

Polishögskolan

Grundutbildningen

Examensarbete

VT 2008

Klass 07a7

Handledare: Susanne Andersson

Kvinnliga chefer inom polisen

Therese Delfs

Hanna Ölander



Abstract

Skillnaden mellan manligt och kvinnligt har alltid varit ett hett samtalsämne. Frågan om jämställdhet är ofta uppe för diskussion. Därför tyckte vi att det skulle vara intressant att fördjupa oss i hur det är att vara kvinnlig chef, med inriktning på polismyndigheten. Vi har intervjuat två kvinnliga polischefer på olika nivåer inom polisorganisationen, med syfte att få fram deras bild av hur det är att vara kvinnlig chef i ett mansdominerat yrke. Vår förväntning var att de skulle ha stött på olika motsättningar just på grund av deras kön. Tvärtemot vad vi hade väntat oss så var de båda väldigt positiva till sin roll som chef och det sätt som de har blivit bemötta av som kvinnor under sina respektive karriärer. Visst finns det skillnader mellan manliga och kvinnliga chefer, men det är inget som måste innebära problem för kvinnor som vill göra karriär inom polisen.

Innehåll

Inledning	
Syfte/Frågeställningar	
Metod.....	
Teori.....	
Resultat.....	
Analys	
Diskussion	
Källförteckning.....	
Bilagor	

Inledning

I det här arbetet ämnar vi att undersöka hur det är att vara kvinnlig chef inom polisen i dagens Sverige. Syftet med arbetet är att undersöka om det är ett problem för kvinnor att vara chefer inom polisen, som är ett mansdominerat yrke, med tanke på att vi i litteratur har läst om problematiken med att vara kvinna och chef. Det finns litteratur som menar att det är svårare för kvinnor att vara chefer, eftersom de förväntas bete sig på ett visst sätt. Förebilden idag följer ett manligt ideal och kvinnliga chefer förväntas vara därefter. I dagsläget finns det cirka 21% kvinnor på ledande positioner inom polismyndigheten. Målet är att 30% av cheferna inom polisen ska vara kvinnor (Mattson, maj 08).

Vi har valt en kvalitativ forskningsmetod, genom att intervjua två kvinnliga polischefer. En av dem är en högt uppsatt chef inom polisorganisationen och den andra är en närpolisområdeschef. Anledningen till vårt val av intervjupersoner är att vi ville se om vi kunde få en nyanserad bild av hur det är att vara kvinnlig polischef oavsett vilken nivå de arbetar på. Anledningen till att vi valde en kvalitativ forskningsmetod är för att vi ville få en mer djupgående diskussion i ämnet, vilket inte är möjligt vid en kvantitativ forskningsmetod, där man till exempel använder sig av enkäter. Vi ville ha möjligheten att ställa kompletterande frågor vid behov. Vår teori har vi hämtat från olika forskningsstudier och litteraturkällor.

Syfte/Frågeställningar

Under de senaste åren har vi fått en ökad syn på manligt och kvinnligt och ämnet kring jämställdhet i samhället har diskuterats hett i massmedia.

Många arbetsplatser jobbar för en mer jämställd arbetsmiljö där även kvinnor besitter de ledande positionerna i organisationen. Vissa myndigheter och organisationer satsar på utbildning för att göra sin personal medveten om orättvisor som finns kring manligt och kvinnligt. Även polisen har satsat på att utbilda sin personal kring ämnet.

Syftet med studien är att se huruvida kvinnliga chefer upplever sin situation som chef inom polismyndigheten. Syftet är även att undersöka om det är ett problem för kvinnor att vara chefer inom polisen då det är en mansdominerad arbetsplats. Enligt vad vi läst i litteratur finns det en viss problematik kring att vara kvinnlig chef i ett mansdominerat yrke.

Studien avser även att undersöka om kvinnor stöter på motsättningar i sitt arbete just för att de är kvinnor. Då det svenska samhället ser ut som det gör med en betydligt mindre del kvinnor på de ledande positionerna på arbetsmarknaden resulterar det i följande frågeställningar:

Hur är det att vara kvinnlig chef inom polisen?

I vår uppsats vill vi även ta reda på om kvinnorna känner sig förfördelade på grund av att de är just kvinnor och vilka för- och nackdelar det finns med att vara kvinnlig chef inom polisen.

