

## PATRIARKALA KONFLIKTER MELLAN KVINNOR

ett porträtt av kvinnors uppfattningar om upplevda  
konflikter mellan kvinnor på arbetsplatser

*"Det tror jag inte att det hade hänt om det var två män.  
Då hade någon av dem tagit upp det, jag kan inte säga  
vem. Det hade inte gått så här långt, någon hade slagit  
näven i bordet och sagt 'herre gud, vad håller Du på  
med'. Någon av dem hade sagt ifrån. Vi bara gick och  
teg."*

Författare:  
**Ditta Rietuma**

Handledare:  
**Gill Widell**

= TACK =

Jag vill börja uppsatsen med att uttrycka min tacksamhet till dem som bidragit till studien och nämna följande personer ...

... först och främst kommer deltagarna och ledarna av projektet, vars samarbetsproblematik ledde till själva problemställningen av uppsatsen, och vilkas öppenhet, i ofta känsliga frågor, samt ibland utlämnande smärtsam självinsikt har blivit till arbetets kärna...

...stort tack till min handledare, Gill Widell, utan vars hjälp mina mångsidiga tankar inte skulle ha blivit till en helhet än...

...här vill jag även nämna Björn Trägårdh, min första handledare, som gav mig de inledande insikterna om hur jag inte skulle skriva uppsatsen...

...ett jättetack till Carolina Broddéus, som med mig delade tyngden av det krävande arbetet med intervjuerna m m...

...jag vill tacka varmt konstnären Rigmor Ilstedt, som tilldelade mig möjligheten att använda sina karakterfyllda teckningar efter en ytterst snabb bekantskap med mig.

*Göteborg*

*9 januari 1999*

*Ditta Rietuma*

# PATRIARKALA KONFLIKTER MELLAN KVINNOR

## Ett porträtt av kvinnors uppfattningar om upplevda konflikter mellan kvinnor på arbetsplatser

---

Some provocative questions that H.E. Longino and V. Miner ended anthology "Competition, a feminist taboo?" with:

- \* Does our ability to cooperate depend on our ability to acknowledge and accept our differences?
- \* How can we apply the lessons learned as mothers and daughters and sisters to more public contexts?

### ABSTRAKT

Arbetet strävar efter att se det könsspecifika vid konflikter vid samarbetet mellan kvinnor i organisationer. Det kvinnliga studeras genom ett försök att förstå konfliktområden mellan kvinnor via termer av teori om det patriarkala respektive jämställda beteendet. Begreppet patriarkalt beskriver aktiviteter som producerar och reproducerar organisationsstrukturer, som ger män och traditionellt manliga meriter den dominerande ställningen i organisationer.

Kvinnor kan anses uppleva mindre tillgång till makt och prestige och mer arbetskonflikter i organisationer än vad män gör. Mycket tyder på att konfliktkällorna kan härledas till patriarkala könsstrukturer i samhället.

Jag jämför det som tillskrivs det konfliktfyllt kvinnliga, i teorier om patriarkala relationer, av Basch-Kåhre, Kanter, Lerner och Gilligan samt Nyberg, med det som upplevts som kvinnligt av de fjorton intervjuade kvinnorna vid, av de i arbetslivet, tidigare upplevda konflikter mellan kvinnor.

Uppsatsen besvarar hypotesen, om vissa konflikter mellan kvinnor skulle kunna ses som kvinnors patriarkala konflikter. Hypotesen låter sig bevisas, samtidigt som vissa uppfattade konfliktområden vid konflikterna mellan kvinnor träder fram:

- \* att ha huvudansvaret om obetalda sysslor kan ses inverka på kvinnornas relationer till varandra;
- \* kvinnornas ovana att uppfatta kvinnor som makthavare speglas i arbetskonflikter;
- \* en av de två dominerande områdena visar hur kvinnorna uppfattade sig vara störda av sin och konfliktpartners vana att fly undan konflikterna;
- \* lika stor del av uppfattningar anser jag kunna relateras till djupt psykologiska konflikter som kan härstamma från den patriarkala familjen.

# INNEHÅLLSFÖRTECKNING

<b>INLEDNING.....</b>	<b>6</b>
PROJEKTETS SAMARBETSPROBLEMATIK .....	6
PARALLELL STUDIE AV KVINNORS KONFLIKTER .....	6
PROBLEMOMRÅDETS ETIK.....	6
PROBLEMOMRÅDE .....	8
<i>Konflikt</i> .....	8
<i>Konflikter mellan kvinnor</i> .....	8
<i>Samhället och beteendet hos individer som "patriarkalt eller jämställt"</i> .....	9
<i>Kön</i> .....	10
PROBLEMFORMULERING .....	11
UPPSATSENS SYFTE .....	11
KUNSKAPSINTRESSE.....	11
ILLUSTRATION AV VÄRLDSUPPFATTNING .....	12
<b>METODOLOGISKA ÖVERVÄGANDEN.....</b>	<b>13</b>
VAL AV METOD. ....	15
TILLVÄGAGÅNGSSÄTT. ....	16
UPPFATTNINGAR .....	18
RELIABILITET OCH VALIDITET. ....	19
POSI-NEUTIKEN.....	21
<b>TEORIER.....</b>	<b>23</b>
KONFLIKTTEORIER .....	23
PATRIARKALA KÖNSSTRUKTURER I ORGANISATIONER SOM KONFLIKTSKAPARE PÅ ARBETSPLATSER.....	24
<i>Patriarkal könsstruktur</i> .....	24
<i>Kvinnors uppfattningar av könsdiskriminering och arbetskonflikter</i> .....	25
KVINNORS KONFLIKTER I DEN PATRIARKALA SAMHÄLLSBESKRIVNINGEN.....	26
<i>Möjliga djupt rotade psykologiska konflikter mellan kvinnor</i> .....	27
<i>Konflikter p g a avsaknad av makt. Uppfattningar om konflikter vid kvinnligt ledarskap</i> .....	32
<i>Konflikter p g a att meningsskiljaktigheter avvärjs genom undanflykter</i> .....	34
SAMMANFATTNING AV TEORIN .....	36
<b>EMPIRISK STUDIE.....</b>	<b>39</b>
BESKRIVNINGAR AV KONKRETA UPPELVELSER AV KONFLIKTSITUATIONER MELLAN KVINNOR ÅTERBERÄTTADE AV EN PART.....	39
ANALYS 1. ....	48
<i>Analysmodell</i> .....	48
<i>Analys av uppfattningar om det kvinnliga i konflikter</i> .....	48
<i>Sammanfattning av skillnader i uppfattningar mellan det förväntade manliga och det aktuella kvinnliga beteendet i konflikterna</i> .....	58
<i>Ett diagram av svar</i> .....	61
ANALYS 2. ETT PORTRÄTT AV UPPFATTNINGAR OM KVINNORS PATRIARKALA KONFLIKTER .....	62
<i>Uppfattningar som kan härstamma ur djupt rotade psykologiska konflikter i patriarkala relationer - ett av de två i studien dominerande områdena</i> .....	62
<i>Uppfattningar om konflikter p g a att kvinnor har huvudansvaret för obetalt hemarbete</i> .....	63
<i>Uppfattningar om kvinnor som människor utan makt</i> .....	64
<i>Uppfattningar om kvinnors svårigheter med att ta upp konflikter och kunna säga ifrån - det andra studiedominerande området</i> .....	64
<i>En helhetsbild</i> .....	65
<b>SLUTSATSER .....</b>	<b>66</b>

<b>DISKUSSION.....</b>	<b>68</b>
UTFALL.....	68
<i>Syfte, teori och metod.....</i>	<i>68</i>
<i>Resultat och det studerade problemet.....</i>	<i>68</i>
UTVECKLING.....	69
<i>Utveckling av resultaten.....</i>	<i>69</i>
<i>Det som är intressant att studera vidare.....</i>	<i>70</i>
<b>SUMMARY.....</b>	<b>71</b>
<b>LITTERATURFÖRTECKNING .....</b>	<b>74</b>

# INLEDNING

## Projektets samarbetsproblematik

Arbetet har initierats av att jag kom i kontakt med ett halvårigt utvecklingsprojekt för arbetslösa kvinnor. En utvärdering av projektet efterfrågades men då jag träffade de kvinnliga projektledarna, förmedlade de en enorm frustration, över projektet, som uttrycktes med "Vi har så svårt att samarbeta!". Samarbetssvårigheter framfördes med könsperspektiv där det kvinnliga framstod som problematiskt och konfliktskapande och inget unikt för just det här projektet. Därefter omförhandlade jag uppdraget med projektledningen till att fördjupa mig i problematiken som kvinnorna hade råkat ut för.

Konflikter mellan kvinnor stod nu i fokus. Jag blev engagerad i teorier om konflikt och kön. De i projektet involverade kvinnorna intervjuades. Deras uppfattningar verkade bära vissa gemensamma drag som ledde till tankar om att kvinnors beteende vid konflikter kunde härstamma från en struktur i samhället.

## Parallell studie av kvinnors konflikter

Arbetets intervjuprocess genomfördes tillsammans med Carolina Broddéus, Sociologiska Institutionen. Broddéus har vidare utfört ett självständigt arbete som redovisas i uppsatsen "Tala eller tiga" där hon analyserar det insamlade empiriska materialet för att ta reda på om det finns kvinnliga konflikter och hur de ser ut ifall de förekommer. Hon redovisar konflikterna bl a med hjälp av kommunikationsteorin.

Broddéus beskriver följande konflikter som kvinnliga. Kvinnor i grupp ser meningsskiljaktigheter som ett hot mot gemenskapen. Vid samarbete mellan kvinnor blir kvinnor irriterade av brist på raka besked, obeslutsamhet, skvaller, gnäll och konkurrens. Broddéus tycker att det behövs förändring av attityden hur samhället ser på kvinnan och då även hur kvinnor ser på kvinnan idag.

## Problemområdets etik

Problemområdet verkar vara etiskt betingat. Det är tabubelagt att diskutera konflikter med könsaspekter. Här vill jag åberopa Kohlbergs etiska stege<sup>1</sup>. Kohlberg är en amerikansk forskare som ägnat sig åt mänsklig utveckling i etiskt avseende. Till skillnad från andra beteendevetenskapare menar han att det går att tala om lägre respektive högre moral. Kohlberg har konstruerat ett schema med sex olika nivåer:

- 1) straff och lydnad
- 2) instrumentell relativism

---

<sup>1</sup> Grönholm, J., 1987. *Krigare med Portfölj*.

- 3) social anpassning, "trevlig pojke - snäll flicka"
- 4) lag och ordning
- 5) det sociala kontraktet
- 6) den universella etiken.

Härmed vill jag spekulera i att den dominerande praktiserade moralen i dagens företag är "den sociala anpassningen" med huvudpersonen som legoknekt, som är välavlönad och välanpassad, med fru, som tjänar mindre och har huvudansvaret för barn. Han slåss för mål som andra har satt och som inte är hans egna. Han säljer sin kampförmåga för familjens skull. Det är ju vad alla andra gör för att överleva och inte vill han gå utanför det socialt accepterade mönstret. Tecken på den tidigare nivån, "den instrumentella relativismen", lever kvar där huvudpersonerna är stråtrövaren och marknadskrigs-föraren. Stråtrövarna i dagens ekonomiska liv bär sig ofta lagligt åt, men endast för att det är mest praktiskt och inte p g a respekt för samhällets stiftade lagar. Stråtrövaren är den, vars handlingar helt och hållet bestäms av viljan till makt och rikedom. Stråtrövaren opererar ofta själv. Marknadskrigs-föraren ingår i en armé och företagets segrar på marknaden är ett självändamål och det strategiska huvudsyftet är att skapa och utnyttja en situation som medför tillräcklig grad av moralisk upplösning hos motståndaren för att förmå honom att acceptera de villkor man vill påtvinga honom.

Jag försöker i mitt arbete sträva efter mål som ställs av den universella etiken, som styrs av begrepp som rättvisa, ömsesidighet, jämlika mänskliga rättigheter och respekt för varje individs okränkbara värde. I arbetet analyserar jag beskrivningar av konflikter hos individer som kan uppfattas höra till på arbetsmarknaden diskriminerat kön för att studera problematiken. Området är tabubelagt inom ramarna för de tidigare nivåerna, de mindre mogna etiska föreställningarna.



## PROBLEMBACKGRUND

Vid studier av ämnet organisation, framkommer det hur komplex en organisation är. Den består av en mängd olika komponenter som skall sammanfogas för att hålla verksamheten i gång. Att göra kalkyler och modeller för hur detta bäst skall göras hade varit mycket enkelt om det inte var för att en organisation består av människor. Människor är av två kön som på makronivå beskrivs befinna sig i ett spänningsförhållande med obalans i bl a arbetsfördelning och maktfördelning mellan könen. Denna obalans kan visa sig i relationer på mikronivå - t ex i form av konflikter i organisationer och då även konflikter mellan kvinnor.

## Problemområde

### Konflikt

Uppsatsen handlar om konflikter som uppstår mellan sociala enheter, d v s personer, grupper eller organisationer. Som definition för en konflikt tillämpar jag Thomas<sup>2</sup> syn:

"Social konflikt är interaktion mellan aktörer (individer, grupper, organisationer) där minst en aktör i förhållande till andra aktörer upplever oförenligheter i tankar, värden, föreställningar och/eller i känslor, och/eller i viljesfären så att aktörens försök att realisera tankar, känslor och/eller vilja hindras på en annan aktör(eller andra aktörer)."

I analysen koncentrerar jag mig även på att betrakta konflikterna som härstammande från en samhällsstruktur som syns i organisationer - könsstruktur med kvinnor i underordnad position. Då utgår jag ifrån perspektivet att sociala konflikter kan vara inbyggda i samhällsstrukturen<sup>3</sup>.

Startpunkten för en konflikt kan betraktas föreligga redan då åtminstone ena parten definierar beteendet som en konflikt (Ljungström och Sagerberg, 1991). Ett visst beteende brukar definieras som konfliktskapande.

### Konflikter mellan kvinnor

Arbetet fokuserar på att studera konflikter mellan individer av ett kön, mellan kvinnor. Först och främst intresserar detta mig eftersom min erfarenhet av diskussioner om konflikter med könsaspekt visade att området verkade vara tabubelagt, vilket jag illustrerade i inledningen. Samtal om konflikter mellan kvinnor väcker starka känslor samtidigt som det saknas teorier för könsspecifik konflikthantering. Detta område verkar ha tidigare hört till mytområdet istället för forskningsområdet. Att forska i det könsspecifika är dock en klar ökande trend under de senaste decennierna.

---

<sup>2</sup> Thomas, K.W. ,1977. *Toward Multi-dimensional Values in Teaching: The example of Conflict Behaviors*, Academy of management Review.

<sup>3</sup> Hocker, J.L och Willmot, W.W., 1991. *Interpersonal Conflict*.



1996 presenterades en omfattande köns-specificerad studie, av Gutek, Cohen och Tsui, om uppfattningar av företagspsykologer och företagsledare i USA som bl a vittnar om att kvinnorna på företagen upplevde sig vara diskriminerade i större grad än männen och att inbördes diskriminering inom könen var uppseendeväckande hos kvinnorna. Undersökningen fastslår även att kvinnor upplevde mer arbetskonflikter än vad män gjorde. Detta leder till frågan på vilket sätt det kvinnliga kan relateras till konflikterna och hur sådana konflikter då skulle kunna se ut. Konflikter kvinnor emellan blir aktuella att studera till följd av den funna inbördes diskrimineringen.

Därmed aktualiseras frågor som: Vad anser kvinnorna känneteckna det kvinnliga i sina konflikter? Kan vissa konflikter mellan kvinnor ses härstamma ur en samhällsstruktur och därmed även ur könsstrukturer i organisationer?

### **Samhället och beteendet hos individer som "patriarkalt eller jämställt"**

Jag avser att fokusera på individernas beteende beroende på deras strävan efter ideal av två olika samhällsstrukturer för kön, patriarkat och jämställdhet. Begreppet patriarkalt beskriver aktiviteter som producerar och reproducerar organisationsstrukturer, som ger män och traditionellt manliga meriter den dominerande ställningen i organisationer.

Vårt sätt att agera i relationer påverkar våra konflikter. Litteraturen erbjuder mönster av beteendesätt som hör till patriarkala relationer samt vissa riktlinjer för jämställda relationer. Tyngdpunkten i arbetet kommer att ligga på att ta reda på konflikter i de patriarkala relationerna. Dessa borde vara dominerande i det nutida samhället, därför mest intressanta att känna till.

