



Karriärhinder för unga militära kvinnor

Karin Schröder

Karin Schröder

Karriärhinder för unga militära kvinnor

Bild/Cover: Försvarmakten

(Kvinnorna på bilderna har ingen koppling till rapporten.)

Titel	Karriärhinder för unga militära kvinnor i Försvarsmakten
Title	Career barriers for young women in the Swedish Armed Forces
Rapportnr/Report no	FOI-R--4541--SE
Månad/Month	December
Utgivningsår/Year	2017
Antal sidor/Pages	82
ISSN	1650-1942
Kund/Customer	Försvarsmakten
Forskningsområde	12. Övrigt
FoT-område	FoT Militära Professionen
Projektnr/Project no	E14714
Godkänd av/Approved by	Lars Höstbeck
Ansvarig avdelning	Försvarsanalys
Exportkontroll	

Innehållet är granskat och omfattar ingen information som är underställd exportkontrollagstiftningen.

Detta verk är skyddat enligt lagen (1960:729) om upphovsrätt till litterära och konstnärliga verk, vilket bl.a. innebär att citering är tillåten i enlighet med vad som anges i 22 § i nämnd lag. För att använda verket på ett sätt som inte medges direkt av svensk lag krävs särskild överenskommelse.

This work is protected by the Swedish Act on Copyright in Literary and Artistic Works (1960:729). Citation is permitted in accordance with article 22 in said act. Any form of use that goes beyond what is permitted by Swedish copyright law, requires the written permission of FOI.

Sammanfattning

Denna rapport är baserad på forskning inom projekt *FoT Militära Professionen: Longitudinell studie av personalflödesfaktorer ur ett genderperspektiv*.

Målsättningen är att föreslå åtgärder som reducerar karriärhinder för kvinnor samt stärker Försvarmaktens arbete med kvantitativ och kvalitativ jämställdhet på alla nivåer i organisationen.

Det övergripande mönstret av könsrelaterade förhållanden i en organisation kan kallas för genderregim. Detta mönster som kontinuerligt vidmakthålls i organisationen är den kontext genom vilken barriärer för kvinnors karriär i Försvarmakten skapas. I rapporten studeras genderregimen ur fyra olika perspektiv; Fördelning av makt, arbete och resurser; Attityder, kultur, ideal och symboler; Relationer, interaktioner och nätverk; Personligt förhållningssätt och motivation, i syfte att förstå orsaker till och identifiera barriärer för unga militära kvinnor.

Studien visar att förbättringar skett över tiden men att betydande barriärer alltjämt finns och nya uppstår i organisationen till följd av jämställdhetsarbetet. Barriärerna är till stor del skenbart sakliga, transparenta och subtila vilket gör de svåra att såväl identifiera som åtgärda. Likväl hindrar de att Försvarmakten når sina kvantitativa och kvalitativa jämställdhetsmål. De barriärer som identifierats är främst kopplade till rekrytering, befattningskrav, karriärvägar, relationer med chefer och attityder mot militära kvinnor.

Nyckelord: jämställdhet, jämställdhetsintegrering, karriärhinder, glastak, motivation, militära kvinnor, försvarmakten

Summary

This report is based on research done as part of the *FoT Militära Professionen* project *Longitudinell studie av personalflödesfaktorer ur ett genderperspektiv*.

The overall pattern of gender relations within an organization may be called a gender regime. This particular continuing pattern provides the context for events, relationships and individual practices that may create career barriers for women. In this study a fourfold model is used to map and understand the gender regime that exists and is recreated within the Swedish Armed Forces. The model contains the following dimensions; Gender division of labor and power; Gender culture and symbolism; Human relations; Identity and motivation.

The goal is to identify barriers that affect young military women. Their career opportunities and the choices that they make. The report find that many barriers have been reduced with time but that some remain and others have appeared, partly as a result of work taking place to create gender equality within the organization. The remaining barriers are mainly transparent, hard to spot from the outside, and caused by culture and attitudes towards military women.

Keywords: gender, glass ceilings, women, military, Swedish armed forces

Innehållsförteckning

Rapporten i sammandrag	6
1 Inledning	11
1.1 Bakgrund	11
1.2 Syfte och målsättning	13
1.3 Begrepp	13
1.4 Principiell utgångspunkt och metod	14
2 Genderskillnader i Försvarsmakten	20
2.1 Fördelning av makt, arbete och resurser	21
2.2 Attityder, kultur, ideal och symboler i organisationen	29
2.3 Relationer, interaktioner och nätverk	32
2.4 Personligt förhållningssätt och motivation	35
3 Intervjuer vid förband	36
3.1 Fördelning av makt, arbete och resurser	36
3.2 Attityd, kultur, ideal och symboler i organisationen	43
3.3 Relationer, interaktioner och nätverk	47
3.4 Personligt förhållningssätt och motivation	54
4 Diskussion	60
4.1 Jämställdhetsarbete i organisationen	60
4.2 Karriärhinder för unga militära kvinnor	63
4.3 Summering av diskussion	70
5 Rekommendationer och slutsats	72
5.1 Rekommendationer	72
5.2 Slutsats	74
6 Källförteckning	76
Appendix A: Centrala begrepp	81

Rapporten i sammandrag

Rapporten är en delrapportering av projektet "Personalflödesfaktorer med ett genderperspektiv" inom FoT Militär Profession. Den syftar till att öka förståelsen för hur organisationens genderregim¹ påverkar unga militära kvinnors möjligheter och motivation att arbeta och utveckla sin karriär i Försvarmakten. Målsättningen är att föreslå åtgärder som reducerar karriärhinder för kvinnor samt stärker Försvarmaktens arbete med kvantitativ och kvalitativ jämställdhet på alla nivåer i organisationen.

En effektiv och välfungerande personalförsörjning som tillfredsställer organisationens behov av kompetens är en av Försvarmaktens viktigaste byggstenar. Den ställer krav på en så god rekryteringsbas som möjligt och det är viktigt att väcka intresse hos och rekrytera de individer (kvinnor eller män) som är bäst lämpade för arbetsuppgifterna. I dagsläget har organisationen problem med att såväl väcka kvinnors intresse som att rekrytera kvinnor, t.ex. var endast tretton procent av de som påbörjade GMU 2016 kvinnor.² Detta innebär att organisationen går miste om viktig kompetens i form av t.ex. psykisk funktionsförmåga och befälslämplighet där kvinnor generellt visat bättre testresultat.³ Detta är egenskaper som även behövs på högre nivåer i organisationen där militära kvinnor idag är i stark minoritet.

Den slutna, hierarkiska, militära organisationen kräver förmåga att behålla och utveckla kompetenta individer i organisationen. Öronmärkningen av högre tjänster för militär personal gör att det krävs en kvantitativ jämlikhet bland ung militär personal för att detta på sikt ska kunna nås även på högre tjänster i organisationen. Inom Försvarmakten har man observerat brister i jämställdhetsintegrationen och tecken på osakliga karriärhinder för kvinnor som hämmar utvecklingen av den organisatoriska kompetensen. Detta är inte bara problematiskt ur perspektivet kompetensförsörjning utan även med hänsyn till organisationens ansvar som arbetsgivare.

Jämställdhetsarbete och karriärhinder för kvinnor i organisationen

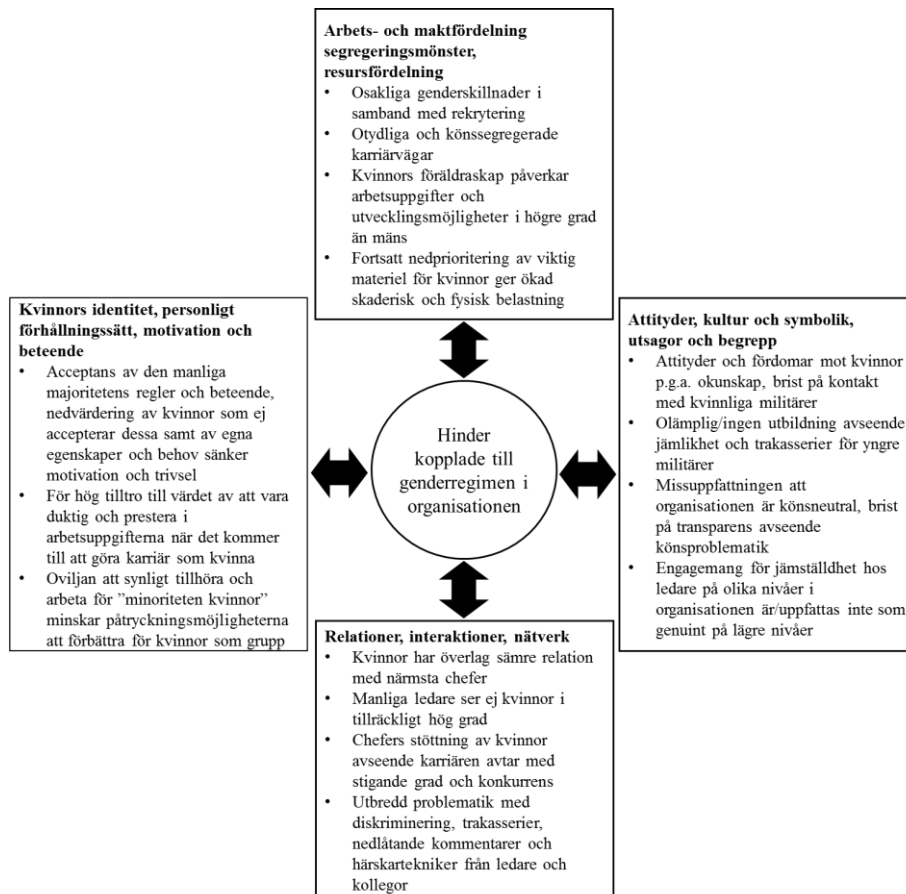
Rapporten grundar sig på studier av tidigare forskning, analys av avgångsenkäter samt intervjuer. Dessa underlag pekar på att det finns en mängd olika faktorer vilka i samspel påverkar förutsättningarna för unga militära kvinnor i organisationen och därmed förutsättningarna för kvantitativ och kvalitativ

¹ Det övergripande mönstret av könsrelaterade förhållanden i en organisation kan kallas för gender regim. Detta mönster som kontinuerligt vidmakthålls i organisationen är den kontext genom vilken barriärer för kvinnors karriär i Försvarmakten skapas.

² Försvarmakten, (2017-02-21). Försvarmaktens årsredovisning 2016, Bilaga 1 Personalberättelsen, FM2016-17170:2.

³ Jonsson, E. (2016). Rekryteringsunderlaget 2015 - Sista året med GMU, Förvarshögskolan.

jämställdhet. De hinder som uppstår för kvinnor p.g.a. organisationens genderregim kan vara formella, strukturella och sakliga men även subtila irrationella och osakliga. Organisationen har arbetat mycket med att åtgärda sakliga, strukturella och synliga hinder. Många av de barriärer som identifierats i denna studie är därför av karaktären skenbart sakliga eller transparenta och subtila vilket gör dem svåra att såväl se som åtgärda.



Figur 1 Faktorer som bidrar till karriärhinder för unga militära kvinnor

De mest framträdande faktorer som identifierats påverka unga militära kvinnor summeras i figur 1 och ligger till grund för föreslagna åtgärder. Det handlar t.ex. om skenbart sakliga krav på befattningar, könsmärkning av tjänster samt attityd mot militära kvinnor som leder till att förutsättningarna för kvinnor att göra en högre karriär försämras relativt män. I den hierarkiska organisationen är

relationer av stor vikt för att göra karriär. Dataunderlaget visar att kvinnor överlag har en sämre relation med sina chefer och att det finns en utbredd problematik med kränkningar och trakasserier i organisationen. Som exempel visar avgångsenkäterna att drygt 60 procent av de kvinnliga officersaspiranter och officerare som slutat upplevt kränkningar och nedlåtande kommentarer från befäl och 75 procent från kollegor.

Ute på förbanden, bland yngre officerare och GSS finns en okunskap om brister i jämställdheten och en missuppfattning att organisationen är könsneutral, att lika förutsättningar gäller för alla. Detta är ett resultat av en tystnadskultur och transparens om problematiken krävs. Trots det tydliga och synbara engagemanget hos högsta ledningen för ökad jämställdhet ifrågasätts jämställdhetsarbete och värdegrund av personalen som upplever blandade budskap från chefer på förbanden. Studien pekar på att utbildningsinsatser behöver riktas till chefer på förbanden. GSS och officerare av lägre grad behöver proaktiv, verksamhetsnära, tydlig och konkret information från militär chef om i organisationen förväntade värderingar och lämplig behandling av kollegor.

Rekommendationer

Försvarsmakten har på många sätt ett aktivt och professionellt arbete för jämställdhet och en successiv förbättring sker i organisationen, sett över tiden. Likväl befinner man sig i en situation där kvinnors frivilliga inträde i organisationen under många år inte räckt för att andelen kvinnor ska öka i betydande utsträckning på olika nivåer. Att lyckas rekrytera unga kvinnor och utveckla dessa är nödvändigt för en effektiv personalförsörjning. Kvinnor börjar nu att pliktas in i organisationen, men plikt för kvinnor kommer inte att lösa den kvantitativa eller kvalitativa brist på jämlikhet som finns i organisationen idag. Införande av den kvinnliga plikten innebär istället att högre krav ställs på organisationen. Pliktade kvinnor kan förväntas ha en lägre motivation att göra karriär i Försvarsmakten och en lägre toleransnivå för t.ex. trakasserier eller personlig utrustning som ger fysiska skador, högre belastning och sämre skydd. Om man inom överskådlig tid ska lyckas nå sina kvantitativa och kvalitativa jämställdhetsmål krävs därför skyndsamt genomförande av förbättrande åtgärder. Nedanstående rekommendationer ska ses som komplement till redan pågående arbete och målsättningar. (Läs kapitel 4 och 5 för full förståelse)

Huvudsakliga rekommendationer i korthet:

- Hinder i form av osakliga fysiska krav på befattningar behöver åtgärdas och en aktuell samt korrekt kravbild utformas utifrån en könsneutral plikt. För att kvantitativa mål ska kunna nås rekommenderas en rekryteringsmetod som möjliggör rekrytering av underrepresenterat kön vid lika meriter, d.v.s. när befattningskraven är fyllda. Högre krav bör ställas på Försvarsmaktens yrkesvägledare.

- Karriärvägar i Försvarsmakten bör kartläggas och göras tydliga samt ses över ur ett genderperspektiv. Möjligheter till horisontella rörelser bör övervägas och krav på befattningar utvärderas med ett genderperspektiv.
- Ledarskapsutbildningar för ledare som kommer i kontakt med GSS och unga officerare bör lära manliga ledare att leda och skapa likvärdiga och goda relationer med underställda kvinnor och män. De bör även utbilda ledare i jämställdhet samt tillföra kunskap att värdera individer likvärdigt och sakligt.
- Arbetet med jämställdhet bör drivas som ett organisatoriskt förändringsarbete. Detta bör tillföras drivkraft genom att graden av ojämlikhet och kränkningar synliggörs i organisationen, ner till soldatnivå. Arbete för teambuilding och mot diskriminering samt trakasserier ska vara proaktivt, regelbundet, anpassat till unga militärs dagliga verksamhet och kommuniceras på ett genuint och väl synligt sätt av kunnig militär chef. Organisationen bör även se över och förbättra organisationens hantering av trakasserier/kränkningar samt genomföra förtroendeskapande åtgärder.
- Materiel för kvinnor behöver prioriteras baserat på faktisk problematik. Materielproblem kan ej tillåtas nedprioriteras och felaktigt avfärdas som gnäll eller rena utseendefrågor när det handlar om avgörande materiel som t.ex. hjälmar, skydd och kängor. Nödvändiga åtgärder måste genomföras snarast i syfte att förhindra att anställda och pliktade kvinnor utsätts för hälso- och säkerhetsrisker. Detta är organisationens ansvar. Saknas kunskap om förekommande materielrelaterade hälso- och säkerhetsrisker för kvinnor bör en objektiv utredning omedelbart genomföras.

För att Försvarsmakten ska kunna uppnå en jämställd organisation i alla led, från toppen till botten, krävs att arbetet planeras och drivs som en organisationsförändring. Förslagsvis med stöd av någon av de modeller som används i organisationen, t.ex. ADKAR.⁴ Forskning⁵ visar att organisationer har svårt att skapa verklig och varaktig förändring där organisatoriska tankemönster och ageranden förändras på djupet och långsiktigt, men forskningen visar även att verklig förändring kan ske när individer är medvetna om och förstår behovet av förändring samt vad som inte fungerar i den nuvarande situationen. Motivation att förändras behöver skapas och vidmakthållas hos personalen på förbanden som även behöver kunskap och förmåga att genomföra förändringar. Detta ställer fortsatt höga krav på lednings engagemang.

⁴ Hiatt, J. (2006). ADKAR: a model for change in business, government, and our community. Prosci.

⁵ Ahrenfelt, B. (2001). Förändring som tillstånd.

1 Inledning

Den hierarkiska militära organisationen kräver förmåga att rekrytera, behålla och utveckla kompetenta individer i organisationen för att chefspositioner ska kunna fyllas. En effektiv personalförsörjning, där organisationen attraherar och utvecklar de bästa kompetenserna kräver en rekryteringsbas av såväl lämpliga män som kvinnor samt att likvärdiga förutsättningar för karriär finns för båda könen. I rapporten diskuteras könsskillnader och karriärhinder som möter de unga militära kvinnorna i organisationen idag. Införandet av plikt för kvinnor förändrar inte automatiskt skillnader eller karriärhinder. Det innebär sannolikt att ökade krav kommer att ställas på organisationen om man ska lyckas anställa och utveckla dessa kvinnor. Kvinnorna kan förväntas ha initialt lägre motivation att tillhöra organisationen och lägre toleransnivå för t.ex. trakasserier eller personlig utrustning som ger fysiska skador, högre belastning och sämre skydd. Hinder och könsskillnader behöver därmed åtgärdas om Försvarsmakten ska ta sitt ansvar som arbetsgivare, uppnå sina jämställdhetsmål och på sikt öka andelen kvinnor och kvinnliga militära ledare.

Denna rapport är en delrapportering av projektet ”Personalflödesfaktorer med ett genderperspektiv” inom FoT Militär Profession, en longitudinell studie som avslutas 2018. Grundarbetet till studien inleddes inom ramen för operationsanalytiskt arbete vid högkvarteret under 2014.

Rapportens disposition: I rapporten beskrivs först översiktligt den genderregim som råder i organisationen utifrån studier av interna dokument, tidigare studier och forskning (kapitel 2). Därefter beskrivs resultatet av djupintervjuer som genomförts i organisationen för att ytterligare belysa könsskillnader samt effekt på kvinnors motivation och vilja att arbeta och utveckla sin karriär i Försvarsmakten (kapitel 3). Resultaten från litteraturstudier och intervjuer diskuteras (kapitel 4) till grund för rekommendationer (kapitel 5).

1.1 Bakgrund

I dagsläget har organisationen problem att såväl rekrytera som behålla kvinnor i den omfattning som Försvarsmakten och den politiska styrningen önskar. Inom organisationen har man observerat brister i jämställdhetsintegrationen samt att det finns tecken på osakliga karriärhinder för kvinnor. Organisationen saknar idag kännedom om hur och var dessa hinder uppstår samt vad de består av och i förlängningen vilka effekter de har på kvinnors karriärval. En förstudie⁶ till detta projekt visar att barriärer i olika grad och utformning sannolikt finns i alla

⁶ Schröder, K. (2015-12-15). Forskning om osakliga karriärhinder i Försvarsmakten, FOI Memo 5562

moment och faser, från attraktion och rekrytering till vidareutveckling med karriärvägledning, utbildning, urval till högre tjänster etc. Studier⁷ kopplat till detta FoT projekt visar även att faktorer, motivation och hinder, som har betydelse för kvinnors karriärval skiljer sig mellan olika livsfaser, ålderskategorier.

Det är gemensamt för många försvarsorganisationer att genderrelaterade förändringar och en ökning av andelen kvinnor sker mycket långsamt trots en mångfald av åtgärder. Detta gäller även Försvarsmakten och tyder på att organisationen behöver utökad kunskap om den egna organisationen för att finna rätt samverkande åtgärder som skapar möjligheter att nå jämställdhetsmålen. Åtgärder behöver därmed identifieras som kan riktas mot rätt grupp vid rätt tillfälle för att Försvarsmaktens jämställdhetsmål ska kunna nås.

Huruvida organisationens jämställdhetsmål uppnås är inte endast beroende av organisationens egna handlingar och genderregim. Försvarsmakten och dess personal ingår i och påverkas av ett samhälle med tydliga könsskillnader. Kvinnor har gjort stora framsteg på arbetsmarknaden i Sverige men de är fortfarande underrepresenterade när det kommer till maktpositioner. Det finns stora skillnader i andelen kvinnor med maktpositioner mellan offentlig sektor och näringslivet samt mellan olika branscher. Att tillhöra en bransch där kvinnor är i minoritet är inte nödvändigtvis en nackdel för kvinnors möjlighet att göra karriär i Sverige idag. I t.ex. byggbranschen eller transport och lager är andelen kvinnor som är chef hög i relation till könsfördelningen i branscherna.⁸ Detta gäller inte i Försvarsmakten där andelen militära kvinnor på höga poster är låg. I Sverige som helhet visar aktuella undersökningar att den osynliga barriär som hindrar kvinnor att nå toppositioner, det s.k. glastaket, består i många branscher och inte bara inom försvaret. Av Sveriges chefer i första linjen är 40 procent kvinnor, bland mellancheferna är andelen kvinnor 36 procent medan den högsta chefsnivån består av knappt 16 procent kvinnor.⁹

Det är vanligt att könsrelaterade hinder är osynliga och att organisationen uppfattar sig som könsneutral. Män tenderar att inte se sina privilegier i organisationen eller att betrakta skillnader som legitima¹⁰ p.g.a. uppfattade psykiska eller fysiska skillnader mellan könen. Kanter¹¹ observerade avseende

⁷ Schröder, K. (2015-12-15). Forskning om osakliga karriärhinder i Försvarsmakten, FOI Memo 5562, och Schröder, K. (2017-03-28) Att behålla och utveckla kvinnliga GSS/K, FOI Memo 6044

⁸ <http://www.scb.se/hitta-statistik/statistik-efter-amne/arbetsmarknad/sysselsattning-forvarvsarbete-och-arbetstider/yrkesregistret-med-yrkesstatistik/pong/statistiknyhet/yrkesregistret-med-yrkesstatistik-2015/>, Hämtad 2017-05-19

⁹ https://www.ledarna.se/globalassets/rapporter/jamstalldhet/jamstalldhetsbarometer_2016_webb.pdf, Hämtad 2017-05-22

¹⁰ Acker, J. (2006). Inequality regimes gender, class, and race in organizations. *Gender & society*, 20(4), 441-464.

¹¹ Kanter, R. M. (1975). Women and the structure of organizations: Explorations in theory and behavior. *Sociological Inquiry*, 45(2-3), 34-74.

skenbar genderneutralitet att ”*While organizations were being defined as sex-neutral machines, masculine principles were dominating their authority structures.*” Inställningen att ”*Kvinna eller man spelar ingen roll hos oss. På vår arbetsplats behandlar vi alla lika. Vi är könsneutrala.*” innebär snarare könsblindhet och könsomedvetenhet och bidrar till att barriärer och skillnader består. Forskningen¹² pekar på att ett genderperspektiv krävs för att förstå hur kön spelar roll i organisationens vardag och kunna vidta åtgärder. Skillnader mellan könen skapas och upprätthålls ofta oreflekterat och i många fall omedvetet censurerat varför det är viktigt att studera och lyfta fram problematiken om förändring ska kunna åstadkommas.¹³

1.2 Syfte och målsättning

Forskningen inom FoT-projektet har det långsiktiga syftet att identifiera faktorer som relaterar till osakliga karriärhinder över tid för militära kvinnor i alla åldrar och stadier av sin karriär. Denna delrapport fokuserar på unga militära kvinnor (18-30 år), GSS samt officerare. Rapporten syftar till att öka förståelsen för hur organisationens genderstrukturer påverkar dessa kvinnors möjligheter och motivation att arbeta och utveckla sin karriär i Försvarsmakten. Målsättningen är att föreslå åtgärder som reducerar karriärhinder för kvinnor samt stärker Försvarsmaktens arbete med kvantitativ och kvalitativ jämställdhet på alla nivåer i organisationen.

1.3 Begrepp

Med *karriärhinder* menas i denna rapport blockerade möjligheter och försvårande omständigheter som kvinnor möter under sin karriär. Faktorer som har en negativ påverkan på kvinnors motivation och förutsättningar att arbeta och utvecklas i en organisation.

Jämställdhet är ett begrepp som betonar jämlikhet mellan könen och brukar definieras som att kvinnor och män ska ha samma möjligheter, rättigheter och skyldigheter inom livets alla områden.¹⁴ För att uppnå jämställdhet kan kvinnor och män behandlas lika eller behöva behandlas olika.

I denna rapport används det engelska ordet *gender* istället för det motsvarande svenska ordet *genus* då *gender* är inarbetat och används i FM:s verksamhet som

¹² Fägerlind, G. (2009). Jämställdhet i praktiken: så utvecklar ni er arbetsplats. Uppsala: Konsultförlaget/Uppsala Publishing House.

¹³ Amundsdotter, E. (19-21 Maj 2010). Att framkalla och förändra ordningen – en aktionsorienterad genusforskning för jämställda organisationer, Arbetsliv i förändring, Luleå tekniska universitet, Malmö

¹⁴ <http://www.jamstall.nu/fakta/jamstallldhet/>, Hämtad 2015-11-30

en del av interoperabiliteten med Nato.¹⁵ Med *gender* (genus) menas i denna skrift inte ett biologiskt kön utan de socialt och kulturellt konstruerade föreställningarna om vad det innebär att vara man eller kvinna som finns i organisationen.

Det övergripande mönstret av könsrelaterade förhållanden i en organisation kan kallas för *genderregim*. Detta mönster som kontinuerligt vidmakthålls i organisationen är den kontext genom vilken barriärer för kvinnors karriär i Försvarsmakten skapas.