Är det verkligen så att kvinnor stöter på motsättningar just för att de är kvinnor? Ska det spela någon roll vilket kön man har för att få en viss befattning inom myndigheten? Är det någon skillnad på att vara kvinnlig chef på olika nivåer inom myndigheten?

Metod

Kvalitativa undersökningar

Vi har valt att genomföra en kvalitativ studie i form av intervjuer då vårt syfte är att försöka förstå hur kvinnor upplever rollen som chef inom Polisen. Vi kunde även ha använt oss av en kvantitativ studie genom att låta flera kvinnor besvara en enkät men då vi ville få en djupare förståelse i hur kvinnliga chefer upplever sin situation som chef blev vårt val av metod en kvalitativ. Vi ville möta kvinnliga chefer och höra deras upplevelser om hur det är att vara kvinna och chef inom Polisen i dagens samhälle. Då vi är intresserade av att försöka förstå människors sätt att resonera och att särskilja varierande handlingsmönster är den kvalitativa studie att rekommendera (Trost, 2005).

Vi valde en halvstrukturerad intervju där frågorna kommer som följd av svaren vilket kan innebära att det svaret personen ger var ett svar på en helt annan fråga än intervjuaren hade tänkt sig. För bästa resultat bör man då fortsätta på intervjupersonens spår och dess tankegångar (Trost, 2005).

Enligt Ryen (2004) kännetecknas den halvstrukturerade intervjun genom att forskaren har förutbestämda frågor och teman. Vissa intervjuer är upplagda så att friheten för den som intervjuas minimeras genom att frågorna ställs i en viss ordning under alla intervjuer.

Med en halvstrukturerad intervju måste vi beakta att våra intervjupersoner påverkas av att vi utgår från ett frågeformulär då detta kan leda till att vi vinklar frågan åt det håll vi söker, vilket är lätt att göra med tonfall och frågorna kanske inte läses ordagrant.

Vid kvalitativa undersökningar måste forskaren besluta sig för om man ska använda sig av slutna eller öppna frågor. Med öppna frågor ges intervjupersonen en möjlighet att besvara frågan fritt och man kan därför få dennes

uppfattning och tolkning samt helt egna åsikt. Slutna frågor begränsar däremot svaren och kan därför vinkla resultatet. Slutna frågor kräver därför mycket arbete så svaren inte vinklas åt det håll forskaren vill styra (May 2001). Vår undersökning kommer till största del bestå av öppna frågor då detta är lättare att besvara. Vi har även några slutna frågor för att vara säkra på att vi täcker in allt som personerna kan tänkas svara.

Vid formulering av frågor för undersökningen finns många saker att tänka på för att på bästa sätt få fram ett så riktigt resultat som möjligt. T.ex. får frågorna inte vara för vaga utan mer specifika och kan med fördel brytas ned till mindre frågor, och följdfrågor. Frågorna får heller inte vara ledande då syftet är att få reda på vad intervjupersonen tycker. Frågor om saker som ligger bakåt i tiden kan även vara knepiga då detta testar respondentens minne vilket inte alltid är rättvisande (May 2001). Detta är en problematik som vi ställt inför då vi har frågor om personens tidigare erfarenheter men även frågor om hur personen upplever sin vardag.

De flesta forskare är eniga om att det är positivt att använda sig av någon form av intervjuguide men det råder delade meningar i hur den ska vara uppbyggd. Vissa menar att en fast uppläggning kan göra intervjuaren blind och låst till specifika ämnen som kan leda till misstolkningar som är viktiga för intervjupersonen. En begränsad förhandsstruktur kan bidra till att man samlar in överflödig information och vissa menar att det krävs en viss struktur för att kunna jämföra olika studier (Trost, 2005).

Reflektion kring metodval

Kvalitativa undersökningar präglas starkt av den person man väljer att intervjua och intervjun som görs speglas även mycket av intervjuaren. En bra intervjuperson ska vara kunnig inom sitt område, uppriktig och motiverad att berätta om det, svaren som ges bör lämpa sig för en redovisning. Inter-

vjuaren i sin tur måste vara klar och bör hålla sig till korta frågor och söka långa svar. I efterarbetet krävs även att forskaren är kritisk till den information som har kommit fram under intervjutillfället, då allt intervjupersonen säger inte behöver vara sanning (Kvale 1997).