Jämställdheten i debatten beskrivs som nutidssamhällets ideal samtidigt som vi av Kvinnomaktsutredningen<sup>4</sup> bedöms att fortfarande leva i ett icke jämställt, patriarkalt samhälle. I sitt dagliga agerande möts människor ständigt av konflikter mellan det patriarkala och det jämställda, där det patriarkala samhället visar sig på mikronivå i form av patriarkala relationer och patriarkalt beteende.

En fråga värd att beakta i detta sammanhang är om idealtyps-begrepp, som jämställdheten, överhuvudtaget är lämpliga vid forskning. Samtidigt som idealtyper i sin renodlade form är konstruktioner som aldrig förekommer i verkligheten, d v s är renodlade tankebilder, kan de anses vara verkliga i många människors ideal och visioner som utgör grund för deras agerande i organisationer. Det är en vedertagen princip i den samhällsvetenskapliga akademiska traditionen och litteraturen att diverse modeller bygger på förenklingar av verkligheten, och att idealtyper är funktionella, i somliga fall nödvändiga, verktyg för att tydliggöra komplexa sammanhang.

Könsroller i samhället med sitt ursprung i familjen brukar ses som basen för könsstrukturer i organisationer. Som Morgan<sup>5</sup> uttrycker det: "In the view of many writers on the relationship between gender and organisation, the dominant influence of the male is rooted in the hierarchal relations in the patriarchal family." Patriarkatet

<sup>4</sup> Björnberg, U Kollind, A-K. *SOU 1998:006*

<sup>5</sup> Morgan, G. ,1980. *Paradigms, Metaphors and Problemsolving.*

brukar skyllas på män, men kan ses upprätthållas av både män och kvinnor<sup>6</sup> som samhället består av och som med sina inarbetade könsroller återskapar könsstrukturer dagligen. Därmed utgår jag ifrån att både kvinnor och män kan agera antingen patriarkalt eller jämställt.

Den prestigefyllda makten är få kvinnor förunnat och kvinnor har sämre karriärmöjligheter. Tre av fyra chefer är män i Sverige och det är få kvinnor på näringslivstoppen. Andel kvinnor valda av bolagsstämman i börsnoterade företag till styrelseledamöter 1996 var 3,4 %<sup>7</sup>. Stark könsarbets-delning är dagens verklighet med köns-specialiseringen även i betalda och obetalda sysslor. Måts ekonomin i avlönade och oavlönade arbetstimmar och i kvinno- och manstimmar så är den största sektorn i ekonomin kvinnors oavlönade hemarbete. Oavsett hur mycket utbildning eller arbetslivserfarenhet kvinnor har, så får de ändå mindre betalt än männen för likartat jobb. Om man sällar bort faktorer som barnledighet och deltidsanställning har de trots detta 8 % lägre lön.

## Kön

Vad är det då som skiljer kvinnor från män?

Begreppet "kön" kan ses som en kännetecknare för en biologisk och en social skillnad. Den sociala skillnaden är den som poängteras som den avgörande för vårt beteende. Det som är manligt konstrueras i relation till det som är kvinnligt och tvärtom. Beteendemönster formas mest som resultat av den stimulans som individen har fått under sitt liv. Distinktion mellan det biologiska och det sociala könet görs för att uppmärksamma att den socialt skapade delen av det som kallas kön är så dominerande. Kön kan beskrivas som en social konstruktion med en biologisk komponent<sup>8</sup>. Jag utgår ifrån ett genusperspektiv, som innebär att kön är ett utfall av sociala, kulturella och historiska förhållanden.

Försök att studera vad som kan betraktas som konflikter som drabbar kvinnor i patriarkala relationer har bl a gjorts av Basch-Kåhre, Nyberg, Gilligan och Lerner samt Kanter. I arbetet tänker jag erbjuda ett perspektiv på konflikterna genom att sammanföra och utveckla deras teorier för att söka svar på frågan "Hur kan kvinnors patriarkala konflikter se ut?".

Om det som anses vara manligt i beteendet skulle skilja sig från det som anses vara kvinnligt, borde denna uppfattade skillnad i beteendet hos könen kunna uppenbara sig i svaren på frågor om hypotetiskt könsutbyte. Kvinnornas spekulation om mäns eventuella beteende i de av kvinnorna beskrivna konflikterna mellan kvinnor är en del av undersökningsmetoden.

---

<sup>6</sup> Basch-Kåhre, E., 1990. *Kvinnliga och Manliga Mönster*.

<sup>7</sup> Hultbom, C., *SOU 1997:135*

<sup>8</sup> Wahl, A., 1992. *Könsstrukturer i Organisationer*.

## **Problemformulering**

Efter den ovan förda problemdiskussionen kan vi se att kvinnor kan anses uppleva mindre tillgång till makt och prestige och mer arbetskonflikter i organisationer än vad män gör. Mycket tyder på att konfliktkällorna kan härledas till könsstrukturer i samhället.

Då arbetet studerar relationer mellan kvinnor, är det relevant att anta att kvinnor bär på en omfattande information om det som upplevs som kvinnligt vid konflikter. Genom att försöka fånga kvinnors uppfattningar av könsskillnaderna i beteendet vid deras konflikter på arbetsplatser kan jag kartlägga vissa uppfattade konfliktområden.

Därefter kan jag gå vidare och jämföra om det som i teorier tillskrivs det patriarkalt konfliktfyllda, kan anses speglas i de insamlade beskrivningarna av konflikter mellan kvinnor.

## **Uppsatsens syfte**

Arbetet har flera delsyften:

- att genomföra en empirisk studie av kvinnors uppfattningar om det kvinnliga vid konflikter mellan kvinnor på arbetsplatser och utvärdera beteendena som av kvinnor uppfattas som konfliktskapande;
- att göra en teoretisk genomgång av det som i litteraturen tidigare har beskrivits som kvinnors möjliga konflikter som kan härstamma ur den patriarkala könsstrukturen i organisationer och samhället i övrigt;
- att söka se samband mellan det uppfattade konfliktskapande kvinnliga beteendet och i litteraturen beskrivna kvinnors patriarkala konflikter.

Uppsatsen testar hypotesen att kvinnors beteende vid vissa konflikter på arbetsplatser kan beskrivas som patriarkalt. Jag vill söka svar på frågan om konflikterna mellan kvinnor ibland kan ses som kvinnors patriarkala konflikter.

Genom att analysera uppfattningar om främlingsskap mellan kvinnor strävar jag efter att försöka kartlägga vissa av konfliktområdena som kan tänkas störa harmoniska relationer på arbetsplatser.

## **Kunskapsintresse**

Det skulle kunna hjälpa både män och kvinnor i deras yrkesverksamhet att kunna se sina beteendemönster ur perspektiv av sin könstillhörighet och agera i sina könsroller på ett mer medvetet sätt än det i dagsläget vanligtvis kan tänkas förekomma. Konfliktsituationer vid samarbete mellan människor kan inte undvika att bära drag av könsroller och maktförhållanden mellan könen, vilket kan speglas i individernas sätt att agera i konfliktsituationer vid samarbete i arbetslivet. Att studera konfliktsituationer

vid samarbete med könsperspektiv kan ge ny och för båda könen mer specifik kunskap om konfliktområden.

Ett fungerande samarbete på arbetsplatsen är en förutsättning för att kunna prestera efter sin förmåga både på individ- och organisationsnivå varför det är mycket relevant att studera samarbetsprocesser och störningar i dessa i verkligheten.

Människor skulle kunna tänkas dra nytta av att veta vad som uppfattas som kvinnligt vid konflikter, framför allt för att kunna få översyn om det verkligen är just kvinnligt eller om det är något annat. De skulle eventuellt kunna känna igen uppfattningar och därmed avdramatisera konflikter, kanske t o m kunna förebygga konflikter genom att veta att vissa uppfattningar om visst beteende vid konflikter finns och att beteendet kan relateras till den patriarkala strukturen.

## **Illustration av världsuppfattning**

Sokrates berättelse om Platons grotta<sup>9</sup> utgör en illustration av hur människor uppfattar sin värld och förmedlar svårigheten att bryta upp deras värld av föreställningar. I grottan sitter människor fångslade så att de kan kommunicera med varandra men utan att kunna se annat än grottans vägg, där de kan se skuggor från människor som passerar bakom dem. De kan höra och kommunicera med de övriga som är fångslade på samma sätt, men de kan inte se dem. Människorna här har aldrig levt på annat sätt än fjättrade i denna grotta och de har inget att jämföra med. Det de ser och hör i detta låsta tillstånd är det de gemensamt bygger upp sin uppfattning om världen på. De har till och med givit namn åt de skuggor de ser, pratar om dem och likställer dem med verkligheten. I den värld de lever finns inget annat, så det de upplever måste ju vara verkligheten, eller hur? I denna metafor framträder tydligt hur människorna kan allt de behöver för att överleva i sin situation där människan är så totalt instängd. Först och främst skall någon komma på tanken att sätta den etablerade synen på världen i fråga, därefter på något vis finna nya lösningar som accepteras av gruppen utan att själv förklaras som sinnessjuk dessförinnan.

Denna illustration relaterar till mitt arbete på två sätt. Den speglar arbetets syfte och metod, som strävar för att kunna få insikt i skuggornas former, dvs ta reda på hur kvinnorna uppfattar det kvinnliga i sina konflikter. I detta sammanhang undrar jag även om det som kvinnor beskriver som kvinnligt vid konflikter på arbetsplatser, inte snarare kan ses som kvinnors beteende framkallat av strukturellt underläge i organisationer, dvs patriarkalt kvinnligt. Därmed undrar jag om kvinnornas värld av föreställningar om det kvinnliga inte är begränsad så till vida att uppfattningarna är bundna till könet som sådant och inte till underläget som könet befinner sig i. Jag menar att skuggan på väggen speglar kanske inte hela potentialen av den riktiga kvinnan och skiljer inte beteende på underläget från kvinnors beteende som sådant. Detta kan vara begränsande för kvinnornas förutsättningar och möjligheter på arbetsplatser.

---

<sup>9</sup> Morgan, G Images of Organisation, 1986

# METODOLOGISKA ÖVERVÄGANDEN

## Vetenskapsparadigm.

Burell & Morgan presenterar fyra olika vetenskapsparadigm inom vilka de menar att alla forskare i sociala system kan lokaliseras. Paradigmer visar fyra olika verklighetssyner och är inte en avspegling av hur världen ser ut utan snarare hur forskare uppfattar sin omvärld. Paradigmen sägs vara oförenliga, vilket betyder att en forskare inte kan tillhöra två paradigmer samtidigt. "A synthesis is not possible, since in their pure forms they are contradictory, being based on at least one set of opposing meta-theoretical assumptions"<sup>10</sup>. Däremot är det möjligt att med tiden flytta sig ifrån ett paradigm till ett annat.

Burell & Morgans matris, se figur 1, grundar sig på parametrarna Reglering - Radikal Förändring (vertikal dimension) och Subjektivitet - Objektivitet (horisontell dimension). Den vertikala dimensionen berör frågor beträffande hur världen är beskaffad medan den horisontella visar hur vetenskapen är beskaffad. Forskning som hamnar i den undre delen av figuren intresserar sig för att finna orsaker till varför samhället fungerar som en enhet och inte faller samman. Forskare i den högre delen fokuserar istället på behovet av emancipation från de strukturer som begränsar och förhindrar människans potential till utveckling.

Forskning som kan anses bedrivas i den högra halvan av figuren karakteriseras av en tro på en konkret värld baserad på objektiv fakta, där man kan förklara hur verkligheten ser ut på ett objektivt sätt med hjälp av lagbundenheten och mätbara storheter. För forskare som har ett subjektivt synsätt är verkligheten istället pluralistisk. Med detta menas att var och en skapar sina egna strukturer för att världen skall bli intellektuellt gripbar.

Därmed är det funktionalistiska paradigmet grundat på reglering och objektivism. Inom företagsekonomi utgör det funktionalistiska paradigmet en stark ideologisk bas. Även den företagsekonomiska litteraturen genomsyras av det funktionalistiska synsättet. Inom detta paradigm så söker man efter lagbundenheten för att med hjälp av dessa kunna skapa system, t ex redovisning. Dessa system ger en avspegling av verkligheten och underlättar arbetet beträffande prognoser och utvärderingar av verksamheten. Att dylika system kan skapas beror på att människorna ser den sociala världen som något objektivt som existerar oberoende av människorna.

Det tolkande paradigmet ligger inom dimensionerna subjektivitet och reglering. Det är enligt författarna en produkt av tysk idealism stammande ur Kants tänkande. Det som uppfattas som social verklighet är enbart en produkt av individernas subjektiva och intersubjektiva erfarenheter. Samhället förstås ur en deltagares synvinkel snarare än observatörens.

Det radikalt strukturalistiska paradigmet fokuserar på strukturella relationer utifrån ett objektivistiskt synsätt. Det bygger på uppfattning av den sociala verkligheten som

---

<sup>10</sup> Morgan & Burell, 1979

mycket konkret och strukturerad. Balans mellan delarna i denna verklighet kan skapas via medvetna förändringar.

Det radikalt humanistiska paradigmet lägger tonvikten på hur den sociala verkligheten skapas och återskapas. Paradigmet vill analysera "medvetandets patologi" där människor blir fängslade inom ramar av den verklighet de skapar. Detta perspektiv baseras på den syn att processen av verklighetsskapande påverkas av psykiska och sociala processer hos människor som kanaliseras, styr och kontrollerar tankarna på sätt som förhindrar människornas potential till utveckling. Fokus ligger på alienation och falsk medvetenhet som barriärer för mänsklig utveckling. Radikalhumanisten strävar efter att upptäcka hur människor kan förenas i sina tankar och sitt agerande för att bekämpa främlingskap. Det radikalt humanistiska paradigmet ser den sociala världen som subjektiv och radikalt förändringsbar.

Enligt Burell & Morgans fyrfältsmatris för paradigmer av verklighetssyner, befinner jag mig i det radikalt humanistiska paradigmet. I arbetet stävar jag efter att se samband mellan samhällets strukturella patriarkala betingelser och uppfattningar om psykiska och sociala processer hos kvinnorna som leder till konflikter på arbetsplatser. Att kunna se vissa konflikter som kvinnors patriarkala konflikter skulle kunna leda till bättre förståelse av kvinnors beteende som oundvikligen påverkas av deras underordnade position i samhället. Om de intervjuade kvinnornas uppfattningar om det "kvinnliga" i deras upplevelser av konflikter på arbetsplatser kan ses som "patriarkalt kvinnligt", behöver inte kvinnor associera dessa konflikter med "kvinnor som kön". Istället framträder könets underordning och maktlöshet som orsak till konflikterna. Fokusering på att eliminera denna orsak då bör reducera inslag av alienation mellan kvinnor. Jag antar att en människas beteende kan variera mellan att vara patriarkalt och jämställt. Detta gäller hos båda könen. Uppsatsen åberopar vinsterna med jämställt beteende och strävar efter harmoniska relationer på arbetsplatser för att undvika främlingskap.

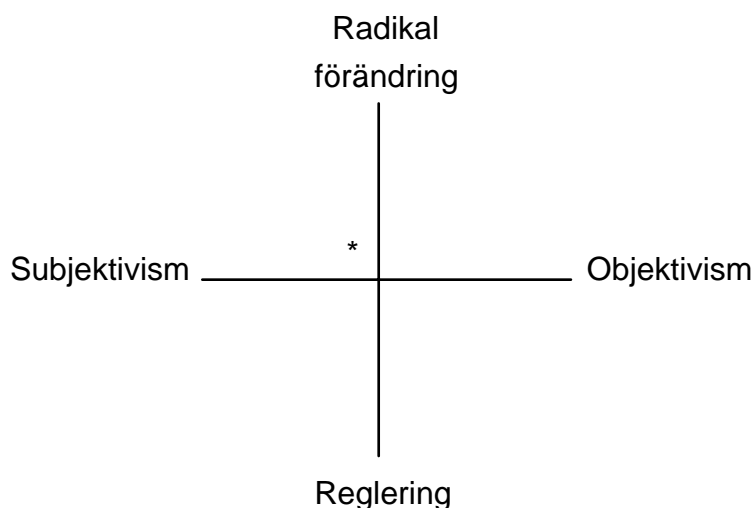


Fig. 1. Burell & Morgans fyrfältsmatris.