(En beskrivning av olika begrepp hittas i Appendix A.)

1.4 Principiell utgångspunkt och metod

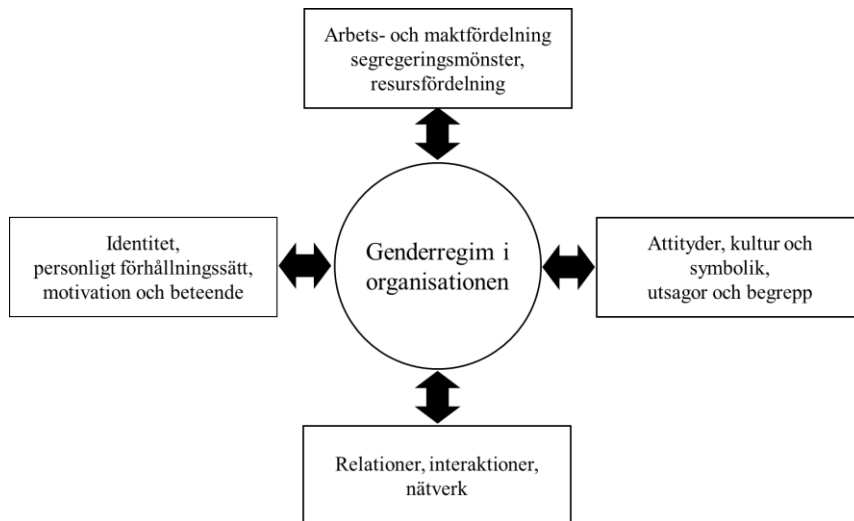
Studien har tagit sin utgångspunkt i forskning om gendervärdigheter och karriärhinder för kvinnor i organisationer. Främst inom teoriområdet för ”doing gender” där såväl organisationerna som personerna i dem ses som skapare och upprätthållare av skillnader mellan könen. En organisations *genderregim* skapar olika förutsättningar, möjligheter, hinder och drivkrafter för kvinnor och män att arbeta och utveckla sin karriär i organisationen. *Genderregimer* konstrueras och upprätthålls genom handling, i relationer och interaktioner mellan kvinnor och män, men även kvinnor emellan och män emellan. I organisationer skapas och reproduceras kontinuerligt *genderrelaterad* fördelning av arbete, kulturella definitioner av vad som är kvinnligt respektive manligt, olika sätt att kommunicera kvinnors och mäns behov samt att olika karriärvägar stakas ut.¹⁶

Ackers olika bidrag om *genderprocesser* från 90-talet har varit tongivande för teoriutveckling på området.¹⁷ Hon menade att traditionella organisatoriska processer är sammanvävda med *gender* och identifierade fyra så kallade *genderprocesser*. Dessa processer skapar och återskapar kontinuerligt en *genderregim* i organisationen. Med *genderprocesser* menas de faktiska aktiviteter som människor utför i en organisation men även hur människorna tänker om sina handlingar.

¹⁵ Försvarsmakten, (2015-09-25). Försvarsmaktens handlingsplan för jämställdhetsintegrering 2015-2018, Bilaga 1, FM2015-15593:1.

¹⁶ Connell, R. (November | December 2006). Glass Ceilings or Gendered Institutions? Mapping the Gender Regimes of Public Sector worksites, Public Administration Review,

¹⁷ Andersson, E., Fältholm, Y. & Källhammar, E. (2013) Genusmedveten och hållbar kompetensförsörjning vid LTU, Slutrapport 2013, Luleå Tekniska Universitet



Figur 2 Ramverk som tillämpats i studien

I figur 2 presenteras en modifierad version av Ackers¹⁸ modell som även är influerad av genusforskning rörande glasmetaforer (t.ex. glastak) i offentlig sektor.¹⁹ Det fyrdimensionella ramverket har tillämpats i denna studie för datainsamling och analys.

Den första processen handlar om särskiljning och är ofta relativt tydlig för en observatör. Män och kvinnor skiljs åt såväl i rum som uppgifts- och resursmässigt, i organisationens hierarki samt i mandat och beslutsprocesser. I praktiken innebär det t.ex. att kvinnor och män av tradition har olika typer arbetsuppgifter, att vissa tjänster är könsmärkta och att män och kvinnor följer olika karriärvägar. Tjänster som är könsmärkta för män ses traditionellt som mer betydelsefulla och leder ofta till högre positioner, tillgång till mer resurser och mer makt. Metaforen glastak illustrerar barriärer för kvinnors vertikala karriär men i många organisationer finns även horisontella hinder s.k. glasväggar vilka försvårar horisontell rörelse. I t.ex. försvarssektorn är det vanligt att kvinnor arbetar med administration, HR och logistik och det kan vara problematiskt att byta inriktning. Dessa glasväggar kan i sin tur leda till glastak då chefsrekrytering sker via andra områden som kvinnor inte har tillträde till på samma villkor som män.

¹⁸ Acker, J. (1990). Hierarchies, Bodies and Jobs: A Gendered Theory of Organisations. *Gender and society* 4(2): 139-158

¹⁹ Connell, R. (November | December 2006). Glass Ceilings or Gendered Institutions? Mapping the Gender Regimes of Public Sector worksites, *Public Administration Review*

Den andra processen handlar om konstruktionen av de symboler som uttrycker, förklarar och legitimerar genderskillnader i organisationen. Symboler kan t.ex. synas i organisationens språk, kultur, föreställningar om yrket, och ideal som kommuniceras. Symboler spelar en betydande roll i samband med rekrytering, befordran och värdering av kompetens. Ledarskapsforskning identifierar ett flertal hinder för kvinnors karriär som kan knytas till en manlig norm och det traditionella manliga ledarskapet. Hindren för kvinnor är ofta transparenta, subtila, irrationella eller osakliga. De är svåra för en betraktare att se men kan i hög grad upplevas som ogenomträngliga glasbarriärer eller tak.²⁰ En koppling kan göras till metaforen glashiss som snabbt tar män till högre befattningar, den innebär att män har lätt att avancera och snabbt får nya arbetsuppgifter, gärna som experter eller med ledarfunktioner.

Den tredje processen handlar om relationer mellan kvinnor och män, kvinnor emellan och män emellan. Den inkluderar interaktion och samspel mellan människor i organisationen, relationen mellan chef och underställd samt skapande av nätverk. Processen kan kopplas samman med mäns homosociala mönster och andra sociala normer som gör att individer inkluderas eller exkluderas på arbetsplatsen. Mansdominerade arbetsplatser tenderar att präglas av en manlig kommunikationsstil, att män möts över liknande intressen och skapar allianser och relationer som gör att kvinnor exkluderas och saknar gruppens eller chefens stöd. Detta ger främst upphov till olika former av osynliga och osakliga hinder för kvinnors karriär. Processen kan t.ex. kopplas till metaforen glasstup som handlar om svårigheter och osäkerheter kopplat till ledarskap, när kvinnor lyftas upp i svåra ledande positioner utan egentligt stöd och med små möjligheter att lyckas.

Den fjärde processen handlar om identitet, motivation och personligt förhållningssätt. Denna process är ett resultat av de andra tre processerna som hjälper till att konstruera genderattribut i den individuella identiteten. Individen skapar sig en yrkesidentitet och införlivar omgivningens normer och kultur i sin interna självförståelse. Detta kan skapa interna barriärer för kvinnor i mansdominerade organisationer, t.ex. en lägre tilltro till den egna förmågan eller svårigheter att se karriärmöjligheter. Något som kan bidra till att kvinnor och män gör olika karriärval. Metaforen glassko syftar på interna hinder som reducerar kvinnors ambition att avancera eller söka maktpositioner. Den kopplas till myten om ”det fria valet”, att kvinnor själva väljer deltidsarbete eller lägre positioner. Forskningen har länge påvisat att människors aspirationer och identiteter starkt påverkas av de organisationer och arbetsplatser de befinner sig i.²¹ Vilken handling som individen väljer att genomföra t.ex. utveckla sin karriär

²⁰Barreto, M. E., Ryan, M. K., & Schmitt, M. T. (2009). The glass ceiling in the 21st century: Understanding barriers to gender equality. American Psychological Association.

²¹ Pingel, B. (2001). Kvinnors karriär-hinder och möjligheter. I Gonäs m fl (Red) Könsssegregering i arbetslivet Stockholm: Arbetslivsinstitutet.

i en viss riktning eller avsluta sin anställning påverkas av drivkrafter, motivationsfaktorer, men även av kognitiva variabler som individens värderingar och uppfattningar samt personlighetsdrag och kunskaper. Detta kan sägas samverka med de hinder och möjligheter individen uppfattar och leda till handling. Herzbergs²² tvåfaktorteori om arbetsmotivation är grundligt testad och lämplig för att studera organisationer. Studien har även använt denna teori som utgångspunkt för att undersöka vad som påverkar kvinnors motivation och val relaterat till gend skillnader i organisationen.

Genderprocesserna samverkar och skapar olika förutsättningar för kvinnor och män. Den sammanväga bilden av kvinnors förutsättningar ser annorlunda ut än om man endast undersöker respektive process. Mål och åtgärder riktas ofta mot en del av en process, t.ex. för den första processen kartläggning av karriärvägar, för den andra processen införande av genderperspektiv i alla styrande dokument, för den tredje processen uppföljning av förekomsten av trakasserier och för den fjärde införande av mentorer för kvinnor. Om organisationen når sina jämställdhets mål till 80 procent inom respektive process innebär detta inte att kvinnor har 80 procent av männens förutsättningar. Den samverkande effekten av genderregimen för kvinnor i organisationen kan då vara så låg som 40 procent (0,8⁴) av männens förutsättningar. Processerna är för komplexa för att denna matematik ska vara applicerbar i praktiken men den belyser vikten av att se till den sammanvägda effekten och helhetsbilden i målsättning, åtgärder och uppföljning av jämställdhet.

1.4.1 Datainsamling och analys

Rapporten grundar sig på intervjuer samt studier av litteratur, interna dokument och avgångsenkäter. Dokument och enkäter har främst nyttjas för att skapa förståelse och en övergripande bild av gend skillnader i Försvarsmakten i stort samt för att identifiera synliga, strukturella hinder. Intervjuerna har tillämpats för att fördjupa förståelsen främst avseende de mer subtila, skenbart sakliga och osynliga hinder som kvinnorna möter.

Semistrukturerade intervjuer genomfördes under 2016 med militära kvinnor och män som då arbetade i Försvarsmakten. Ramverket som låg till grund för intervjuerna utformades med stöd av modellen i figur 2 samt Herzbergs identifierade motivationsfaktorer. Respondenterna kommer från tre förband inom marinen, armén och logistiken. Totalt har 28 st GSS varav 22 st kvinnor och 6 st män intervjuats. 22 st officerare har intervjuats varav 10 st kvinnor. Officerarna har intervjuats om sina personliga erfarenheter och/eller verksamhetskunskap.

²² Herzberg, F. I. (1966). Work and the nature of man. samt Herzberg, F. (1968). One more time: How do you motivate employees (pp. 46-57). Boston, MA: Harvard Business Review. samt Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. B. (2011). The motivation to work (Vol. 1). Transaction publishers.

Detta innebär att respondenten arbetade med rekrytering, jämställdhet samt likabehandlingsfrågor eller kvinnliga nätverk. Intervjuerna genomfördes av en och samma person och avskilt från övriga verksamheten i syfte att skapa en trygg plats för respondenterna att delge sina personliga erfarenheter. Respondenterna valdes av förbanden baserat på tillgänglig personal och enligt önskemål om ålder, kön och grad. I rapporten redovisas en aggregerad bild av förbanden för den information som har sitt ursprung i intervjumaterialet för att undvika att enskilda individer identifieras. Intervjuerna genomfördes under 45-60 minuter, spelades in och transkriberades. Under intervjuerna fördes kompletterande anteckningar.

En kvalitativ innehållsanalys²³ har genomförts på intervjumaterialet i syfte att kunna dra slutsatser utifrån en relativt objektiv och systematisk beskrivning av respondenternas svar. Intervjuerna har analyserats i en iterativ process som inleddes med genomläsning av samtliga intervjuer för att skapa en överblick och förståelse för materialet. Därefter genomfördes en inledande datareduktion av material som inte ansågs beröra aktuella frågeställningar. Utifrån frågeramverk för intervjuerna med rekryterna och innehållet i respondenternas svar samt syftet med analysen utformades kategorier som speglar innehållet. Innehållet i intervjuerna kategoriserades och sammanställdes i syfte att identifiera likheter och skillnader i respondenternas svar samt eventuella samband mellan olika kategorier.

I rapporten nyttjas även interna dokument, undersökningar och Demoskop ”avgångssamtal” i form av en internetenkät. Enkät svar från 2014-2016 har inkluderats i underlaget. Webbenkäter där en unik länk förmedlas (via Försvarmakten) till varje person som avslutat sin tjänstgöring. Enkäterna innehåller såväl flervalfrågor som frisvarsfrågor. Svar från 88 st GSS/K kvinnor och 511 st män samt 574 st manliga och 81 st kvinnliga officerare/officersaspiranter som valt att avsluta sin anställning har studerats. Enkäterna besvaras endast av personal som har slutat helt inom Försvarmakten och inte av personal som slutat för annan tjänstgöring/utbildning inom Försvarmakten. Resultaten från enkäterna har sammanställts årsvis och könsuppdelat för att kunna spåra trender i utvecklingen. Därefter har resultaten för alla tre år sammanställts för en översiktlig bild. Data presenteras endast som cirka värden och avrundade procentsatser då det förekommer variationer mellan åren och en alltför detaljerad återgivning riskerar att bli missvisande avseende tillförlitligheten i underlagen.

Studien baseras på intervjuer från två förband med ovanligt hög andel kvinnor och ett förband något under medelvärde. Detta val har gjorts dels för att studien har intresse av att titta på förband som varit framgångsrika i rekryteringen av

²³ Lantz, A. (2007). Intervjumetodik: Studentlitteratur. Lund samt Bryman, A. (2015). Samhällsvetenskapliga metoder, Liber AB, Stockholm.samt Miles, M. B., & Huberman, A. M. (1994). Qualitative data analysis: An expanded sourcebook. sage.

kvinnor och dels för att det gett möjlighet att studera hur en högre respektive lägre andel kvinnor påverkar gendervskillnader i organisationen. Ytterligare ett skäl att välja förband med en högre andel kvinnor har varit tillgången på data och att minska respondenternas identifierbarhet. Valet av förband kan ha en viss påverkan på resultatet då könsrelaterade skillnader tenderar att vara mer utpräglade vid starkt manlig dominans. En strävan har gjorts att i diskussionen balansera detta med stöd av litteratur och avgångsenkäter som inkluderar data från andra delar av Försvarsmakten.

2 Genderskillnader i Försvarsmakten

I kapitlet beskrivs jämställdhetsarbete och genderskillnader i Försvarsmakten som identifierats med hjälp av interna dokument, analys av avgångsenkäter och litteratur. Syftet är att belysa läget i organisationen i stort, med fokus på de synliga hinder som finns i organisationen som helhet.

Allt arbete för jämställdhet och jämlikhet tar sin utgångspunkt i grundtesen om alla människors lika värde och rättigheter som är en av de grundläggande mänskliga rättigheterna och en förutsättning för demokrati. Försvarsmakten har en vision som innebär att personalen ska verka i en jämställd organisation där kvinnor och män kan utvecklas och bidra med sin fulla potential till Försvarsmaktens operativa förmåga.²⁴ Organisationen arbetar med strategin jämställdhetsintegrering för att uppnå förbättrad kvantitativ och kvalitativ jämställdhet med stöd av tre perspektiv; *Rättighetsperspektivet*, dvs allas rätt att ha möjlighet att påverka och delta i samhället och ha tillgång till makt och inflytande; *Personalförsörjningsperspektivet*, dvs FM strävar efter att vara en attraktiv arbetsgivare som når hela befolkningen för att kunna rekrytera och behålla bästa möjliga kompetens; *Operativa förmågeperspektivet* dvs förmågan förstärks i och med att organisationen rekryterar de mest lämpade ur ett brett urval.

I Försvarsmakten har jämställdhetsintegrering inarbetats i organisationen genom två spår, dels via gender/FN:s säkerhetsrådsresolution 13256 (Res.1325) avseende militära operationer och dels genom jämställdhetsarbete i ett nationellt personalförsörjnings- och likabehandlingsperspektiv. Ur ett nationellt perspektiv har ett flertal åtgärder genomförts. Resultatet följs upp via medarbetarenkäter, FM VIND, JÄMIX och AVI via Nyckeltalsinstitutet samt separata utredningar och forskningsprojekt. Utvecklingen är positiv och Försvarsmakten har stegvis ökat sitt JÄMIX från värdet 79 år 2009 till 108 2016.²⁵ För uniformerad personal är Försvarsmakten en attraktiv arbetsgivare. 2016 var AVI 121 relativt en median om 113 för medverkande organisationer. Ur ett jämställdhetsperspektiv pekar dock AVI på att alltför få av den kvinnliga uniformerade personalen är chefer, endast 5 procent relativt de 7 procent kvinnor som finns i organisationen. Karriärmöjligheterna bedöms därmed inte som lika mellan könen.²⁶

Försvarsmakten har sedan 2009 haft i uppdrag att öka andelen kvinnor på alla nivåer. Organisationen har uppnått en kvantitativ jämställdhet bland de civilt anställda och civila kvinnor är representerade i högsta ledningen som består av tre civila kvinnor, en civil man och tio militära män. Det finns likväl en

²⁴ Försvarsmakten, (2015-09-25). Försvarsmaktens handlingsplan för jämställdhetsintegrering 2015-2018, Bilaga 1, FM2015-15593:1.

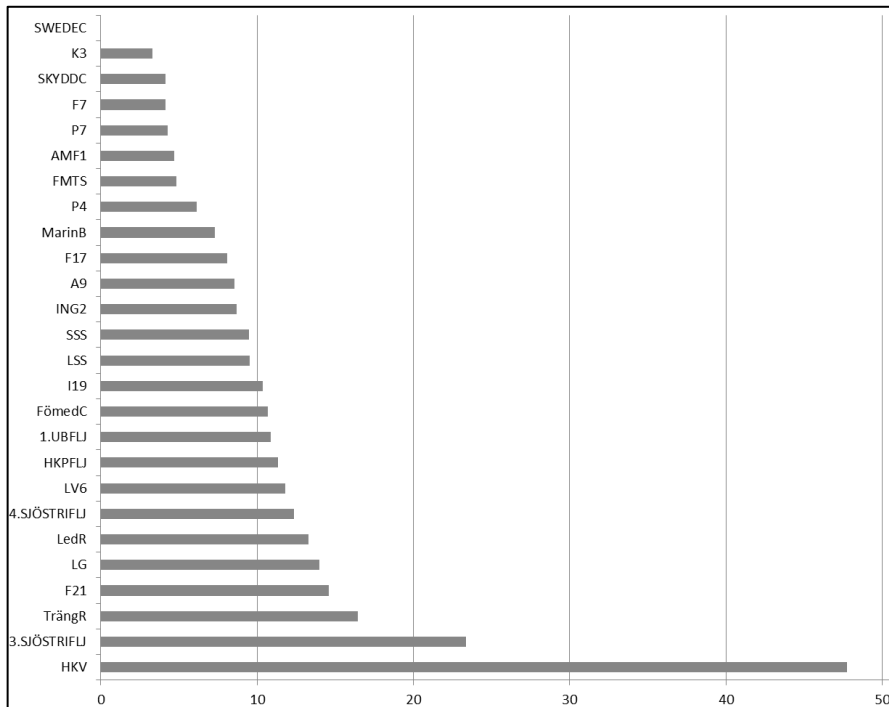
²⁵ Försvarsmakten, (2016). Presentation: JÄMIX FM 2009 till 2016 av Mats Kjäll.ppt.

²⁶ Nyckeltalsinstitutet, (April 2017). Resultatrapport 2016 för Försvarsmakten, uniformerad personal

betydande brist på militära kvinnor i höga ledande positioner och på alla nivåer i organisationen. Öronmärkningen av högre tjänster för militär personal gör att det krävs en kvantitativ jämlikhet bland unga militär personal för att detta på sikt ska kunna nås även på högre tjänster i organisationen.

2.1 Fördelning av makt, arbete och resurser

GSS-kvinnor



Figur 3 Andel GSS/K kvinnor i procent baserat på medelårsarbetskrafter för 2016, per förband²⁷

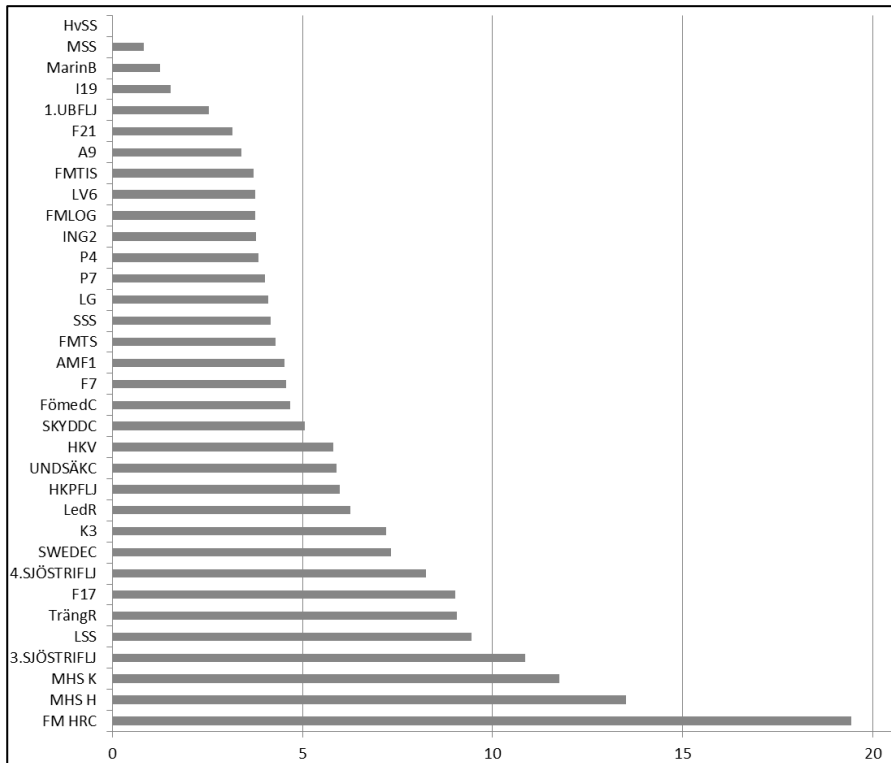
Unga militära kvinnor befinner sig i stark minoritet i Försvarsmakten. Totalt i organisationen är ca 10 procent av årsarbetskrafterna för GSS/K och 12 procent av GSS/T kvinnor. Kvinnorna är ojämnt fördelade mellan olika förband i Försvarsmakten (se figur 3).²⁸ Även inom förbanden finns en segregering där GSS/K kvinnorna främst arbetar med logistik och administrativa tjänster. Detta

²⁷ Försvarsmakten, (2017-01-20) Tillgång K-personal per OrgE den 2016-12-31, Bilaga 1

²⁸ Av de förband som studeras har arméförbandet 8,5 procent, logistik 16,4 procent och flottiljen 23,3 procent kvinnliga GSS/K.

gör att kvinnornas arbetssituation kan se olika ut, från ensamma kvinnor i mansgrupper till kvinnor i grupper som är kvantitativt jämlika.²⁹

Officerskvinnor



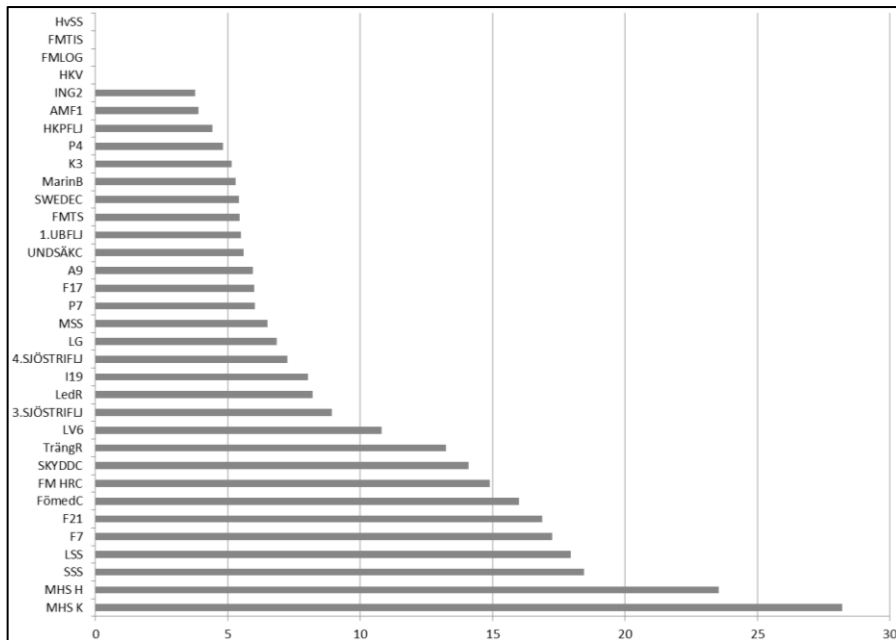
Figur 4 Officerare som är kvinnor i procent baserat på medelårsarbetskrafter för 2016, per förband³⁰

Bland de taktiska officerarna är kvinnor i än högre grad i minoritet. Det finns tecken på en ”kvinnlig karriärväg”, kvinnliga officerare arbetar med HR och på militärhögskolor samt stridsskolor i högre grad än männen. Sjöstridsflottiljerna har en förhållandevis hög representation av kvinnliga officerare, det har även enheterna inom logistik och ledning. Antalsmässigt återfinns en tredjedel av de kvinnliga officerarna inom flyget. Sjöstridsflottiljerna har gemensamt 35 st kvinnliga officerare och övriga förband någonstans mellan noll och tio.