Urval

Då vår frågeställning handlar om hur det är att vara kvinnlig chef inom polisen och vi vill få deras egna syn består vårt urval för undersökningen just av kvinnliga chefer inom polisen. När vi gjorde vårt urval hade vi bestämt oss för att intervjua kvinnliga chefer som arbetade i olika nivåer inom polismyndigheten. Då vi inte hade allt för mycket tid för vårt arbete blev problemet att vårt urval blev begränsat vilket ledde till att vårt urval blev något missvisande då vi endast intervjuat två personer. För att kunna få en rättvis bild av hur kvinnliga chefer har det inom polisen hade vi velat göra fler intervjuer.

Etik

I kvalitativa undersökningar som vid intervjutillfällen eller observationer blir den moraliska och etiska aspekten mycket påtaglig, då det är ett personligt möte (Kvale 1997).

Halvorsen nämner i sin bok *"Samhällsvetenskaplig metod"* några aspekter som man bör ta hänsyn till ur etisk synvinkel. Forskaren ska inte pressa intervjupersonen att vara med i undersökningen för att den behöver dennes delaktighet. Det är även viktigt att meddela syftet med undersökningen och inte ge felaktig information eller undanhålla syftet (Halvorsen 1992).

När vi tog den första kontakten upplyste vi intervjupersonerna om att det som sägs under intervjun kommer betraktas som konfidentiellt. Ingenting av vad som sägs under intervjun kommer utomstående att kunna ta del i så att den enskilde kan kännas igen. Intervjun ska vara en relation mellan in-

tervjuaren och intervjupersonen som är vänlig nog att ställa upp (Trost, 2005).

Genomförande av intervjuerna

Intervjun ska vara en plats där intervjupersonen känner sig trygg men även en miljö där intervjun inte blir avbruten. Hemmiljö är oftast inte att rekommendera då den oftast inte är ostörd. För bästa resultat kan den intervjuade få bestämma plats själv då inte sagt att den intervjuade ska bära hela ansvaret (Trost, 2005). Vi valde att genomföra intervjuerna i ett lämpligt rum på intervjupersonernas arbetsplats.

Vi valde att båda två skulle vara med under intervjuerna då vi tyckte att det skulle vara positivt med stöd från den andre. Om man ser ur den intervjuades synvinkel kan två intervjuare uppfattas som maktövertag och det kan framkalla ett underläge för den intervjuade. För att inte få den känslan bestämdes vi oss för att den ena av oss skulle hålla i intervjun och den andre skulle sitta bredvid och lyssna, observera och föra anteckningar (Trost, 2005).

Fördelar med att använda bandspelare vid en intervju är att man kan fokusera på vad intervjupersonen säger och inte göra lika mycket anteckningar, man kan lyssna till tonfall och ordval upprepade gånger efteråt, man kan skriva ut intervjun och läsa vad som ordagrant sagts. För vissa personer kan inspelning framkalla ett visst obehag och det är viktigt att tänka på att inte visa någon rörlig del av bandspelaren för intervjupersonen (Trost, 2005).

Teori

I vårt samhälle idag är det tyvärr så att kvinnor inte avancerar i samma mån som män gör i arbetslivet. På arbetsplatser idag där det är relativt jämt fördelat med män och kvinnor är det tyvärr ändå så att ju högre upp i leden man kommer, så ökar den manliga dominansen. Det finns inte lika många kvinnor på höga positioner som män (JämO 2007, s.3).

I dagens samhälle är det vanligast med flest manliga chefer på arbetsplatsen, vilket leder till att en kvinnlig chef blir minoritet och detta sätter många gånger en stor press på kvinnan. Att kvinnliga chefer är i minoritet kan innebära att kvinnliga chefer känner att de måste bete sig på ett visst sätt eller ändra sitt beteende för att accepteras. Detta kan leda till att de känner sig pressade eller isolerade (SOU 2003:16 s. 99). Eftersom det ofta är männen som har makten på arbetet är det så att kvinnorna jämför sig med de manliga cheferna och följer deras normer (SOU 2003:16 s. 102).

Inom polisen är det många kvinnliga poliser som anser att det fortfarande finns en tydlig hierarki inom poliskåren som gör det svårare för kvinnor att avancera. De anser att manliga normer och traditioner är hinder för kvinnorna inom polisen. De tycker att det krävs mer av en kvinna om hon ska kunna få en position som chef inom polisen (Svenska Polisförbundet 2007, s.11). Vissa kvinnliga poliser anser också att det tuffa och ”mansanpassade” klimatet inom poliskåren kan vara orsaken till att kvinnliga poliser inte vågar söka högre tjänster. Detta på grund av att poliskåren skulle vara uppbyggd av manliga traditioner och manliga normer (Svenska Polisförbundet 2007, s.19). Även vissa kvinnliga poliser som har varit chefer, men som inte har sökt någon ny chefstjänst har motiverat detta med att det hårda arbetsklimatet som kvinnlig chef inom poliskåren har gjort att de inte vill

söka liknande tjänst ännu en gång (Svenska Polisförbundet 2007 s.28).