## Val av metod.

Ett av de första beslut man fattar vid planering av en undersökning gäller valet av strategi. Eftersom jag valde att studera samarbetssvårigheter upplevda av kvinnor som ingick i ett konkret projekt, härstammade valet av metod ur uppgiften och dess syfte.

Det enda jag visste från början var att jag ville komma "öga mot öga" med det som uppfattas som kvinnligt i konflikter mellan kvinnor. Att ta reda på vilka slags konflikter kvinnorna hade upplevt med andra kvinnor under deras arbetsliv och att fånga kvinnors uppfattningar om det kvinnliga var mitt ursprungliga syfte. Det hermeneutiska förhållningssättet har jag följt under första delen av arbetet där uppfattningarna samlats och tolkats.

Då jag hade insamlat data upptäckte jag vissa mönster i det empiriska materialet och började då fördjupa mig i teorin om kvinnors konflikter utvecklade av ekonomer, psykologer och sociologer. Min förståelse av det empiriska materialet utvecklades då till en hypotes om att det som kvinnorna vid intervjuer hade beskrivit som kvinnligt vid deras konflikter med andra kvinnor i stora drag ofta överensstämde med teorier som analyserade kvinnors beteende och konflikter i patriarkala könsstrukturer. Denna synvinkel prövas genom andra delen av analysen där empirin jämförs med teorin som redovisas i teoriavsnittet. Denna del av uppsatsen upplever jag mest som en beskrivande och jämförande undersökning, positivistisk i sitt synsätt. Hypotesen och den teoretiska ramen prövas på det empiriskt insamlade materialet. Här är kvantifiering av data, som bygger på formalisering av begrepp och teorier viktiga inslag.

Uppsatsen blir därmed även normativ där hypotesen lägger märke till nackdelarna med beteendet karakteristiskt för en viss struktur. Ett mer rationellt beteende eftersträvas.

Enligt Holme & Solvang (1991) är kvantitativ och kvalitativ metod två olika inriktningar inom metod/forskning för att bearbeta och analysera den information som samlas in. I kvantitativ metod används statistiska bearbetnings- och analysmetoder, medan i kvalitativ metod används verbala analysmetoder. Den kvantitativa och den kvalitativa metoderna kan vara/göras komplementära, de är värdemässigt likvärdiga. Både en kvantitativ och en kvalitativ undersökning vill urskilja företeelser, egenskaper och innebörder. En kvalitativ undersökning är dock intresserad av en djupare förståelse av fenomenet och är inte intresserad av att kunna generalisera på samma sätt som en kvantitativ undersökning. En kvantitativ undersökning fokuserar på det gemensamma och genomsnittliga och söker lite information om mycket för att kunna generalisera. För detta krävs stora enheter. En kvantitativ undersökning skulle aldrig kunna nå den djupa förståelse den eftersträvar med ett så omfattande material. Kvalitativ metod kännetecknas vidare av en närhet till forskningsobjektet vilket kvantitativ metod saknar. Den kvalitativa metoden har ett inifrånperspektiv på forskningsobjektet.

Jag valde att göra en i grunden kvalitativ undersökning, eftersom det kvalitativa arbetssättet kännetecknas av att det söker en djupare förståelse av problemet. Syftet med det kvalitativa tillvägagångssättet är att förstå den situation som individer, grupper eller organisationer befinner sig i. Den kvalitativa metoden kännetecknas av närhet till forskningsobjektet och av att det finns en direkt subjekt-subjekt relation mellan forskare (undersökaren) och undersökningsobjektet (respondenterna). Undersökningen har dock även mindre kvantitativa inslag vid analysen och tolkningen av empirin. När jag fokuserar på det gemensamma och sammanfattar uppfattningarna, i analys 1, följer jag en strikt ordning. Jag tar fram antal uppfattningar där skillnaden i beteendet mellan det kvinnliga och det hypotetiskt manliga har upplevts och beskrivits och sätter det emot uppfattningar där ingen skillnad förväntats samt mot det antalet svar som saknas, se figur 3. Då jag använder teori-ramen på empirin, sorterar jag uppfattningarna efter deras eventuella relation till de fyra olika teori-områdena i analys 2.

Metoden är ursprungligen induktiv eftersom jag går från empirin till teorin, från ett budskap om könsbundna samarbetssvårigheter som framfördes av projektledarna, till att försöka se sammanhang i problemet. Då jag, efter insamlingen av det empiriska materialet, fördjupade mig i teorier om kvinnors konflikter och analyserade materialet med hjälp av dessa teorier, såg jag den delen av processen som deduktiv. I sin helhet kan undersökningens metod därmed beskrivas som växelverkan mellan teori och empiri - abduktionen.

## **Tillvägagångssätt.**

För att kvinnor skulle våga prata mer obehindrat, bestämde jag mig för att fråga dem om deras uppfattningar ur hela deras arbetslivserfarenhet. Med omtanke för, och på inrådan av respondenterna har jag valt att inte redogöra för vilken ort projektet genomfördes på. Av samma skäl kommer jag inte heller att använda respondenternas riktiga namn.

Min urvalsgrupp bestod ursprungligen av kvinnor som deltog i projektet som behövde utvärderas. Urvalet blev därmed inte slumpmässigt. Det är ett icke-sannolikhetsurval med inriktning på subjektivt urval vilket innebär att intervjuaren väljer ut enheterna utifrån egen bedömning av hur typiska enheterna är för hela populationen eller utifrån andra bedömningsgrunder. Jag ansåg projektdeltagarna vara en lämplig urvalsgrupp p g a att den bestod enbart av kvinnor som hade varit ute i arbetslivet, var i olika åldrar, med varierande familjesituationer och var av hanterbar storlek - 10 deltagare och 4 ledare, plus 1 deltagare som inte kunde delta i undersökningen p g a sjukdom.

För att analysera kvinnors uppfattningar av det "kvinnliga" vid konflikter bestämde jag mig för att satsa på intervjuer med de inblandade i projektet, både deltagare och ledare, med samma intervjufrågor.

Fördelen med en intervju är att man har möjlighet att få fullständiga svar, man kan avläsa kroppsspråket, intervjuaren kan alltid be att få frågorna förtydligade och därmed få bäst gensvar. Man kan ställa mer komplicerade frågor, det ges frågemöjligheter, vanligtvis får man ett mindre bortfall än vid enkätundersökning eller telefon intervju. En annan fördel är att intervjuaren kan utforma samtalet så att den



passar varje respondent individuellt, då svarsinsamlingsformen är den mest flexibla. Nackdelen med en intervju är att svaren är tids- och därmed kostnadskrävande. Man kan tala om ömsesidig påverkan, vilket innebär att mötet mellan intervjuaren och respondenten, både medvetet och omedvetet, påverkas av omständigheterna och varandra. Svaren kan influeras av ledande frågor och intervjuarens egen terminologi.

Arbetets intervjuprocess genomfördes tillsammans med Carolina Broddéus, Sociologiska Institutionen. De genomförda intervjuerna varade ungefär en timma och respondenterna fick förhålla sig relativt fritt till de frågor som jag tidigare hade formulerat med syfte att ta reda på det som kvinnorna uppfattade som kvinnligt vid deras konflikter med kvinnor på arbetsplatser med hjälp av två basfrågor:

I. Kan Du beskriva i något avseende kvinnlig konflikt vid samarbete på arbetsplatsen, ur hela Din arbetslivserfarenhet, som ledde till att Du förlorade viljan till samarbete med den/de inblandade kvinnan/kvinnorna?

II. Tror Du att konflikten skulle utvecklats på samma sätt om parterna rent hypotetiskt varit

- 1) man/män - kvinna/kvinnor;
- 2) kvinna/kvinnor - man/män;
- 3) man/män - man/män?

Den andra frågan fokuserade på att utröna det kvinnliga genom att kvinnorna ombeddes att föreställa sig de aktuella konflikterna med en eller båda parter hypotetiskt utbytta till män. Därmed fick respondenterna föreställa sig själv som män eller konfliktpartner som män och även båda parter som män och spekulera hur de trodde att förhållandena i konflikten då skulle utvecklats. Skillnaden mellan det aktuella kvinnliga beteendet i den beskrivna konflikten och det hypotetiska manliga beteendet använder jag som det som uppfattas som kvinnligt vid konflikten.

Beroende på respondenternas svar omformulerades frågorna under intervjuens gång för att på bästa sätt täcka in vad som uppfattades som kvinnligt vid konflikter. Intervjuerna kan, med tanke på vad som ovan sagts, beskrivas som öppna och ostrukturerade. Då jag genomförde intervjuerna tillsammans med Broddéus, bytte vi roller av intervjuare och antecknare, samtidigt som en bandspelare användes. Broddéus skrev ut allt det omfattande intervjumaterial som vi fått på band.

På detta sätt samlades 25 beskrivningar av konfliktsituationer, som Broddéus återger i sitt arbete "Tala eller Tiga". Materialet kändes att gå utanför gränser av vad som jag uppfattade som hanterbar storlek. Samtidigt studerade jag teorier om det kvinnliga och bl a även teorier om det patriarkala respektive jämställda beteenden hos kvinnor. Många av kvinnornas uppfattningar verkade kunna relateras till den patriarkala problematiken. Jag beslöt att avgränsa mig och analysera enbart de konfliktsituationerna, som inneburit stort tidsmässigt engagemang för respondenterna, samt kunde relateras till teorier om patriarkalt beteende. Därmed speglar arbetet enbart uppfattningar om större konfliktsituationer som stort respondenterna mellan 2 veckor och flera år. Antalet beskrivningar krympte till 14 och antalet respondenter till 8 (6 deltagare och 2 projektledare). Kvinnorna som beskriver sina uppfattningar är mellan 27 och 53 år. 3 stycken är ensamstående och 5 är gifta

eller sammanboende. En av kvinnorna har inga barn och de övriga har från 1 till 3 barn i åldrarna 1,5 till 25. Respondenterna har utbildning från gymnasie- till universitetsnivå. Alla har haft flera anställningar på olika arbeten, några enstaka i statlig tjänst men övervägande i kommunal- eller privat tjänst.

## Uppfattningar

Enligt Uljens (1989) är fenomenografi en av kvalitativt inriktade empiriska forskningsansatser, vars kunskapsintresse består av att fånga och beskriva, analysera och tolka olika sätt som människor uppfattar fenomen i sin omvärld på. Därmed är det en ansats som jag använder för att fånga uppfattningar om fenomenet "kvinnors konflikter" och redovisa de i första delen av analysen.

Fenomenografi skiljer mellan första ordningens och andra ordningens perspektiv, d v s det som är och det som uppfattas vara.

I fenomenografin urskiljs två aspekter av en uppfattning. Dessa är en vad-aspekt och en hur-aspekt. Vad-aspekten är inriktad på objektet för tänkandet. Vad-aspekten avgränsas av intentionaliteten i tänkandet. Intentionaliteten innebär att tankeakten är avgränsad. Det är själva avgränsningen som kallas hur-aspekten. Det är just hur vi ser något som definierar vad vi ser. Det centrala här är att vårt sätt att uppfatta objektet på ett bestämt sätt, är beroende på vår subjektiva erfarenhetsvärld. Vad-aspekten föds i samma ögonblick som hur-aspekten är en tankeakt. Vi kan naturligtvis tänka oss att detta sätt (hur) är förhållandevis oreflekterat. I samma stund som vi läser om olika möjligheter hur objektet kan betraktas kan vi upptäcka att vi är kapabla att se något vi inte tycker att vi tidigare sett även om det sägs ha funnits där hela tiden.

Så även det studerade kvinnors beteende i konfliktsituationer uppfattas av varje individ på ett bestämt sätt, beroende av dennes subjektiva erfarenhetsvärld - känslomässiga styrka och karaktär, samt hur nära eller länge sedan företeelserna ägt rum.

Det är väsentligt att framföra, att själva ämnet av konfliktsituationer och metoden vid upplägget av intervjuerna, då respondenten uppmanas framföra det eventuella manliga beteendet mot den aktuella kvinnliga konfliktpartners beteende, skapar en stark hur-aspekt på sättet med vilket kvinnors beteende betraktas. Metoden skapar en kritiserande hur-aspekt som uppmanar respondenten att se det problematiska i det kvinnliga beteendet.

Inom fenomenografi framhålls ofta att när en individ har en uppfattning så är det alltid något personen har denna uppfattning av. För att forskningstekniskt kunna skilja på de två olika typer av meningsinnehåll hos uppfattningarna, kan man dela in uppfattningarna i primära fenomen och sekundära fenomen. Primära fenomen är tydligt avgränsade i någon mening socialt, psykiskt eller fysiskt och gäller i första hand fenomen som är påtagliga, konkreta ting av något slag och som har en avsiktlig mening inbyggd i sig. Denna typ av fenomen kan erfaras upprepade gånger av en individ utan att något förändras vad gäller fenomenet. Fenomenet varierar inte ur forskarens synpunkt, t ex sten eller tavla. Med sekundära fenomen avses fenomen

som på ovannämnda sätt inte kan avgränsas innehållsmässigt av forskaren. "Kvinnors konflikter" är ett sekundärt fenomen som konstitueras genom en social verklighet och som uttrycks i en språkgemenskap och inte på något sätt kan avgränsas av forskaren innehållsmässigt. Det jag i arbetet intresserar mig för är vad de intervjuade personerna förstår och uppfattar som "kvinnors konflikter".

Beskrivningar av konfliktsituationerna är subjektiva uppfattningar av situationens verkliga förlopp. Men den återberättande partens upplevelser och erfarenheter av konflikter vid samarbete är konkreta och verkliga för den själv. De speglar en verklighet ur en individs perspektiv. Som konfliktforskaren Thomas (1977) formulerar det: "The way a man defines his situation constitutes for him its reality".

## **Reliabilitet och validitet.**

Noren (1990) anser att forskaren som instrument är det centrala för reliabiliteten i fallstudien. Forskaren är alltid en del av fallet och påverkar kanske mer än vad som vanligtvis antas. Jag är medveten om att jag oundvikligen har påverkat respondenterna att se det kvinnliga i konflikterna genom att själv ha en uppfattning om att könsskillnaderna i beteendet förekommer. Detta speglar redan frågorna som jag ställde till kvinnorna i undersökningen. Däremot tycker jag att jag har lyckats undvika att bli en del av det politiska spelet som pågick mellan kvinnorna i projektet och lyckades genomföra intervjuerna under neutral stämning och med avslappnat engagemang från kvinnornas sida. Detta mycket tack vare beslutet att söka efter det kvinnliga vid konflikter under kvinnornas hela arbetslivserfarenhet och inte enbart i projektkonflikter.

Frågeställningen vid intervjun utgår ifrån att det finns det som är "kvinnligt" vid konflikter mellan kvinnor. Därmed kan jag beskriva metoden som tvingande till generering av uppfattningar av det "kvinnliga". Då är det på plats att tillägga att enbart 3 av de 14 respondenterna yttrade sig om att beteendet i konflikter berodde mer på personligheten i fråga än kön och samtliga 14 beskrev ändå med konkreta exempel sina uppfattningar om det "kvinnliga".

Reliabilitets- och validitetsfrågan i studien gäller beskrivningskategorins (patriarkala konflikter), som utrönas i teoriavsnittet, relation till de uttryckta uppfattningarna, d v s hur noggrant och giltigt kategorin representerar de uppfattningar som kommit till uttryck i intervjuerna. Om vi enligt Uljens (1989) betänker de fyra traditionella stegen i tolkande ansatser (förförståelse - tolkande - tolkning - förståelse) som står i dialektisk process med varandra så avspeglas dynamiken i stegen "tolkning - förståelse", eftersom det är här som växelverkan mellan del och helhet, citat och kontext sker. Resultatet av denna process är förhoppningsvis en rimlig förståelse.

Om beskrivningskategorin betraktas som definitiv eller absolut i någon mening d v s att den är något mer än en rimlig tolkning av ett datamaterial så finns det en avgörande skillnad mellan fenomenografi och klassisk hermeneutik med hänsyn till huruvida tolkningen betraktas som en spiralisk process eller inte. Enligt den klassiska hermeneutiken når vi inte någon absolut vetenskaplig sanning (en sådan existerar inte enligt detta synsätt). Jag antar detta synsätt och strävar enbart efter att nå en godtagbar förståelse av ett fenomen.