²⁹ Försvarsmakten, (2017-01-20) Tillgång K-personal per OrgE den 2016-12-31, Bilaga 1

³⁰ Försvarsmakten, (2017-01-20) Tillgång K-personal per OrgE den 2016-12-31, Bilaga 1

Unga kvinnliga officerare 18-30 år har en något annorlunda fördelning. Av dessa kvinnor arbetar ca en fjärdedel inom flyget och en fjärdedel på sjöstridsflottiljerna medan hälften arbetar på arméförband. Den unga officerarna arbetar främst som plutonchefer, instruktörer och navigationsofficerare men variationen är stor. Den manliga dominansen bland officerare är som mest utpräglad på I19 med över 98 procent män.³¹



Figur 5 Specialistofficerare som är kvinnor i procent baserat på medelårsarbetskrafter för 2016, per förband

Bland specialistofficerare ser fördelningen något annorlunda ut. En hög kvinnorepresentation återfinns på utbildningsenheterna samt inom flygvapnet men även HR och logistik i form av FöMedC och TrängR. Antalsmässigt finns flest kvinnliga specialistofficerare på LSS och flygflottiljerna samt TrängR. De unga specialistofficerarna, 18-30 år, är väl spridda mellan olika förband men de återfinns främst inom flyget på LSS och flygflottiljerna där en tredjedel av de unga kvinnliga specialistofficerarna arbetar. På respektive TrängR, LedR, I19 och de båda fartygsflottiljerna finns ca 10-15 st unga kvinnliga specialistofficerare. De arbetar främst som flygtekniker, instruktör, gruppchef,

³¹ MSS, MarinB är ej grundrekryterande förband och har andra förutsättningar att rekrytera kvinnor. Det är även värt att notera att det finns stora skillnader i storlek mellan förbanden.

kvarttermästare, stf plutonchef, tolk, underrättelseofficer samt med identifiering och samband.

Unga militära kvinnors karriärvägar

De unga militära kvinnorna är inte jämt fördelade i organisationen utan klustras idag inom vissa områden och till vissa tjänster inom stab, logistik, samband och underrättelse. Forskning³² på militära organisationer visar att möjligheten att göra en hög karriär inom det militära påverkas av om individen har haft stridande eller logistiska och administrativa befattningar. En analys³³ av befordringar i Försvarsmakten pekar på att det inte finns tydliga genderskillnader i befordringstakten för unga officerare, upp till majors grad. Befordringstakten är i princip likvärdig när likvärdiga unga kvinnor och män i samma ålder och inom samma försvarsgren jämförs. Forskning från norska försvaret visar liknande resultat.³⁴ Ingen jämförelse har dock gjorts mellan kvinno- respektive mansdominerade befattningar eller mellan stridande och administrativa/logistiska befattningar. Ingen undersökning har heller gjorts för befordringstaken för officerare över majors grad.

Inom ramen för denna rapport har inga dokument avseende formella karriärvägar i Försvarsmakten studerats. Projektet har inte lyckats lokalisera fastställda dokument som belyser frågan mer än i enstaka fall. Det är därmed oklart hur kvinnornas ingångspositioner och vägval tidigt i karriären skapar möjligheter och hinder för befordran och en högre karriär. Sett över hela organisationen och alla ålderskategorier finns en viss skillnad i andelen kvinnor som är utbildade till officerare (6 procent) eller specialist officerare (9 procent) något som i hög grad påverkar möjligheten att nå högre tjänster i organisationen.³⁵ Hur kvinnornas tidiga befattningar och val av officersutbildning påverkar vilken typ av karriär och officersgrad som på sikt är möjlig och inte minst vilka möjligheter kvinnorna själva ser framför sig behöver undersökas ytterligare.

³² Schröder, K. (2015-12-15) Forskning om osakliga karriärhinder i Försvarsmakten, FOI Memo 5562.

³³ Bäckström, P. (2015-08-31). Karriärmöjligheter för kvinnliga officerare i Försvarsmakten. En studie av befordringar mellan åren 2009-2014., FOI Memo 5386.

³⁴ Steder, F. B., Hellum, N., & Skutlaberg, K. (2009). Forskning på årskull fra sesjon og framover: Kjønn, ledelse og rekruttering i Forsvaret. Oslo: Forsvarets forskningsinstitutt (FFI).

2.1.1 Skillnader från botten till toppen

Intresse och motivation

De kvantitativa genderskillnaderna och befattningssegregeringen som finns i organisationen tar sin början redan i rekryteringsfasen. En studie³⁶ visar att kvinnorna i samband med rekryteringen främst uttryckt intresse för arbetsområdena Säkerhetstjänst (56,8 procent), Markstrid (50,5 procent), Markstrid hemvärn (43 procent), Sjukvård (42,8 procent), Fältarbete (42,6 procent) samt Underrättelse (40,9 procent). Männerna var mest intresserade av Markstrid och Jägartjänst samt betydligt mindre intresserade av sjukvård. Det intresse som kvinnor uttryckt i rekryteringsfasen stämmer inte särskilt väl med var kvinnorna återfinns i organisationen. Detta indikerar att många kvinnor redan i ett tidigt skede, i samband med sin första utbildning i Försvarsmakten, väljer en inriktning de ursprungligen varit mindre intresserade av och som påverkar deras möjligheter och karriärval i framtiden.

Rekrytering och muskelkapacitet

Bland de antagningsprövade 2015 hade kvinnorna högre resultat i psykisk funktionsförmåga och befälslämplighet än männen, det fanns ingen könsskillnad i generell intelligens.³⁷ Skillnad fanns mellan könen i fysisk kapacitet men mest markant och utslagsgivande är skillnaden i muskelkapacitet. Kvinnornas valmöjligheter begränsas främst av biologiska skillnader i muskelkapacitet i överkroppen.

Med ISOKAI testet mäts muskelkapacitet vid rekryteringen och testresultat sätts i relation till de krav på muskelkapacitet som olika befattningar har. Forskare vid Karolinska institutet har konstaterat att ISOKAI-testet är tillförlitligt och relevant för att mäta muskelstyrka i samband med antagningsprövning till militär utbildning. Det anses alltså lämpligt för mätning av muskelkapacitet i förhållande till soldaters olika arbetsuppgifter.³⁸ Endast 5 procent av kvinnorna som prövades 2015 klarade inte lägsta nivå i muskelkapacitet för att bli inskriven.³⁹ Testet kan därmed inte sägas ha en eliminerande effekt på kvinnor men kvinnornas testresultat har i kombination med gällande befattningskrav på muskelkapacitet en starkt begränsande effekt på kvinnors valmöjligheter och sannolikt deras motivation att börja och fortsätta i Försvarsmakten.

³⁶ Jonsson, E. (2016). Rekryteringsunderlaget 2015 - Sista året med GMU, Försvarshögskolan.

³⁷ Jonsson, E. (2016). Rekryteringsunderlaget 2015 - Sista året med GMU, Försvarshögskolan.

³⁸ Larsson, H. (2016-05-09). ISOKAI – Ett ifrågasatt urvalstest inför militär grundutbildning – Nulägesbeskrivning, Karolinska Institutet.

³⁹ Larsson, H., Tegern, M., Monnier, A., Skoglund, J., Helander, C., Persson, E., ... & Aasa, U. (2015). Content Validity Index and Intra-and Inter-Rater Reliability of a New Muscle Strength/Endurance Test Battery for Swedish Soldiers. PloS one, 10(7), e0132185.

Sverige och flera andra länder t.ex. Kanada har valt att ha samma fysiska krav för båda könen. Andra länder har valt olika alternativ med krav som beaktar biologiska skillnader. Vissa har valt att införa lägre eller annorlunda men likvärdiga krav för kvinnor baserat på biologiska skillnader, inte bara vid rekrytering. Hänsyn till kön och ålder tas av vissa länder även i de regelbundna fysiska tester som genomförs i tjänsten. Argumentet för genderneutrala krav är ofta att undvika skador samt att personen ska klara av befattningen. Forskning⁴⁰ visar på flera negativa aspekter av detta. För det första gör det att de test och krav som används ständigt ifrågasätts när personalen ser att kompetenta och fysiskt starka kvinnor får låga poäng. För det andra gör olika åsikter i organisationen om testresultatets relevans för befattningen att personalen uppfattar inkonsekvent tillämpning i organisationen när kvinnor inte når standard, favorisering av kvinnor och instruktörer som hanterar kvinnor mildare tenderar att förekomma.

Rekryteringsmetod, positiv särbehandling och vägledning

Själva rekryteringsförfarandet kan genomföras på olika sätt och kan förväntas påverka andelen kvinnor som rekryteras och så småningom anställs som GSS. Andelen sökande kvinnor och andelen antagningsbara kvinnor är oförändrade sedan 2013. Försvarsmakten ändrade sitt rekryteringsförfarande under våren 2014 till flexibel antagning istället för ansökningsomgångar. Detta innebär en annan process och minskade möjligheter till positiv särbehandling av kvinnor efter antagningsprövningen. Forskare har konstaterat att det faktum att positiv särbehandling inte kan tillämpas i samma utsträckning i den flexibla antagningen inte påverkat andelen kvinnor som rekryterats via Rekryteringsmyndigheten.⁴¹ Med hänsyn till att även andra åtgärder t.ex. MER-projektet⁴² genomförts i perioden utan att förändringar i andel kvinnor skett kan det ifrågasättas hur den nya rekryteringen påverkar andelen kvinnor i praktiken. En eventuell positiv skillnad som andra åtgärder kan tänkas ha genererat behöver vägas in i det oförändrade resultatet. Bytet av rekryteringsmetod har inte påverkat kvinnornas möjligheter att välja befattning efter intresse i teorin. Rekryteringsmetoden som innebär att ”först till kvarn” av de som är antagningsbara antas till utbildning kan likafullt ha haft påverkan i praktiken.

⁴⁰ Wooten, J. (2015). Gender Integration Into The Military: A Meta-Analysis Of Norway, Canada, Israel, And The United States. Samt Randazzo-Matsel, A., Schulte, J., & Yopp, J. (July 2012). Assessing the implications of possible changes to women in service restrictions: Practices of foreign militaries and other organizations. Center for Naval Analyses.

⁴¹ Jonsson, E. (2016). Rekryteringsunderlaget 2015 - Sista året med GMU, Försvarshögskolan.

⁴² MER-projektet syftar till att öka andelen kvinnor. Detta sker bland annat genom ett aktivt kontaktskapande från förbandens sida genom att erbjuda kvinnor information och aktiviteter.

2.1.2 Skillnader i föräldraskap och familjeliv

I Försvarmakten ska hänsyn tas till försvarmaktsanställdas familjesituation. Individer ska ha möjlighet att ställa upp för utlandstjänstgöring, längre övningar och övrig beredskap. Enligt handlingsplanen⁴³ är detta en typ av arbetsförhållande som lättare passar män än kvinnor, med hänsyn till övriga samhällets uppbyggnad. Det framgår inte vad som avses med detta men sannolikt menas attityder i samhället i stort. Myndigheten har därför ålagt organisationsenheterna att uppmuntra föräldraledighet samt att möjliggöra kombinationen karriär och föräldraskap.⁴⁴ Särskilt förväntas arbetsgivarens uppmuntran gentemot pappor att ta ut föräldraledighet påverka mäns och kvinnors reella möjlighet att verka i Försvarmakten.

I praktiken är kvinnorna mer föräldralediga än männen. Kvinnor kan under och efter sin graviditet ha problem att genomföra det fysiskt belastande arbete som de normalt utför och de kan behöva ta uppgifter som är mindre meriterande för t.ex. en utbildning. Det har inte framkommit att Försvarmakten likt andra försvarsorganisationer tillämpar t.ex. graviditetspoäng vid ansökningar för att kompensera trots att det kanske inte ställs fysiska krav på en tjänst på högre nivå.

I handlingsplanen framgår även att myndigheten bör underlätta pendling vid arbete vid annan ort än hemorten och försöka planera övningsverksamhet så att den inte krockar i tid med typiska familjetraditioner. Myndigheten bör även skapa långsiktiga utvecklingsplaner för anställda, såväl civil som militär personal, i samband med föräldraledighet eller geografisk flytt från ett förband till ett annat vid byte av tjänst.

2.1.3 Fördelning av resurser

Materiel och miljö

Den mest distinkta skillnaden avseende resursfördelning mellan könen är kopplad till materiel. Organisationen har sedan 2015 en ambition att via arbete med *Human Factors Integration (HFI)* säkerställa att materiel så långt som möjligt anpassas efter olika kroppstyper t.ex. med hänsyn till kön och kroppslängd samt till de kognitiva förmågor människan har. Arbetet genomförs i Försvarmakten samt tillsammans med FMV som nyligen publicerat *Handbok Human Factors Integration (HFI)*.

Försvarmakten har konstaterat att försvarsmateriel sedan värnpliktstiden är anpassad efter manligt standardmått och att kvinnor i större utsträckning än män

⁴³ Försvarmakten, (2015-09-25). Försvarmaktens handlingsplan för jämställdhetsintegrering 2015-2018, Bilaga 1, FM2015-15593:1.

⁴⁴ Försvarmakten, (2017-02-21). Försvarmaktens årsredovisning 2016, Bilaga 1 Personalberättelsen, FM2016-17170:2.

upplever att materielen brister i passform och ändamålsenlighet.⁴⁵ Detta är naturligt då vissa uniformssystem och vapensystem är optimalt anpassade efter en manlig kropp, 180 cm lång med en vikt av 85 kg. Materielen är direkt avgörande för vilka uppgifter personer kan utföra, hur väl soldater, sjömän och officerare presterar och för individers säkerhet. En hög hotbild kombinerat med en för stor hjälm, ett icke anpassat kroppsskydd, för stora eller för trånga kängor och ett vapen som inte är optimalt utformat anses allvarligt då det innebär onödiga risker samt fysisk och psykisk påfrestning.⁴⁶

Kvinnor har sedan 1989 haft tillträde till samtliga befattningar i Försvarsmakten. Materiel har skapat problem och risker för kvinnor i snart trettio år. De framsteg som gjorts avseende materiel anpassad även för mindre personer och kvinnor har varit blygsamma. Officersförbundet har konstaterat att det är illa ställt med materiel till kvinnor i Försvarsmakten. Utifrån en enkät till förbundets kvinnliga medlemmar kan konstateras att ca 40 procent av kvinnorna inte har ett kroppsskydd som passar, ca 40 procent har inte en uniform som passar och ca 40 procent har själv fått tjata till sig någon utrustning som passar.⁴⁷ En ifrågasättande och sarkastisk ton till Försvarsmaktens HFI-arbete och även till de individer inom myndigheten som jobbar med frågorna finns.⁴⁸ HFI har i praktiken varit tillämpat i begränsad utsträckning förutom inom flygvapnet.⁴⁹

Även Försvarsmaktens byggnader är av tradition anpassade efter en manlig organisation och manlig värnplikt. Att anpassa lokaler t.ex. duschar och toaletter efter en organisation som inkluderar båda könen under likvärdiga förhållanden innebär samverkan med Fortifikationsverket. Ombyggnationer och förändringar sker gradvis. Ett exempel är idrottshallen ”Fysborg” på Karlberg, idrottshallen används dagligen av elever på Militärhögskolan för utbildning och fysisk träning. 1908 fick byggnaden dusch och omlädningsrum. 2014 inleddes arbetet med anpassning av Fysborg till en dam och herravdelning.⁵⁰ Många kvinnor i organisationen tvingas fortfarande hålla till i ”temporära” utrymmen som är illa anpassade för att vara omlädningsrum, t.ex. källarlokalerna.

⁴⁵ <http://blogg.forsvarsmakten.se/kommentar/files/2015/04/PM-Human-Factors-Integration.pdf>, Hämtad 2017-06-09

⁴⁶ http://blogg.forsvarsmakten.se/kommentar/2015/04/10/om-human-factors-integration-moral-och-stridseffekt/?_ga=2.136807024.1140333317.1496837977-1875470372.1495541827, Hämtad 2017-06-09

⁴⁷ Officersförbundet, (2013), Look good – do good, En rapport om Försvarsmaktens oförmåga att tillhandahålla utrustning för kvinnor

⁴⁸ http://blogg.forsvarsmakten.se/kommentar/2015/04/10/om-human-factors-integration-moral-och-stridseffekt/?_ga=2.136807024.1140333317.1496837977-1875470372.1495541827, Hämtad 2017-06-09

⁴⁹ Försvarsmakten, (2015-09-25). Försvarsmaktens handlingsplan för jämställdhetsintegrering 2015-2018, Bilaga 1, FM2015-15593:1.

⁵⁰ <http://www.fortifikationsverket.se/sv/aktuellt/Nyheter2/Fysborg-pa-Karlberg-renoveras-och-genderanpassas/>, Hämtad 2017-06-09

Utbildning

Ekonomiska resurser fördelas olika mellan olika förband vilket i relation till könssegregeringen i organisationen tyder på att det finns en övergripande gendriskillnad mellan i vilken grad utbildningsresurser nyttjas av män respektive kvinnor. Det finns även skillnader på individnivå, mellan olika befattningars utbildningsbehov och hur chefer väljer att vägleda och satsa på olika individer. Det har inte varit möjligt att inom ramen för projektet undersöka detta djupare. Men det är viktigt att göra det.

Avgångsenkäterna pekar på att GSS, både kvinnor och män, i hög grad varit missnöjda med utbildnings- och utvecklingsmöjligheter som varit en betydande orsak att sluta. Även officerare och officersaspiranter har i hög grad listat utvecklingsmöjligheter etc. som en betydande orsak. Här finns en viss skillnad mellan könen som pekar på att kvinnorna uppfattat detta som mindre bristande än männen.

2.2 Attityder, kultur, ideal och symboler i organisationen

2.2.1 Synen på genderarbete och genderutbildning

Forskningen säger att det kontinuerligt såväl reproduceras som bryts sönder gendermönster i organisationer beroende på individers handlingar och tankar.⁵¹ Utbildningar med potential att förändra individers attityd och beteende genomförs kontinuerligt. Det finns omfattande kompetens avseende gender och jämställdhet i delar av organisationen, dels via utbildningscentret NCGM, kompetens på HR-Centrum och personalavdelningen samt andra resurser men även genom välutbildade ledare. Organisationens högsta ledare har eller går det tvååriga Gender Coach-programmet och kommunicerar internt en bild av att värdegrund och genderarbete är viktigt. Det är mer oklart hur gender och värdegrundsarbete genomsyrar organisationen och förbandens verksamhet samt vilken effekt det har i praktiken. En utvärdering⁵² av Gender Coach-programmet poängterar behovet av en tydligare koppling mellan de hinder (och möjligheter) som identifierats i organisationen och deltagarnas handlingsplaner. Utvärderingen identifierar även ett behov av konkreta verktyg för hur arbetet ska gå till i praktiken för att ge önskade effekter i organisationen.

⁵¹ Persson, A. (2011). Changing boundaries, defending boundaries: gender relations in the Swedish Armed Forces. Linköping: Department of Thematic Studies, Linköping University.

⁵² Wester, M. (2016-03-01) Utvärdering av Gender Coach-programmet 2013-2014., FOI Memo 5679

I handlingsplanen⁵³ poängteras att det är en svaghet i jämställdhetsintegreringen att frågan prioriteras bort av vissa chefer och medarbetare. Det poängteras även att genderarbetet kan hämmas av att en del kvinnor inte vill bli synliggjorda internt och externt p.g.a. sitt kön utan för sin kompetens.

2.2.2 Styrdokument och praxis

Inom ramen för arbetet med jämställdhetsintegreringen har organisationen gått igenom de mest betydande styrdokumenten i organisationen med ett jämställdhetsperspektiv. Myndigheten bedömer att Försvarsmaktens strategiska inriktning, verksamhetsplanering samt verksamhetsuppdrag genomsyras av ett jämställdhetsperspektiv.⁵⁴ Det finns inte desto mindre en stor mängd dokument och olika kommunikationskanaler där genderkunnig personal endast haft möjlighet att yttra sig om delar. Det har inte varit möjligt att inom ramen för projektet undersöka detta djupare. Området är emellertid viktigt då det kontinuerligt påverkar och befäster genderregimen.

2.2.3 Mansideal, fysiska aspekter och krigaren som symbol

De vanligaste stereotyper som kopplas samman med män och kvinnor i det militära består av att kvinnor inte passar som soldater p.g.a. fysisk, psykisk och känslomässig svaghet. De fysiska barriärerna suddas ut med införsel av ny teknologi och förbättrad fysik hos kvinnor medan flertalet känslomässiga barriärer kopplade till ”kvinnliga attribut” tycks kvarstå i världens försvarsorganisationer.⁵⁵ Attribut som anses vara kopplade till traditionella könsnormer och roller.⁵⁶

Internet är en betydande kommunikationskanal för unga människor. Rekryteringsannonser, filmer och Försvarsmaktens hem- och facebooksidor är exempel på kommunikation som formar samhällets och potentiella rekryters bild av organisationen, synen på de män och kvinnor som jobbar i organisationen. Det skapar förväntningarna på yrket. Det bör vara den bild som Försvarsmakten vill förmedla av sin verksamhet. Studier⁵⁷ pekar på att militära kvinnor och män över

⁵³ Försvarsmakten, (2015-09-25) Försvarsmaktens handlingsplan för jämställdhetsintegrering 2015-2018, Bilaga 1, FM2015-15593:1

⁵⁴ Försvarsmakten, (2017-02-21). Försvarsmaktens årsredovisning 2016, Bilaga 1 Personalberättelsen, FM2016-17170:2.

⁵⁵ Connell, R. & Pearse, R. (2015). Om gender, Bokförlaget Daidalos AB, Göteborg

⁵⁶ Schröder, K. (2015-12-15). Forskning om osakliga karriärhinder i Försvarsmakten, FOI Memo 5562.

⁵⁷ Simonsson, G. (2008). Bilden av försvaret:—en jämförande studie av Försvarsmaktens rekryteringsannonser.

Ekermo Karlsson, T. (2015). Stridande män och stödjande kvinnor: En diskursanalytisk studie över Försvarsmaktens rekryteringsmaterial.

tiden framställts på olika sätt och getts olika mycket utrymme i Försvarsmaktens rekryteringsmateriel. Från en relativt jämställd bild i slutet av 90-talet till en mer mansdominerad bild under 2000-talet där kvinnor och män visas i skilda roller, som stridande män och stödjande kvinnor.

2.2.4 Inställning till militära kvinnor

I tidigare avsnitt har attityder kopplat till genderarbetet berörts, i detta avsnitt fokuseras på attityder mot militära kvinnor. Forskning⁵⁸ visar på kontinuerliga förändringar i omvärldens attityder mot kvinnor som även leder till förändrade attityder i det militära. Men forskningen visar även att civila har en högre tolerans för militära kvinnor än militärer, framförallt avseende kvinnor i stridande positioner.

När kvinnor inte agerar enligt traditionella könsroller tenderar individer med sexistiska trosföreställningar att forma en negativ attityd och ett motstånd mot kvinnorna.⁵⁹ Det kan exempelvis handla om att kvinnor är underlägsna på olika sätt, förnekande av att diskriminering och sexuella trakasserier förekommer eller motstånd mot regler och åtgärder avsedda att hjälpa kvinnor. Forskning på 1320 st svenska manliga officerare visar en överlag positiv attityd till kvinnor i svenska försvaret. Relativt andra länder var graden av positivitet lägre än forskarna förväntade sig med hänsyn till den syn på arbetade kvinnor som råder i Sverige idag. Undersökningen visar även att ung personal med mer utbildning, högre rang och mindre erfarenhet av det militära som hade mer kontakt med kvinnlig militär personal var mindre benägna att ha sexistiska trosföreställningar och var mest positiva till militära kvinnor.

Överlag visar forskning⁶⁰ att de militära männens kontakt och relationer med militära kvinnor och goda erfarenheter hade stor betydelse för deras attityd. Detta är naturligt då ett antal forskningsartiklar⁶¹ pekar på argument som säger att kvinnor i hög grad är lika män och därmed inte har problem att utföra sina uppgifter i en stridssituation. Ålderskillnader mellan individer har viss påverkan på hur kontakter mellan könen utformas. Äldre män i Försvarsmakten upplevs

⁵⁸ Ivarsson, S., Estrada, A. X., & Berggren, A. W. (2005). Understanding men's attitudes toward women in the Swedish Armed Forces. *Military psychology*, 17(4), 269.

⁵⁹ Glick, P., & Fiske, S. (2001). Ambivalent sexism. In M. P. Zanna (Ed.), *Advances in experimental social psychology* (Vol. 33, pp. 115–188). Thousand Oaks, CA: Academic Press.

⁶⁰ Young, L. M., & Nauta, M. M. (2013). Sexism as a predictor of attitudes toward women in the military and in combat. *Military Psychology*, 25(2), 166.

⁶¹ De Groot, G. (Nov 2007). A few good women: Gender stereotypes, the military and peacekeeping. *International Peacekeeping*.

ibland ta sig en papparoll och ta sig an unga kvinnor eller tänka åt kvinnan och dra slutsatser avseende vad hon vill utifrån sina egna uppfattningar.⁶²

2.3 Relationer, interaktioner och nätverk

Personliga relationer och nätverk, informell karriärvägledning och tips från chefer och kollegor, anses av militärer vara en av de mest betydande faktorerna för att göra karriär i försvaret.⁶³ Detta kan vara problematiskt för minoriteter och skapa karriärhinder. Externa studier av kvinnor i Försvarsmakten belyser ofta problematik som kan uppstå i form av t.ex. diskriminering eller utanförskap. En sammanställning⁶⁴ av olika forskningsrapporter och undersökningar visar emellertid att kvinnliga GSS i hög grad uppskattar den kamratskap och gemenskap som arbetet innebär. En analys av avgångsenkäter för 2014-2016 bekräftar att kvinnliga GSS, officersaspiranter och officerskvinnor i mycket hög grad uppskattar kamratskapet i organisationen. Men enkäterna visar även att ca 15 procent har funnit den sociala situationen så pass bristande att den bidragit till beslutet att avsluta sin anställning. Detta kan jämföras med männen där detta endast gäller några få procent. Enkäterna visar även att ca 30 procent av kvinnorna slutar p.g.a. sin närmaste chef och kommunikationen med denna. Ungefär hälften så många män har listat detta som orsak att sluta.