Något som är intressant är att kvinnliga chefer lätt jämförs med manliga chefer. Beter sig kvinnliga chefer manligt och följer manliga normer så ses de som mer kompetenta, men kan då kallas för manhaftiga. Om den kvinnliga chefen istället behåller sin kvinnlighet så får de sin könsidentitet bekräftad, men då riskerar de istället att ses som mindre kompetenta (SOU 2003:16 s.100-101). Kvinnor och män anses ha olika sätt att bete sig som chef. Kvinnor har en tendens att ha ett interaktivt ledarskap där de uppmuntrar till medverkan av de anställda och att de delar en del av makten och den information de har och uppmuntrar de anställda så att deras arbetsmoral och lust ökar. Män har istället en tendens att använda sig av belöningar och bestraffningar och att använda sig av sin makt för att få saker och ting gjorda (Brown 2003, s.174).

Något som är viktigt att tänka på är hur rekryteringsprocessen går till när en ny chefspost ska tillsättas. Om det från början är en mansdominerad arbetsplats är det lätt hänt att rekryteringsgruppen består av enbart män, som när de utlyser tjänsten, söker personer med vissa egenskaper som de anser viktiga och som passar in i gänget istället för att beskriva tjänsten och arbetsuppgifterna. En tydlig och väl strukturerad rekryteringsprocess med neutrala tjänstebeskrivningar öppnar upp för en mer jämn könsfördelning mellan cheferna (Berner 2008).

Studier visar att kvinnliga chefer upplever en viss press på grund av att de inte har samma villkor hemma som männen. Det vanligaste är dock att kvinnorna inte skyller på sin hemmasituation utan istället på arbetsorganisationen (SOU 2003:16, s. 99). Det finns en viss frustration hos unga chefer då det är svårt att kombinera sitt chefsjobb med föräldraskap. Detta gäller dock både unga manliga och unga kvinnliga chefer (JämO 2007, s. 7). Där-

emot har vissa kvinnliga poliser i en undersökning svarat i intervjuer att anledningen till att de anser att de inte har samma utvecklingsmöjligheter som män är på grund av att man som småbarnsmamma inte får samma möjlighet, att det är kvinnor som förväntas ta hand om barnen och att kvinnor inte kan gå utbildningar på andra orter eftersom de måste ta hand om hemmet också (Svenska Polisförbundet 2007, s. 19).

Studier har visat att arbetsplatser där kvinnliga chefer känner sig minst diskriminerade är arbetsplatser där det inte fanns någon stark manlig könsmärkning och organisationer där det inte var så starkt hierarkiskt betonat (SOU 2003:16 s. 100). Men på arbetsplatser där man anser att de är fria från diskriminering visar det sig många gånger vara svårt för kvinnor att avancera och bli rekryterade till chefsposter. Arbetsgivaren ser sig inte tvungen att arbeta med jämställdhetsfrågan, då de inte anser sig ha problem med diskriminering och därför utgår arbetsgivaren från att det bara är kompetens som styr rekryteringen. Att det då saknas kvinnor på höga chefsposter förklaras istället med att de saknar kompetensen som är nödvändig, brister hos kvinnorna eller att de har andra prioriteringar i livet (JämO 2007, s. 6). En vanlig föreställning som manliga företagsledare har om kvinnliga chefer är att de saknar kontaktnät, saknar viss kompetens, inte har rätt utbildning eller att de inte kan spelreglerna, vilket leder till att de inte är lika attraktiva som manliga chefer (SOU 2003:16 s. 100-101).