Reliabiliteten blir en fråga om hur bra eller noggrant kategorin lyckas med att kommunicera meningsinnehåll och om forskaren lyckas få medbedömare att se samband mellan tolkningen och det empiriska materialet.

Arbetet strävar efter att återge kvinnornas uppfattningar om det kvinnliga i konflikterna och se samband mellan dem och i litteraturen tidigare teoretiserade kvinnors möjliga konflikter som kan härstamma ur patriarkatet. Själva metoden då jag i de befintliga teorierna sökte, efter det som verkade överensstämma med det som respondenterna hade beskrivit till dess att det täckte hela materialet måste nämnas.

I detta sammanhang är det svårt att tala om reliabiliteten i sig utan förening med validitet.

En validitetsfråga kan röra relationen mellan uppfattning och utsaga. Om man överhuvudtaget kan diskutera en sådan fråga så blir konsistensen inom ett intervjusvar (utsagans meningsinnehåll i förhållande till varierande kontexter) det som kan granskas. I själva intervjusituationer har jag gjort en ständig bedömning av om avsikten med intervjun förverkligas eller inte, om uppfattningar om det "kvinnliga" vid konflikter finns och beskrivs eller om de saknas. Jag har inte haft några verktyg för att kunna skilja utsagor ifrån uppfattningar. Därför är det mycket rimligt att anta att metoden skapar resultat som är en blandning av båda dessa. Vid det hypotetiska könsutbytet har mannens beteende vid konflikten övervägande förväntats att bli annorlunda än kvinnans. Detta resultat kan i viss grad vara påverkat av metoden där jag vid intervjuer frågar om kvinnornas konfliktfyllda beteende. Vid svar om mannens alternativa beteende tyckte jag att kvinnor ibland obefogat likställde det manliga beteendet med det rationella och det som skulle ha lett till en mindre smärtfyllt konfliktförlopp. Ofta ställde jag kontrollfrågor men respondenten kändes redan påverkad av huvudfrågan. Dock uppskattar jag påverkan av denna brist som obefintlig för uppsatsens slutsatser.

Validiteten ger uttryck för i vilken grad observationerna faktiskt avser just det fenomen man är intresserad av. Vid en tolkande ansats innebär validitet att man undersöker i vilken mån forskaren får access till den kunskap som forskningssubjekten bär på, d v s om man får tillgång till den information man söker. Eftersom studien behandlar konflikter, kan man misstänka att kvinnorna som intervjuats förhåller sig på ett mer restriktivt sätt än vad de hade gjort om vi exempelvis pratade om senaste mode trender. Detta beror på att konflikter ofta berör individens känslor och är svåra att prata om. De mest känsliga sakerna kanske respondenterna väljer att överhuvudtaget inte beröra, vilket leder till att jag som intervjuare inte får reda på intressanta och målande händelser.

Validitetsfrågan kan diskuteras i samband med att jag formulerar kvinnornas uppfattningar genom att utröna skillnaden mellan det aktuella beteendet av den kvinnliga konfliktparten och det hypotetiskt väntade manliga beteendet. Inte nog med det blir jag ibland tvungen att omformulera svar som ger skillnaden i form av manligt beteende till skillnad i form av kvinnligt beteende för att anta en gemensam form. Därmed genomgår uppfattningar vissa omvandlingar genom min förståelse av svaren och validiteten blir lidande varför jag redovisar hela processen utförligt i analysen och läsaren ges möjlighet att se det ursprungliga empiriska materialet och bilda sin egen åsikt om huruvida mina tolkningar stämmer.

Validiteten hänvisar till om systemet eller enskilda kategorierna reflekterar meningsinnebörden i materialet och innefattar genom detta automatisk noggrannhet vilken jag har försökt att följa.

## Posi-neutiken

Uppsatsen har ställt mig inför problemet i vilken mån man kan förena positivism och hermeneutik. Jag anser mig ha använt bådas tekniska analysinstrument. Skiljaktigheterna mellan dessa båda samhällsvetenskapliga forskningstraditioner bottenar i oerhört omfattande och djupgående moraliska, politiska och filosofiska problemställningar. Dessa kan anses som två vitt skilda forskningsideal, men de, precis som alla andra ideal, har en "brutal" verklighet att stängas emot. Den värld vi lever i är inte entydig, och därför kan inte heller vi, som människor och forskare vara entydiga. Någonstans kan även förståelse (hermeneutiken) mötas med en förklaring (positivismen). Denna uppsats erbjuder ett sådant möte.

Enligt Andersson, i "Positivism kontra hermeneutik" (1979), "rent faktiskt kan man ju säga att det inte är något problem, att förena positivism och hermeneutik, eftersom blandformerna redan finns". Dock menar han att syntesförslaget bygger på en alldeles speciell och positivistisk livsinställning - "idén om smörgåsbordet", där forskaren står inför samhällslivets smörgåsbord, där det går att ta lite tolkning, lite avbildning, lite av statistiken, distansen, inlevelsen o s v. "Men samhället är inget smörgåsbord, där allt i princip har samma värde, där allt är likgiltigt. Det karakteriseras inte av smörgåsbordets överflöd och harmoni, utan av knapphet, skeva fördelningar och motsättningar."

Men då vill jag påstå att det inte finns några neutrala frågor och även till synes rent hermeneutiska verk kan ha osynliga positivistiska syften. Man kan ju undra om förståelsen överhuvudtaget kan vara neutral? Här vill jag hänvisa till Lundgrens hermeneutiska analys av legitimerad kristen kvinnomisshandel i Norge. I sin metodteoretiska artikel "Att uppenbara det dolda"(1992) säger Lundgren att "det blev viktigt att ta fram en huvudmålsättning från den hermeneutiska forskningstraditionen, nämligen den att forskaren i en betydelse skall lyckas förstå materialet/texten/informanten 'bättre' än vederbörande förstår sig själv." En sådan målsättning har jag haft framför ögonen under hela arbetet med uppsatsen. Tycker dock inte att detta hindrat mig från att i uppsatsen även använda en normativ frågeställning. Den teoretiska förklaringen blir till en del av förståelsen. De båda tillsammans avslöjar bäst hur jag har förstått allt det omfattande materialet som arbetet med uppsatsen har erbjudit.

Även Lundgrens ståndpunkt om ett väsentligt samband mellan metodik och etik är direkt överförbar på detta arbete. "Inriktade mot kvalitativa resp. kvantitativa förhållanden kan lika gärna vanliga sociologiska intervjuscheman vara. En mer avgörande poäng är begrepps-sammanhanget mellan etiska och metodiska sidor i forskningen, och därmed intervjukontexten som socialt interaktionsfält. Därför är det fel att hålla isär metodik och etik. Forskaren kan inte ställa sig utanför en bestämd verklighet och definiera sig som observatör. Forskaren är automatiskt deltagare i den verklighet som skall utforskas. Och väl att märka är detta förhållande inte först och

främst att betrakta som felkälla utan tvärtemot som en källa till insikt, som inte går att få fram på annat sätt."

Naturligtvis påverkar jag situationen med hela min subjektiva personlighet. Etiskt sett är det ju just det jag vill. Även jag är en kvinna, moder, dotter och har känt särskilda spänningar vid konflikter mellan kvinnor på arbetsplatser. I detta avseende är jag en "insider". Och jag vill möta och bli bemött av andra kvinnor på, för kön, jämställda villkor. Likväl som Lundgren finner jag det både trångsynt och naivt att se en impuls till förändring uteslutande som "möjlig felkälla". Den är även en tillgång till arbetet.

I uppsatsen har jag i grunden varit hermeneutiker, men även spelat enligt positivismens regler. Det positivistiska respektive hermeneutiska förhållningssätt är två extremer på ett kontinuum. Genom användandet av två skilda analystekniker, en tolkning av kvinnornas uttryck för tankar om det kvinnliga vid konflikter och sedan en analys i form av en jämförande undersökning av uppfattningarna via teorier om kvinnors patriarkala konflikter, blir det positivistiska förhållningssättet av arbetet ett faktum.

## TEORIER

Jag utgår ifrån att teorin är ett resultat av vår tolkning av verkligheten. Därmed kan den inte jämföras med verkligheten just på grund att verkligheten konstitueras genom vår tolkning av den, den är ett resultat av tolkningen. Detta innebär att jag kommer att sammanföra teorier - tolkningar av verkligheten, för att nå en tolkning av verkligheten som stämmer på det empiriska materialet, som i sig är en tolkning av verkligheten. Genom att sammanföra dessa tolkningar av verkligheten hoppas jag att nå till ny kunskap i form av min tolkning av verkligheten.

### Konfliktteorier

Begreppet konflikt kommer från latinets "conflictus" som betyder sammanstötning. Det finns dock en mängd olika definitioner av begreppet. Om jag går till en vanlig ordbok finner jag följande definition:

"Konflikt: sammanstötning; stortvist; strid" (Collinder, 1983)

Om vi istället går till litteratur som behandlar konflikter och konflikthantering blir definitionerna mycket mer omfattande och varierande beroende på vilket perspektiv och vilka grundläggande antaganden och föreställningar författarna omfattar. Enligt konfliktforskaren Thomas så råder det ingen enighet mellan forskarna om begreppet. Han menar att man använder begreppet olika beroende på vilket ämne som studeras. Inom psykologin används begreppet till exempel som motsättningar inom en och samma person.

I uppsatsen återger respondenterna konflikter som uppstår mellan sociala enheter, dvs personer, grupper eller organisationer. En definition av Thomas (1977) speglar detta förhållningssätt i följande citat:

"Social konflikt är interaktion mellan aktörer (individer, grupper, organisationer) där minst en aktör i förhållande till andra aktörer upplever oförenligheter i tankar, värden, föreställningar och/eller i känslor, och/eller i viljesfären så att aktörens försök att realisera tankar, känslor och/eller vilja hindras på grund av en annan aktör (eller andra aktörer)."

I analysen koncentrerar jag mig även på att betrakta konflikterna som härstammande från en samhällsstruktur som syns i organisationer - könsstruktur med kvinnor i underordnat läge. Då utgår jag ifrån perspektivet att sociala konflikter kan vara inbyggda i samhällsstrukturen, en princip som Hocker & Wilmot (1991) beskriver följande:

"Social conflict originates in the nature of certain societies and how they are constructed."

Hocker & Wilmot menar att nyckeln till vad som utgör en konflikt inte ligger i hur starka uttryck den tar sig. Det behöver inte vara frågan om mer än otydliga skiftningar i kroppsspråket för att det skall finnas ett uttryck för en konflikt. De tycker att konfliktens startpunkt kan definieras så fort de som har en konflikt är medvetna om detta. Ljungström och Sagerberg (1991) menar dock att startpunkten istället föreligger redan då åtminstone ena parten definierar beteendet som en konflikt. Ett visst beteende brukar därmed definieras som konfliktskapande.

I alla konflikter finns det också en faktor av ömsesidigt beroende (interdependence). Ömsesidigt beroende, i detta sammanhang, innebär att det finns olika grader av samarbete eller konkurrens mellan parterna. Utan denna faktor finns inga beröringspunkter mellan parterna och de kan därmed inte komma i konflikt med varandra. Parternas enskilda uppfattning av hur beroende/oberoende de är i relationen är i hög grad en faktor som påverkar deras agerande. Brännlund (1991) menar att det är i denna aspekt vi finner konfliktens innersta kärna - två mycket väsentliga relationsfrågor:

"Vilka regler skall gälla för relationen?"

"Vem skall bestämma dessa regler?"

Därför definierar Brännlund en konflikt som "försök att genomdriva med varandra oförenliga regler - konflikt."

Att försöka se vilka beteende- och relationsmönster, som i litteraturen anses skapa regler för patriarkalt beteende, som leder till konflikter, särskilt då strävan efter jämställda relationer finns hos någon part, kan därför vara intressant.

Att fånga tecken av det patriarkala beteendet i kvinnors uppfattningar om det kvinnliga vid konfliktsituationer mellan kvinnor på arbetsplatser kan ge fördjupad insikt i uttryck av den patriarkala strukturen, strukturens svagheter och kostnader.

### Sammanfattning 1.

Sociala konflikter kan vara inbyggda i samhällsstrukturen. Ett visst beteende hos den ena parten kan av den andra parten definieras som konfliktskapande. Parter, vilkas relationer bygger på med varandra oförenliga regler, hamnar i konflikt.

## **Patriarkala könsstrukturer i organisationer som konfliktskapare på arbetsplatser**

I teorier om kön letar jag efter svar om vad som kan anses skapa konflikter mellan kvinnor. Jag upptäcker att konfliktgrunder beskrivs variera beroende på var på skalan patriarkat-jämställdhet beteendet förekommer.

### **Patriarkal könsstruktur**

Enligt företagsekonomen Wahl används begreppet könsstruktur generellt för att beskriva tre uttryck för könens åtskillnad i organisationer - antalsmässig fördelning



mellan män och kvinnor i en organisation, grad av segregering mellan könen i sysslor, yrken, positioner samt hierarkisk fördelning mellan könen, grad av inflytande och makt.

Morgan (1986) visar feministisk beskrivning av organisationer som uttryck för patriarkatet som fungerar som ett begreppsmässigt fängelse som producerar och reproducerar organisationsstrukturer som ger män och traditionellt manliga meriter den dominerande ställningen i organisationer:

"The evidence for a patriarchal view of organisation is easy to see. Formal organisations typically build upon characteristics associated with the male sex in Western society, and historically have been dominated by males, except in those jobs where the function is to support, serve, flatter, please and entertain. (...) As long as organisations are dominated by male patriarchal values and structures the roles of women in organisations will always be played out on 'male' terms."

Detta kan ses som en hel struktur i samhället och en samhällssituation som skapar makt-assimetri mellan könen. Då manlig överordning och kvinnlig underordning utmärker begreppet, kan strukturen kallas som patriarkal.

Patriarkal könsstruktur skulle då kunna innebära mansdominerande ställning upprätthållande förhållanden i någon/några av tre områden - antalsmässig fördelning mellan män och kvinnor i en organisation; stark segregering mellan könen i sysslor, yrken och positioner samt hierarkisk fördelning mellan könen, grad av inflytande och makt.

### **Kvinnors uppfattningar av könsdiskriminering och arbetskonflikter**

Tsui, Gutek och Cohen (1996) i USA har genomfört en omfattande undersökning om uppfattningar av företagspsykologer och företagsledare om deras upplevda könsdiskriminerings-nivå som lades i samband till deras tillfredsställelse med arbetet och organisationen.

Resultatet av undersökningen visar att kvinnor upplever mindre tillgång till makt och prestige och mer arbetskonflikter.

"For women, perceptions of discrimination against women were associated with lower feelings of power and prestige on the job, more work conflict, more hours spend on paid work activities, and a lessened willingness to make the same career choice. Among men, perceptions of discrimination were related to few outcome measures."

Av stort intresse för denna uppsats är undersökningens rön om att diskriminering mot eget kön förekommer bland kvinnor i större utsträckning än bland män.

"The pattern of results suggest that perceived discrimination against own sex does not have the same effects on men as it does on women. Even if men feel that their organisation engages in some degree of "reverse discrimination", they are not likely to be affected by this to nearly the degree to which discrimination impacts women. These findings are consistent with the research of Heilman and colleagues (Heilman, Simon & Repper, 1987) who found that when men and women were led to believe

they were picked for a team project on the basis of their sex, women but not men tended to doubt their own ability and denigrated their own performance."

Även Matiesen, 1965, (Olsson, 1988) har visat hur tvångsstrategier uppifrån besvaras ibland, t.ex. under totalitära institutioner, av den svagare motparten med en allmän kritisk inställning eller överkonformitet och konkurrens mellan personerna i underläge istället för solidaritet och sammanslutning som i studentuppropet.

Den patriarkala könsstrukturen kan ses som orsak till kvinnornas upplevelse av diskriminering både vad avser det andra könet och mellan kvinnor på arbetsplatser.



## Sammanfattning 2.

Spänningar skapade av den patriarkala könsstrukturen kan finnas inom det underordnade könet och kan förväntas visa sig i form av konflikter mellan kvinnor på arbetsplatser. Konflikter av sådan art kommer jag att kalla för *kvinnors patriarkala konflikter*.