Siffrorna från enkäterna är ungefärliga men det är små skillnader mellan de olika personalkategorierna och könsskillnaderna består trots skillnader i grad. Det är därmed rimligt att anta att det finns betydande skillnader i kvinnor och mäns nätverk och relationer i organisationen som påverkar deras motivation och karriär när informella tips och subjektiva bedömningar är en del av befordringsprocessen. Ingen forskning har identifierats avseende GSS eller unga officerares relationer och nätverk relativt möjligheterna att befordras.

⁶² Linehagen, F. (2017) Att förhålla sig till oskrivna regler, Kvinnliga militärers erfarenheter kring en mansdominerad organisation, Linnéuniversitetet, Växjö.

⁶³ Rören Strand K. (2011). Betydning av ålder, militär grad og kjønn for karriere og karriereutvikling – en statistisk analyse av karriereundersøkelsen i Hæren, FFI-rapport 2011/00565, FFI, Norge.

⁶⁴ Försvarsmakten, Lidström-Dougnac M. (2016-06-16). Bilaga 1 Nulägesrapport kvinnor i personalflödet 2008-2015, FM2016-14216:1

2.3.1 Diskriminering, trakasserier och kränkande kommentarer från befäl och kollegor

Diskriminering och trakasserier p.g.a. kön förekommer i betydande grad i försvarsorganisationer runt om i världen.⁶⁵ Diskrimineringsundersökningar⁶⁶ i Försvarsmakten visar att andelen kvinnor (civila och militära) som upplevt kränkning av något slag p.g.a. kön ökat från 24 procent år 2010 till 27 procent 2015. Detta kan jämföras med männen där en ökning skett från 3 till 4 procent. Siffrorna bör hanteras varsamt då innebörden är oklar, de tycks inkludera kränkningar som skett under personalens hela arbetsliv i organisationen vilket gör det svårt att se eventuella förbättringar.

Enligt avgångsenkäterna för 2016 har 16 procent av kvinnliga GSS upplevt kränkningar eller nedvärderande kommentarer från befäl någon gång i månaden och 25 procent vid enstaka tillfällen. Genderskillnaderna för GSS avseende befäl är relativt små. Skillnaderna är större avseende kränkning från kollegor, 10 procent av GSS kvinnorna har upplevt kränkningar eller fått nedvärderande kommentarer från kollegor någon gång i veckan och 30 procent vid enstaka tillfällen. Kränkningar från kollegor inträffar mer sällan för GSS männen, 4 procent har kränkts någon gång i månaden och 19 procent vid enstaka tillfällen.

För officerare och officersaspiranter visar avgångsenkäterna för 2016 att drygt 60 procent av kvinnorna upplevt kränkningar eller nedlåtande kommentarer från befäl vid enstaka tillfällen, från kollegor drygt 60 procent vid enstaka tillfällen och 12 procent någon gång i månaden. 30 procent av manliga officersaspiranter och officerare har upplevt kränkningar eller nedlåtande kommentarer från befäl och 15 procent från kollegor vid enstaka tillfällen. De flesta GSS samt manliga officerare och aspiranter bedömer inte att upplevda kränkningar är detta enligt diskrimineringslagen medan ca en tredjedel av de kränkningar officerskvinnorna utsatts för bedöms vara det. Kränkningarna är ofta verbala och av lägre allvarlighetsgrad, nedlåtande och/eller sexuella kommentarer. (Data från avgångsenkäterna har inte analyserats efter grad och ålder för att värna om kvinnornas integritet.)

*"Ord som "jävla idioter" "sopor" är mycket vanliga. Detta existerar idag som en kvarleva av värnplikten och bör genast försvinna från den arbetsplats som försvarsmakten försöker bli."
(Man, GSS, från avgångsenkät 2016)*

⁶⁵ Schröder, K. (2015-12-15). Forskning om osakliga karriärhinder i Försvarsmakten, FOI Memo 5562.

⁶⁶ Eriksson-Zetterquist, U., Solli, R. & Styhre, A. (2011). Diskriminering inom Försvarsmakten – en intersektionell analys, GRI-rapport 2011:1, Göteborgs Universitet. samt Eriksson-Zetterquist, U. & Solli, R. (2015-12-09). Försvarsmakten och diskriminering – en jämförelse mellan 2010 och 2015, Göteborgs Universitet

"Men lilla du inte skall du tro. - Du måste förstå att det är nya tider nu ... du måste först göra dessa saker innan du kan vara nomineringsbar (men det gällde inte andra, kompisar)."
(Kvinna, Officer, från avgångsenkät 2016)

En studie⁶⁷ visar att sexuella trakasserier är ungefär jämnt distribuerat mellan de olika stridskrafterna i FM samt att den minskar med kvinnornas stigande grad. Avgångsenkäterna för GSS visar emellertid på skillnader i andelen kränkningar mellan olika förband. Vilka förband som sticker ut p.g.a. kränkningar skiljer sig mellan könen. A9 och LSS utmärker sig positivt med få kränkningar för såväl kvinnor som män. Båda dessa förband har knappt 10 procent kvinnliga GSS. Bland de förband som sticker ut negativt finns såväl förband med mycket låg som mycket hög andel kvinnor samt förband runt snittet i organisationen. Andelen kvinnor tycks inte vara direkt avgörande för mängden kränkningar på förbanden, snarare handlar det om organisationskultur. En tidigare studie⁶⁸ visar på att t.ex. A9 arbetat mycket aktivt för att skapa en inkluderande och positiv kultur på förbandet.

Det finns en tydlig koppling mellan sexuella trakasserier och kvinnornas arbetsglädje och hälsa, lojalitet och engagemang i organisationen samt arbetsgruppers produktivitet.⁶⁹ Det är även därför viktigt att organisationer arbetar med detta. FM har antagit ett mål av nolltolerans mot trakasserier som organisationen arbetar för bl.a. via broschyrer och checklistor men även genom att personalen ska hantera uppkomna situationer och kränkningar professionellt. Erfarenheter av "professionell hantering" av upplevd diskriminering visar på brister enligt diskrimineringsundersökningarna. Såväl kontaktpersoner som chefer och försvarshälsan ansågs ge otillräckligt stöd.

Problematiken kring hanteringen av trakasserier är inte unikt för Försvarsmakten. En amerikansk studie⁷⁰ visar att endast 25 procent av de militära kvinnor som utsätts för sexuella trakasserier väljer att anmäla detta. Skälen till att inte anmäla är farhågor för negativ påverkan på den egna karriären, rädsla för brister i konfidentialitet, omgivningens reaktion samt låg tilltro till organisationens hantering av anmälan. Studien visar även att dessa farhågor är befogade.

⁶⁷ Estrada, A. X., & Berggren, A. W. (2009). Sexual harassment and its impact for women officers and cadets in the Swedish armed forces. *Military Psychology*, 21(2), 162

⁶⁸ Schröder, K. (2015-12-15) Forskning om osakliga karriärhinder i Försvarsmakten, FOI Memo 5562.

⁶⁹ Estrada, A. X., & Berggren, A. W. (2009). Sexual harassment and its impact for women officers and cadets in the Swedish armed forces. *Military Psychology*, 21(2), 162

⁷⁰ Mengeling, M. A., Booth, B. M., Torner, J. C., & Sadler, A. G. (2014). Reporting sexual assault in the military: who reports and why most servicewomen don't. *American journal of preventive medicine*, 47(1), 17-25.

2.4 Personligt förhållningssätt och motivation

Många studier⁷¹ av olika slag har genomförts på Försvarsmakten avseende de militära kvinnorna. De ger en bild av en mansdominerad organisation där kvinnorna anpassar sig efter en manlig norm. De unga kvinnorna kämpar med att forma sig en identitet att trivas i och utarbetar olika strategier för att vara delaktiga i kamratskapet samt avancera i organisationen. För unga kvinnor i Försvarsmakten handlar det ofta om att ses som en individ och en del av gruppen snarare än som kvinna, det handlar i mångt och mycket om att poängtera likheter mellan könen och könsneutralitet. Forskningen pekar på att unga kvinnor i Försvarsmakten förväntar sig ett motstånd, de biter ihop eller skämtar bort jargong, trakasserier och diskriminering. Kvinnorna känner ett tryck att prestera och ständigt bevisa sig, att kvinnor och män inte tävlar på lika villkor och att det krävs mer av kvinnor än män då organisationen är utformad för männen. Kvinnor värderas tuffare och annorlunda än män, särskilt om kvinnor gör något fel.

För kvinnor på högre nivåer pekar forskningen på t.ex. skillnader i nätverk och ledarskap som påverkar karriärmöjligheterna. Äldre kvinnor i Försvarsmakten är mer benägna att söka stöd hos andra kvinnor, tillämpar strategier för att vara synliga i nätverken, ta plats, kommunicera sin vilja och synas. Äldre kvinnliga officerare tenderar att poängtera olikheter mellan kvinnor och män i högre grad samt att nyttja dessa för att främja sin position.

⁷¹ T.ex. Linehagen, F. (2017) Att förhålla sig till oskrivna regler, Kvinnliga militärers erfarenheter kring en mansdominerad organisation, Linnéuniversitetet, Växjö; Alvinus, A., Krekula, C., & Larsson, G. (2016). Managing visibility and differentiating in recruitment of women as leaders in the armed forces. *Journal of Gender Studies*, 1-13.; Bank, D. (2016) Kvinna eller försvinn, Försvarshögskolan; Bergqvist, D. (2015), Kvinnor som minoritet inom Norrbottens Flygflottilj, Luleå Tekniska Universitet; Lindgren Lauritzson, E. (2012) Att vara kvinna i en mansdominerad verksamhet – exemplet värnplikten., Stockholms Universitet; Lund, T. (2011) Relationer mellan kvinnor - Avund och konkurrens mellan kvinnor i Försvarsmakten, Försvarshögskolan

3 Intervjuer vid förband

För att fördjupa förståelsen för organisationens genderregim och framförallt de osynliga, transparenta hinder detta skapar för unga militära kvinnor har intervjuer genomförts. Detta kapitel grundar sig på data insamlad via intervjuer med unga militära kvinnor och män samt personal med organisationskunskap, lokala representanter för NOAK eller likabehandling. Åsikterna som återges speglar respondenter på utvalda förband inom armén, marinen och logistik. De åsikter som kommer fram i detta kapitel är således inte författarens, även om viss redigering förekommer.

3.1 Fördelning av makt, arbete och resurser

3.1.1 Skillnader från botten till toppen

Intresse och motivation

Kvinnorna som intervjuats har i huvudsak sökt sig till Försvarsmakten för att de är idrottsintresserade och söker efter ett mer fysiskt arbete. Det är vanligt att kvinnorna vill vara ute i naturen, åka båt eller har en önskan att kunna utveckla särskilda intressen som att flyga helikopter. Många är intresserade av liknande yrken som polis och såg försvarets grundutbildning och GSS anställningen som ett steg på vägen. Motivationen att söka till Försvarsmakten har ökat av antingen positiva eller negativa inställningar till Försvarsmakten hos familj och vänner. Fäder tenderar att vara negativt inställda vilket gett en förstärkning av kvinnornas motivation att genomföra grundutbildningen. Bland männen är det vanligare att familj och vänner är positivt inställda.

GSS kvinnorna har inte primärt lockats av att se kvinnor i Försvarsmaktens marknadsföring. De tror inte heller att andra kvinnor motiveras av att se fler kvinnor i reklamen. GSS kvinnorna är generellt sett emot att kvinnor lyfts ut eller särbehandlas som grupp i rekryteringssammanhang även om vissa tror att det har en positiv effekt på kvinnliga sökande som uppskattar att medverka i denna typ av aktiviteter. Inställningen motiveras med att kvinnorna ändå måste kunna hantera den manliga miljön när de börjar i Försvarsmakten. Inställningen är även kopplad till GSS kvinnornas egen motvilja mot att nyttjas i marknadsföringssammanhang och att särskiljas från gruppen p.g.a. sitt kön.

Rekrytering och muskelkapacitet

GSS och officerskvinnorna som intervjuats tror utifrån sina egna erfarenheter att det finns en osäkerhet hos många kvinnor huruvida de ska klara de fysiska testen och grundutbildningen. Många tycker i efterhand att denna oro var obefogad, framförallt avseende grundutbildningen. Att intresserade kvinnor får en personlig

kontakt med kvinnliga militärer och en mer nyanserad bild av alla olika tjänster som finns i Försvarsmakten kan ge en känsla av att kvinnorna kan klara utbildningen och öka intresset.

Överlag uppfattar GSS kvinnorna ISOKAI-testet som svårt men åsikterna går isär huruvida det varit relevant för de arbetsuppgifter de sedan fick och de fysiska krav som ställs i deras befattningar. Den främsta kritiken från GSS handlar om att testet är tekniskt svårt och kan ge ett dåligt resultat även om kvinnan är stark. Denna uppfattning delas av personal som jobbat med rekrytering. ISOKAI ifrågasätts som ett ålderdomligt och eventuellt missvisande mätinstrument.

*”Jag har suttit på rekryteringsmyndigheten. När tjejer faller bort på grund av ISOKAI har man svårt att se vad som gått fel.”
(Kvinna, Officer, Sjöstridsflottilj)*

Kvinnornas resultat på ISOKAI i kombination med kraven som satts för olika befattningar anses begränsa kvinnornas valmöjligheter. Förbanden har olika uppfattning om hur väl deras befattningskrav stämmer med de faktiska styrkekraven för att klara arbetet. Flottiljen anser sig ha en aktuell och rättvisande kravbild där kraven inte är för högt satta. Armé- och logistikförbandet ger uttryck för osäkerhet avseende befattningskravens validitet, de kan vara föråldrade och i vissa fall vet man inte vad som ligger bakom kraven. En respondent som arbetat med rekrytering under början av 90-talet påpekar att ISOKAI inte nyttjades då samt att kvinnor mönstrade i en speciell antagningsprövning med andra villkor. ISOKAI ansågs inte rättvisande och organisationen genomförde istället olika muskelprov med armar och ben sittandes i en stol. De kravprofiler som då användes grundade sig på studier av en soldats vardag på 60-talet samt en normalfördelning av befolkningen (män) för att ha tillräckligt underlag att fylla sina värnpliktsplatser. Hur stor inverkan dessa gamla kravprofiler har på dagens befattningskrav vet inte respondenterna.

Det finns befattningar där förbanden själva har mer inflytande över kravbilden men det finns även mer generella befattningar i Försvarsmakten där de enskilda förbanden säger sig ha mindre möjlighet att påverka kraven. Förbanden har till en del påbörjat arbetet med att se över kravbilden som en möjlighet att utjämna genderskillnader. Huruvida dessa aspekter är positiva eller negativa för rekryteringen av kvinnor är sannolikt förbandsberoende och kan behöva undersökas i organisationen i stort.

Rekryteringsmetod, positiv särbehandling och vägledning

Personal som arbetar med rekrytering är kritiska och ifrågasätter de förändringar som nyligen genomförts avseende rekryteringsmetoden. Den tidigare metoden gav en ökad andel kvinnor hos förbanden under 2014, den skapade möjligheter som underlättade rekryteringen medan den nya metoden uppfattas försvåra möjligheten att rekrytera kvinnor. Metodbytet leder till att intentionen bakom den

av högsta ledningen kommunicerade inriktningen att rekrytera fler kvinnor och ifrågasätts på förbanden.

*”ATLAS – för rekryteringen av kvinnor har det varit förödande.”
(Man, Organisationskunskap)*

*”2014 lyckades vi rekrytera 50 procent tjejer men nu ca 15 procent.”
(Kvinna, Organisationskunskap)*

Den nya principen ”först till kvarn” försämrar rekryteringen av kvinnorna som ansöker senare när begränsat antal platser finns kvar. Förbanden kan se att kvinnor som kommer på reservplats för att de ansökt försent faller ifrån. Tidigare hade förbanden möjlighet att tillämpa positiv särbehandling för kvinnor med höga testvärden men detta är inte längre möjligt. En viss möjlighet att rekrytera fler kvinnor finns i förbandens direktrekrytering och lokala insatser för att attrahera fler kvinnor. Förbanden lyckas med detta i olika grad och resultatet är beroende av enskilda chefers vilja. Överlag har förbanden mest positiva erfarenheter av den personal de själva rekryterat, de upplevs stanna längre och vara bättre lämpade för uppgiften.

Positiv särbehandling i t.ex. rekrytering framstår som ett omtvistat och lite känsligt ämne bland de kvinnliga militärerna. De flesta militära kvinnorna är emot det, dels eftersom de vill förtjäna sin plats på egna meriter och dels därför att de inte vill bli negativt betraktade av sin omvärld och behöva bevisa sin kompetens bara för att de är kvinna. Framförallt hos manliga militärer finns en förståelse för att positiv särbehandling kan behövas, förutsatt att den som särbehandlas uppfyller kraven på en befattning. Det framstår som att kunskapen om skillnaden mellan positiv särbehandling och kvotering är låg bland GSS. Intervjuerna visar att många av GSS respondenterna inte vet men tror att positiv särbehandling eller kvoteringsliknande åtgärder tillämpas ibland, att kvinnor kan få en chans även om de inte är fullt kvalificerade. Kvinnliga GSS och officerare väljer att betrakta sin egen kompetens som grunden till varför de har fått en befattning eller befordras. Kvinnors kompetens blir likafullt föremål för ifrågasättande av såväl män som kvinnor, framförallt när förbanden förespråkar fler kvinnor i organisationen och på högre poster.

*”Mja, tjejer kan nog tillsättas om de inte är kompetenta....hmmm fast just nu är det ju bara jag och en tjej till som är gruppchef och vi är väl kompetenta.”
(Kvinna, GSS)*

De personliga kontakter och den vägledning som kvinnorna får i samband med rekryteringen har uppskattats i varierande grad. Merparten av de kvinnliga GSS hade låg kännedom om olika befattningar i Försvarmakten vid rekryteringen, de hade en övergripande tanke om vad de ville ägna sig åt och om de var intresserade av mark, sjö eller flyg. GSS från armé och logistikförband anser sig ha fått en tillräckligt bra vägledning även om det fanns vissa brister när det kom

till kunskap om förbanden. Flera kvinnliga och manliga GSS på flottiljen var missnöjda och ansåg sig ha fått felaktig information att grunda sitt beslut på. Personalen var grönklädd och uppfattades som okunnig om marinen och befattningarna. En del kvinnor uttrycker även en irritation över vad de uppfattade som påtryckning att välja vissa tjänster eller hemvärnet utan att de uttryckt intresse för detta. Individer som därefter upplevt sig ha hamnat på fel plats kan uttrycka irritation över att de vid rekryteringen fått information om att det är lätt att byta tjänst eller förband. Något som inte upplevts stämma med verkligheten. De kvinnor som blivit kontaktade av kvinnliga militärer innan eller i samband med utbildningsstart har uppskattat detta i hög grad.

Rekryteringspersonalen på förbanden har en förståelse för problematiken som GSS upplevt. Yrkesvägledare är inte en befattning varför ingen arbetar med det utom under rekryteringsveckorna. Kunskap och förståelsen för andra förbands verksamhet befaras vara låg. En respondent som tidigare arbetat på Värnpliktsverket (tidigare kallad Rekryteringsmyndigheten) poängterar att det är kunskapen om organisationen och vad som väntar, personal som kan förklara hur utbildningen är upplagd etc. som är viktigt. På flottiljen är uppfattningen att de flesta verkar trivas i sina befattningar även om befattningarna inte är vad de förväntat sig. Förbandet försöker se marinen som en enhet och stödja om någon t.ex. vill byta förband. På arméförbandet fanns tidigare en motvilja när individer ville byta förband men numera prioriterar förbandet att ha individer kvar i Försvarsmakten och stödja vid flyttbehov.

3.1.2 Skillnader i föräldraskap och familjeliv

Myter och tankar om föräldraskap

De flesta GSS som intervjuats har inga barn och ser inga oöverkomliga problem med att arbeta i Försvarsmakten om de skulle vilja bilda familj. Förbanden uppfattas som positivt inställda till föräldraledighet och det finns äldre kollegor som visar att det går att kombinera arbete och föräldraskap. Ur en mer personlig synvinkel ställer sig ändå de flesta kvinnorna tveksamma till hur en graviditet skulle påverka deras arbetsuppgifter och framtida fysiska möjlighet att komma tillbaka som GSS. De befarar att stabstjänst är det enda alternativet under graviditeten, att arbetsuppgifterna skulle uppfattas som icke meningsfulla. Detta tilltalar inte de kvinnor som valt sitt yrke för att det är fysiskt aktivt och ger möjlighet att t.ex. vara ute mycket eller åka båt. Förbanden uppfattas som skickliga på att hantera skadad personal på ett bra sätt i verksamheten men att kunskapen om graviditet är för låg för att gravida GSS ska hanteras bra. GSS kvinnorna uppfattar att de flesta kvinnliga officerarna med barn inte syns ute i verksamheten utan ”gömmar sig på staben” medan män med barn är synliga i samma utsträckning även efter föräldraledighet. Nästan alla kvinnor som intervjuats har en pojkvän eller partner i Försvarsmakten. Med udda arbetstider

hos båda parter ser de en risk för att det blir svårt att pussla ihop arbete och föräldraskap.

GSS männen är oftast singel eller har förhållande med civila kvinnor. De ser inga problem med att bilda familj och arbeta i Försvarsmakten mer än att de udda tiderna kan bli problematiska. Männen uppfattar förbandens inställning till föräldraskap och föräldraledighet som positiv och de flesta poängterar att de gärna vill vara föräldralediga samt ha möjlighet att både ha ett yrke, kunna göra karriär och ha en familj.

De kvinnliga officerarna som inte har barn uttrycker farhågor för hur barn skulle påverka karriären. Arbetsuppgifterna skulle förändras, karriären fördröjas och de skulle inte stiga i graderna på samma sätt. Någon part i familjen skulle behöva ha stabstjänst och i flera fall poängterar kvinnorna att deras man har en högre grad eller arbetsuppgifter som anses mer viktiga varför det är risk att kvinnorna skulle anse sig behöva ta huvudansvaret för familjen. De manliga officerarna har reflekterat mindre över föräldraskap och anser överlag att det kan vara ett problem med barn men att det nog kan fungera väl och att den lediga tiden som arbetet innebär kan vara en stor fördel.

”Min sambo är i Försvarsmakten. Det kommer inte att funka med barnen för vi kan inte vara på övning samtidigt och vi har ingen familj här. Det är en utmaning. Men han har högre grad än mig så vem kommer att gå först...”
(Kvinna, Officer)

Erfarenheter av föräldraskap

Bland GSS som intervjuats är de faktiska erfarenheterna av att ha barn i Försvarsmakten få, i huvudsak lyfts två aspekter fram som problematiska. Dels att ekonomin inte räcker till för att bilda familj på då grundlönen är låg och tillskottet från övningsdygn osäkert och dels att det varit svårt att få meningsfulla uppgifter under graviditeten.

Ekonomin ses som ett mindre problem bland officerspar. Att få ”icke uppgifter” och osäkerhet kring karriär och arbetsuppgifter under och efter föräldraledighet i kombination med chefsbyten på förbanden har varit större problem i praktiken. Överlag har förbandens inställning till föräldraledighet eller vård av barn varit positiv.

Respondenter med organisationskunskap har liten erfarenhet av gravida GSS. Organisationen var och är inte ordentligt förberedd på detta och på vissa förband finns få meningsfulla arbetsuppgifter som GSS kan utföra på stab då det mesta kräver officersutbildning. Flottiljen arbetar med att utforma riktlinjer för gravida GSS. Respondenterna har sett exempel på GSS och officerspar med barn i Försvarsmakten där båda gör karriär men tror att det finns en osäkerhet hos de unga kvinnorna avseende utveckling och arbetsuppgifter som kan vara befogad.

Deras platser i organisationen försvinner, utbildningar och examina behöver genomföras vid vissa tidpunkter och på annan ort för att inte skapa fördröjningar i karriären.

De kvinnliga officerarna är för unga och för få på förbanden för att osakliga genderskillnader i karriärutvecklingen ska vara tydliga och synliga. Om enskilda individer inte når sina karriärmål inför eller efter ett föräldraskap är det svårt att utan grundlig undersökning koppla detta till osakligheter. Förbanden ser att förändringar i individers motivation sker i samband med föräldraskap t.ex. söker många (oavsett kön) landtjänst när det blir föräldrar första gången. Såväl män som kvinnor med familj tänker sig för inför steget upp från major som bl.a. innebär större osäkerhet avseende arbetsort. Här anser man att det finns en gräns som kvinnor inte gärna kliva över.

3.1.3 Fördelning av resurser

Materiel och miljö

GSS kvinnorna från armén och logistik lider mest av materielbrister avseende personlig utrustning. Kvinnorna upplever irritation och fysiska skador från kängor i fel storlek och passform, hjälmar, kroppsskydd, fältjacka och byxor, tröjor, långkalsonger, underkläder, stridssäck m.m.. Utrustningen ställer till besvär och är en säkerhetsrisk i vardagen. Ibland skriver kvinnor en rapport och lämnar in men tilltron till förändring är liten. I vissa fall har kvinnorna fått materiel omsytt men det kräver i hög grad att individer står på sig. Det finns en ton av acceptans och resignation avseende materielbrister hos kvinnorna.

”Visst borde det finnas material för tjejer och så men man visste ju det här innan man gick in i det liksom. Att Försvarsmakten är mansdominerat.”
(Kvinna, GSS)

På ett av förbanden genomfördes en mer omfattande analys av brister i den personliga utrustningen 2014, med förbandsledningens stöd.⁷² Analysen pekade ut exakta problem i utformning och funktion samt konsekvenser i form av risker, identifierade fysiska skador och påfrestningar. Rapporteringen som fördes vidare av förbandet fick sent omsider ett svar från FMV som uppfattades som negligerande och förminskande. Formuleringar i svaret antyder t.ex. att kvinnorna av modeskäl väljer för stor eller för liten storlek på den personliga utrustningen och att detta skapar problemen. Svaret säger i stort att många synpunkter är riktiga och väl kända men att ekonomin är begränsad och det

⁷² Artilleriregementet A9, UGK, (2014-06-02). Ett gammalt uniformssystem i en ny Försvarsmakt, 2014 samt tillhörande Avvikelsesrapport materiel, C G 4 / Teknisk chef A9.

kostar att hålla fler storlekar. Vilken effekt rapporten haft på materielinköp vet inte kvinnorna på förbandet, inget har märkts av i verksamheten.