Många företag i Sverige satsar nu på att föra fram frågan om jämställdhet och främja rekryteringen av kvinnor till höga poster. Flera företag har olika projekt och utbildningar och program som är till för att utbilda kvinnor i att ta mer plats på arbetsplatsen. IBM Svenska AB har t.ex. ett sådant program, *Taking the stage*, där kvinnorna får lära sig att synas och höras och ta mer plats på en manlig arbetsplats (JämO 2007, s. 15). Polisen i Västra Götaland driver ett jämställdhets- och mångfaldsarbete som fokuserar kring ledarskap

där även värdegrunder diskuteras. Alla i ledningsgrupperna och även en del mellanchefer har fått utbildning i genusperspektiv. Det har även genomförts utbildning i sexuella trakasserier och kvinnliga arbetsledares kompetens. I mars 2006 anordnades det dessutom ett forum för kvinnliga arbetsledare, där de kunde utbyta erfarenheter. Detta har lett till att det därför idag finns ett nätverk för kvinnliga arbetsledare inom polisen (JämO 2007, s.16).

Resultat

Vad tycker du om att vara chef? Positivt? Negativt?

Båda två var genomgående positiva på frågan hur det är att vara chef. Det är roligt att vara chef och kul att kunna påverka. På den här nivån är det ju möjligt att kunna påverka om man har någon idé om något.

Det som skiljde dem åt i den här frågan var vad som är negativt. En av dem tycker att det kan vara lite besvärligt att känna att man har påtryckningar både ovanifrån från högre chefer och underifrån från ens personal. Den andra tycker att det kan vara lite negativt att man aldrig är ledig. Hon svarar att man tänker på jobbet hela tiden, att hon ständigt planerar. Någon kanske ringer under helgen med någon fråga. Men båda är överens om att det faktiskt är en del av tjusningen ändå. Att det är en del av jobbet.

Vad skulle du ge för råd till en kvinna som precis fått anställning som chef inom polisen?

På frågan om vad de hade för tips att ge till en kvinna som precis blivit chef inom polisen har de båda en hel del svar att ge. Som till exempel att ta kontakt med andra kvinnor som är chefer för att utbyta tankar och funderingar. De har antagligen en hel del gemensamma erfarenheter. En svarar att det är viktigt att komma ihåg att det bara är resultat som räknas.

Gemensamt för svaren hos de båda kvinnliga cheferna är att det tyvärr inte finns så många kvinnliga förebilder inom polisen. De är också överens om att kvinnor har mer krav på sig själva och att de är mer måna än män att vara perfekta. En av dem menar att det här är viktigt att vara sig själv och inte försöka passa in genom att forma om sig. Låtsas man vara någon annan

person än den man är så lyser det igenom till slut. Den andra kvinnliga chefen menar att man måste öva. Alla begår misstag. Det är bara att lära sig av dem.

”Det finns de som säger att vissa är födda till att vara chef. Det tror inte jag. Man måste bara öva”

Ett tips är att ta chansen att vara biträdande chef eller vikariera om man först vill testa på att vara chef och för att få reda på om man klarar av alla krav på en. Båda kvinnorna berättar om att det finns ett kvinnligt nätverk, typ ett diskussionsforum, där kvinnor inom polisen kan träffas, diskutera och bolla känslor och idéer. De träffas en gång om året och då bjuds olika personer in för att tala, t.ex. kvinnliga chefer. Detta nätverk är till för att ge tjejer en push i rätt riktning. Det finns avsatt tid för detta, några timmar per år. Det finns inget liknande för män.

Uppfattar du att det finns manliga traditioner och normer som hindrar kvinnliga poliser att avancera/utvecklas?

Här är de båda kvinnliga cheferna i stort sett helt överens om att man som kvinnlig chef är mer i fokus än vad en man är. Som exempel på det svarar en att en kvinnlig chef inte kan gömma sig. Om man sitter på ett möte med en ensam kvinnlig chef bland män, så får hon alltid frågan vad hon anser om saker och ting. Det kan vara en stressfaktor för en kvinnlig chef att känna att man alltid måste vara duktig. Manliga chefer har inte alltid rätt svar, men de är liksom en i hopen. De syns inte i mängden, så som en kvinna gör.

Som svar får vi även att det snarare är kvinnorna som ställer högre krav på sig själva, snarare än att det är männen som säger att man inte kan. På så sätt så stoppar kvinnor sig själva. Det är en kombination av manliga normer och kvinnor själva som gör det svårt för kvinnor att avancera.

Vi får också som svar att det är viktigt att profilera sig. Som kvinna känns det som att man slår lite underifrån. Kvinnor måste visa att de är en bra person, en bra chef. Kvinnor vill visa att de kan. Att de duger. Men detta tror båda kvinnorna är på utdöende. Men det är fortfarande en manlig värld och:

”Män förväntar sig en chef som pekar med hela handen och det gör ofta inte kvinnor”

Däremot är de överens om att nyutbildade tjejer inom polisen respekteras bättre inom polisen nu än när de var unga.