## **Kvinnors konflikter i den patriarkala samhällsbeskrivningen**

Följande avsnitt redovisar några teorier inom ekonomi och psykologi om konflikter som kvinnor kan uppleva i det patriarkala samhället och som, på en ideplan, inte bör finnas i det jämställda samhället. Teorierna skildrar kvinnors beteende i patriarkala och i viss mån även i jämställda relationer. Det patriarkala samhällets konflikter återspeglas genom analys av verkligheten medan det jämställda samhället visualiseras som det önskade framtidsmålet med hjälp av analys av vissa jämställda relationer på individnivå, p g a avsaknaden av något jämställt samhälle.

## Möjliga djupt rotade psykologiska konflikter mellan kvinnor.

Enligt de tidigare beskrivna feministiska teorierna, återgivna av Morgan, återspeglas könsspecifika mönster från familjeförhållanden i förhållanden i arbetslivet. Könroller i samhället med sitt ursprung i familjen kan ses som basen för könsstrukturer i organisationer. Som Morgan uttrycker det: "In the view of many writers on the relationship between gender and organisation, the dominant influence of the male is rooted in the hierarchal relations in the patriarchal family.(...) In viewing organisations as unconscious extensions of family relations we thus have a powerful means of understanding key features of the corporate world. We are also given a clue as to how organisations are likely to change along with contemporary changes in family structure and parenting relations".

Kvinnors konflikter på arbetsplatser kan därför vara påverkade av relationer i familjen. Psykologen Basch-Kähre utvecklar detta i hennes vetenskapsteoretiska bok "Kvinnliga och manliga mönster" vars slutord leder följande:

"De medfödda könsspecifika faktorerna i en människas psyke är försumbara i förhållande till den massiva påverkan av emotionella upplevelser och av psykiska inom- och interpersonella konflikter. De manliga respektive kvinnliga mönster en person utvecklar är i första hand beroende av föräldrarnas personliga problematik och relationer till sina egna föräldrar. De manliga och kvinnliga mönstren dansas indirekt av samhället via föräldrarna och direkt genom att samhället dels bara tillåter vissa konfliktlösningar, dels fordrar specifika könsroller. För en optimal utveckling av manliga och kvinnliga mönster förefaller ett samhälle där män och kvinnor är jämställda att vara det allra bästa. I ett sådant samhälle har föräldrarna flexibla relationer till sina barn och det finns inga stereotypa mönster för män och kvinnor."

Basch-Kähre menar att våra reaktionsmönster i stort beror på relationer vi haft under vår uppväxt, samhällets konfliktlösningssätt och dess vid-livhållna specifika könsroller. Det *patriarkaliska* samhället undertrycker våra mönster i olika stort skala beroende på de mer eller mindre gynnsamma individuella förhållandena och berövar äkta frihet både för män och kvinnor.

Basch-Kähres teorier erbjuder en beskrivning av möjliga djupt rotade psykologiska konflikter i relationer mellan kvinnor och mellan män, även mellan båda könen i den *patriarkala* samhällsordningen och en idealiserad hypotetisk modell av relationer inom det *jämställda* samhället. Då jag i arbetet söker efter det som ligger bakom enbart kvinnornas samarbetssvårigheter redovisar jag mestadels Basch-Kähres syn på möjliga djupt rotade psykologiska konflikter mellan kvinnor i *patriarkala* relationer:

- ▣ moder ser en olyckssystem i sitt flickebarn;
- ▣ flickan saknar Fallos - penis - prestige. Penisavunden har en social betydelse eftersom bara män har social prestige och viss frihet i ett patriarkaliskt samhälle. Att vilja ha en penis betyder att vilja ha social makt;
- ▣ flickans frihetssträvan och moderns symbiosbegär leder till en tidig konflikt mellan mor och dotter. Modern upplever att hon slits sönder och förlorar en del av sig själv

varje gång flickan gör ett separationsförsök. Med alla medel söker hon förhindra flickans självständighetssträvan. Om detta inte lyckas kan modern projicera allt negativt hos sig själv till dottern och sedan stöta henne ifrån sig;

- ⌘ flickan känner sig hjälplöst utlämnad åt modern i ett samhälle där fadern sällan är hemma;
- ⌘ då flicka orienterar sig som kvinnlig varelse i en värld av kvinnor hamnar hon genast i en maktkonflikt med sin mor, dominerad endast av äldre kvinnor såsom mormodern eller farmodern. Rivaliteten mellan mor och dotter gäller det dolda inre könsorganet som inte kan benämnas;



- ⌘ graviditet, barnafödande, menstruation och andra kvinnliga företeelser omges ofta med skamset hemlighetsmakeri och benämns inte. Flickan upplever sig utesluten ur de vuxna kvinnornas gemenskap genom deras ordlöshet;
- ⌘ när den unga kvinnan onanerar har hon möjlighet att bygga upp sin kvinnliga identitet. De flesta unga kvinnor får lära sig att inte beröra sina genitalia, inte titta på dem och inser att de

t o m saknar positivt laddade ord. I det jämställda samhället är människor medvetna om att den operationella fysiska lusten alltid kan tillfredsställas genom onani vilket både kvinnan och mannen inte har någon ångest för att göra;

☒ kvinnan i ett patriarkaliskt samhälle har inte något yrke och sällan andra övergripande livsmål och bara har värde som erotiskt objekt och barnaföderska. Som flicka har hon inget värde och som mogen kvinna i klimakteriet har hon lika litet värde. Hon har svårt att se sin dotter som ung kvinna med det sexuella och fertila livet framför sig när hon själv snart har det bakom sig;

☒ en ångestfull relation utvecklas även till svärmor. Kvinnan är särskilt rädd för henne därför att hon tagit svärmoderns son, hennes Fallos, ifrån henne.



Basch-Kähre understryker de vittgående sociala och kulturella konsekvenserna som interaktionen mellan kvinnor i *patriarkatet* har. När en kvinna blir gammal byter hon roll och identifierar sig med sin egen mor, mormor, svärmor mm. Hon tar ut sin hämnd för det hon lidit som ung fertil kvinna. På det här sättet uppstår en sadomasochistisk kvinnokultur som fortplantar sig från generation till generation. De äldre kvinnorna undertrycker de yngre. De unga kvinnorna söker skydd hos männen. Kvinnorna utlämnar sålunda varandra åt Falloslagen och bidrar själva till att etablera och upprätthålla patriarkatet. De överlämnar sina kvinnliga funktioner till mannens godtycke och oförstående makt. På detta sätt understöds patriarkatet av kvinnornas omedvetna problematik.

Den här problematiken kan speglas i relationer mellan kvinnor, i en omfattning beroende på de individuella omständigheterna. Jag antar att därmed kan den finnas även i organisationer som har kvinnor som relaterar till varandra när de utför sina arbetsuppgifter. Problematiken kan yttra sig i mer eller mindre omedvetna reaktioner mellan kvinnor då arbetsplatsen präglas av *patriarkaliska* objektrelationer.

Ett hypotetiskt idealiserat *jämställt* samhälle är ett samhälle där man och kvinna har möjlighet att uttrycka sin potential oberoende av kön. Män och kvinnor har lika rättigheter, skyldigheter och möjligheter. De känner sig inifrån sin djupaste känsla av identitet lika värda. Ett jämställt samhälle är ett samhälle där det inte existerar specifikt manliga respektive kvinnliga roller utan där man tar hänsyn till den särart män och kvinnor med nödvändighet har.

I Basch-Kåhres hypotetiska *jämställda* samhälle dominerar en familjestruktur som här och var förekommer i det patriarkaliska samhällets förvandlings-zoner. Det är en kärnfamilj där båda föräldrarna är yrkesarbetande. I de fall någon av dem inte är det bygger hans eller hennes identitet och liv inte enbart på hemmet och barnen utan även på andra värden. I den jämställda familjen har båda föräldrarna hand om barnens vård och är lika engagerade i barnuppfostran både tidsmässigt och kvalitativt. Utmärkande för faderns roll är att han är autonom, aktiv och ansvarstagande vad gäller barnens vård och fostran. Han utvecklar samma intima bindning till sitt barn som moder gör.

När Basch-Kåhre har observerat dagens nya *jämställda* familjer har hon upptäckt många svårigheter som ger sken av att paret kämpar mot att den patriarkaliska samhällsstrukturen fortfarande är förankrad hos föräldrarna till det jämställda paret. Deras uppväxt har präglats av patriarkaliska objektrelationer. De jämställda paren är tvungna att kämpa med sig själv för sina ideal. En *jämställd* familj i dagens samhälle är en familj utan traditioner. De jämställda föräldrarna har inga identifikationsobjekt och de kan inte lära sig föräldrarskapet av sina egna föräldrar. De är hänvisade till sin egen uppfinnings-rikedom och till ideologiska strömningar i samhället.

Det psykologiska arvet framstår som värt mödan att bekämpas och människan hänvisas till sina ideal, ideologiska strömningar i samhället och sin egen uppfinningsrikedom i mellantinget som finns mellan patriarkatet och jämställdheten, då Basch-Kåhre ser den som samhällets framväxande ideal och framtidsmål.

### Utvecklad sammanfattande förståelse 3.

Möjliga konflikter hos individer framförs variera beroende på kön och patriarkal respektive jämställd inställning, där inställning innebär det psykologiska arvet i samspel med egna ideal, som byggs av ideologiska strömningar i samhället, och individers egen uppfinningsrikedom.

De jämställda relationerna hos könen beskrivs kunna undvika psykologiska konflikter beroende på underordning-överordning av könsroller i patriarkala relationer. De patriarkala relationerna innebär starkt konfliktfyllt beteende hos båda könen.

Både kvinnan och mannen anses kunna ha patriarkalt eller jämställt beteende. Jag vill sammanfatta det förutsagda i en modell, för att klargöra min förståelse för Basch-Kåhres teori som jag kommer att använda i arbetet.

inställning		
kön	jämställd	patriarkal
kvinn	kvinnligt jämställt	kvinnligt patriarkalt
man	manligt jämställt	manligt patriarkalt

Fig.2. Beteendet hos individen beroende på kön och dennes patriarkala eller jämställda inställning. (Inställning - det psykologiska arvet i samspel med egna idealer, som byggs av ideologiska strömningar i samhället, och individens egen uppfinningsrikedom.) Källa: Egen modell.

Jag antar att en och samma person, beroende på omständigheternas sammanhang, vid olika tillfällen kan agera både jämställt och patriarkalt. Detta eftersom det är krävande att alltid prestera med uppfinningsrikedom, rutinerna och invanda mönster brukar smyga sig på.

Då jag tänker koncentrera mig på hur patriarkala konflikter artar sig i arbetslivet mellan kvinnor, finner jag följande möjliga psykologiska patriarkala konflikter mellan kvinnor som tänkbara att kunna återspeglas i organisationer.

Kvinnan kan se en olyckssystem i en annan kvinna, bl a eftersom avsaknad av penis innebär avsaknad av möjligheten att få social makt.

Konflikter mellan mor och dotter kan associeras till konflikter med andra kvinnor i organisationer bl a på grund av flickans frihetssträvan och moders symbiosbegär, samt minnen av att vara hjälplöst utlämnad åt modern i ett samhälle där fadern sällan är hemma.

Maktkonflikt med moder i form av rivalitet och moderns hemlighetsmakeri gällande könsorgan och sexualitet, som hindrar kvinnan att bygga sin kvinnliga identitet, kan komma att speglas i kvinnans negativa associationer mot kvinnliga arbetskamrater.

Kvinnans värde ligger i barnafödandet och förmågan att uttrycka sig som erotiskt objekt, vilket kan leda till att dessa värden ses som primära, trots att kvinnan yrkesarbetar, vilket i sig inte är karakteristiskt för kvinnan i ett patriarkalt samhälle.

Äldre kvinnor undertrycker de yngre.

Kvinnorna söker skydd hos männen.

Alla dessa faktorer kan framträda i kombinationer med varandra.

## Konflikter p g a avsaknad av makt. Uppfattningar om konflikter vid kvinnligt ledarskap.

Det mest kända arbetet om mänskligt beteende i organisationer med klar könspektiv verkar vara Kanter's "Men and Women of the Corporation" (1977). Kanter beskriver kvinnors uppfattningar om konflikter vid kvinnligt ledarskap.

Hon beskriver en undersökning genomförd av Laird (en man, vars egen åsikt var att kvinnors plats var bakom en skrivmaskin), som speglar uppfattningar av 521 unga kvinnor på arbetsplatser innan andra världskriget, med dåvarande förhållanden på arbetsmarknaden som klart patriarkala. 99 % av kvinnorna föredrog manliga chefer framför kvinnliga, p g a följande uppfattningar:

- ⊠ kvinnliga chefer är avundsjuka, ledarskapet stiger dem åt huvudet
- ⊠ kvinnliga chefer tar allting allt för personligt, är inte affärsmässiga
- ⊠ kvinnliga chefer drunknar i detaljer
- ⊠ kvinnliga chefer har svårt att delegera uppgifter, leder för nära inpå
- ⊠ kvinnliga chefer är alltför kritiska och letar för mycket efter fel
- ⊠ kvinnliga chefer är för högljudda för att imponera.

Kanter påstår att den här porträtten av uppfattningar har en gemensam karakteristik - den är en perfekt bild av människor utan makt. Hon beskriver att människor som är sårbara och osäkra i sig själv, som får arbetsuppgifter utan att ha fått ordentlig träning eller handledning i de, med stor sannolikhet antar auktoritär-kontrollerande ledarskapsstil. Nyligen befordrade män i ledande positioner visar samma svagheter.

"Any New supervisor who feels unsure of himself, who feels that his boss is watching him critically, is likely to demand perfect behaviour and performance from his people, to be critical of minor mistakes, and to try too hard to please his boss. A woman supervisor, responding to the insecurity and uncertainty of her position as a woman, knowing that she is being watched both critically and doubtfully, feels obliged to try even harder. And for doing this she is said to be acting just like a woman."

Kanter menar att porträtt av uppfattningar speglar situationen som individer inom könet befinner sig snarare än könet i sig.

"The problem of power thus is critical to the effective behaviour of people in organisations. Power issues occupy centre stage not because individuals are greedy for more, but because people are incapacitated without it."

### Sammanfattning 4.

Kvinnornas avsaknad av makt, som karakteriserar *patriarkatet*, kan leda till osäkert agerande hos kvinnor. Detta kan leda till självdiskriminerande uppfattningar om konflikter inom det underordnade könet i form av att kvinnliga chefer är avundsjuka, ledarskapet stiger dem åt huvudet; tar allting allt för personligt, är inte affärsmässiga; kvinnliga chefer drunknar i detaljer; har svårt att delegera uppgifter, leder för nära inpå; kvinnliga chefer är alltför kritiska, letar för mycket efter fel och är för högljudda för att imponera.



## **Oavlönat hemarbete som kvinnans könsroll - en patriarkal konflikt. Kön tidsanvändningsstudier (SOU 1997:138)**

Nyberg (1993) beskriver konflikter skapade av den rådande köns-arbetsdelningen. Det oavlönade hemarbetet/produktionen har blivit mätt köns-specificerat med hjälp av tidsanvändningsstudier. Detta gjordes genom att åsätta hemarbetstiden ett ekonomiskt värde och genom att mäta den oavlönade produktionens värde.

Den bild av verkligheten som tidsanvändningsstudier förmedlar visar den ojämställda fördelningen av det avlönade och oavlönade arbetet mellan kvinnor och män. Mäts ekonomin i avlönade och oavlönade arbetstimmar och i kvinno- och manstimmar så är den största sektorn i ekonomin kvinnors oavlönade hemarbete. På andra plats kommer mäns avlönade arbete, på tredje kvinnors avlönade arbete och sist mäns oavlönade arbete.

Med hemarbetet menas då sysslor som matlagning, diskning, städning, tvätt, trädgårdsarbete, underhålls- och reparationsarbete, vård av barn och andra samt resor i samband med hemarbete. Allt hemarbete, även om man utför det åt sig själv, betraktas som arbete. Barnafödande eller egen hårvård räknas dock inte som hemarbete.

Beräkningar av det oavlönade hemarbetets värde visar att detta uppgår till mellan 31 och 96 procent av BNP, beroende på olika beräkningsmetoder. Hemarbete är produktion av varor och tjänster som inte ingår i BNP och personer som är sysselsatta med detta betraktas i arbetskraftsundersökningar som ekonomiskt inaktiva.