Respondenter som jobbar med rekrytering och likabehandlingsfrågor är frustrerade och ifrågasättande. Det är svårt att förklara för personalen varför tillsynes enkla åtgärder och marginella investeringar relativt Försvarmaktens budget inte ska kunna genomföras på 30 år.

”Det är de här praktiska problemen som dykt upp sen vi började ta in kvinnor på 80-talet och som vi av någon märklig anledning ger fan i att lösa. Klart att kvinnor tröttnar på att hela tiden gå på undantag.”
(Man, Organisationskunskap)

Kvinnorna har även ett acceptansbeteende när det kommer till genderskillnader i arbetsmiljön, dels eftersom militära kvinnor förväntas vara hårdhudade och dels därför att de inte vill bli exkluderade från gemenskapen. Det är även ett faktum att militära kvinnor och män förväntas kunna hantera situationer som fempunktsvätt i fält och därför har en högre toleransnivå än samhället i övrigt. Bristen på omklädningsrum, duschdraperier och toaletter etc. för kvinnor är därför inget som de gärna klagar på. Att vara den enda i gruppen som exkluderas från bastun eller omklädningsrummet där man bestämmer vad man ska göra gemensamt på eller efter jobbet är ett problem i vardagen för de kvinnor som är ensamma eller få i sin grupp. Förbanden arbetar aktivt för att skapa en bättre arbetsmiljö för kvinnorna med t.ex. duschdraperier, toaletter och omklädningsrum men upplever att det tar tid och att det finns ett motstånd hos Fortifikationsverket.

”Tja, chefen bestämde 2014 att vi skulle få duschdraperier. Sen var det en 6 månader lång strid med Fortifikationsverket och nu har vi fått draperier i alla fall.”
(Man, Organisationskunskap)

Utbildning

Ur intervjuerna kan det inte utläsas att genderskillnader förekommer i tilldelningen av utbildningsresurser för unga militärer. Tillgången på utbildningsresurser och möjlighet till utveckling kan emellertid vara en källa till missnöje hos personalen. Se även kapitel 3.4.

3.2 Attityd, kultur, ideal och symboler i organisationen

3.2.1 Synen på genderarbete och genderutbildning

Förbanden har ett aktivt jämställdhetsarbete och anser sig på många sätt göra ett gott jobb även om det finns förbättringspotential.⁷³ Personalens attityd och vilket arbete som genomförs på förbanden varierar utifrån kultur och påverkas till stor del av den lokala ledningen vars genuina engagemang skapar möjligheter till förändring. Respondenterna har skiftande erfarenheter från sitt arbetsliv i Försvarsmakten, från chefer med genuint engagemang och drivkraft till chefer som offentligt poängterar vikten av jämlikhetsarbete för att i det tysta tona ner prioriteringen och minska resurserna till arbetet.

”Just nu har vi fått en chef som faktiskt verkar bry sig i de här frågorna. Inte sagt att de andra inte brydde sig men det var ingen verkstad. Jag har många gånger beskrivit likabehandlingsrollen som ett don Quijote jobb. Jag vill, men om inte chefen vill...”
(Man, Organisationskunskap)

De respondenter som arbetar med likabehandling har olika bakgrund, egenskaper, intresse och förutsättningar att genomföra sitt arbete. Från civila kvinnor med begränsad erfarenhet av Försvarsmakten till manliga officerare med lång anställningstid. För en manlig officer har arbetet med likabehandling inneburit personlig utveckling, från motstånd och oförståelse för att kvinnor kan uppleva problem p.g.a. att de är en minoritet till nya insikter om verksamheten och en ny ståndpunkt. Officersgraden och det manliga könet upplevs ge pondus som underlättar genomförande av förändringar. Civila kvinnor som arbetar med likabehandling möter en högre grad av motstånd, främst från andra kvinnor.

”Frustrationen är samhällstrycket, att man är fortfarande lite rödstrumpa när man jobbar med det, man får ta mycket skit och vara stark, ha skinn på näsan för att kunna utbilda i det.”
(Kvinna, Organisationskunskap)

Skillnaderna i intresse och kunskap avseende jämställdhet, likabehandling och genderfrågor är stor mellan personal som arbetar med dessa frågor eller NOAK och gängse officerare samt GSS. Många har en ”könsneutral” attityd, där kvinna eller man inte spelar någon roll i organisationen och alla anses behandlas i stort sett lika på arbetsplatsen. Detta innebär att intervjuade GSS och unga militärer inte ser eller tänker på några betydande genderskillnader i sin vardag och förståelsen för vikten av arbete med jämlikhet är tveksam. Denna uppfattning kan

⁷³ Detta har varit en bidragande faktor i valet av förband, de kan därmed inte sägas representera andra förband eller hela Försvarsmakten.

vara kopplad till att två av förbanden har en hög andel kvinnor och det tredje arbetar mycket aktivt för jämställdhet. Utbildningar avseende jämställdhet blir vanligare främst bland förbandens chefer men genomförs ofta på frivillig basis. Ibland kan kurser sättas som meriterande för att bli t.ex. kapten vilket gjort att fler män valt att utbilda sig. I övrigt genomförs mycket lite proaktivt arbete för att förebygga t.ex. diskriminering.

De flesta unga officerare anser att värdegrund är viktigt men är tveksamma avseende nyttan av genderkunskaper de fått på militärhögskolan. Detta kopplas till elevgruppens attityder och föreläsare som inte verkade förankrade i verksamheten utan befann sig på en för hög nivå och därmed inte togs på allvar utan mer sågs som roande.

"Vi hade ju dom där diskussionerna om trakasserier och värdegrund under utbildningen och alla var överens om hur dåligt det var. Men jag tror inte det slog dom att jag kände så."

(Kvinna, Officer)

GSS har fått information om värdegrunden m.m. i samband med grundutbildning, vissa förband håller t.ex. temadagar eller diskussioner om likabehandling eller värdegrund. GSS kvinnor diskuterar och lär sig till en del om jämställdhet och gender vid NOAK möten men respondenter med organisationskunskap samt intervjuade GSS anser att GSS män och kvinnor sällan påminns och utbildas om värdegrund, likabehandling och jämställdhet.

3.2.2 Styrdokument och praxis

Förbanden erhåller styrning från Högkvarteret. Likabehandling och jämställdhet är en mindre deluppgift av respondenternas arbetsuppgifter. Det finns en frustration över att tiden ska läggas på att skriva planer och administrera, tilltron till att planer och mål samt deras effekter följs upp är låg. Vissa väljer att fokusera sin begränsade tid på att genomföra praktiska handlingar som kan leda till förändringar eftersom tiden inte anses räcka till för att såväl administrera som agera. Detta kan t.ex. vara utbildningsinsatser, stöd till chef eller hantering av ärenden rörande kränkningar eller trakasserier.

3.2.3 Mansideal, fysiska aspekter och krigaren som symbol

"Dom som var mest fysiska värderades mest duktiga."

(Kvinna, GSS)

Bland de GSS som intervjuats finns en uppfattning att fysiska prestationer värderades högt och premierades under GMU. GMU upplevdes som olika fysiskt utmanande av olika individer, dels beroende på personliga förutsättningar och dels beroende på gruppens förutsättningar och var GMU genomfördes. Kvinnorna har en acceptans för att de inte kan vara bäst fysiskt men de vill inte

vara sämst och vissa kände sig pressade under GMU, framförallt vid gruppmoment. I sin roll som GSS uppfattar kvinnorna den fysiska träningen som mer individuell och mindre pressande. Trycket att prestera fysiskt och leva upp till ett krigarideal har minskat med tiden och kvinnorna har numera ett mer nyanserat förhållningssätt där de anser att deras fysiska förmåga ska vara god nog för arbetsuppgifterna men att fysiska prestationer inte gör en bra soldat. Ledningsförmåga, beslutsfattande, samarbetsförmåga och attityd ses som betydligt viktigare. Något som GSS kvinnorna även anser stöds mer och mer av cheferna.

Kvinnliga officerare poängterar att synen på hur kvinnliga militärer bör se ut och uppträda har förändrats. Även om de fortfarande förväntas vara prydliga och uniformiteten är en del av arbetet uppfattas de unga kvinnorna numera som starka och ger uttryck för sig själva utan att vara ”manliga”. De kvinnliga GSS respondenterna skilde sig beteende- och utseendemässigt i hög grad åt under intervjuerna. Osminkade, välsminkade, avslappnade eller strikta gav de intrycket av att vara kvinnor och individer. De gav inte intryck av att de strävade efter att nå ett manligt krigarideal.

”Jag tycker det är viktigt att göra klart för kvinnor i Försvarsmakten att kvinnor får vara kvinnor. Du behöver inte anpassa dig efter männens villkor. Jag har ju varit där och tyckt att kvinnor i Försvarsmakten är skit – den där gnäller för att hon inte passar in.”
(Kvinna, Officer)

Även om de kvinnliga respondenterna har utvecklat en mer nyanserad idealbild än den traditionellt manliga militäriska skapas konflikter när kvinnorna inte kan leva upp till sina fysiska ideal t.ex. i samband med en graviditet. Detta tycks ha sin rot i att kvinnorna kopplar pondus och auktoritet till fysisk styrka och att prestera bra i sin yrkesroll. Det är även kopplat till hur kvinnorna uppfattar att kollegor och chefer ser på gravida eller ”svaga” individer.

”Alla ser att man är gravid. På det sättet blir man skör och man får modersgestalt. Man har inte samma auktoritet. Då tror jag liksom att det... folk ser inte längre att man vill göra karriär.”
(Kvinna, Officer)

3.2.4 Inställning till militära kvinnor

”Första gången jag skulle få en kvinna i min grupp undrade jag ju om det skulle bli något annorlunda. Men det blir det ju inte, märker man sen.”
(Man, Officer)

”Vissa kan säga typ ”jag har träffat en bra tjej en gång” eller ”jag har aldrig träffat en tjej som levererat”. Det var sånt man kunde höra på Karlberg av killar som inte jobbat med kvinnor. Tyckte nästan synd om

dom... ”

(Kvinna, Officer)

Den allmänna uppfattningen hos de unga manliga militärer som intervjuats om kvinnliga GSS och officerare som kollegor eller ledare är positiv. Respondenterna befinner sig på förband där kvinnorepresentationen är god och kan grunda sin inställning på erfarenhet av flera kvinnor snarare än farhågor. Negativa åsikter om kvinnor handlar här oftast om konflikter mellan individer och tycks inte färga den unga personalens inställning till kvinnor som grupp. Kvinnor anses överlag prestera bra och inte på ett relevant sätt skilja sig märkbart från männen. Undantag förekommer där kvinnor inte accepterats i en grupp p.g.a. sitt kön. Kvinnorna anses ha en positiv inverkan på sin omgivning, lyfta nivån på jargong och beteende samt lätta upp stämningen i grupper. Fler kvinnor gör Försvarsmakten mer lik en ”normal” arbetsplats vilket uppskattas av både män och kvinnor.

Arbetsuppgifter fördelas i stort jämlikt bland GSS med viss nödvändig hänsyn till fysisk muskelstyrka. Kvinnorna upplever emellertid en tendens att de p.g.a. sitt kön förutsätts vara mentalt och fysiskt svagare, alltså inte bara avseende muskelstyrka. Detta kan ta sig olika uttryck, som särskiljande välvilja alternativt ökad hårdhet från befäl. En kvinna som är ”tjejig” med innebörden att vara svag, rädd, känslig eller säger ifrån och inte accepterar kulturen ses som något negativt och nedvärderas till en person som inte passar som militär, även av GSS kvinnorna själva.

”Sen hade vi dygn utan mat. Befälen gick fram till alla tjejer och frågade ”Hur går det vill du ha en chokladkaka till?” men det var ju bara åt tjejerna han hade sagt det. De hade synen att ni är lite svagare än alla andra.”

(Kvinna, GSS)

”Min tidigare chef var hårdare mot oss tjejer i början... vet inte vad det var... som att vi skulle prestera mer för att bli godkända... men sen blev det bättre... han ville inte ha tjejtjejer... man skulle kunna ta saker... inte vara för känslig... ta att ”nu var du riktigt dålig”... och inte bli ledsen.

(Kvinna, GSS)

De unga kvinnliga officerarna har mer erfarenhet av olika situationer och personer och kan se skillnader i synen på kvinnor mellan individer, förband och skolor. Vissa officerskvinnor anser sig inte ha mött några problem eller negativa attityder mot kvinnor under sin tid i Försvarsmakten medan andra ser tillbaka på sina första år som en strävan att accepteras, lyssnas på och respekteras för sin kompetens.

”Jag var med en lägre manlig kollega hos ett annat förband och de liksom förutsatte att det var han som var chef. Många män bara förutsätter det... att det är mannen som kan, de tilltalar honom och för ett samtal med

honom. Många har blivit bättre... nu frågar de vem det är.”
(Kvinna, Officer)

”Som tjej när du försöker få fram en åsikt, när en tjej pratar och ska argumentera så kan det uppfattas som gnäll mer än att man försöker förklara.”
(Kvinna, Officer)

Som officerare har kvinnor mött fördomar avseende barn, familj och vilken karriär de förväntas vilja göra. Intervjuerna pekar på att fördomen att kvinnor är mer hemkära och trygghetssökande, mer tveksamma till högre karriär när de fått barn, är vanlig bland officerare och att kvinnor som vill göra karriär betraktas som ”avvikare” från normen.

Såväl GSS som officerskvinnorna hänvisar ofta problem till individer och uppfattar överlag att kvinnor är önskvärda anställda och ses som kompetenta i sin yrkesroll inom såväl logistik och administration som stridande befattningar. Om de vill satsa på en karriär i Försvarsmakten tror de att de kommer att erhålla stöttning från chefer och sina förband som gärna ser att de stannar kvar.

3.3 Relationer, interaktioner och nätverk

3.3.1 Relation över-/underordnad, ledarskap och likabehandling

De flesta av de GSS som intervjuats, både män och kvinnor, är nöjda med sina nuvarande närmaste chefer och anser sig ha bra och välfungerande relationer oavsett om chefen är kvinna eller man. Flera har tidigare erfarenheter av chefer där det fungerat mindre bra vilket kopplas till hur soldater och befäl såg på och behandlade varandra. Chefer med ett gammaldags ”rekryttänk” och chefer som pekar med hela handen, framförallt nytexaminerade officerare, skapar irritation hos erfarna GSS. Det finns en tolerans hos GSS för att de unga officerare som är deras chefer inte kan allt utan lär sig i sin chefs roll men det krävs att chefen är lyhörd och rättvis. En dålig chef ses som ett allvarligt problem, en orsak att flytta på sig eller lämna Försvarsmakten.

Kvinnliga GSS säger i intervjuerna att en god chef är tydlig, har pondus och kan fatta beslut, visar respekt för GSS samt är rättvis och har goda värderingar. Att chefen bör se alla medarbetare och synas i verksamheten, vara lätt att prata med och stöttande vid behov. Manliga GSS menar att en god chef är tydlig, har förtroende och respekt för GSS, lyssnar, är rättvis samt kan delegera uppgifter. De unga kvinnliga officerarna poängterar att de i sin chefsroll är engagerade och har en förmåga att se alla sina anställda och ta tag i problem när det behövs. En god chef anser de dessutom är kompetent, rättvis och engagerad. De unga manliga officerarna anser att chefen ska vara rättvis, lojal, samarbetsvillig och respektera kompetens. En man poängterar att en god chef prioriterar både

personalen och uppgiften, är intresserad av personalen och lätt att kommunicera med. Det finns en genderskillnad i GSS relation med chefer samt behovet att synas, kommunicera och erhålla stöttning. En motsvarande genderskillnad finns avseende förståelsen för detta hos officerare.

Medarbetarsamtal

De flesta GSS som intervjuats är nöjda med sina medarbetarsamtal. Den mall som används och chefers engagemang uppfattas som bra. Inga genderskillnader kan ses mer än att kvinnorna i högre grad efterfrågar en långsiktig plan och en målbild. Planeringshorisonten är kort för de flesta. Det ses likväl som mer positivt att ha en kortsiktig plan som håller än att ha en långsiktig plan där det som utlovats ständigt ändras eller inte uppfylls. Tilltron till att en långsiktig plan skulle hållas varierar mellan förband och individer.

Officerarnas nöjdhet med samtalen varierar men inga tydliga skillnader kan ses mellan könen i intervjuerna. Officerarna vill ha meningsfulla samtal och konkreta planer som hålls. De officerare som drabbats av täta chefsbyten ser inte att samtalen ger något och har svårt att se var deras karriär ska ta vägen. Täta chefsbyten ses som extra problematiskt för kvinnor som är/varit föräldralediga.

Diskriminering, trakasserier och nedvärderande kommentarer från befäl

"Min vän blir trakasserad av sin chef men hon gör ingenting. Hon mår dåligt, undviker att vara ensam med honom... hon går hem och gråter, vill inte gå till jobbet."

(Kvinna, GSS)

För GSS och unga officerare är de närmaste cheferna kontaktytan när de upplever problem med kollegor eller chefer. På samtliga förband fanns kvinnor bland respondenterna som utsatts för kränkningar eller nedvärderande kommentarer främst från kollegor men även från chefer. Inga män angav detta som ett personligt problem utan något som drabbat kvinnliga vänner. Några av männen lyfte upp problemet med chefer som har "rekryttänk". De kvinnor som är i stark minoritet eller ensamma i en mansgrupp drabbas mest.

"I mina ögon var det vuxenmobbing på staben... Han pekade alltid ut mig vid alla tillfällen, pratade som om jag var dum i huvudet och kan du inte det här... Jag pratade med min högre chef när jag kände att det inte funkade, gick ju hem och grinade och ville inte gå till jobbet. Men dom två var ju jättetighta så han tog ju inte det på allvar."

(Kvinna, GSS)

"Det är inte alla som känner att de kan prata med chefen. Chefen har mycket makt, sätter betygen som påverkar lönen."

(Kvinna, GSS)

"Det är ingen person på fartyget idag som jag känner att jag har förtroende för som jag kan gå och prata med... kanske så många andra också känner, vem ska man vända sig till för att få bäst hjälp?"
(Kvinna, GSS)

Det finns en högre tolerans för kränkningar och kommentarer kollegor emellan än i relationen chef, underställd. Militära kvinnor förväntar sig att chefer ska agera korrekt och enligt värdegrunden. När chefen är orsaken till problemet hamnar kvinnorna i en mycket svår situation och slutar i Försvarsmakten om de inte kan byta arbetsplats. Situationen är svår dels p.g.a. chefens maktposition och dels eftersom den hierarkiska organisationen skapar mycket nära band mellan chefer på olika nivåer. Band som cheferna är måna om att vårda då de leder till framtida karriärmöjligheter.

Tilliten till att chefer och organisationen ska hantera kvinnornas problem på ett bra sätt varierar och ifrågasätts utifrån egna eller vänners erfarenheter. Oftast har kvinnorna mått dåligt under en längre tid innan de lyft upp problemet till en chef. De militära kvinnorna säger sig ha en hög toleranströskel och det finns en osäkerhet kring var gränsen för olämpligt beteende går och det är vanligt att de först talar med en vän i Försvarsmakten som stöttar dom att lyfta upp problemet. Det krävs mod och tilltro till att chefen och organisationen ska lösa problemet på ett bra sätt. Det skapar stor irritation och misstro när kvinnorna ser att personer som betett sig olämpligt, trots högre chefers kännedom får behålla sin position eller uppmuntras att söka högre tjänster. Att inte bli lyssnad på eller få insyn i vad som händer eller att kvinnan uppmanas flytta på sig skadar förtroendet för Försvarsmakten hos personalen.

"Det snackas mycket men det händer inte så mycket. Han som jag pratade med är ju den man ska gå till när man har problem. Han sa att de skulle ordna en annan plats men jag ville inte. Han ville gå till botten med problemet och sa att killen inte skulle få söka officer men sen hade en annan tjej hört hur han pushade killen att söka officersutbildning."
(Kvinna, GSS)

"Sen vet jag andra kvinnliga kollegor som har problem, där det lyfts informellt och där händer ingenting. Har blivit någon kavajhytt men inget mer."
(Man, Officer)

Det blev en jargong i klassen att allt var mitt fel... Det slutade med att jag mådde dåligt... gick jag till klassföreståndaren och han bara "Vad vill du att jag ska göra? Ska vi ta upp det i storforum med klassen?" Hur ska det bli bra och vem ska se mig i ögonen dagen efter? Där sitter jag som helt förstörd, hur ska det bli bra? Man sitter och biter ihop, biter ihop, faan jag ska klara det här. Så det hände ingenting,

*klassföreståndaren gjorde ingenting.
(Kvinna, Officer)*

Ryktesspridning inträffar när incidenter lyfts upp till ytan på fel sätt. Detta kan skapa osäkerhet och press för kvinnan i en redan utsatt situation. Intervjuerna visar på olika attityder mot de händelser som inträffar. Samma incident kan av en respondent förminska eller lastas på kvinnan som varit gnällig och inte passat in medan en annan respondent tycker att det är allvarligt och att cheferna handlat fel. Åsikter är ofta beroende av respondentens personliga relationer med de inblandade och/eller vem man hört ryktet av. Många respondenter poängterar att de allra flesta konflikter och olämpliga beteenden mellan kollegor ofta lyfts och hanteras väl av de närmaste cheferna.

Många av de intervjuade kvinnorna anser sig inte ha utsatts för kränkningar eller nedvärderande kommentarer i sin anställning. Detta skiljer sig från avgångsenkäternas resultat och kan ha sin grund i urvalet av förband och kvinnor men även i vad kvinnorna själva beskriver som en hög acceptans.

3.3.2 Relationer mellan kollegor och kamratskap

Kamratskap och gemenskap med kollegor är en av de mest uppskattade och positiva aspekterna av att arbeta i Försvarsmakten. GSS och officerare umgås mycket med sina kollegor och tidigare vänner från t.ex. grundutbildningen i arbetet och privat. De flesta är inflyttade till orten, en del har familj eller partner kvar i hemorten som de pendlar till. Man umgås i könsblandade grupper och ser inga skillnader i omfattningen på de kontakter och nätverk som militära kvinnor respektive män har i Försvarsmakten. Männen har bättre möjligheter att knyta kontakter via sin sport då det oftare finns herrlag än damlag. Förbanden tillämpar ofta en praxis att fördela ut kvinnor på olika grupper. Delvis eftersom de anses ha en positiv inverkan på grupperna. Kvinnorna tenderar att hitta varandra ändå via t.ex. NOAK träffar och umgås privat. Överlag ser kvinnorna ett behov av att umgås med andra kvinnor även om de flesta trivs väl i sina mansdominerade grupper.

Diskriminering, trakasserier och nedvärderande kommentarer från kollegor

*”Jag tycker lätt att det blir jobbigt att låta tjugitig när någonting går för långt. Killar som kan häva ur sig sexistiska skämt... och om man säger ifrån så blir det dålig stämning.”
(Kvinna, GSS)*

GSS kvinnorna som söker sig till Försvarsmakten väntar sig en viss jargong och accepterar den i hög grad. De flesta ser det inte som ett problem även om många kan nämna andra kvinnor de träffat som varit känsligare, gnällt, sagt ifrån, tagit illa upp eller slutat. Överlag poängterar kvinnorna att de tar jargongen som

skämt, killar tänker inte, tar det inte personligt, men att de ibland måste stå på sig och säga ifrån. Jargongen drabbar både män och kvinnor och säger man ifrån kan det hända att det istället eskalerar på vad som beskrivs som en barnslig nivå. Det finns en variation i hur rå och sexistisk jargongen uppfattas mellan förbanden och mellan olika grupper.

”De flesta verkar vilja ha en jämställd arbetsplats med fler tjejer, men har man otur och kommer in på en arbetsplats med väldigt rå stämning kan man få den emot sig.”

(Kvinna, GSS)

GSS uppfattar inte att förbanden arbetar med att förbättra jargongen och hur GSS behandlar varandra. Många kvinnor och män är trötta på jargongen och hur man pratar med varandra. Framförallt kvinnor i stark minoritet. Jargongen accepteras men uppskattas inte av alla. Kvinnorna är hellre en del i gruppen och skämtas med på samma sätt som männen än att de känner att männen tassar på tå runt dom. Gränsen mellan GSS kvinnornas deltagande i jargongen och att bli utsatt för t.ex. mobbning eller verbala sexuella trakasserier blir otydlig när jargongen är rå. GSS kvinnor kan uttrycka det som att de succesivt blir blindas och att gränserna för vad som är okej flyttas fram. Osäkerheten kring gränser är ett skäl till varför kvinnor kan dröja länge med att lyfta upp allvarligare problem till sin chef. Detta och arbetstrivsel är viktiga skäl för förbanden att arbeta med att förbättra jargongen och göra gränserna tydliga.

”Jag var glad över att de accepterade mig, men de hade ju bara accepterat rollen jag spelade... de respekterade och accepterade inte mig fullt ut. När man kommer till Försvarsmakten vill man tillhöra SÅ mycket.”

(Kvinna, Officer)

De unga kvinnliga officerarna kan se en positiv förändring i jargong och beteende med stigande ålder och grad. I efterhand kan de se att värnplikten innehöll mycket sluskiga skämt men att de inte tyckte det när de befann sig i situationen. De var inställda på att allt skulle ske på männens villkor, ville inte sticka ut, bara vara en av grabbarna. Officerarna kan se att kvinnor i Försvarsmakten, både soldater och officerare, ibland utesluter varandra och accepterar jargongen för att bli en del av mansgruppen. Att GSS kvinnorna inte gärna paras ihop med andra kvinnor i arbetet av det enda skälet att de är kvinnor, framförallt inte om de uppfattar den andra kvinnan som svag. Militära kvinnor ser och bedömer andra militära kvinnor hårdare och i högre grad än männen. Kvinnorna är synliga i organisationen främst inför varandra, alla kvinnor vet vilka kvinnorna är som finns på förbandet och vad det gör. Männen har inte samma uppmärksamhet riktad mot kvinnorna även om de känner igen de flesta.