Har du anpassat dig på något speciellt sätt pga. att det är ett mansdominerat yrke?

Här får vi lite olika svar. En av kvinnorna svarar att hon var väldigt ung när hon gick på polisskolan. Hon ser nu i efterhand att hon anpassade sig till situationen som var då. Hon säger att det var ett sätt att överleva. Men nu när hon är äldre känner hon att hon kan vara sig själv. Vidare säger hon att män och kvinnor är väldigt olika och att enligt hennes åsikt är den bästa patrullen en man och en kvinna. För allmänheten är detta bra, eftersom de då kan välja vem som ska få deras förtroende.

Nästa kvinna svarar istället att hon aldrig har känt att hon måste anpassa sig på något sätt. Hon snusar inte och sitter inte bredbent eller liknande. Hon har kunnat vara sig själv hela vägen.

Går det att få en balans mellan karriär och familj? Eller hindras man mer för att man är kvinna?

När det gäller frågan om det är svårare för en kvinna att kombinera karriär och familj är de båda kvinnliga cheferna helt överens i sina svar. De svarar båda två att det givetvis är svårare och ett stresspåslag om man har småbarn och måste kombinera jobbet med att hämta på dagis eller vara hemma med sjuka barn. En av dem svarar dessutom att det inte var helt lätt att kombinera chefsjobb med äktenskap. Enligt dem båda två så är det skillnad på hur det var förr och hur det är nu. Förr var det kanske mer självklart att kvinnan skulle ta hand om barnen, men förutsättningarna har ändrats och nu är det vanligt att mannen är pappaledig. Därför tror de att det egentligen är lika svårt för en kvinna som en man att kombinera karriär och familj. Att kunna bli chef svarar de, beror faktiskt till viss del på hur man har det hemma. Det är givetvis enklare med äldre barn. Men ingen av dem tror att det är någon skillnad beroende på om du är man eller kvinna.

Känner du att du accepteras som kvinnlig chef eller har du stött på ifrågasättanden?

Återigen är kvinnorna överens om att de inte har ifrågasatts som chefer på grund av deras kön. En av dem svarar att hon visserligen hade lite problem med en chef när hon började avancera, men menar att det berodde på personliga motsättningar som inte hade att göra med att hon var kvinna. Detta lärde henne bara hur hon inte vill vara som chef. Nästa kvinna svarar att hon aldrig har blivit ifrågasatt.

”Antingen är det en personlig fråga – att de känner att det har förtroende för mig. Eller så beror det på att polisen är så hierarkiskt att den som är chef är den som har makt”

Båda kvinnorna svarar att de vet om andra kvinnor som känner att de har haft svårare att accepteras som chefer. Men själva har de aldrig stött på sådana problem.

Känner du att du har högre krav på dig själv som chef för att du är kvinna?

Här får vi lite olika svar. En av kvinnorna svarar att hon inte har känt att det ställs större krav på henne som chef än på en man. Hon känner att hon har behandlats rättvist hela tiden.

Den andra kvinnan däremot kände i starten av sin chefskarriär att hon hade högre krav på sig. Men hon tror att det beror på de män man jobbar med. Har man en viss bild av en sorts chef, en manlig chef som är bestämd och beter sig på ett visst sätt, så är det inte säkert att man som kvinna passar in i den idén. Det har gjort att hon försöker vara så tydlig som möjlig i sina direktiv. I början hade hon också svårt att se sig själv som chef och uppfattades nog därför som lite mesig. När hon blev chef hade hon ingen kvinnlig förebild i närheten. Men nu för tiden tycker hon inte att det ställs högre krav på henne än någon annan, oavsett kön.

Hur tycker du att kvinnor ska bete sig som chef?

Här är båda kvinnorna återigen relativt överens om svaren. Det är viktigt att vara tydlig i sina svar och även att alltid ge ett svar. Kan man inte svaret just då, så är det bäst att säga som det är och att man ska ta reda på det så snart som möjligt. Det är viktigt att skapa förtroende och trygghet i arbetsgruppen. Att vara resultatinriktad är också viktigt. Det är också bra om man är lätt att prata med, så att de anställda vet vart de kan vända sig.