Mätning och värdering av det oavlönade hemarbetet synliggör kvinnors bidrag till ekonomin. Så som dagens nationalräkenskaper upprättas faller merparten av kvinnors arbete utanför produktionsgränsen, medan merparten av mäns faller innanför. En mer jämställd fördelning av det oavlönade och avlönade arbetet mellan kvinnor och män ifrågasätter den *patriarkala* köns-arbetsdelningen.



Björnberg & Kollind poängterar att när *jämställdhet* betraktas som att det huvudsakligen handlar om relationen mellan insatser för betalt respektive obetalt arbete blir slutsatsen att var och en för att bli jämställd bör lägga lika mycket tid på betalt respektive obetalt arbete. För att uppnå detta kan kvinnor öka mängden betalt arbete och/eller minska mängden obetalt arbete. På motsvarande sätt kan män göra mer obetalt arbete och mindre betalt arbete.

### Sammanfattning 5.

Därmed vill jag dra slutsatsen att det vid *patriarkal* köns-arbetsdelning förekommer som norm att kvinnor utför mer obetalt arbete än vad män gör och mindre betalt arbete. Obetalt hemarbete hör till kvinnans könsroll. Den beskrivna köns-arbetsdelningen skapar konflikter.

### **Konflikter p g a att meningsskiljaktigheter avvärsjs genom undanflykter.**

Teorin av psykologen Gilligan (1985) försöker beskriva och förklara kvinnors konflikter om att låta bli att ta upp meningsskiljaktigheter:

"Eftersom kvinnors identitet bestäms genom relationernas närhet och omsorg så hänger de moraliska problem de möter ihop med frågor av annat slag. Förvirring uppstår beträffande ansvar och sanning när relationer tryggas genom att begär maskeras och konflikt avvärsjs genom undanflykter. (...) Bland dagens kvinnor råder det brist på självförtroende, de är ovilliga att göra sin röst hörd offentligt. Bakgrunden till detta ligger i den ofrihet de upplever på grund av sin brist på makt och den allmänna könsrolls-politiken."

Jag tolkar det ovan sagda som att *patriarkatet*, med brist på makt för kvinnor och där just kvinnors identitet präglas av relationernas närhet och omsorg, skapar

förutsättningar för relationer där kvinnors begär maskeras och konflikter avvärjs genom undanflykter.

Även psykoterapeuten Lerner (1989) anlägger ett kvinnligt perspektiv när hon tar upp ämnet sanning och lögn. Att låtsas, förtiga, ha hemligheter, spela, komma med en vit lögn - det är lätt gjort att man manipulerar med sanningen. Inte menar Lerner att förställning och bedrägeri skulle vara typiskt kvinnligt, det förekommer hos båda könen, utan att kvinnor ofta från barnsben har fått lära sig att hålla inne med sanningen. Många faktorer i samhället dikterar bilden av hur kvinnor skall vara och när kvinnors önsknings och behov inte stämmer överens med den bilden döljer kvinnorna dem i tro att det är dem själva det är fel på.

"Att låtsas (istället för att säga sanning) är ett uttryck för starka förbud, verkliga och inbillade, mot ett mer direkt och rättframt självhävande. Att låtsas är en naturlig följd av de falska och begränsade självbilder som kvinnor ofta anammar utan att tveka. 'Att låtsas' är så nära förknippat med 'kvinnlighet' att det helt enkelt är vad samhället lär kvinnor att göra. (...) Vi vinner inget på att sticka under stol med att man ständigt ljuger för kvinnor i det patriarkala samhället och att vi (kvinnor), i kampen för kärlek, psykisk hälsa och överlevnad, fortsätter med ljugandet. Ibland duger det bara med ett hårt ord som 'ljuga'."

Därmed tolkar jag Lerner som att hon menar att *patriarkal* samhällsstruktur kan lära kvinnor att avstå från att uttrycka sanningar och misstolka konflikterna som egna problem.

### Sammanfattning 6.

Jag tolkar det ovan sagda som att *patriarkatet* skapar förutsättningar för relationer där kvinnors begär maskeras och konflikter avvärjs genom undanflykter. Det framkommer även att *patriarkal* samhällsstruktur lär kvinnor att avstå från att uttrycka sanningar och misstolka konflikterna som egna problem. Detta kan skapa konflikter.



## Sammanfattning av teorin

Sociala konflikter kan vara inbyggda i samhällsstrukturen.

Visst beteende hos den ena parten brukar av den andra parten definieras som konfliktskapande.

Parter vilkas relationer bygger på med varandra oförenliga regler hamnar i konflikt.

Spänningar skapade av den patriarkala könsstrukturen kan finnas inom det underordnade könet och kan förväntas visa sig i form av konflikter mellan kvinnor på arbetsplatser. Sådana konflikter kan kallas kvinnors patriarkala konflikter.

Konflikternas art hos individer kan variera beroende på kön och patriarkal respektive jämställd inställning. De jämställda relationerna hos könen kan undvika psykologiska konflikter orsakade av underordning-överordning av könsroller i patriarkala relationer. De patriarkala relationerna innebär konfliktfyllt beteende hos båda könen.

Både kvinnan och mannen anses kunna ha patriarkalt eller jämställt beteende. Jag antar att en och samma person, beroende på omständigheternas sammanhang, vid olika tillfällen kan agera både jämställt och patriarkalt.

Då jag tänker koncentrera mig på hur patriarkala konflikter artar sig i arbetslivet mellan kvinnor, finner jag följande möjliga patriarkala konflikter mellan kvinnor som tänkbara att kunna återspeglas i organisationer:

### Psykologiska konflikter från familjen

Kvinnan kan se en olyckssystem i en annan kvinna, bl a eftersom avsaknad av penis innebär avsaknad av möjligheten att få social makt.

Konflikter mellan mor och dotter kan associeras till konflikter med andra kvinnor i organisationer bl a på grund av flickans frihetssträvan och moderns symbiosbegär, samt minnen av att vara hjälplöst utlämnad åt modern i ett samhälle där fadern sällan är hemma.

Maktkonflikt med moder i form av rivalitet och moderns hemlighetsmakeri gällande könsorgan och sexualitet, som hindrar kvinnan från att bygga sin kvinnliga identitet, kan komma att speglas i kvinnans negativa associationer mot kvinnliga arbetskamrater.

Kvinnans värde ligger i barnafödandet och förmågan att uttrycka sig som erotisk objekt vilket kan leda till att dessa värden ses som primära även trots att kvinnan yrkesarbetar vilket i sig är inte karakteristiskt för kvinnan i ett patriarkalt samhälle.

Äldre kvinnor förtrycker de yngre.

Kvinnorna söker skydd hos männen.

#### Konflikter p g a avsaknad av makt

Kvinnliga chefer är avundsjuka, ledarskapet stiger dem åt huvudet.

Kvinnliga chefer tar allting allt för personligt, är inte affärsmässiga.

Kvinnliga chefer drunknar i detaljer.

Kvinnliga chefer har svårt att delegera uppgifter, leder för nära inpå.

Kvinnliga chefer är alltför kritiska och letar för mycket efter fel.

Kvinnliga chefer är för högljudda för att imponera.

#### Konflikter p g a köns-arbetsdelning

Kvinnor utför mer obetalt arbete än vad män gör.

Kvinnor utför mindre betalt arbete än vad män gör.

Obetalt hemarbete hör till kvinnans könsroll.

#### Konflikter p g a att meningsskiljaktigheter avvärjs genom undanflykter

Konflikter i relationer där kvinnors begär maskeras och konflikter avvärjs genom undanflykter.

Kvinnor avstår från att uttrycka sanningar.

Kvinnor misstolkar konflikterna som enbart egna personliga problem.

## EMPIRISK STUDIE

Första delen av detta kapitel återger de intervjuade kvinnornas ensidiga beskrivningar av konkreta konfliktförlopp som respondenterna upplevt någon gång under deras arbetsliv. Beskrivningarna ligger till grund för analysen av de uppfattade skillnaderna mellan kvinnornas beteende vid dessa konflikter och de senare återgivna föreställningarna om det hypotetiska utbytet av konfliktparterna mot en man/män (Analys 1).

Första analysen redovisar respondenternas svar på eventuella förändringar i konfliktprocessen vid hypotetiskt köns-utbyte av konfliktpartner. Dessa beskrivningar formuleras så nära originalcitatet som det är möjligt till det som jag ser framgå att uppfattas som det kvinnliga beteendet i konflikten.

I den andra delen av analysen jämför jag respondenternas uppfattningar om det kvinnliga vid upplevda konflikter med i teori-delen framtagna kvinnors konflikter vid patriarkal samhällsstruktur. Resultatet redovisas i Analys 2.

### **Beskrivningar av konkreta upplevelser av konfliktsituationer mellan kvinnor återberättade av en part**

1. Löneförhandlingar var på gång i ett studieförbund. Louise fick av sina arbetskamrater reda på att hon utförde samma arbetsuppgifter som tjejen som hade jobbat innan henne. Hon blev dock upprörd över att hennes föregångare hade fått några tusenlappar mer i lön än hon fick nu. Då fick hon kontakt med en facklig företrädare och skickade sin befattningsbeskrivning till henne, som i sin tur skickade denna till Louises chefs Matildas chef.

Matildas chef påpekade till Matilda att Louise utförde mera avancerade arbetsuppgifter än hon fick betalt för, vilket Matilda besvarade med att påstå att Louise gjorde det helt självmant och det skulle ej förekomma mer. Matilda löste situationen indirekt genom att en dag under ett personalmöte argt meddela till alla att de absolut inte får utföra vissa mer ansvarsfulla arbetsuppgifter. Hon tog aldrig upp Louises kontakt med facket direkt med Louise. Louise talade inte om det med henne heller. Dock på grund av arbetets form föll det naturligt att hon behövde fortsätta arbeta så som hon alltid gjort vilket informellt även var bekvämt för Louises chef.

Matilda var väldigt arg på Louise på grund av att hon hade skickat i väg befattningsbeskrivningen och sänkte Louises lön ytterligare. Båda parter har aldrig initierat ett rakt samtal om konflikten, vars spänningar störde deras samarbete under en period av några år och beskrivs ha tagit mycket energi. De diskuterade detta med andra kollegor.

2. Ulla anställdes vid ett stort statligt företags lokala kontor. Hennes arbetsuppgifter hade karaktären av förändring och nyskapande. Många av hennes nya arbetskamrater hade arbetat vid arbetsplatsen under lång tid. Av dessa fanns det en grupp av kvinnor som arbetat där mellan 30 och 40 år. Några av kvinnorna var

gifta med mellanchefer på företaget. De styrde företaget som sin enskilda egendom. Eftersom det också fanns internsökande till Ullas tjänst, samt att den individuella lön som erbjudits henne väckte irritation, uppstod redan från början en konfliktsituation. Ulla lockades under anställningsprocessen, av den kvinnliga fackliga företrädaren, att ingå ett provanställningsavtal, vilket Ulla accepterade utan misstanke eller tvivel.

Ulla trivdes med arbetsuppgifterna och kände att chefen, som varit ansvarig och förordat Ulla vid anställningsförfarandet, var nöjd med hennes insatser. Dock, ett par månader efter Ullas anställning, behövde han på grund av familjeskäl lämna arbetsplatsen. En annan man blev därmed Ullas chef. Han var själv en utsatt person på företaget, men hade maktbefogenheter och kunde använda sig av dem också för egen vinning. Han lät sig styras och påverkas av de "gamla" kvinnorna, genom att gå deras ärenden och därmed uppnå en viss popularitet.

Kvinnorna var rädda för förändringar, genomförandet av vilka låg i Ullas direkta arbetsuppgifter. De försökte att forma Ulla efter sin smak, vilket misslyckades. Kvinnorna visade på många upptänkliga sätt sitt avståndstagande mot Ulla. Bland mycket kan nämnas att samtal tystnade när Ulla kom nära, ovillighet att lära upp henne på arbetsuppgifter, hon fråntogs möjlighet att utföra arbetsuppgifter etc. En förtalskampanj pågick bakom ryggen på Ulla, vilket stödjande arbetskamrater informerade henne om. Hon skulle inte få möjlighet att bli kvar på den tjänsten.

Den manlige chefen kallade upp Ulla till sitt tjänsterum, i god tid före provanställningens utgång, och meddelade henne både muntligt och skriftligt att hon inte skulle få stanna på sin tjänst. Hon sades inte ha tillräcklig kompetens. Den muntliga framställningen baserades på information från de "gamla" kvinnorna. Den visade sig också senare vara väl dokumenterad då Ulla av misstag fick ta del av delar av den dokumentationen. Den innehöll bl a uppdiktade händelser med avsikt att skada Ullas anseende och misstänkliggöra henne inför de manliga cheferna. Ulla blev strax före provanställningstidens slut rekommenderad sjukskrivning av statshälsans ansvarige läkare. På statshälsan fick hon ta reda på att kvinnornas agerande redan tidigare hade skapat samma konsekvenser för flera tidigareanställda på kontoret. Därefter lämnade hon arbetsplatsen, där hon hade arbetat under åtta månader.

**3.** En konflikt uppstod under behandling av en vårdtagare inom äldreomsorgen. Birgitta blev vittne till en händelse där en kollega agerade på ett, för Birgitta, oacceptabelt sätt. Kollegan hade stått och slitit och dragit i en demens handikappad äldre man för att han inte ville utföra något, men så tyckte hon att mannen brukar vara så trilsk ändå, så det får man göra, tvinga lite grann och så.

Men det tyckte Birgitta var fel. Hon tyckte att mannen inte behövde ryckas i. Som hon såg det så kan man prata och det är inte bara att se över huvudet och låtsas som det är ett paket, ett kolli, någonting där, som inte har något värde.

Birgitta uttryckte sitt ogillande av kollegans sätt att behandla mannen. Följande svar fick hon: "Det vet inte du. Jag har varit mycket längre inom vården än vad du har, så det där kan jag."

Reaktionen på påpekandet blev att kollegan uppvisade en sur min och undvek att tala om det inträffade. Några veckor därefter var kollegan grinig, kastade sneda blickar och visade med sitt handlande att hon hade blivit sårad. Tonen de emellan, då de löste gemensamma arbetsuppgifter, blev besvärande.



Birgitta uppmanade kollegan att tala ut om händelsen, men fick till svar att det var redan överstökad. Efter ett tag lade det sig i stora drag, men kollegan hade en liten konstig tagg till Birgitta ändå i och med att hon hade gjort intrång på kollegan.

**4.** Som en av sina första arbetsplatser beskriver Ingela ett stort kök med stort personalantal, ca 45 medarbetare. Det var en traditionellt mycket kvinnodominerad arbetsplats. Första åren som Ingela var i köket jobbade där även en väldigt bitter äldre kvinna, som var nära att gå i pension. Kvinnan beskrivs som en allmänt känd gnetkärring, en gammal tjurnacka.

Ingela upplevde kvinnan som mycket påfrestande och energiutsugande p g a de ständiga påhopp som denna utövade på henne och andra yngre tjejer under 25 år. Kvinnan beskrivs som en riktig konfliktskapare, som alltid hade små konflikter som hon var inne och bjäbba på. T ex: innan man hunnit ta på sig mössan, då man bytte från uppgifter med disk till uppgifter med matlagning, hade kvinnan redan skvallrat till chefen om att tjejen "stod där och hängde utan mössa över grytorna". Chefen kom alltid och såg efter. Ingela kunde bli helt störd då hon fick jobba på bandet bredvid kvinnan, då "kärringen" stod och letade efter minsta fel.

Ingela brukade trösta de yngre flickor som anställdes senare efter henne och kom in till henne upprörda över kvinnan: "Ta det inte personligt, sådan är hon mot alla yngre tjejer." För sådan var hon inte mot yngre män, som ofta vikarierade på somrarna, eller män över huvudetaget.

Personalen tillät kvinnan att vara som hon var och Ingela kan inte påminna sig om att någon vid något tillfälle skulle uttryckt sitt missnöje öppet till kvinnan eller att hennes beteende skulle försökts att begränsas. De levde med detta. Det kunde ändå fungera eftersom föremålen, som hon var otrevlig mot, ständigt växlade.

Konflikten löste sig genom att "gnetkärringen" gick i pension.