Den jargong och de kommentarer som de unga officerarna i sin nuvarande situation uppfattar som negativa från sina officerskollegor har ofta sitt ursprung i

konkurrens och positionering. Den syftar till att och undergräva duktiga kvinnornas självförtroende och andras uppfattning om deras kompetens via deras kön. Det kan t.ex. handla om inofficiella kommentarer och ryktesspridning som syftar till att kvinnorna fått fördelar för att de är kvinnor eller kommentarer till kvinnan att hon bör akta sig och inte gå för fort fram för att inte det ska spridas rykten om att hon gör det för att hon är kvinna. Denna typ av kommentarer förekommer främst från kollegor på samma nivå. Officerskvinnorna är tydliga med att de fantastiska, stolta och pushande kollegorna är betydligt fler än de andra.

” ... ”Vad bra att du som är tjej har gått utbildningen då kan vi också gå nu” ... På ett sätt urholkar Försvarsmakten kvinnors självförtroende. Men jag tror också män attackeras för sin kompetens i en konkurrenssituation.”
(Kvinna, Officer)

3.3.3 Kvinnliga nätverk och förebilder

”... det var syjunta, mensmöte, gnällmöte... och det ena med det andra. För att slippa skitsnack så har jag en struktur och lägger ut mötesanteckningar, kalender när mötena ska vara etcetera på Emilia så alla kan se vad vi gör. Både inofficiella och officiella saker. Kallelserna försvinner ju på vägen om vi går linjevägen, så därför använder vi våra kontaktpersoner vid enheten.”
(Kvinna, Officer)

Möten hålls lokalt några gånger per år och förbanden har valt att hantera det kvinnliga nätverket NOAK⁷⁴ på olika sätt. På ett förband är närvaro på möten obligatorisk för alla kvinnor medan de övriga två har mestadels frivillig närvaro. Att ha mötena obligatoriska leder till visst missnöje hos GSS kvinnor som upplever att de särskiljs från kollegorna och att det påverkar deras arbete i alltför hög grad. Även om det finns en irritation hos de unga militära kvinnorna finns även en förståelse för behovet av nätverket. De förband som inte har obligatorisk närvaro har svårt att få kvinnliga militärer och kvinnor i starkt mansdominerad verksamhet att komma på mötena. Troligtvis p.g.a. att kvinnorna inte vill sticka ut och få negativa kommentarer då deras frånvaro påverkar verksamheten eller framstå som att de tycker att det är ett problem att arbeta i den mansdominerade gruppen. Nätverket är dock särskilt uppskattat av de kvinnor som är ensamma i sin arbetssituation och som på så sätt får kvinnliga kontakter och förebilder i form av kvinnliga officerare.

⁷⁴ NOAK har ibland även tilldelats andra officiella namn som UGK. Alla liknande nätverk går i detta kapitel under namnet NOAK.

"Vi har ett förhållningssätt "jag kanske inte behöver nätverket men det kanske behöver mig"."

(Kvinna, Officer)

De är stora skillnader mellan kvinnogrupperna i nätverket. GSS upplever sig stå långt ifrån de civila kvinnorna och att de problem grupperna möter i sin vardag i hög grad skiljer sig åt. Från GSS tankar om hur pissgropar i fält ska grävas och uniformer som inte passar till officerare och civilas intresse för genderteorier om kvinnligt och manligt i organisationen. Det kan vara svårt att skapa en mötesplats som är konstruktiv för alla grupper och det påverkar synen på nätverket.

Flera representanter påpekar att inställningen till nätverket initialt varit negativ men att detta ändrats när NOAK har en budget och kan genomföra konkret verksamhet. Ett förband har valt att arbeta i tre olika projekt, ett som syftar till materielförbättringar, ett för att främja att soldater utbildar sig vidare och ett som syftar till att inkludera civila på ett bättre sätt i organisationen. Ett annat förband har dels tittat på materielfrågor men lägger även mycket tid på kvinnor och män i grundutbildning. Med dessa kvinnor pratar NOAK konkreta tips och trix t.ex. avseende hygienfrågor i fält, delar med sig av erfarenheter och knyter kontakter med kvinnorna. Förbandet håller även liknande NOAM möten för män som inletts av regementsförvaltaren och handlat bl.a. om hur man bygger team och att det kräver att alla behandlas lika. Förbandet har även pratat mycket om jargong och grupp beteende.

Militära kvinnor uppskattar NOAK för de kontaktytor som det ger, intressanta föredrag, konkreta förbättringsarbeten som genomförs och där kvinnor som grupp kan trycka på och genomföra. När högre kvinnliga chefer håller föredrag på NOAK möten så uppskattas detta i hög grad av de deltagande kvinnorna. Många av dem har inga synliga kvinnliga förebilder på sina förband. Kvinnliga militära ledare är inspirerande för unga militärer. När kvinnliga chefer inte uppfattas vilja synas och lyftas fram som kvinnor ger detta ett negativt intryck. När kvinnliga chefer inte kan kliva fram som *chef och kvinna* kan de tappa unga militära kvinnors förtroende.

"Jag har också sett någon intervju med en kvinna i [stridskraft X] som då säger att "Jo fast vi brukar inte lägga så stor vikt vid om man är kvinna eller man." och så satt hon där och pratade om kvinnofrågor."

(Kvinna, Officer)

Männen tycks ha en neutral inställning till NOAK. Kunskapen om vad som händer på möten och nätverkets syfte är låg. NOAK har så pass få möten per år att männen inte har någon uppfattning om att det påverkar verksamheten.

3.4 Personligt förhållningssätt och motivation

I tidigare kapitel beskrivs könsskillnader kopplade till segregering, kultur, attityder, relationer etc. i organisationen samt hur kvinnorna anser sig påverkas av dessa skillnader. I detta kapitel beskrivs vad respondenterna anser motivera dem att stanna kvar och utvecklas, tankar om karriär i Försvarsmakten och vad som kan leda till att de väljer att lämna organisationen.

3.4.1 Att utveckla sin karriär i Försvarsmakten

GSS

På arméförbandet är trivseln för GSS kvinnorna starkt kopplad till arbetsuppgifter. De kvinnor som har stimulerande arbetsuppgifter trivs bra medan kvinnor med mer inaktiv tid mellan övningar och utbildningar trivs betydligt sämre. När arbetsuppgifterna inte är stimulerande ökar betydelsen av att ha god kamratskap och gemenskap med kollegor och chefer. På logistikförbandet och flottliten trivs de flesta kvinnorna väl men för flera har trivseln varierat över tiden beroende på befälens behandling av GSS och hur god gemenskapen med kollegorna har varit. Inga genderskillnader kan ses i vad GSS anser påverka trivseln men som tidigare nämnts finns skillnader i relationer till kollegor och chefer.

Kvinnorna ser att det finns flera olika utvecklingsvägar om de vill stanna i Försvarsmakten. De ser inga specifika hinder i organisationen för kvinnor som vill utvecklas. Några av kvinnorna har en stark vilja att ägna sig åt ledarskap och planerar att läsa vidare till taktisk officer samt stiga i graderna. De allra flesta ser emellertid sig själva som praktiker eller specialister, de trivs med ett rörligt yrke och ser inte stabstjänst och kontorsarbete som en lockande framtid. Det dessa kvinnor främst vill ha ut av sitt arbete är intressanta arbetsuppgifter och bra villkor. En möjlighet till flexibilitet och att kunna göra en horisontell karriär. Många av GSS kvinnornas tankar kring framtiden präglas av osäkerhet kring den egna viljan. De flesta befinner sig i en fas när de tänker sig ett år eller två som soldat innan de bestämmer sig för att läsa vidare till specialistofficer eller sluta i Försvarsmakten. Många kvinnor arbetar inom logistikområden och ser att de har en kompetens som är användbar även civilt.

Såväl män som kvinnor anser att vilja och motivation, ledarskapsförmåga och att kunna ta ansvar är viktigt för den som vill stiga i graderna i Försvarsmakten. En genderskillnad som framkommit i intervjuerna är att kvinnor anser att de även behöver vara slittåliga och kunna stå på sig. Männen anser att man ska vara social och ödmjuk för att göra karriär. Detta indikerar att män och kvinnor upplever situationen som GSS och de krav som ställs på dom för att arbeta som GSS och göra karriär olika. För GSS är de närmaste cheferna förebilder, oavsett kön. GSS är unga och har liten erfarenhet av olika chefer och arbetsplatser. De

formar sin bild av vilka egenskaper som krävs för att göra karriär i försvarsmakten utifrån sin närmsta omgivning. Kvinnorna bedömer sig i olika grad ha de karriärsfrämjande egenskaper de själva identifierat.

Kvinnorna känner sig säkra på att förbandet kommer att stötta dom om de vill läsa vidare till officer. Stöd och uppmuntran från chefer har stark påverkan på kvinnornas motivation att stanna kvar och utvecklas i Försvarsmakten. Personlig kontakt och positiv feedback som åtföljs av konkreta handlingar och utveckling för individen är starkt motiverande. För att detta ska vara möjligt anses det viktigt att i samtal med chefen vara tydlig med vilken framtid man önskar sig och att ta de chanser som dyker upp längs vägen

Officerare

Såväl kvinnliga som manliga intervjuade officerare trivs överlag bra men kvinnor är mer positivt inställda än män. Utvecklande och stimulerande arbetsuppgifter i kombination med god gemenskap och trevliga kollegor är huvudorsaken till den goda trivsels. Där trivsels är låg finns en tydlig koppling till stress, omorganisationer och irritation över ledningens prioriteringar.

Tidigare karriärutveckling och de möjligheter kvinnorna ser framför sig har en stark koppling till motivationen att arbeta kvar i Försvarsmakten. Den omväxling och de upplevelser som arbetet erbjuder i form av t.ex. utlandsuppdrag har under åren stärkt intresset för att arbeta och utvecklas i organisationen. Den positiva stöttning kvinnorna erhållit i karriären har haft stor betydelse för viljan och de möjligheter som erbjudits. Kvinnorna uttrycker i vissa fall farhågor att stöd och peppning från chefer minskat med stigande grad. Männen nämner inte stöd och uppmuntran från chefer som motiverande för att arbeta kvar i Försvarsmakten i lika stor utsträckning som kvinnorna

"Jag vill inte tro att det finns ett glastak... jag tror det finns hinder efter en viss nivå. Det kan vara så att det är jätteroligt att lyfta upp och få fram en kvinna till en viss nivå. Sen när kvinnan utgör ett karriärshot mot andra, då blir det trögare."

(Kvinna, Officer)

"Karriärhinder kan finnas, det finns ju skräckexempel från förr, om man skulle söka vidare och inte hade pratat med rätt person gick det inte. Idag tror jag inte att man gör så för att behålla duktiga personer på förbandsnivå men lite grann på kompaninivå."

(Man, Officer)

De unga kvinnliga taktiska officerarna vill göra en vertikal karriär och anser sig jobba hårt för att nå sina mål. De ser i sin nuvarande situation inga hinder i att t.ex. arbeta på annan ort under en period. Specialistofficerarna tenderar att ha en starkare anknytning till orten de arbetar på, ett högre intresse för att bilda familj och mindre intresse för att snabbt stiga i graderna än de taktiska officerarna. De

flesta kvinnorna ser goda möjligheter att utveckla sin karriär i linje med vad de önskar men det finns även kvinnor som ser hinder i systemet eller i sin arbetssituation. Det handlar om att tidigt välja rätt väg för det är svårt att byta, att arbeta med ett stort och prioriterat vapensystem eller vara villig att åka båt i tillräcklig omfattning för att högre karriär ska vara möjligt. Vissa befattningar ses som karriärsbefattningar från vilka möjligheterna till vertikal karriär är bättre. Officerarna på logistikområdet ser att det finns karriärmöjligheter för taktiska logistikofficerare men täta chefsbyten har gjort att de saknar viktiga kontaktytor med nära chefer och kommunikation om inriktning av sin karriär. Inga betydande skillnader kan spåras mellan könen mer än att de taktiska officerskvinnorna är mer tydliga än männen med sin ambition och vilja att stiga i graderna. Männen uttrycker överlag en något mindre planerad syn på sin karriär, motivation och karriärval ses som beroende av hur arbetssituationen och möjligheterna utvecklas. Kvinnornas behov av en mer långsiktig planering kan göra att denna typ av organisatorisk turbulens särskilt sänker kvinnors motivation

Officerskvinnorna ser till viss del olika karriärvägar för kvinnor och män i organisationen, dels i och med att kvinnor tilldelas tjänster som traditionellt innehas av kvinnor och dels genom att kvinnor sannolikt tar längre tid på sig p.g.a. familjebildning. Det är tveksamt om skillnaderna syns på pappret, i strukturer och dokument men de upplevs finnas i praktiken. Kvinnorna uttrycker till en del att de i ett tidigt skede inte varit medvetna om att de tilldelats tjänster som är ”typiskt kvinnliga”. Detta var något de märkte och reflekterat över i efterhand.

För att göra karriär krävs enligt båda könen att individen är kompetent och duktig på sitt jobb, driven och vill prestera bra. Kvinnorna poängterar att egenskaper som pondus samt att höras och synas mycket, att tala för sig är viktigt. Männen anser att det är viktigt att vara social och kunna samarbeta. Denna skillnad mellan könen liknar den som fanns hos GSS.

3.4.2 Skäl att sluta i Försvarsmakten

Många känner en stark samhörighet och lojalitet till organisationen. Flera av respondenterna har lämnat Försvarsmakten för att sedan komma tillbaka, ofta efter ett personligt telefonsamtal från en tidigare chef. Ett flertal respondenter har periodvis haft befattningar som inneburit låg arbetstrivsel p.g.a. arbetsuppgifter och/eller problem med befäl samt kollegor. De har ändå valt att stanna i Försvarsmakten och oftast funnit en annan och bättre arbetssituation som återgett dem förtroendet för organisationen.

GSS

GSS respondenternas motivation påverkas negativt då arbetet upplevs som meningslöst eller ointressant och sysselsättningen är för låg. Att inte utvecklas, inte få stöttning när de vill söka sig vidare eller bli lovad saker som inte hålls

anses leda till att de lämnar sin befattning. Inte alla vill läsa vidare till officerare och då framtidsutsikterna för GSS efter att anställningskontraktet gått ut är oviss vill de inte investera alltför mycket tid i Försvarsmakten.

De fysiska arbetsförhållandena nämns ofta som positiva i meningen att arbete fysiskt utomhus eller att åka båt är kul men de är även en betydande orsak till varför GSS väljer att lämna eller vill byta förband. Det fungerar inte för alla över tiden. Detta gäller även den lediga tiden som uppskattas av vissa medan andra hellre önskat mer normala arbetstider, t.ex. för att kunna ha husdjur eller ett mer utvecklat socialt liv. Att arbeta och bo långt ifrån familj, vänner eller partner ses som acceptabelt under en period. Skulle något hända med familjen eller belastningen bli för stor tänker sig de flesta GSS att sluta.

Det sociala livet med kollegorna är oftast en stark kvarhållande faktor men har även betydande negativa effekter. Att flyttas till en annan båt eller ny grupp ses som ett skäl att sluta. Att GSS väljer att sluta därför att en eller flera vänner gör det är en naturlig konsekvens. I gruppen påverkar man varandra och när en negativ stämning bildats är denna ofta smittsam. Denna skapas ofta av missnöje med en chef, arbetsuppgifter eller arbetsförhållanden.

”Om en slutar ska alla andra också sluta. Man tappar gnistan och smittas av de andra.”
(Kvinna, GSS)

Arbetsuppgifterna och arbetsförhållandena sätts i relation mot den lön GSS erhåller men jämförs även med vad kamrater tjänar på den civila arbetsmarknaden. För logistik och armé förbandet ger detta en negativ påverkan på motivationen. Respondenterna ger uttryck för en stor oro för försämringar av ersättningen.

Officerare

Officerarna har i många fall upplevt såväl positiva som negativa perioder i sin anställning. De har investerat i sin utbildning och är mindre benägna att sluta än GSS respondenterna. Skillnaderna mellan könen är små, de flesta skulle sluta om de fick en dålig befattning, slutade utvecklas, saknade stöd i karriären från sin chef eller inte såg en meningsfull väg framför sig i Försvarsmakten.

Att individen eller förbandet upplevs som nedprioriterat eller fel prioriterat av cheferna påverkar motivationen negativt. Omorganisationer och täta chefsbyten ses som ett betydande problem som skapar osäkerhet och hög belastning på individer. En alltför hög arbetsbelastning under för lång tid och att inte ha tid att utföra sin uppgifter med bra kvalitet kan leda till att individer slutar. Tryggheten som officerare upplever då de arbetar i Försvarsmakten urholkas av omorganisationer vilket gör att officerarna ifrågasätter sin framtid. Osäkerheten försvårar beslut om studier eller familj och gör att individen värdesätter

anställningen i mindre grad. Prioriteringarna skiftar från jobb och karriär till att skapa en meningsfull fritid.

”Jag ser att många mår dåligt på grund av obalans mellan uppgifter och resurser. Officerarna känner att dom har för mycket att göra och soldaterna känner sig understimulerade.”
(Kvinna, Officer)

Det sociala livet och att hitta en partner på en mindre ort där Försvarsmakten är en stor arbetsgivare kan vara svårt för de manliga officerare som vill rota sig där. De kvinnliga officerarna har oftast en man i det militära och upplever inte detta problem i samma utsträckning. De flesta officerare skulle sluta sin anställning av familjeskäl, om något hände med familjen eller arbetet och familjelivet inte gick att kombinera.

Lönen lyfts upp som ett problem av officerare i armé och logistikförbanden. Den anses för låg men viljan att stanna i anställningen kopplas mer till trivselfaktorer och utvecklingsmöjligheter.

3.4.3 Om självbild och identitet

”Vi är trettio kvinnor, inte trettio likadana kvinnor”
(Kvinna, Organisationskunskap)

Det har varit mycket tydligt under intervjuerna att varje kvinna är unik, en individ, men att det även finns liknande tankar och inställningar hos individerna i de olika grupperna av GSS och officerare och att kvinnorna påverkas av att tillhöra organisationen på liknande sätt.

I kapitel 3 har de olika genderprocesser som påverkar kvinnors identitet och självbild beskrivits ur de intervjuade kvinnornas perspektiv. De kvinnor som intervjuats är kvinnor som hitintills valt att stanna kvar i Försvarsmakten. Kanske för att de haft tur och hamnat på rätt plats i organisationen och fått bra kollegor och en bra chef som stöttar dom i deras utveckling. Intervjuerna pekar på att detta är mer sannolikt för dessa kvinnor än andra, enligt avgångsenkäterna. Bilden som kvinnorna ger är påverkad av deras plats i organisationen och den är annorlunda än den som annan forskning och avgångsenkäterna ger. Det framstår som att de flesta av dessa kvinnor har en bild av sig själva som kompetenta militärer och kvinnor, omtyckta kollegor. Att vara kvinna ses inte som en nackdel. Eventuella brister i fysisk styrka påverkar inte deras vardag och att vara kvinna innebär att de kan tillföra något speciellt till gruppen och organisationen. Många av dessa kvinnor, som anpassat sig till organisationens regler och normer, har en god arbetstrivsel och en positiv självbild som uppmuntrats av stöttande chefer.

Detta innebär inte att kvinnorna inte stött på problem i organisationen, som individer eller just för att de är kvinnor. Kvinnor som lämnat organisationen har

funnit sin styrka i att säga ifrån och lämna en för dem dålig situation. Kvinnor som arbetar kvar har antingen gjort detta och funnit en ny och bättre plats i organisationen eller funnit sin styrka genom att bygga upp ett skal av acceptans och överseende innanför vilket bilden av den egna individen som stark, kompetent och en del av gemenskapen bevaras.

4 Diskussion

Utifrån såväl studier av dokument som intervjuer diskuteras i detta kapitel jämställdhetsarbetet i organisationen samt olika karriärhinder som framkommit i syfte att finna hur detta påverkar unga militära kvinnors möjligheter och motivation att arbeta i Försvarsmakten. Diskussionen ligger till grund för rekommendationer avsedda att reducera karriärhinder för unga kvinnor och stärka den kvantitativa och kvalitativa jämställdheten i organisationen.

4.1 Jämställdhetsarbete i organisationen

Arbetet för jämställdhet i organisationen har pågått under lång tid och alla respondenter är ense om att sett över en längre tidsperiod så har förbättringar på området skett i organisationen. Intervjuerna och litteraturstudierna visar trots detta att en hel del arbete återstår.

4.1.1 Vem kan och bör lösa jämställdhetsproblem?

Brister i jämställdhet är ett organisatoriskt problem. En effektiv personalförsörjning kan inte inkludera irrationella barriärer för grupper i organisationen, den kräver förmåga att attrahera, rekrytera och utveckla de individer som är lämpliga. Jämställdhetsproblematik behöver därmed lösas på ett, för organisationen, funktionellt sätt.

Forskning visar att de beteenden som kvinnor och män uppvisar på arbetsplatser som domineras av det motsatta könet är ett resultat av att vara i minoritet.⁷⁵ Det är inte ett typiskt kvinnligt eller manligt beteende. En minoritet utsätts för ett socialt tryck som omedvetet eller medvetet utövas av dem som är i majoritet. Klassiska exempel som återfinns i Försvarsmakten är t.ex. förväntan att kvinnan i gruppen ska förbättra stämningen, att kvinnor möts av negativa förväntningar som de tvingas motbevisa med sin yrkeskunskap eller att kvinnor förväntas vilja stödja och arbeta med jämställdhetsfrågor. Detta på grund av att det är kvinnor som uppfattas ha problem med rådande ordning, majoritetens ordning. Även om denna uppfattning delvis motsägs av exempelvis avgångsenkäterna för unga militärer där det främst är män som lyfter upp den bristande värdegrunden och den sexistiska jargongen som ett arbetsmiljöproblem.⁷⁶

Det är problematiskt eller omöjligt för en minoritet att ändra inställning och attityder hos en majoritet utan intresse för frågorna. Intresset för jämställdhetsfrågor är generellt sett lågt hos personalen i Försvarsmakten. Unga

⁷⁵ Fägerlind, G. (2009). Jämställdhet i praktiken: så utvecklar ni er arbetsplats. Uppsala: Konsultförlaget/Uppsala Publishing House.

⁷⁶ Schröder, K. (2017-03-28). Att behålla och utveckla kvinnliga GSS/K, FOI Memo 6044.

militära kvinnor är i minoritet, har låg grad och liten pondus i organisationen. De har små möjligheter att själva påverka sin arbetssituation vid missförhållanden. Trots detta lägger organisationen i praktiken mycket av ansvaret på deras axlar, oavsett om det gäller att kräva materiel som inte ger skador, sätta gränser för trakasserier och könsdiskriminerande jargong i gruppen eller anstränga sig hårdare för att motbevisa organisationens negativa attityder mot kvinnors prestationsförmåga. Kvinnor som minoritet förväntas att stå upp för sig själva, de belastas med skuld, arbete och ansvar för lösande av jämställdhetsproblematik i organisationen. De små förändringar som skett genom åren avseende t.ex. materiel eller diskriminering pekar på att organisationen, trots högsta ledningens engagemang och utbildningen av ledare på olika nivåer, inte tar sin del av ansvaret utan fortsätter att lägga ansvaret på kvinnorna som utvecklar en resignation och ett acceptansbeteende. Bör detta fortsatt vara kvinnornas ansvar och arbete?

Det kräver tid, energi, mod och kan nöta på relationerna med chefer och kollegor att som kvinna i organisationen stå upp för och verka för egna och andra kvinnors lika möjligheter och rättigheter. Energi, tid och nätverk som annars kunde nyttjats i kvinnans egen karriär. Arbetstid tas från kvinnor för att de ska synas i rekryteringssammanhang och för att skapa en mer positiv och jämställd bild av Försvarsmakten. Starka, kompetenta kvinnor som säger ifrån kritiseras för att de vill lyftas fram och synas för sin kompetens, inte som ett kön. Att kvinnorna förväntas och tvingas att arbeta för att lösa jämställdhetsproblem i organisationen kan påverka såväl motivation som möjligheter. Det är viktigt att detta synsätt ifrågasätts och att det inte genomsyrar jämställdhetsarbetet på förbanden.

Kan en minoritet utan formell makt förändra en organisation som av majoriteten i stort uppfattas som könsneutral? En studie⁷⁷ visar att endast en minoritet som är konsekvent i sina handlingar och åsikter kan ha påverkan på en majoritet. Intervjuer och litteratur ger inte intrycket av en enhetlig kommunikation från unga militära kvinnor som grupp i Försvarsmakten. Nätverk som NOAK tycks sakna resurser och samordning men detta är en potentiell kanal för unga militära kvinnors intressen. Enhetligheten påverkas av t.ex. skillnader mellan stridskrafter och arbetsuppgifter samt de strategier kvinnorna tillämpar för att vara delaktiga i gemenskapen på arbetsplatsen och kunna avancera i organisationen. För att varaktig förändring ska kunna ske är det såväl rimligt som nödvändigt att jämställdhetsarbetet anpassas till organisationens förutsättningar. Personal från majoriteten samt aktörer med pondus och auktoritet att genomföra bör vara den huvudsakliga och drivande resursen i jämställdhetsarbetet.

⁷⁷ Moscovici, S., Lage, E., & Naffrechoux, M. (1969). Influence of a consistent minority on the responses of a majority in a color perception task. *Sociometry*, 365-380.