Analys

Inom polisen finns det tyvärr inte så många kvinnliga poliser ännu, vilket också innebär att det inte finns så många kvinnliga förebilder inom polisen, förklarar en av kvinnorna vi intervjuade. Forskning visar på att kvinnor som innehar chefsposter många gånger känner press på sig att vara på ett visst sätt för att de ska accepteras. Ofta är det manliga ideal som kvinnan känner att hon måste följa för att hon ska uppfattas som en bra chef. Våra intervjuer visar på att det inte alltid måste vara så. Visserligen var det en av kvinnorna vi intervjuade som kände att hon anpassade sig lite under sin utbildning. Men båda kvinnorna var överens om att de var sig själva på sin arbetsplats. Däremot kunde de båda hålla med om att det fanns tendenser som tydde på att andra kvinnor kunde känna en press på sig. De sade sig känna till andra kvinnliga chefer som känner större press på sig att bete sig på ett särskilt sätt. Många män, och även kvinnor, förväntar sig att en chef ska ha ett visst beteende och en kvinnlig chef anses vara annorlunda om hon inte följer de normerna.

En annan intressant jämförelse är att en studie utförd av polisförbundet har visat att många kvinnliga poliser känner att det är svårt att avancera på grund av att polisyrket är så starkt hierarkiskt och att de manliga normerna är så starkt befästa inom organisationen. Som svar i en av intervjuerna där vi frågade en av de kvinnliga cheferna varför hon trodde att hon inte stött på problem som kvinnlig chef i ett mansdominerat yrke, svarade hon att hon trodde att det kunde bero på att polisorganisationen är just starkt hierarkiskt och att en chef är en chef oavsett kön. Hon ansåg alltså tvärtemot vad studien visar att det hierarkiska systemet snarare hjälper en kvinnas karriär som chef snarare än stjälper det.

Båda de kvinnor vi intervjuade menade att det självklart finns skillnad på hur en manlig chef och en kvinnlig chef beter sig. En av kvinnorna svarade att män pekar med hela handen och är ganska bestämda i sin framtoning. Själv ansåg hon att kvinnor är lite mjukare i sin framtoning och hellre diskuterade vad alla tyckte, snarare än att bara ge direkta order. Detta stämmer överens med studier som visar på att kvinnliga chefer uppmuntrar ett interaktivt samarbete mellan chef och personal medan män använder sig av sin makt i form av sin chefspost och direkt delar ut order och använder sig av belöningar och bestraffningar för att motivera sina anställda att arbeta ordentligt.

I dagsläget är det väldigt uppmärksammat med jämställdhet. Olika företag och organisationer har satsat på utbildning för att göra sin personal medveten om orättvisor och sexuella trakasserier. Även polisen har satsat på att arbeta med sin personal om dessa och liknande frågor. Kvinnorna vi intervjuade talade dessutom om nätverk för kvinnliga chefer, där de träffas och umgås och där de kan prata om och föra olika diskussioner. Allt för att stärka kvinnorna och pusha dem i rätt riktning. Det tyder alltså på en vilja att visa att kvinnor har samma plats och samma möjligheter som männen inom organisationen. För kvinnliga polisers del är det tydligen inget som bara finns på papper utan fungerar tydligen ganska bra även i verkligheten, enligt de två cheferna vi intervjuade.

Diskussion

Samhället idag strävar mot jämställdhet och samma villkor för män som kvinnor. Vad vi finner intressant är att trots att kvinnorna vi intervjuade inte anser sig vara annorlunda än sina manliga kollegor och att de accepteras just som de är, så hade de ändå inga problem att jämföra kvinnligt ledarskap med manligt. Även de studier och de böcker vi läst om ämnet är väldigt inriktade på att jämföra kvinnligt ledarskap med män och manliga normer. Det känns då som att man fortsätter att skilja på kvinnligt och manligt och att de manliga normerna anses som det som är normalt. Istället borde fokus ligga på vad som krävs av en chef, oavsett kön. I intervjuerna fick vi svar som att kvinnor måste profilera sig mer och vara tydliga med var de står. Men kanske är det så att det är egenskaper som de tycker krävs av en chef och som de anser att kvinnor saknar? Inte heller var det någon som reagerade på vår fråga om hur kvinnor ska bete sig som chefer. Så visst verkar det som att även de tycker att kvinnliga chefer är annorlunda än sina manliga kollegor och därför måste vara på ett visst sätt.