**5.** Eva var med om när ett nätverk för kvinnliga företagare skulle startas av länsstyrelsen. Alla kvinnliga företagare, framförallt enmansföretag, i orten och de kvinnor som var på gång att starta eget, skulle samlas och stötta samt ha erfarenhets- och affärsutbyte med varandra.

Det visade sig att för att få bidrag till verksamheten, typ porto- och lokalkostnader, var de tvungna att bilda en förening. Då under ett möte, vilka var flera under ett par månaders tid, delade intressenterna sig upp i två grupper med skilda åsikter. Den ena som ville gå med på att bygga nätverket med hjälp av en föreningsform och den andra som inte riktigt visste hur de ville bygga den, men de beprövade "manliga" organisationsformer skulle de inte ha. Det skulle inte vara så ordnat utan frivilligt, några stadgar behövdes inte, medlemsavgifter bör inte tas och några ansvariga och därmed överordnade skulle det inte heller finnas.

Då ställde Eva rent praktiska frågor, som vem skulle kalla till arrangemang, vem skulle bjuda in föreläsare och organisera sammankomster, vem skulle planera lokaler och hur allt detta skulle finansieras. Då var svaret att man kunde samla in 20:- vid varje träff. Men vem skulle ta hand om den kassan?

På ett möte bestämde de ändå att de skulle vara en förening. Eva erbjöd sig att ta fram stadga, en annan tjej kunde föreningsteknik, då skulle hon fixa en dagordning och en tredje skulle ordna med kallelser. Eva lade ut pengar själv för två utskick.

Dock störcdes de följande mötena fortfarande av oenighet i hur arbetet skulle struktureras och organiseras. Dessa två fraktioner kunde inte enas och det slutade med att nätverks-idén upplöstes.

**6.** Ingela tillsammans med sin partner Angela jobbade under några månaders tid på att starta upp en förening för ensamstående mammor. Inför denna uppgift kom dem i kontakt med ett liknande redan fungerande projekt X med 4 års erfarenhet i en annan kommun. Projektet hade två-tre hundra medlemmar - föräldrar, ytterst liten minoritet fäder.

I och A inledde ett samarbete med projektet X initiatör och ledare. Det yttrade sig i form av att I och A intervjuade henne om föreningsuppbyggnaden, var närvarande under några föreläsningar som gavs av ledaren vid olika tillfällen och besökte föreningsmöten under några månaders tid.

Vid intervjutillfället pratade ledaren helt sprudlande om arbetet och under flertalet tillfällen då hon undervisade om verksamheten försäkrade hon att projektets affärsidé var blomstrande och givande. Hon framstod som mycket framgångsrik i sitt arbete.

Allt eftersom I och A blev mer och mer insatta i vad projektet innebar, blev de mer och mer besvikna och misstänkte att ledaren hade vilselett dem. Det uppstod ett glapp mellan ledarens verklighetsbeskrivning och den verklighet som I och A upptäckte. Ensamstående mammor visade sig svåra att fånga, de har inte tid och de har inte pengar, varför de har svårt att engagera sig. Och inte hade projektet X lyckats att hitta några gångbara arbetsformer för att förbättra deras situation. Detta erkände ledaren plötsligt vid sista föreläsningstillfället i samband med att informera att hon slutar helt att engagera sig i denna verksamhet, flyttar till Stockholm och börjar arbeta med något helt annat. Någon efterträdare fanns inte.

I och A kände sig bedragna och svikna. Ingela tycker att ledaren hade varit falsk och undvikit att konfrontera I och A med sann information, borde ha lagt fakta på bordet, därmed missbrukade deras förtroende och ledde till förgäves spild tid och energi under flera månaders tid.

**7.** Eva startade ett studieförbund och anställde därmed en kvinna, som praktiskt visade sig kunna fungera enbart som Evas sekreterare. Hon behövde noggranna dagliga uppgiftsbeskrivningar, som Eva även behövde kontrollera. Kvinnan var väldigt osjälvständig och tog aldrig några egna initiativ. Då Eva ofta var på tjänsteresor, fick hon ge kvinnan lov att ringa efter henne även då Eva egentligen utförde arbetsuppgifter som inte borde avbrytas. Eva berättar att hon var väldigt mammig mot kvinnan och ägnade rätt mycket tid åt att lyssna på hennes bekymmer, gav tröst då det gällde kvinnans privatliv för att hon skulle må bra. Stämningen mellan dem upplevde Eva dock som harmonisk och samarbetet dem emellan som tillfredsställande.

Allt ändrades då Eva blev tvungen att anställa en självgående medarbetare som skulle kunna driva igenom projekt och förverkliga dem. Mannen som anställdes formellt hade samma befattning som kvinnan dock var en riktig idéspruta och projektskapare. Kvinnan hade svårt att acceptera den nya situationen och klagade att hon inte fick tillräckligt med information och att Eva körde över henne. Eva tycker att så inte alls var fallet och att hon fyllde upp informations-biten.

Eva trodde att hon hade löst detta genom att de alla tre började träffas över en fika på morgonen och gick igenom vad som skulle hända.

En dag blir Eva uppringt av ordföranden i deras styrelse som var riktigt arg och anklagade henne för att inte behandla den kvinnliga anställda rätt - att hon inte får vara med i gemenskapen och när hon frågar, får hon inte svar från Eva. Då hade kvinnan inte beskrivit konkret till Eva vad som orsakade hennes missnöje, inte heller klagat till deras högre kvinnliga chef, utan som Eva beskriver, behövde leta i hierarkin efter en man. Eva blev både ledsen och förbannad.

Då Eva konfronterade kvinnan, förnekade hon helt och hållet att hon skulle ha ringt ordföranden. Det blev en otäck situation, dock senare kunde de prata ut om händelsen. Det var nästan ett år efter detta som det var hemskt jobbigt att arbeta ihop. Kvinnan var bara allt mer informationskrävande och osjälvständig. Eva upplevde att hon borde ha satt gränser för henne från självaste början. Spänningarna tog fruktansvärt mycket på krafterna.

Företagshälsovården kopplades in. Alla tre anställda fick gå till en kurator och äta sina känslor om spänningarna. Den manlige arbetskamraten verkade klara situationen bäst.

Arbetsmiljön blev aldrig riktigt bra. Eva sade till slut upp sig och om något halvår upplöstes studieförbundet. Kvinnan jobbar kvar i samma bransch.

**8.** Bea har flyttat in i området p g a att hon hade erbjudits ett arbete här. Dock eftersom det inte löste sig med barnomsorgen, förlorade hon jobbet.

Bea uppmanades att delta i utvecklingskursen för arbetslösa kvinnor där ledarna utlovade flexibilitet och förståelse för den privata situationen. Hon bestämde att genomgå utbildningen. Den snabba omställningen till projektdeltagande på minst heltid innebar bl a avbruten sjukskrivning. Även Beas barn var inte vana att vara utan vuxentillsyn och var nyinflyttade i området.

En konflikt växte fram mellan Bea och två kvinnliga projektledare. Bea kände sig frustrerad över att det så småningom började anses som en "dödssynd" och t o m förenligt med att få avsluta sitt deltagande i projektet, då hon ibland hade svårt att punktligt hinna delta vid aktiviteterna. Det var så jätte viktigt att alla var i utbildningslokalerna vid klockslagen 8.00 och 16.30. Men då utbildning ibland bedrevs i andra orter var det omöjligt för Bea att lämna barn tidigare och komma hem senare för att inkludera även restiden. Den utlovade flexibiliteten blev inte någon verklighet för henne.

Bea upplevde det som att tids-flexibiliteten var ett gemensamt problem för alla deltagande kvinnor. Så hon ville att ledningen skulle titta på detta - det var kanske precis det som gjorde att de var utestängda från arbetsmarknaden. Om detta var ett projekt för kvinnor så borde ledarna ta kvinnobehov på allvar och skapa former som är acceptabla för kvinnorna.

Ledarna hade svårt för att lyssna till och förstå Beas situation, upplevde hon. En av ledarna strävade efter att motsvara organisationens och andra projektledares krav och rekommendationer, dock var i ledarrollen första gången och upplevdes som förvirrad och frustrerad. Vad som var värre var att Bea kände sig i olika sammanhang utsedd till syndabock även för andra, denna ledares, spänningar med gruppen. Ledarskapsformen tycktes hämma även andra i gruppen.

Konflikten fick blomma upp genom många kommunikationstillfällen både i grupp, individuellt och via brev. Spänningarna tog krafter under c a en månad.

Bea gjorde allt hon kunde för att respektera tids-kravet, trots att hon ibland mådde dåligt av det eftersom det kunde innebära oro för barnen som var ensamma hemma. Större förståelse från ledningens sida medförde omständigheten att Bea började deltidsarbete som lärare av en annan kurs. Detta accepterades och Bea fick disponera tiden friare.

**9.** Konflikten utspelade sig mellan barnomsorgsavdelningens personal, där Isabella ingick, och deras chef. Chefen beskrivs som irriterande vacker, smal, enormt välutbildad, otroligt proffsig, jätteduktig, gott om pengar, fin bil, två barn, nyskild, en ny man på gång, dock var även kylig och väldigt krävande. Alla hade jättesvårt för henne. Svårt att beskriva varför, kanske upplevde personalen att hon "satt på för höga hästar".

En konkret konflikt utspelade sig då hon krävde att personalen skulle stanna på arbetet och syssla med materielvård och planering även efter att alla barn hade gått hem. Detta var emot tidigare praxis. Viss flexibilitet på eftermiddagarna hade ju varit en av de avgörande vinsterna som gjort att kvinnor överhuvudtaget orkat ha detta arbete.

Då började personalen att jämföra sig själva med den kvinnliga chefen och misstänka att hon själv dolde sina lediga stunder bakom en massa möten och sammanträden, då hon var omöjlig att nå. Många misstänkte att hon minsann åkte till stan och shoppade på sin arbetstid. Man ifrågasatte om chefen krävde lika mycket av sig själv som hon krävde av andra. Personalen var upprörd och grubblade över beslutet hela halvåret som Isabella vikarierade där.

Isabella tycker att det är en vanlig konflikt på arbetsplatser då parterna har olika utbildningsnivåer och möjligheten till flexibla arbetstider skiljer sig. Konflikten handlade mest om vem som hade rätt att vara flexibel. Personalen kände sig extra sårad eftersom de hade förväntat sig att chefen, som kvinna, borde förstått behovet av de flexibla tiderna, som andra kvinnor hade. Den kvinnliga chefen kunde ju gå hem och fredags-städa, men det kunde inte de. Det kändes som felaktig maktutövning.

Chefen gav sig dock inte, men Isabella tror att hon kanske inte heller trivdes på arbetsplatsen för hon slutade strax efter att Isabella gjort det. Orsaken angavs vara arbetets avstånd från bostaden.

**10.** Kassörskorna, som arbetade kvällspasset (kl.17 - 20) på ett stort varuhus skulle få tiden på sitt kvällspass ändrad. De flesta kassörskorna hade sökt tjänsten just på arbetstiden eftersom de hade mindre barn hemma och på så sätt behövde invänta barnpassning tills eftermiddagen då männen kom hem efter sina arbetspass. Men nu skulle arbetet påbörjas redan kl. 16. Argumentet till tids-ändringen var att på så sätt skulle personalens tid dras in under veckan och det skulle ge möjlighet till att spara in extrapersonal på helgen.

Hela "kassalinjen" blev på så sätt berörd av den tänkta tids-ändringen. De flesta var missnöjda med förslaget och stämningen på jobbet blev spänd och tråkig. Elsa själv hade inget ont av tids-ändringen, eftersom hennes barn inte längre var små, men tyckte ändå att ändringen skulle ställa till onödigt trassel.

Efter en del protester kom då ett möte till stånd. Där förvånades Elsa över att det inte var någon av kvinnorna som ville föra talan om de spända åsikterna. Kvinnorna vågade inte säga något och till slut förklarade Elsa tjejernas dilemma för

cheferna. Hon kände inget stöd från sina arbetskamrater och fick inget gehör från cheferna.

Efter mötet föreslog Elsa att alla kassörskorna medvetet skulle komma en kvart för sent, men ingen vågade.

I 4-5 månader efteråt pågick tråkigheter i form av gnällandet om tidsändringen och problemen den förde med sig. Två kassörskor slutade eftersom de inte hade någon möjlighet att ändra tids-passet. Till slut ändrades tiderna tillbaka till de gamla.

**11.** Det handlar om en psykiskt mycket påfrestande arbetsplats inom vården av gravt handikappade där personalen var väldigt beroende av att samarbetet dem emellan fungerade väl. Arbetsplatsen var kvinnlig och sedan två månader jobbade Nina här några dagar i veckan.

Nina framför att det fanns en allmänt stödd åsikt av den informelle kvinnlige ledaren om att "på denna arbetsplatsen är alla överens och kan säga vad de tycker". Vad som Nina upplevde var svårt att förstå, var hur dessa två motsatser skulle kunna gå ihop, d v s om man säger vad man tycker kan man ju inte förvänta sig att alltid vara överens med alla. I verkligheten var det den informelle ledaren som bestämde vilka åsikter man borde ha om det mesta, t o m vårdtagare och deras anhöriga. Arbetet präglades även av att personalen ständigt behövde ta beslut i olika praktiska frågor och då var det den informelle ledaren som alltid hade tunga åsikter.

Nina tycker att det finns de som vill hålla åsikterna i schack och utövar makt på det sättet.

Och så resulterade detta i en konkret uttalad konflikt då Nina hade en åsikt som ej överensstämde med den informelle ledarens åsikt. En gång då de delade arbetsuppgifterna, beskrev den informelle ledaren en konkret händelse som speglade arbetsgruppens motstånd mot chefen, den verkliga och formelle ledaren, och gick in på hur jobbigt det var att ha den chef som de hade. Nina uppfattade chefen som en svag ledare, men hon var inte överens med kvinnan och beskrev sin egen åsikt i frågan. Denna förstod dock kvinnan som ett försvar av chefen.

"Tycker du så, så får du räkna med mig som ovän!" sade kvinnan direkt.

"Det var det barnsligaste jag hört", svarade Nina.

Kvinnan insåg att detta medel fungerade inte på Nina.

Nina funderade om det var det här sättet som kvinnan använde även på andra i gruppen för att uppehålla sitt informella ledarskap. Det skrämde henne, men det verkade inte finnas något lämpligt sätt att prata ut om detta.

De två inblandade pratade inte heller om det som hänt något mer, dock försökte den informelle ledaren att frysa ut Nina genom att "prata skit" bakom ryggen på Nina med de flesta arbetskamrater och ignorera henne. Under mer än ett halvår efteråt rådde det störande spänningar i arbetsstämningen mellan de båda.

**12.** Det handlar om en psykiskt mycket påfrestande arbetsplats inom vården där kvinnorna var väldigt beroende av att samarbetet dem emellan fungerade väl. Nina framför att det i arbetsgruppen fanns en allmänt stött åsikt av den informelle kvinnlige ledaren om att "på denna arbetsplatsen är alla överens och kan säga vad de tycker".

Motsättningarna i budskapet tillsammans med den, p g a tung vård, psykiskt mycket krävande arbetsmiljö skapade allt sämre klimat på arbetsplatsen. En

psykolog kopplades in för bl a gruppterapi. Vid ett sådant möte dök frågan upp om ifall alla kände sig fria att framföra sina åsikter i grupp. Av de få uttalanden och tystnaden runt dem verkade det att så var fallet. Detta upplevde Nina som en stark påminnelse om konflikten mellan henne och gruppen. Hon hade känt konflikten allt sedan hon hade börjat jobba här och hade upptäckt åsikts censuren på arbetsplatsen som accepterades av de inblandade. Spänningar hade funnits där redan i åtta månader p g a att hon aldrig kände sig trygg att fritt säga vad hon tyckte i olika sammanhang, eftersom gruppen inte praktiserade fri åsiktsombyte.

Men nu såg hon frågan som ett bra tillfälle och kunde inte låta bli att högt uttrycka sanningen om att hon upplevde arbetsklimatet som hämmande för åsiktsfriheten.

Nina kände sig ensam och räknade inte med andra kvinnors stöd då hon framför gruppen i ord försökte uttrycka det som kändes självklart och viktigt. Hon tycker att det delvis kan bero på att det var många som inte hade fasta tjänster och var rädda om sin position. Är de för obekväma i sitt tal får de kanske inte förlänga vikariatet eller byta från deltid till heltid.

Då kom det dock upp några röster som höll med Ninas åsikt.