4.1.2 Organisationens motivation och drivkraft att förändras

Manliga militärer med genderutbildning framhåller att det är okunskap som leder till att kvinnor förväntas stå upp för sig själva och hantera organisationens jämställdhetsproblematik. Okunskap ligger sannolikt även bakom den vanliga missuppfattningen att organisationen är könsneutral och att alla behandlas lika samt har likvärdiga möjligheter. Denna uppfattning, som är spridd bland unga militärer är anmärkningsvärd i ljuset av diskrimineringsrapporter, avgångsenkäter och intervjuer. Information om det faktiska läget i organisationen tycks inte nå unga militärer i organisationen. Dessa betraktar ofta därmed information om diskriminering och jämställdhetsarbete som oviktigt och i vissa fall något att skämta om. Respondenternas egna iakttagelser, att den genderutbildning de får ligger för långt ifrån den dagliga verksamheten, stämmer sannolikt. Den tycks därmed ha liten effekt när det kommer till ökad förståelse och motivation att ändra attityder och handlingsmönster.

Forskning⁷⁸ visar att verklig förändring kan ske när individer är medvetna om och förstår behovet av förändring samt vad som inte fungerar i den nuvarande situationen. Att synliggöra ojämlikhet är en mycket viktig del av genderarbetet.⁷⁹ Detta är ett område där jämställdhetsarbetet för unga militärer kan förbättras. När organisationen lyckats skapa denna medvetenhet behöver man ytterligare motivera personalen till att faktiskt vilja förändra sitt beteende samt förse dem med kunskap om hur förändringen kan genomföras och förmåga att genomföra den. Att utgå från ett konkret verksamhetsnära lärande där den anställda känner igen sig ger engagemang och motivation.⁸⁰ Tidigare forskning pekar på att mycket tydlig och konkret information från högre militär chef om värderingar och behandling av personalen, *proaktivt* inför en utbildning eller arbetsuppgift, är verksamt och tas på allvar.⁸¹

Intervjuerna visar att mer omfattande utbildning inom genderområdet har ändrat attityder och uppfattningar hos individer. Kunskap och kontinuerlig påfyllnad av kunskap är A och O hos såväl chefer som medarbetare för att organisationen skall utvecklas till, och fortsätta, att vara jämställd. Forskning⁸² visar att organisationer har svårt att skapa verklig och varaktig förändring, där organisatoriska tankemönster och ageranden förändras. Därför behövs

⁷⁸ Ahrenfelt, B. (2001). Förändring som tillstånd.

⁷⁹ Connell, R. (2006). Glass ceilings or gendered institutions? Mapping the gender regimes of public sector worksites. *Public administration review*, 66(6), 837-849.

⁸⁰ Westberg, H. (2001). Könsmärkningsprocessen.

⁸¹ Schröder, K. (2015-12-15) Forskning om osakliga karriärhinder i Försvarsmakten, FOI Memo 5562

⁸² Ahrenfelt, B. (2001). Förändring som tillstånd.

kontinuerlig förstärkning av motivationen för att personalen och organisationen inte ska återgå till tidigare mönster.⁸³

För att jämställdhetsrelaterade förändringar ska kunna ske i en organisation pekar forskning på att det är viktigt att utbildning är obligatorisk.⁸⁴ Utbildning kan inte som idag ges främst till höga chefer, inom kvinnliga nätverk och till de som anmäler intresse. Att som på logistikförbandet komplettera de tidiga NOAK mötena med NOAM möten för män kan vara en väg. Utbildning måste omfatta majoritetsgruppen för att de handlingar och attityder som ständigt återskapar genderskillnader ska förändras. GSS men även unga officerare får lite initial kunskap och ännu mindre påfyllning över tiden.

Sammantaget innebär ovanstående resonemang att proaktiva, planerade och obligatoriska jämställdhetsinsatser av verksamhetsnära karaktär bör genomföras för unga militärer av kunnig militär chef. Samt att detta bör genomföras i flera steg över tiden för varaktig förändring.

Förändringar står och faller med medarbetares äkta engagemang. Medarbetares engagemang påverkas i hög grad av de närmsta cheferna. Det är tydligt att man ute i organisationen ser mer till vad som händer i praktiken än den interna ”marknadsföring” och de inriktande dokument som kommuniceras offentligt avseende jämställdhet. Intervjuerna visar att chefers faktiska beslut och handlingar tas som styrande för vikten av jämställdhetsarbete och hantering av minoritetsfrågor. Det är inte vad chefer säger offentligt utan vad som sägs i informella sammanhang och vilka resurser som tilldelas i praktiken som påverkar utvecklingen. Uppföljning bör därför ske av att tillräckligt med resurser tilldelas arbetet med jämställdhet ute på förbanden, samt effekterna av detta.

4.2 Karriärhinder för unga militära kvinnor

En organisations genderregim skapar olika förutsättningar, möjligheter, hinder och drivkrafter för kvinnor och män att arbeta och utveckla sin karriär i organisationen. Många av de synliga faktorer som tidigare hindrat särskilt kvinnor att arbeta och utveckla sin karriär i Försvarsmakten har redan åtgärdats. De hinder som litteratur men framförallt intervjuer pekar på är snarare skenbart sakliga, de är i många fall subtila, irrationella eller osakliga. Många har sitt ursprung i militärtradition, kultur, fostran och trosföreställningar. Detta gör de svåra att kartlägga men effekterna av dem är i vissa fall mätbara i t.ex. personalundersökningar och i kvantitativa skillnader mellan könen.

⁸³ Hiatt, J. (2006). ADKAR–How to implement successful change in our personal lives and professional careers. Loveland, CO: Prosci Research.

⁸⁴ Fägerlind, G. (2009). Jämställdhet i praktiken: så utvecklar ni er arbetsplats. Uppsala: Konsultförlaget/Uppsala Publishing House. Samt Westberg, H. (2001). Könsmärkningsprocessen.

4.2.1 Hinder i tidiga skeden

Såväl litteraturstudier som intervjuer pekar på att det i praktiken finns kvinnliga och manliga karriärvägar som tar sin början redan vid rekryteringen. Dessa karriärvägar har olika potential att leda till olika höga positioner i organisationen. Befattningar är inte könsmärkta på pappret men i praktiken är kravbilden på många attraktiva befattningar vid den initiala rekryteringen sådan att de flesta kvinnor exkluderas från dessa redan i ett tidigt skede.

Diskrimineringslagstiftningen säger att en arbetsgivare inte får utöva indirekt diskriminering genom att tillämpa ett kriterium eller förfaringsätt som framstår som neutralt men som i praktiken särskilt missgynnar personer med t.ex. ett viss kön. Detta gäller emellertid inte verkliga och avgörande yrkeskrav. Därmed är det mycket viktigt att de krav på främst muskelkapacitet som ställs på befattningar är välgrundade och de frågetecken som rapporten lyfter fram kring detta är allvarliga. Försvarsmakten har i samarbete med externa aktörer flera projekt avseende t.ex. ISOKAI på gång och det är viktigt att dessa levererar resultat som implementeras. Forskningen⁸⁵ visar att problematiken inte ligger i ISOKAI-testet i sig utan i de befattningskrav som kopplas till testresultatet. En könsneutral plikt i en jämställd organisation kräver att en aktuell och korrekt kravbild med tillhörande test utformas med båda könen i åtanke. Annars riskerar kvinnor att stängas ute från befattningar och karriärvägar på osakliga grunder och organisationen går miste om viktig kompetens.

Denna könsmärkning av befattningar går lång tillbaka i tiden och skapar kontinuerligt föreställningar om vilka egenskaper, arbetsuppgifter och yrken som hör samman med vilket kön.⁸⁶ Det innebär ett omedvetet och medvetet inlärande i organisationen av ett förhållningssätt som påverkar föreställningen av vem som är lämplig för en befattning. Med hänsyn till kvinnornas angivna intressen (se kapitel 3) saknas inte intresse för mer ”manliga” tjänster vid rekryteringen, snarare tvärtom. Vägledningen har emellertid till viss del uppfattats som styrande mot hemvärn och traditionellt kvinnliga tjänster t.ex. kopplade till samband och sjukvård. Vägledningen behöver vara professionell och könsneutral, för detta krävs yrkesvägledare utbildade inom jämställdhet.

Att vägledningen dessutom uppfattats som missledande och okunnig av en del av kvinnorna (och männen) gör att systemet där yrkesvägledare inte är en befattning kan ifrågasättas. Välutbildade och objektiva yrkesvägledare med kunskap om innebörden i befattningar i de olika stridskrafterna skulle gynna rekryteringen av

⁸⁵ Larsson, H. (2016-05-09). ISOKAI – Ett ifrågasatt urvalstest inför militär grundutbildning – Nulägesbeskrivning, Karolinska Institutet. samt Larsson, H., Tegern, M., Monnier, A., Skoglund, J., Helander, C., Persson, E., ... & Aasa, U. (2015). Content Validity Index and Intra-and Inter-Rater Reliability of a New Muscle Strength/Endurance Test Battery for Swedish Soldiers. *PloS one*, 10(7), e0132185.

⁸⁶ Westberg, H. (2001). Könsmärkningsprocessen.

kvinnor p.g.a. att kvinnor ofta har en högre grad av osäkerhet och okunskap vid rekrytering. Det skulle öka sannolikheten att kvinnorna stannar kvar då de får de arbetsuppgifter de förväntat sig samt minska behovet av att byta förband p.g.a. vantrivsel.

I samband med rekryteringen men även i ett senare skede som GSS har kvinnorna låg kunskap om vilka utvecklingsmöjligheter en befattning leder till mer än när det kommer till grundläggande skillnader som mellan taktisk och specialistofficer. Detta är inte konstigt då formella karriärvägar inte är tydliga i organisationen. Erfarenhetsmässigt rekommenderas utformande av tydliga karriärvägar med tydliga krav för att öka jämställdheten i organisationen.⁸⁷ Karriärvägar och krav även på högre positioner behöver utformas med ett jämställdhetsperspektiv i åtanke om man på sikt skall lyckas åtgärda den kvantitativa bristen på kvinnor på högre positioner och säkerställa att kvinnor som vill göra karriär kan välja rätt väg tidigt.

Kvinnorna är unga, och flertalet vet inte exakt vad de vill i början av sin karriär i Försvarsmakten. Detta skapar möjlighet att uppmuntra och medveten rekrytera kvinnor till traditionellt manliga tjänster och över horisontella eller vertikala glasbarriärer.⁸⁸ Detta kan vara värt att överväga för en ökad jämställdhet, även om det inte bör genomföras ogenomtänkt. Att det inte tycks finnas könsskillnader i befordringstakten för unga officerare är positivt och pekar på att kvinnor och män har lika goda möjligheter i sin tidiga karriär inom sitt yrkesområde upp till en viss nivå, även om de kan ha olika möjligheter att nå toppositioner på lång sikt. En medveten rekrytering med en rekryteringsmetod som möjliggör rekrytering av underrepresenterat kön vid lika meriter, d.v.s. när befattningskraven är fyllda, till starkt manligt dominerade befattningar/förband, t.ex. stridande positioner är sannolikt nödvändigt för att öka den kvantitativa jämställdheten på organisationens olika nivåer

Sammantaget innebär ovanstående diskussion att rekryteringen behöver åtgärdas, främst avseende befattningskraven på muskelstyrka som bör ges högsta prioritet. Erfarenheter från Norge visar att införande av kvinnlig plikt har begränsad påverkan, den kvantitativa jämställdheten begränsas av befattningskraven. Diskussionen innebär även att yrkesvägledarens roll och kompetens behöver ses över samt att karriärvägar behöver tydliggöras och utredas ur genderperspektiv.

⁸⁷ Fägerlind, G. (2009). Jämställdhet i praktiken: så utvecklar ni er arbetsplats. Uppsala: Konsultförlaget/Uppsala Publishing House.

⁸⁸ Connell, R. (2006). Glass ceilings or gendered institutions? Mapping the gender regimes of public sector worksites. Public administration review, 66(6), 837-849.

4.2.2 Hinder för fortsatt karriär

Egen drivkraft och närmaste chefer är två mycket viktiga faktorer för möjligheten att vidareutvecklas. Ingen gör karriär helt av egen kraft, det är andras uppfattning om en person som kan leda till att personen rekryteras till en tjänst från vilken fortsatt karriär är möjlig, inte minst i Försvarsmakten. Kvinnorna värderar stöd och uppmuntran från chefer högre än män. Intervjuerna pekar på att kvinnorna som arbetar kvar är motiverade och uppfattar goda karriärmöjligheter i organisationen samt i många fall ett gott stöd från sina chefer.

Avgångsenkäterna pekar däremot på att en tredjedel av GSS och officerskvinnorna slutat p.g.a. sin närmsta chef. Det finns tydliga genderskillnader i relationen med närmsta chef som är en stor risk för osakliga karriärhinder och att kvinnor slutar. Brister avseende utvecklingsmöjligheter och arbetsuppgifter som kan vara en följd av en dålig relation till närmsta chef är den vanligaste orsaken till att kvinnor slutar enligt enkäterna. Dåliga utvecklingsmöjligheter anges av de intervjuade som en av de mest betydande faktorer som kan få dom att sluta i Försvarsmakten. Det är följaktligen mycket viktigt att chefer kan leda och skapa en god relation till såväl kvinnliga som manliga underställda.

De kvinnliga officerarna ser tendenser till att stödet från chefer avtar med stigande grad. De kopplar detta till flera orsaker t.ex. de fördomar som finns om att kvinnorna vill ha barn och inte prioritera sin karriär men även till en ny konkurrenssituation där en duktig kvinna blir ett hot, framförallt om hon får högre chefers uppmärksamhet och stöd. Forskning⁸⁹ pekar på främst två olika typer av ledare och kollegor som kan skapa hinder för unga kvinnor i karriären. Äldre ledare som uppträder både skeptiskt och beskyddande mot kvinnor, har svårt att se dem i ledarroller och ser kvinnors prioritering av familjen som ett problem. Det är fortfarande ett faktum att kvinnor i Försvarsmakten tar ut betydligt mer föräldraledighet än männen. Dessa ledare uppfattar sig själva som sakliga och könsneutrala och kvinnor som bevisar sin kompetens respekteras och uppskattas men i praktiken ger de män företräde framför kvinnor i fråga om möjligheter, ansvar och belöningar. Mer jämna ledare skapar hinder när de agerar som konkurrenter. Dessa män vill avancera och uppfattas som mest problematiska av kvinnorna själva, samarbetssvårigheter och en hård arbetssituation är vanligt. De framhäver kvinnors kön på ett sätt som är ofördelaktigt och påtalar gärna deras bristande prioritering av arbete och karriär, att vissa jobb inte lämpar sig för kvinnor p.g.a. fysisk styrka, övertidsarbete, resor eller kontakter med utländska befattningshavare. De säger sig vara för jämlikhet, anser att alla har lika möjligheter i organisationen och vänder sig emot satsningar på kvinnor etc. då det ses som ett hot mot den egna karriären.

⁸⁹ Kvande, E., & Rasmussen, B. (1993). Organisationen en arena för olika uttryck av kvinnlighet och manlighet. Tidskrift för genusvetenskap, (2), sid 45.

Dahlbom-Hall⁹⁰ poängterar att det inte finns någon medelmåttig chef i världen som stöttar eller släpper fram duktiga kvinnor bara för att högsta chefen har sagt det. Hon poängterar även att erfarenheterna av uttalade kvinnosatsningar är att det tar stopp efter en tid. Att kvinnorna som fastnat i karriären tappar motivationen och lämnar organisationen.⁹¹ Detta tycks även gälla Försvarsmakten utifrån avgångsenkäter, intervjuer och litteratur.

De negativa stereotypernas beteende är relaterat till härskartekniker.⁹² Det finns en mängd olika strategier för individer att hantera härskartekniker och fler av dessa tycks tillämpas av kvinnorna som exempelvis poängterar att kvinnor behöver vara slittåliga och stå på sig, ha pondus och ta plats, kräva uppmärksamhet för att kunna göra karriär. Det räcker inte att de är kompetenta, drivna och gör ett bra jobb. Att männen istället anser sig behöva vara sociala och ödmjuka för att göra karriär pekar på att män bestraffas när de avviker från mansgruppens traditionellt manliga normer och värderingar. Det kan också peka på att kvinnor anser sig behöva kräva uppmärksamhet från chefer och lita till kompetens och hårt arbete för framgång medan männen, som har en bättre relation till närmaste chefer, i högre grad gör karriär via nätverk.

Det är därmed inte självklart hur det nödvändiga stödet till yngre officerskvinnor ska säkerställas. Mentorskap från en högre militär med gott nätverk kan vara en metod. En kvinnlig mentor/förebild kan vara en fördel då det visar att kvinnor kan avancera i organisationen. Det kan dock ha motverkande effekt om kvinnan inte kan identifiera sig med den kvinnliga ledaren/mentorns egenskaper, i dessa fall är en god matchning med en manlig mentor att föredra. En annan metod är att arbeta med utbildning för att förändra attityder hos chefer så att könsrelaterade myter och fördomar om familj och fysiska eller känslomässiga attribut inte kan nyttjas som informella eller omedvetna argument mot kvinnors avancemang. Framförallt bör organisationen tillämpa utjämnande strategier och procedurer i ännu större utsträckning än vad som görs idag. En strategi som tillämpas av Försvarsmakten är t.ex. att synliggöra såväl män som kvinnor genom att sökande av båda könen ska presenteras till vissa utbildningar. Att organisationen kontinuerligt arbetar vidare med att möjliggöra kombinationen av karriär och föräldraskap är viktigt inte bara för individens motivation och möjlighet att arbeta kvar utan även för att ta udden av denna typ av argument som används främst mot kvinnor.

Sammanfattningsvis behöver organisationen utveckla strukturer som underlättar för kvinnor för att kompensera för negativa aspekter av att vara en minoritet. Detta innebär även att ledare måste väljas samt utbildas och premieras därför att

⁹⁰ Dahlbom-Hall, B., & von Gegerfelt, P. (1992). Lära män leda kvinnor: en idébok om hur man leder kvinnlig personal. Natur och kultur., sid 85.

⁹¹ Dahlbom-Hall, B., & von Gegerfelt, P. (1992). Lära män leda kvinnor: en idébok om hur man leder kvinnlig personal. Natur och kultur.

⁹² En härskarteknik är en metod eller ett sätt för att förtrycka eller förminska andra i omgivningen.

de är goda ledare för såväl kvinnor som män. De tydliga genderskillnaderna i relationen med närmsta chef är en brist i ledarskap och ledarskapsutbildningen som bör åtgärdas.

Hinder relaterade till trakasserier och kränkningar

Forskning och utredningar⁹³ visar att det övervägande finns likheter snarare än skillnader mellan könen när det kommer till motivationsfaktorer och vad som upplevs skapa trivsel på arbetet och en tillräckligt bra arbetsmiljö. Diskriminering och trakasserier är ett område med särskilt stora skillnader mellan könen och en källa till försvårande omständigheter och sänkt motivation främst för kvinnor. Litteraturen och intervjuerna visar att trakasserier och kränkningar är ett alarmerande stort problem för den unga militära personalen. Ett officiellt nolltoleransmål och uttalanden från höga chefer har inte haft effekt och trenden tycks snarare gå i negativ riktning. Att avgångsenkäterna visar att drygt 60 procent av de kvinnliga officersaspiranter och officerare som slutat upplevt kränkningar och nedlåtande kommentarer från befäl och 75 procent från kollegor talar för sig självt. (Se kapitel 2.3.1) Detta är mer än GSS kvinnorna (ca 40 procent). Intervjuerna bland kvinnor som arbetar kvar i Försvarsmakten visar att det är mindre vanligt bland dessa vilket pekar på att det kan vara ett betydande skäl till vantrivsel och en orsak för kvinnor att lämna organisationen men skillnaden kan även vara relaterad till urvalet av förband för intervjuer. Skillnaderna mellan könen är stora både avseende mängden kränkningar och deras allvarlighetsgrad.

Organisationens lindrigare problematik handlar ofta om jargong och sexistiska skämt. Organisationen behöver förändra normer och värderingar och skapa ett inkluderande arbetsklimat om man ska lyckas rekrytera och behålla kvinnor i större utsträckning (detta berörs i kapitel 4.1.2). Detta innebär inte att bara mäns attityder måste förändras, intervjuerna pekar på att kvinnors attityder om kvinnor (och män) som inte accepterar den hårda jargongen eller rådande normer och värderingar behöver förändras.

Den mer allvarliga problematik som finns i organisationen med t.ex. sexuella trakasserier ska hanteras korrekt. Tilliten till organisationens hantering av trakasserier är låg av flera skäl och det är viktigt att organisationen har personalens förtroende för att problem överhuvudtaget ska lyftas upp. Förband och chefer behöver arbeta mer proaktivt för att bygga upp ett förtroende för organisationens genuina och professionella hantering av trakasserier etc. Brister i hanteringen i form av t.ex. chefer som är nära vänner och håller varandra om

⁹³ Schröder, K. (2015-12-15) Forskning om osakliga karriärhinder i Försvarsmakten, FOI Memo 5562. samt Schröder, K. (2017-03-28) Att behålla och utveckla kvinnliga GSS/K, FOI Memo 6044.

ryggen, sprids snabbt ryktesvägen. I jämställdhetsplanen⁹⁴ framgår att det finns förband som fortfarande saknar utsedd kontaktperson för likabehandling. Eventuellt saknas då inte bara en kontakt utan även kunskap för en professionell hantering av trakasserier.

För att förhindra sexuella trakasserier är proaktivt agerande mest verksamt. Detta visar både intervjuerna och forskning.⁹⁵ Forskning pekar på att organisationer som väljer att angripa trakasseriproblem proaktivt och med flera olika angreppssätt är betydligt mer framgångsrika än organisationer som förlitar sig på att sprida information och följa upp i efterhand. Aktiv träning och implementering av policys och procedurer är mycket effektiva redskap *när ansträngningen är synlig och uppfattas som genuin*. Forskning visar även att det är mindre viktigt vad en kvinna gör än var hon gör sitt jobb när det kommer till att förutsäga risken för sexuella trakasserier och könsdiskriminering. Stark manlig dominans är en särskild riskfaktor. Unga militära kvinnor är mest utsatta och befinner sig ofta där kollegor och chefer erhållit minst träning i genderproblematik och värdegrund. Detta bör prioriteras genom proaktivt agerade avseende såväl jargong som trakasserier, mobbning och diskriminering, inte minst när kvinnor pliktas in i organisationen.

Hinder relaterade till resurser

Försvarsmaktens oförmåga att tillhandahålla materiel för kvinnor omtalas ofta som en pinsam historia eftersom problemet har funnits sedan 80-talet och små förbättringar har skett. Varför kvarstår problemet trots tydliga signaler från högre chefer, t.ex. från före detta Försvarslogistikchefen, att ny materiel krävs och att negativa och nonchalerande attityder avseende materiel för kvinnor inte accepteras?⁹⁶

Det finns tecken som nu tyder på ett ökat engagemang avseende materiel för kvinnor. HFI (*Human Factors Integration*) lyfts fram som lösningen på problemet men HFI tycks i praktiken ha tillämpats i begränsad utsträckning, förutom inom flygvapnet.⁹⁷ Studien har inte lyckats få en tydlig bild avseende hur stor inverkan HFI och NOAKs medverkan på området i dagsläget har på inköp och utformning av viktig materiel som även passar kvinnor. Uppfattningen är emellertid att det även med ett nytt och genuint engagemang kommer att dröja

⁹⁴ Försvarsmakten. (2017-08-22), Försvarsmaktens jämställdhets- och jämlikhetsplan 2016-2018, FM2017-17079

⁹⁵ Gruber, J. E. (1998). The impact of male work environments and organizational policies on women's experiences of sexual harassment. *Gender & Society*, 12(3), 301-320.

⁹⁶ http://blogg.forsvarsmakten.se/kommentar/2015/04/10/om-human-factors-integration-moral-och-stridseffekt/?_ga=2.136807024.1140333317.1496837977-1875470372.1495541827

⁹⁷ Försvarsmakten, (2015-09-25). Försvarsmaktens handlingsplan för jämställdhetsintegrering 2015-2018, Bilaga 1, FM2015-15593:1.

flera år innan synbara förbättringar sker, delvis p.g.a. ledtider i materielprocessen.

Inför införandet av allmän värnplikt i Norge genomfördes en rad förberedelser för att anpassa uniformer och utrustning för kvinnor. Det köptes in stridsvästar, ullunderkläder, sportbh, ryggsäckar, skor i mindre storlekar och man strävade efter att åtgärda brister i t.ex. duschtrymmen och toaletter. Det framstår som att Norska försvaret insett sitt ansvar som arbetsgivare och tagit de reella risker för ohälsa och skador samt de missgynnande effekter som materiel orsakar på allvar. Det är ett rimligt krav att Försvarsmakten har genomfört likande åtgärder inför återinförande av plikten och vad som kan bli en möjlighet att rekrytera och behålla fler kvinnor.