I den litteratur vi har läst är det ganska genomgående att kvinnor anses ha sämre förutsättningar att accepteras som chefer än vad män har. Att det vanligaste är att kvinnorna måste anpassa sig till de manliga idealen för att de ska fungera. Vad vi finner intressant är att ingen av de två kvinnorna vi intervjuade menar sig ha haft några som helst problem med att vara kvinnliga chefer i ett mansdominerat yrke. Men båda hade de däremot vetskap om andra kvinnor inom polisen som stött på problem. Det tycker vi är ganska intressant. Har de båda haft sådan tur att de har klarat sig uppför karriärstegen utan några problem och att andra istället har fått utstå kampen med de manliga chefsidealerna? Eller är det så att det är en känslig fråga som de inte vill koppla till sin egen situation när vi intervjuar dem?

Efter att ha intervjuat de två kvinnliga cheferna funderar vi på om teorin vi har haft om att det är svårare för kvinnor att accepteras som chefer bör omvärderas lite. De två kvinnliga cheferna var i stort sett genomgående positiva till sitt arbete och anser sig inte ha diskriminerats i sin yrkesroll. Vi är medvetna av att de två cheferna bara är en liten del av de kvinnliga chefer som finns i organisationen. Men eftersom de båda två, oberoende av varandra, gav samma positiva bild uppkommer tanken att det kanske inte alltid behöver innebära problem att vara kvinnlig chef. Det är något som kan vara intressant att forska vidare på.

Källförteckning

Böcker:

Brown, J. (2003). *Women Leader's: a Catalyst for change?* I Adlam, R. och Villiers, P. (red). *Police Leadership in the Twenty-first Century*. Chippenham: Antony Rowe Ltd.

Halvorsen, K. (1992) *Samhällsvetenskaplig metod*. Lund: Studentlitteratur

Kvale, S. (1997) *Den kvalitativa forskningsintervjun*. Lund: Studentlitteratur,

May, T. (2001) *Samhällsvetenskaplig forskning*. Lund: Studentlitteratur

Ryen, A. (2004) *Kvalitativ intervju från vetenskapsteori till fältstudier* 1 uppl. Malmö: Liber ekonomi

Svenska polisförbundet (2007). *Hur är det att vara kvinnlig polis 2007? En kartläggning bland Polisförbundets kvinnliga medlemmar*. Johanneshov : Exquiro market research

Trost, J. (2005) *Kvalitativa intervjuer* 3 uppl. Lund: Studentlitteratur

SOU:

SOU 2003:16. *Mansdominans i förändring : om ledningsgrupper och styrelser : betänkande / av Utredningen om kvinnor på ledande poster i näringslivet* (2003). Stockholm: Fritzes. (Statens offentliga utredningar 2003:16).

Elektroniska resurser:

Berner, Åsa (2008), *Jämställt på chefsnivå hänger på viljan*, Tillgänglig på World Wide Web: URL:

<http://www.finansforbundet.se/Resource.phx/pubman/templates/8.htx?id=1957&template=print> (2008-10-03)

JämO (2007), *Women to the top*, Tillgänglig på World Wide Web: URL:
<http://www.jamombud.se/docs/Womentothetop.pdf> (2008-10-03)

Bilagor:**Intervjuguide:**

Vad tycker du om att vara chef? Positivt/negativt

Vad skulle du ge för råd till en kvinna som precis fått anställning som chef inom polisen?

Hur tycker du att kvinnor ska bete sig som chef?

Uppfattar du att det finns manliga traditioner och normer som hindrar kvinnliga poliser att avancera/utvecklas?

Känner du att du har högre krav på dig som chef för att du är kvinna?

Känner du att du accepteras som kvinnlig chef eller har du stött på ifrågasättanden?

Accepteras du för den du är eller har du behövt anpassa dig för att accepteras som kvinnlig chef?

Går det att få en balans mellan karriär och familj? Eller hindras man mer för att man är kvinna?

När du sökte chefsjobbet, kändes det som om du hade samma möjligheter som dina manliga kollegor?

Ser du någon skillnad mellan chefskap och ledarskap eller anser du att det är en självklarhet att det hör ihop?

Känner du någon press för att du är just kvinnlig chef? Anser du att det kan vara så att kvinnor tar på sig för mycket av andras problem och inte klarar av att hålla avståndet?

Har du anpassat dig på något speciellt sätt pga. att det är ett mansdominerat yrke?