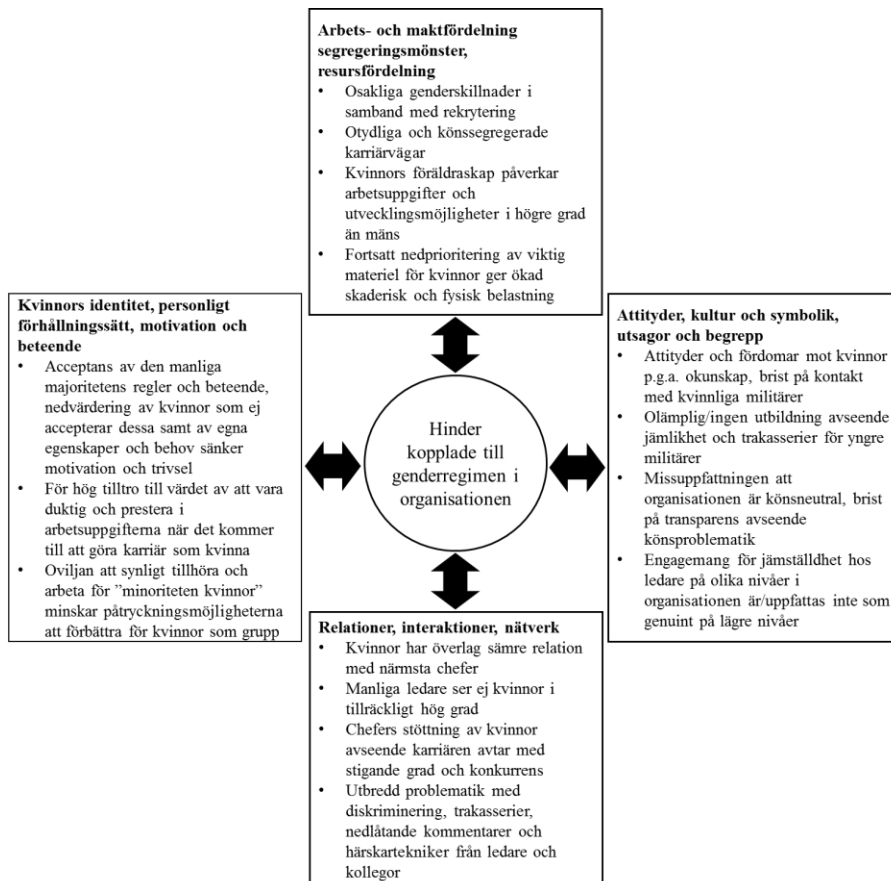
Hur allvarlig är denna oförmåga utifrån ett lagmässigt perspektiv? Vilka skyldigheter har myndigheten att förebygga ohälsa och olycksfall i arbetet enligt Arbetsmiljölagen eller att arbeta med aktiva åtgärder för att förhindra diskriminerande arbetsförhållanden och tillse lika rättigheter och möjligheter enligt Diskrimineringslagen? Intervjuerna pekar på att kvinnorna om och om igen lyft materielpproblem till liten effekt och litteraturstudien visar t.ex. att ca 40 procent av kvinnorna inte har ett kroppsskydd som passar.⁹⁸

4.3 Summering av diskussion

Försvarsmakten har på många sätt ett aktivt och professionellt arbete för jämställdhet och som tidigare konstaterats sker även en successiv förbättring i organisationen, sett över tiden. Detta kan vara svårt att se för den enskilda individen som brottas med dagliga problem eller i forskning som gör ett nedslag i organisationen vid en viss tidpunkt. Denna studie har tagit hjälp av såväl intervjuer som avgångsenkäter, annan forskning och analyser på personalområdet för en ökad förståelse och i många fall visar dessa en enhetlig bild.

Sammanfattningsvis illustrerar figur 6 de organisatoriska faktorer, som utifrån diskussionen bedöms ha störst betydelse för unga militära kvinnors motivation och förutsättningar att arbeta och utvecklas i Försvarsmakten. (Yttre eller inre faktorer utanför organisationens påverkan inkluderas ej men kan ha stor vikt för individer.)

⁹⁸ Officersförbundet,(2013), Look good – do good, En rapport om Försvarsmaktens oförmåga att tillhandahålla utrustning för kvinnor



Figur 6 Faktorer som bidrar till karriärhinder för unga militära kvinnor

5 Rekommendationer och slutsats

Försvarsmakten befinner sig i en situation där kvinnors frivilliga inträde i organisationen under många år inte räckt för att andelen kvinnor ska öka i betydande utsträckning på olika nivåer. Att lyckas rekrytera unga kvinnor och utveckla dessa är nödvändigt för en effektiv personalförsörjning. Kvinnor börjar nu att pliktas in i organisationen, men plikt för kvinnor kommer inte att lösa den kvantitativa eller kvalitativa brist på jämlikhet som finns i organisationen idag. Införande av den kvinnliga plikten innebär istället att högre krav ställs på organisationen. Pliktade kvinnor kan förväntas ha en lägre motivation att göra karriär i Försvarsmakten och en lägre toleransnivå för t.ex. trakasserier eller personlig utrustning som ger fysiska skador, högre belastning och sämre skydd. Om organisationen inom överskådlig tid ska lyckas nå sina kvantitativa och kvalitativa jämställdhetsmål krävs därför skyndsamt genomförande av förbättrande åtgärder.

5.1 Rekommendationer

Nedanstående rekommendationer ska ses som komplement till redan pågående arbete och målsättningar för jämställdhet.

Rekommendationer för ökad rekrytering av kvinnor

Hinder i form av osakliga fysiska krav på befattningar behöver åtgärdas. En aktuell och korrekt kravbild måste utformas utifrån en könsneutral plikt. För att kvantitativa mål ska kunna nås rekommenderas även en rekryteringsmetod som möjliggör rekrytering av underrepresenterat kön vid lika meriter, d.v.s. när befattningskraven är fyllda.

De yrkesvägledare som kvinnorna möter vid rekryteringen bör vara utbildad inom likabehandling och jämställdhet för att hindra att kvinnor slentrianmässigt styrs in på traditionella kvinnobefattningar. Yrkesvägledare bör även vara utbildade och kunniga avseende de olika stridskrafternas befattningar och karriärvägar. Dessa krav på yrkesvägledare innebär att detta behöver vara en befattning.

Rekommendationer för likvärdiga karriärmöjligheter

Karriärvägar i Försvarsmakten bör kartläggas och göras tydliga samt ses över ur ett jämställdhetsperspektiv. Möjligheter till horisontella rörelser bör övervägas och krav på befattningar utvärderas. För lika möjligheter rekommenderas även att chefer på förbanden utbildas inom jämställdhet för att förändra attityder och minimera effekten av könsrelaterade fördomar och myter som används av konkurrenter och/eller irrationella traditionalister för att informellt argumentera emot kvinnors avancemang.

Ledarskapsutbildningar för ledare som kommer i kontakt med soldater och unga officerare bör lära ledare att leda och skapa likvärdiga och goda relationer med underställda kvinnor och män. De bör poängtera vikten av att respektera, se och lyssna på samtliga (och särskilt utsatta) medarbetare.

Rekommendationer för ett genuint förändringsarbete för ökad jämlikhet

Förändringsarbetet bör tillföras drivkraft genom att graden av ojämlikhet och kränkningar synliggörs i organisationen. Motivation, engagemang och förändringsvilja hos personalen kan bara uppstå ur ett erkänt förändringsbehov. Kommunikation av faktiska siffror och information ända ner till soldatnivå är nödvändigt för att spräcka myten att det är svaga individer som upplever/uppfattar kränkningar och att ”här är vi könsneutrala”. Arbete för team building och mot diskriminering och trakasserier ska vara proaktivt, regelbundet, anpassat till unga militärs dagliga verksamhet och kommuniceras på ett genuint och väl synligt sätt av militär chef. Organisationen bör även se över och förbättra organisationens hantering av trakasserier/kränkningar samt genomföra förtroendeskapande åtgärder.

Ur ett uppföljningsperspektiv rekommenderas att de resurser som förbanden avsätter till arbete med likabehandling och jämställdhet redovisas tydligt. Särskild uppföljning bör göras avseende jämställdhet och diskriminering på förband som i uppföljningar och avgångsenkäter sticker ut negativt.

Förbanden bör stödja NOAK⁹⁹ och underlätta militära kvinnors aktiva medverkan i nätverket med syfte att erbjuda stöd och nätverk för kvinnor som befinner sig i stark minoritet samt öka yngre kvinnors kontakt med äldre kvinnliga officerare. NOAK bör tilldelas resurser, en årsbudget på förbandet, samt genomföra och redovisa konkret verksamhet.

Rekommendationer för hälso- och säkerhetsrisker

För att säkerställa att gällande lagar och regler beaktas samt att endast sakliga argument ges vikt i beslutandeprocessen avseende materiel som ska förebygga kvinnors ohälsa, olycksfall och skador i tjänsten krävs åtgärder. Materiel för kvinnor behöver prioriteras baserat på faktisk problematik. Materielproblem kan ej tillåtas nedprioriteras och felaktigt avfärdas som gnäll eller utseendefrågor. Nödvändiga åtgärder måste genomföras snarast i syfte att förhindra att anställda och pliktade kvinnor utsätts för hälso- och säkerhetsrisker. Detta är organisationens ansvar. Saknas kunskap om förekommande materielrelaterade hälso- och säkerhetsrisker för kvinnor bör en objektiv utredning omedelbart genomföras.

⁹⁹ Eller motsvarande nätverk med annat namn

5.1.1 Rekommendationer för fortsatta studier

Under 2018 avser detta projekt, *”Personalflödesfaktorer med ett genderperspektiv” inom FoT Militär Profession*, att fördjupa kunskapen om barriärer för militära kvinnor från majorsgrad och uppåt samt belysa vilka samband som finns över tiden, i kvinnors olika livsfaser. Denna rapport pekar emellertid på behov av kompletterande studier med syftet att stödja organisationens arbete för jämställdhet.

- Införandet av plikt innebär nya möjligheter att rekrytera kvinnor men även nytt ansvar och utmaningar för verksamheten när det kommer till att behålla och vidareutveckla dessa kvinnors karriärer i organisationen. Situationen med pliktade kvinnor är ny för organisationen och ett område kring vilken den organisatoriska kunskapen behöver utvecklas till förmån för kompetensförsörjningen.
- Komparativa studier av olika förband, med skilda miljöer, förutsättningar, kultur, fördelning av resurser och specifika karriärvägar bör genomföras, vertikal och horisontell ojämställdhet kartläggas. Förbanden är inbördes olika, ledarskapet på förbanden är olika, tillräcklig kunskap avseende vilka åtgärder som främjar en ökad jämställdhet på olika typer av förband saknas idag.

5.2 Slutsats

För att Försvarsmakten ska kunna uppnå en jämställd organisation i alla led, från toppen till botten, krävs att arbetet planeras och drivs som en organisationsförändring. Förslagsvis med stöd av någon av de modeller som används i organisationen, t.ex. ADKAR.¹⁰⁰ Forskning¹⁰¹ visar att organisationer har svårt att skapa verklig och varaktig förändring där organisatoriska tankemönster och ageranden förändras på djupet och långsiktigt, men forskningen visar även att verklig förändring kan ske när individer är medvetna om och förstår behovet av förändring samt vad som inte fungerar i den nuvarande situationen. Motivation att förändras behöver skapas och vidmakthållas hos personalen på förbanden som även behöver kunskap och förmåga att genomföra förändringar. Detta ställer fortsatt höga krav på lednings engagemang och kvaliteten på förändringsarbetet.

Många åtgärder som ska främja kvinnors förutsättningar genomförs samtidigt och har olika påverkan på möjligheten att rekrytera och behålla kvinnor. Detta gör det svårt att spåra resultat och bygga förståelse för vilka åtgärder som faktiskt

¹⁰⁰ Hiatt, J. (2006). ADKAR: a model for change in business, government, and our community. Prosci.

¹⁰¹ Ahrenfelt, B. (2001). Förändring som tillstånd.

varit verksamma. Ambitionen med denna rapport var att föreslå åtgärder som reducerar karriärhinder för unga militära kvinnor och stärker jämställdheten i organisationen. Det är viktigt att effekten av enskilda åtgärder följs upp i den mån det är möjligt samt att avgångsenkäter och generella uppföljningar fortsatt genomförs för att mäta inte bara kvantitativ utan även kvalitativ jämställdhet.

Organisationens genderregim påverkar unga militära kvinnors möjligheter och motivation att arbeta och utveckla sin karriär i Försvarsmakten såväl positivt som negativt. Denna rapport fokuserar främst på att problematisera det negativa för att finna åtgärder men det är minst lika viktigt att ha kännedom om vilka faktorer i organisationen som skapar positiva effekter för kvinnor. Exempel på detta är positiv särbehandling vid rekrytering och urval, gott ledarskap med aktivt jämställdhetsarbete och hög acceptans för föräldraskap på de intervjuade förbanden, att många män inte uppskattar en rå jargong samt att manliga och kvinnliga kollegor stöttar och uppmuntrar till anmälan när det uppstår trakasserier.

6 Källförteckning

- Acker, J. (1990). Hierarchies, Bodies and Jobs: A Gendered Theory of Organisations. *Gender and society* 4(2): 139-158.
- Acker, J. (2006). Inequality regimes gender, class, and race in organizations. *Gender & society*, 20(4), 441-464.
- Ahrenfelt, B. (2001). Förändring som tillstånd.
- Alvinus, A., Krekula, C., & Larsson, G. (2016). Managing visibility and differentiating in recruitment of women as leaders in the armed forces. *Journal of Gender Studies*, 1-13.
- Amundsdotter, E. (2010). Att framkalla och förändra ordningen – en aktionsorienterad genusforskning för jämställda organisationer, *Arbetsliv i förändring*, Luleå tekniska universitet, Malmö.
- Andersson, E., Fältholm, Y., & Källhammer, E. (2013). Genusmedveten och hållbar kompetensförsörjning vid LTU., Luleå Tekniska Universitet.
- Bank, D. (2016) Kvinna eller försvinna, Försvarshögskolan.
- Barreto, M. E., Ryan, M. K., & Schmitt, M. T. (2009). The glass ceiling in the 21st century: Understanding barriers to gender equality. *American Psychological Association*.
- Bergqvist, D. (2015), Kvinnor som minoritet inom Norrbottens Flygflottilj, Luleå Tekniska Universitet.
- Bryman, A. (2015). *Samhällsvetenskapliga metoder*, Liber AB, Stockholm.
- Bäckström, P. (2015-08-31). Karriärmöjligheter för kvinnliga officerare i Försvarsmakten. En studie av befordringar mellan åren 2009-2014., FOI Memo 5386.
- Connell, R. (2006). Glass ceilings or gendered institutions? Mapping the gender regimes of public sector worksites. *Public administration review*, 66(6), 837-849.
- Connell, R. & Pearse, R. (2015). *Om gender*, Bokförlaget Daidalos AB, Göteborg.
- Dahlbom-Hall, B., & von Gegerfelt, P. (1992). *Lära män leda kvinnor: en idébok om hur man leder kvinnlig personal*. Natur och kultur.
- De Groot, G. (Nov 2007). A few good women: Gender stereotypes, the military and peacekeeping, *International Peacekeeping*.
- Ekermo Karlsson, T. (2015). Stridande män och stödjande kvinnor: En diskursanalytisk studie över Försvarsmaktens rekryteringsmaterial.

Eriksson-Zetterquist, U., Solli, R. & Styhre, A. (2011). Diskriminering inom Försvarsmakten – en intersektionell analys, GRI-rapport 2011:1, Göteborgs Universitet.

Eriksson-Zetterquist, U. & Solli, R. (2015-12-09). Försvarsmakten och diskriminering – en jämförelse mellan 2010 och 2015, Göteborgs Universitet.

Estrada, A. X., & Berggren, A. W. (2009). Sexual harassment and its impact for women officers and cadets in the Swedish armed forces. *Military Psychology*, 21(2), 162.

Furnham, A., Eracleous, A., & Chamorro-Premuzic, T. (2009). Personality, motivation and job satisfaction: Hertzberg meets the Big Five. *Journal of Managerial Psychology*, 24(8), 765-779.

Fyrberg, J. & Leikman, N. (2014). Hur går det för tjejen?, Stockholms Universitet.

Fägerlind, G. (2009). Jämställdhet i praktiken: så utvecklar ni er arbetsplats. Uppsala: Konsultförlaget/Uppsala Publishing House.

Försvarsmakten, Artilleriregementet A9, UGK, (2014-06-02). Ett gammalt uniformssystem i en ny Försvarsmakt, 2014 samt tillhörande Avvikelserapport materiel, C G 4 / Teknisk chef A9.

Försvarsmakten, (2015-09-25). Försvarsmaktens handlingsplan för jämställdhetsintegrering 2015-2018, Bilaga 1, FM2015-15593:1.

Försvarsmakten, (2016). Presentation: JÄMIX FM 2009 till 2016 av Mats Kjäll.ppt.

Försvarsmakten, (2017-01-20). Tillgång K-personal per OrgE den 2016-12-31, Bilaga 1.

Försvarsmakten, (2017-02-21). Försvarsmaktens årsredovisning 2016, Bilaga 1 Personalberättelsen, FM2016-17170:2.

Glick, P., & Fiske, S. (2001). Ambivalent sexism. In M. P. Zanna (Ed.), *Advances in experimental social psychology* (Vol. 33, pp. 115–188). Thousand Oaks, CA: Academic Press.

Gruber, J. E. (1998). The impact of male work environments and organizational policies on women's experiences of sexual harassment. *Gender & Society*, 12(3), 301-320.

Herzberg, F. I. (1966). Work and the nature of man.

Herzberg, F. (1968). One more time: How do you motivate employees (pp. 46-57). Boston, MA: Harvard Business Review.

- Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. B. (2011). *The motivation to work* (Vol. 1). Transaction publishers.
- Hiatt, J. (2006). *ADKAR—How to implement successful change in our personal lives and professional careers*. Loveland, CO: Prosci Research.
- Ivarsson, S., Estrada, A. X., & Berggren, A. W. (2005). Understanding men's attitudes toward women in the Swedish Armed Forces. *Military psychology*, 17(4), 269.
- Jonsson, E. (2016). *Rekryteringsunderlaget 2015 - Sista året med GMU, Försvarshögskolan*.
- Kanter, R. M. (1975). Women and the structure of organizations: Explorations in theory and behavior. *Sociological Inquiry*, 45(2-3), 34-74.
- Kvande, E., & Rasmussen, B. (1993). Organisationen en arena för olika uttryck av kvinnlighet och manlighet. *Tidskrift för genusvetenskap*, (2), sid-45.
- Lantz, A. (2007). *Intervjumetodik: Studentlitteratur*. Lund.
- Larsson, H. (2016-05-09). *ISOKAI – Ett ifrågasatt urvalstest inför militär grundutbildning – Nulägesbeskrivning*, Karolinska Institutet.
- Larsson, H., Tegern, M., Monnier, A., Skoglund, J., Helander, C., Persson, E., ... & Aasa, U. (2015). Content Validity Index and Intra-and Inter-Rater Reliability of a New Muscle Strength/Endurance Test Battery for Swedish Soldiers. *PloS one*, 10(7), e0132185.
- Lindgren Lauritzson, E. (2012) *Att vara kvinna i en mansdominerad verksamhet – exemplet värnplikten.*, Stockholms Universitet.
- Linehagen, F. (2017) *Att förhålla sig till oskrivna regler, Kvinnliga militärers erfarenheter kring en mansdominerad organisation*, Linnéuniversitetet, Växjö.
- Lund, T. (2011) *Relationer mellan kvinnor - Avund och konkurrens mellan kvinnor i Försvarsmakten, Försvarshögskolan*.
- Mengeling, M. A., Booth, B. M., Torner, J. C., & Sadler, A. G. (2014). Reporting sexual assault in the military: who reports and why most servicewomen don't. *American journal of preventive medicine*, 47(1), 17-25.
- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (1994). *Qualitative data analysis: An expanded sourcebook*. Sage.
- Moscovici, S., Lage, E., & Naffrechoux, M. (1969). Influence of a consistent minority on the responses of a majority in a color perception task. *Sociometry*, 365-380.
- Nyckeltalsinstitutet, (April 2017). *Resultatrapport 2016 för Försvarsmakten, uniformerad personal*.

Officersförbundet, (2013). Look good – do good, En rapport om Försvarsmaktens oförmåga att tillhandahålla utrustning för kvinnor

Persson, A. (2011). Changing boundaries, defending boundaries: gender relations in the Swedish Armed Forces. Linköping: Department of Thematic Studies, Linköping University.

Pingel, B. (2001). Kvinnors karriär-hinder och möjligheter. I Gonäs m fl (Red) Könsegregering i arbetslivet Stockholm: Arbetslivsinstitutet.

Randazzo-Matsel, A., Schulte, J., & Yopp, J. (July 2012). Assessing the implications of possible changes to women in service restrictions: Practices of foreign militaries and other organizations. Center for Naval Analyses

Rören Strand K. (2011). Betydning av alder, militär grad og kjønn for karriere og karriereutvikling – en statistisk analyse av karriereundersøkelsen i Hären, FFI-rapport 2011/00565, FFI, Norge.

Schröder, K. (2015-12-15) Forskning om osakliga karriärhinder i Försvarsmakten, FOI Memo 5562.

Schröder, K. (2017-03-28) Att behålla och utveckla kvinnliga GSS/K, FOI Memo 6044.

Simonsson, G. (2008). Bilden av försvaret:—en jämförande studie av Försvarsmaktens rekryteringsannonser.

Steder, F. B., Hellum, N., & Skutlaberg, K. (2009). Forskning på årskull fra sesjon og framover: Kjønn, ledelse og rekruttering i Forsvaret. Oslo: Forsvarets forskningsinstitutt (FFI).

Westberg, H. (2001). Könsmärkningsprocessen.

Wester, M. (2016-03-01). Utvärdering av Gender Coach-programmet 2013-2014, FOI Memo 5679.

Wooten, J. (2015). Gender Integration Into The Military: A Meta-Analysis Of Norway, Canada, Israel, And The United States.

Young, L. M., & Nauta, M. M. (2013). Sexism as a predictor of attitudes toward women in the military and in combat. *Military Psychology*, 25(2), 166.

Webbaserade källor

<http://blogg.forsvarsmakten.se/kommentar/files/2015/04/PM-Human-Factors-Integration.pdf>, Hämtad 2017-06-09

http://blogg.forsvarsmakten.se/kommentar/2015/04/10/om-human-factors-integration-moral-och-stridseffekt/?_ga=2.136807024.1140333317.1496837977-1875470372.1495541827, Hämtad 2017-06-09

<http://www.fortifikationsverket.se/sv/aktuellt/Nyheter2/Fysborg-en-pa-Karlberg-renoveras-och-genderanpassas/>, Hämtad 2017-06-09

<http://www.scb.se/hitta-statistik/statistik-efter-amne/arbetsmarknad/sysselsattning-forvarvsarbete-och-arbetsstider/yrkesregistret-med-yrkesstatistik/pong/statistiknyhet/yrkesregistret-med-yrkesstatistik-2015/>, Hämtad 2017-05-19

https://www.ledarna.se/globalassets/rapporter/jamstalldhet/jamstalldhetsbarometer_2016_webb.pdf, Hämtad 2017-05-22

Appendix A: Centrala begrepp

I memot används några grundläggande begrepp med nedanstående betydelse. (Där inget annat anges är källan Försvarsmakten, BEGREPP OCH DEFINITIONER, Bilaga 2, HKV beteckning 16 100:54891, 2012-03-16)

GSS K och GSS T

Gruppbefäl, soldater och sjömän är militär personal som inte har officersutbildning. K står för kontinuerligt anställd och T för tidvis tjänstgörande.

ISOKAI

Test av muskelkapacitet som används vid Rekryteringsmyndigheten.

Gender/genus

I denna rapport används det engelska ordet *gender* istället för det motsvarande svenska ordet *genus* då *gender* är inarbetat och används i FM:s verksamhet som en del av interoperabiliteten med Nato.¹⁰² Med *gender* (*genus*) menas i denna skrift inte ett biologiskt kön utan de socialt och kulturellt konstruerade föreställningarna om vad det innebär att vara man eller kvinna som finns i organisationen.

Det övergripande mönstret av könsrelaterade förhållanden i en organisation kan kallas för *genderregim*. Detta mönster som kontinuerligt vidmakthålls i organisationen är den kontext genom vilken barriärer för kvinnors karriär skapas

Jämlikhet, jämställdhet/jämställdhetsintegrering och diskriminering

Allt arbete för *jämställdhet* och *jämlikhet* tar sin utgångspunkt i grundtesen om alla människors lika värde och rättigheter som är en av de grundläggande mänskliga rättigheterna och en förutsättning för demokrati. Jämlikhet innebär att alla människor är födda fria och lika i värde och rättigheter utan åtskillnad av något slag enligt FN:s deklaration för Mänskliga rättigheter. FM refererar till jämlikhet utifrån de sk diskrimineringsgrunderna. *Diskriminering* är en handling eller struktur som kränker någon persons värdighet. Handlingen behöver inte vara medveten eller aktiv men ska ha koppling till någon av diskrimineringsgrunder varav en är kön. *Jämställdhet* är ett begrepp som betonar jämlikhet mellan könen och brukar definieras som att kvinnor och män ska ha samma möjligheter, rättigheter och skyldigheter inom livets alla områden.¹⁰³ För att uppnå jämställdhet kan kvinnor och män behandlas lika eller behöva behandlas olika. En organisations arbete för jämställdhet kan vara kvantitativt. Detta innebär att man strävar efter att uppnå en jämn köns- eller maktfördelning.

¹⁰² Försvarsmakten, (2015-09-25). Försvarsmaktens handlingsplan för jämställdhetsintegrering 2015-2018, Bilaga 1, FM2015-15593:1.

¹⁰³ <http://www.jamstall.nu/fakta/jamstallldhet/>, Hämtad 2015-11-30

En jämn könsfördelning anses råda då andelen kvinnor respektive män i en grupp är 40/60procent eller jämnare. Jämställdhetsarbetet kan även vara kvalitativt med fokus på kvinnor och mäns olika villkor och handlar då om en ökad kunskap och kännedom om attityder, normer och strukturer som påverkar kvinnors/mäns möjlighet påverka i organisationen. *Jämställdhetsintegrering* är en strategi för förbättring, utveckling och utveckling av organisationen som i FM innebär att ett jämställdhetsperspektiv införlivas i allt beslutsfattande, på alla nivåer och i alla steg av processen. I syfte att uppmärksamma och vidta åtgärder utifrån de konsekvenser beslut får för kvinnor respektive män.

Karriärhinder

Med karriärhinder menas i denna rapport blockerade möjligheter och försvårande omständigheter som kvinnor möter under sin karriär. Faktorer som har en negativ påverkan på kvinnors motivation och förutsättningar att arbeta och utvecklas i en organisation.

Likabehandling

Likabehandling är den metod FM använder för att nå jämställdhet och jämlikhet. Det betyder att varje person ska ges möjligheter att, utifrån sina individuella förutsättningar, utföra ett likvärdigt arbete oberoende av diskrimineringsgrund. Det betyder inte att alla personer ska behandlas lika.

Positiv särbehandling och kvotering

Med positiv särbehandling menas att en arbetsgivare vid lika eller likartade meriter kan välja en person av underrepresenterat kön. Kvotering är när en arbetsgivare reserverar en andel av platserna på en arbetsplats eller en utbildning för en speciell grupp (utifrån någon av diskrimineringsgrunderna) oavsett kravnivå och individens meriter. Kvotering är inte tillåtet i Sverige.