Med detta försatte Nina sig i en ännu större konflikt med den numera före detta informelle ledaren, som inom några månader bytte arbetsgrupp.

Nina tycker dock att öppenheten var värt vinsten - åsiktsfriheten som släpptes in på arbetsplatsen, den numera mer förtroendefulla relationen till den övriga gruppen och vice versa. Konflikten med andra arbetskamrater var löst.

**13.** Under en kurs för arbetslösa uppstod en konflikt mellan läraren och Cilla. Projektdeltagandet gick ut på att hitta sin egen styrka.

I skepnaden av att vara en god och kärleksfull "mor" för alla, samt att genom sina erfarenheter och teoretiska kunskaper vara den som "vet och kan allt bäst", hade läraren en maktposition i gruppen. Hennes inställning fick Cilla att känna sig omyndigförklarad i tanke och känsla. Att vara arbetslös är inte det samma som att vara dum och okunnig, men ibland kände hon sig behandlad som sådan.

Gruppdeltagarna hade uppmanats att ta eget ansvar för sina liv och sin utveckling. Hon tyckte att det fanns mycket kunskap och många intressanta erfarenheter i gruppen som borde tas tillvara i stället för att nonchaleras. Att samverka i en utbildningsgrupp, tycker Cilla handlar om att ömsesidigt dela med sig av sina kunskaper och erfarenheter och ta ansvar för sitt deltagande och därmed växa tillsammans, inte att slaviskt följa en lärare.

Situationen stämde inte för Cilla. Konflikten yttrade sig på många olika sätt under flera månader, men som ett typiskt exempel beskriver Cilla en övning där österländsk terapi användes och en andlig ledare nämndes som lärare. Cilla var djupt engagerad i en annan österländsk terapiform och nämnde att övningen påminde henne i stora drag det hon var van att utföra. Denna jämförelse upplevdes dock som oacceptabel av läraren och hon klargjorde att så fick inte Cilla uttrycka sig.

Konflikten löste sig genom att Cilla lärde sig sin deltagarroll under de premisser som fanns, att lyssna och bara ta åt sig det hon kunde växa med. Cillas anpassning till studierollen skapade så småningom en bättre dialog mellan båda parter.

**14.** Anna skulle arbeta på ett stort företag en dag i veckan som VD sekreterare för att ersätta ordinarie sekreterare. Sekreteraren var otroligt duktig, en enorm perfektionist och ägnade jättemycket tid åt jobbet. Samtidigt ville hon minska sin arbetsbörda för att kunna umgås mer med sitt barn. Men då Anna skulle jobba där fick hon inte underlagen för jobben och inte information om hur man brukade hantera olika ärenden från den ordinarie sekreteraren. Sekreteraren berättade aldrig vad hon höll på att arbeta med, lämnade aldrig över några uppgifter om var man t ex kunde hitta material som behövdes etc. VDn blev irriterad på Anna och saknade sin sekreterare som han under många år byggt upp ett fint samarbete med.

Under ett drygt halvår accepterade Anna denna verklighet, hon var eftergiven och tålig. Men hon var trött på att inte ha någon möjlighet att göra ett bra jobb.

Anna insåg att det inte var någon tillfällighet att hon inte fick underlagen. Hon såg situationen som ett av VD sekreteraren medvetet sätt att manipulera omständigheterna för att bevaka och bevara sin inarbetade arbetsposition. Anna började kräva uppgifter mycket mer bestämt än tidigare. Under några veckors tid uppstod det stora spänningar kvinnorna emellan. Då sa Anna till VD sekreteraren: "Vill du fortsätta att vara ledig, får du ge mig information så att jag kan sköta jobbet medan du är borta". VD sekreteraren drabbades också av ett olycksfall som medförde att hon tvingades att bli sjukskriven och vara borta från sitt arbete i flera månader. Då fick Anna hoppa in i en viss större utsträckning men de tog även in en konsult utifrån och då blev det ännu tydligare att sekreteraren behövde acceptera andra medarbetare som utförde hennes arbetsuppgifter.

Anna startade sekreterarsamarbete inom hela företaget där även tidigare anställda inom yrket från andra företag medverkade. Det gav inga extra pengar, ingen status och ingen prestige, men det kändes gott i hjärtat. Sekreterarna träffades för att utbyta erfarenheter från olika kurser de deltagit i och diskutera arbetets art ur olika perspektiv, samt stöttade varandra. I samband med detta började de även praktisera byte av arbetsuppgifter med varandra. Även VD sekreteraren deltog aktivt i den nya samarbetsformen.

Kommunikationen dem emellan blev bättre och Anna upptäckte att de kompletterade varandra bra då de tillsammans kunde ge en bättre service till VDn och ledningsgruppen. Anna tyckte om att organisera och vara flexibel, att ta sig an nya och ibland brådslande arbetsuppgifter, som det inte fanns instruktioner för. VD sekreteraren var duktig på att lära sig instruktioner och regler och ville känna att hon behärskade de på ett briljant sätt. Hon tog bara på sig uppgifter som hon kände sig trygg med. VD sekreteraren lärde sig så småningom att hon vann på samarbete och förlorade på att göra sig oersättlig dock var alltid väldigt mån om sin status.

Parterna blev goda bekanta och träffades även på fritiden.

## Analys 1.

### Analysmodell

För att utröna det som av kvinnorna uppfattas som kvinnligt vid konflikterna har alla respondenter vid intervjuerna besvarat tre frågor där de fick föreställa sig den upplevda konflikten med ett hypotetiskt köns-utbyte av parterna. Ofta förekom det att den intervjuade yttrade sig om sina uppfattningar om det kvinnliga redan under beskrivningen av konfliktförloppet. Sådana allmänna uppfattningar redovisas först vid varje intervjuvarsbeskrivning och i sammanfattningen med ,0 (dvs. *efter* kommatecknet). Före kommatecknet anvisas konfliktnumret efter ordningen vid de tidigare redovisade konflikterna.

,0) först återger jag respondentens eventuella svar på vad som besvaras vara allmänt kvinnligt i konflikten. Svar av denna typ förekommer inte vid alla konfliktbeskrivningar.

Sedan, med tecken ,1 och ,2 och ,3, visas svar på hypotetiska frågor om hur konfliktsituationen skulle utvecklats om parterna skulle varit av det andra könet, d v s om

- ,1) respondenten hade varit en man - konfliktpartner samma
- ,2) respondenten samma - konfliktpartner hade varit en man
- ,3) respondenten hade varit en man - konfliktpartner hade varit en man.

Skillnaden (i form av det kvinnliga beteendet) mellan den aktuella beskrivningen av det kvinnliga beteendet och det hypotetiskt manliga beteendet utrönas. Dessa beskrivningar formuleras så nära originalcitaten som det är möjligt. Beskrivningarna är dock spekulationer som förhoppningsvis speglar svåråtkomliga uppfattningar med avsikt att markera områden där konflikterna förekommer.

## Analys av uppfattningar om det kvinnliga i konflikter

### Konflikt 1.

Om det kvinnliga i konflikten säger Louise: "Kvinnor talar inte med personen de har konflikt med direkt. En konflikt där jag inte säger någonting och hon inte säger någonting, typiskt kvinnligt, tycker jag. Män är mycket rakare, helt klart. Vi kvinnor går gärna och gnäller. Tyvärr är det så. Vi kanske inte talar om det för den personen vi är mest arga på, utan vi går till rummet bredvid. Och så tror jag att vi tar åt oss väldigt personligt och det gör inte männen på samma sätt."

\*                      kvinnor talar inte med personen de har konflikt med direkt, är mindre raka

\*                      kvinnor diskuterar konflikten med andra än sin konfliktpartner



\* kvinnor tar konflikter väldigt personligt<sub>1.0</sub>

1) om Louise hade varit en man: "Det vet jag inte. Det beror på hur man är som person. Jag tror att jag skulle pratat om det."

\* kvinnan tvekar mer än mannen inför att ta upp konflikten med konfliktpartner<sub>1.1</sub>

2) om chefen hade varit en man: "Hade tagit upp det, inte tagit upp det i en grupp så som hon gjorde, det blev ännu värre."

\* kvinnan diskuterar inte konflikten med konfliktpartner, förvärrar det genom att försöka lösa den indirekt i en grupp<sub>1.2</sub>

3) om båda parter varit män: "Det tror jag inte hade hänt om det var två män. Då hade någon av dem tagit upp det, jag kan inte säga vem. Det hade inte gått så här långt, någon hade slagit näven i bordet och sagt 'herre gud, vad håller du på med'. Någon av dem hade sagt ifrån. Vi bara gick och teg."

\* kvinnor har svårare att säga ifrån och ta upp konflikten, slå näven i bordet<sub>1.3</sub>

## Konflikt 2.

Det som Ulla upplever som kvinnligt i kvinnornas beteende i konflikten: "De använde en manlig chef som hade makt att göra vissa saker".

\* som underordnade använder kvinnor manlig chef för att genomföra sin vilja<sub>2.0</sub>

1) Ulla som man "skulle varit ärligare och bett kärringarna att dra åt helvete".

\* kvinnor har svårare att säga ifrån<sub>2.1</sub>

2) om de "gamla" kvinnorna skulle varit "gamla" män: "Kvinnorna manipulerade chefen, män skulle inte gjort det."

\* kvinnor manipulerar den manlige chefen till skillnad från män<sub>2.2</sub>

3) om både Ulla och kvinnorna skulle varit män: "Om män inte vill ändras kan konflikten bli samma till viss del. Men jag var konflikträdd och skulle då kanske varit rakare och ärligare."

\* kvinnor är mer konflikträdda<sub>2.3</sub>

## Konflikt 3.

Birgitta om det kvinnliga i konflikten: "Om det hade varit samma personligheter, då hade precis samma sak hänt. Det beror på personernas inställning till sådana grejer. Det är klart att det finns en gradskillnad mellan män och kvinnor som så, men jaa, det är så svårt att föreställa sig"

\* ingen skillnad<sub>3,0</sub>

1) om beteendet om Birgitta skulle varit man:" Där kan det nog finnas en liten skillnad. Faktiskt. För där är spelet annorlunda. Det ligger väl i det om jag som kvinna säger till en man. Där finns, hur skall jag förklara det? Jag tror fortfarande att det hade varit en grinighet. Jag tror det hade kommit upp. Nej, jag kan faktiskt inte gissa, det kan hända att det finns en gradskillnad."

\* ingen uttrycklig skillnad<sub>3,1</sub>

2) om kvinnan skulle varit man: "Kan inte gissa".

\* svar saknas<sub>3,2</sub>

3) "Hade det varit två män med samma personligheter, hade det precis blivit samma sak. Det hade kanske blivit en rakare surighet mellan två män".

\* ingen skillnad<sub>3,3</sub>

#### **Konflikt 4.**

Om det kvinnliga i konfliktbeteendet säger Ingela: "Det är ju ingen unik företeelse med just henne utan det har man ju hört andra också som när det är gamla tanter och det kommer in unga, friska, tjejer som skall vara på arbetsplatsen så är det jobbigt."

\* gamla tanter "ger sig" på yngre tjejer<sub>4,0</sub>

1) om beteendet då Ingela och andra yngre tjejer skulle varit män: "Det kom ju in unga killar i köket, dem gick hon inte på så. Jag menar, speciellt på somrarna när det var sommarvikarier och sådant så kom ju ofta killar mellan tjugo och tjugofem in och jobbade, det var aldrig några problem."

\* kvinnan ger sig inte på och hackar på yngre killar som på yngre tjejer<sub>4,1</sub>

2) jag har inte lyckats att få ett hypotetiskt svar, däremot en "vi hade ju män i periferin, vaktmästare och förmän, där var det aldrig något trubbel, där hade vi hjärtlig stämning på ett annat sätt, och det var det väl med de flesta kokerskorna också, men just den här kvinnan var hemsk. Jag fick känslan av att hon var väldigt bitter på någonting, nästan avundsjuk på unga flickor för hon var gammal."

\* inget svar<sub>4,2</sub>

3) jag lyckades inte att få svar.

\*                    inget svar<sub>4.3</sub>

### **Konflikt 5.**

Svar på frågor 1 och 2 saknas p g a konfliktens karaktär.

3) "Skulle män försökt att starta ett liknande nätverk, då skulle det blivit en förening direkt. Män är ju mer inriktade på det, att kan vi få hjälp med det ekonomiska, så klart att vi då ställer oss i kö och gör som de säger. Om det är typiskt manligt eller om det är praktiskt, det vet jag inte."

\*                    kvinnan har svårare "att ställa sig i kö" och göra som andra kvinnor säger<sub>5.3</sub>

### **Konflikt 6.**

Om det kvinnliga i konflikten säger Ingela: "Kvinnor har väldigt stort behov av att hävda sig egentligen. För en kille är det mer självklart att han är bra på något sätt. Kvinnor har mera press på sig, att de måste bevisa att de är duktiga hela tiden.

\*                    kvinnor har stor behov av att hävda sig<sub>6.0</sub>

1) om I & A skulle varit män

\*                    ingen skillnad<sub>6.1</sub>

2) om ledaren skulle varit man: "En man skulle nog också varit stolt att inför två tjejer lyfta upp sig, att berätta att han har gjort någonting, som han lagt fyra års arbete på och som har blivit rena skiten, det tror jag inte att han hade gjort."

\*                    ingen skillnad<sub>6.2</sub>

3) om beteendet ifall båda parter skulle varit män: "En karl skulle haft lättare att säga till andra killar - det här skall ni inte satsa på, det har varit jättejobbigt."

\*                    "kvinnan har svårare att lägga fakta på bordet" <sub>6.3</sub>.(citrat ur konfliktbeskrivningen)

### **Konflikt 7.**

1) om konflikten då Eva skulle varit en man: "Jag tror inte den skulle uppstått. Just att hon ringde till ordföranden som var man. Hon tyckte liksom att chefen skall vara

en man, tror jag, och min chef var ju inte heller någon man. Då fick hon leta i hierarkin efter en karl på något sätt."

\* kvinnan tycker att en chef skall vara en man<sub>7.1</sub>

2) om situationen då kvinnan ringde till ordföranden, då kvinnan skulle varit man, tycker Eva: "Det tror jag inte en man skulle ha gjort, han hade slagit näven i bordet och sagt till mer rakt."

\* kvinnan slår inte näven i bordet och beskriver inte rakt det som stör henne<sub>7.2</sub>

3) "en man skulle tagit tag i det mer, krävt mer av honom på ett mycket tidigare stadium. Om vi båda hade varit män skulle vi inte kommit så nära inpå varandra, skulle hållit gränserna."

\* kvinnor kommer nära inpå varandra, sämre på att hålla gränserna<sub>7.3</sub>

## Konflikt 8.

Allmänt om det kvinnliga i konflikten: "Kvinnor accepterar inte direkt utan att ifrågasätta." Om behov av flexibla tider: "Vi hade ett gemensamt problem allihopa, det kanske är detta som gör att vi är utestängda från arbetsmarknaden. Om detta är ett projekt för kvinnoliv så måste vi titta på detta på allvar och skapa formerna så att detta fungerar."

\* kvinnor accepterar inte direkt utan att ifrågasätta

\* kvinnor behöver flexibla arbetstider<sub>(8.0)</sub>

1) om Bea hade varit en man skulle hon "reagerat på samma sätt", dock "mannen hade vunnit" då "i en kamp hade ledarna vikit sig om det var mot en man."

\* i en kamp i konflikten viker kvinnorna lättare om det är mot en man än mot en kvinna<sub>8.1</sub>

2) om Evas konfliktpartner skulle varit män skulle Eva "reagerat på samma sätt."

\* ingen skillnad<sub>8.2</sub>

3) om båda parter varit män "Situationen hade inte uppstått på det planet. De får lov att gå till sitt jobb och barnen är vårt... Där jag undervisade bara män, där är helt andra grejer. Där är det former, strukturer och hierarkier för hela slanten."

\* kvinnor har huvudansvaret för barnen varför de inte har lika mycket tid för betalt verksamhet som män har<sub>(8.3)</sub>

## Konflikt 9.

Om det allmänt kvinnliga i konflikten: "Utseendet, att vara för tilldragande är nog inte alltid populärt hos andra kvinnor."

\* kvinnor reagerar på andra kvinnors utseende och det är inte alltid populärt att vara för tilldragande<sub>9.0</sub>

1) om Isabella och hennes kollegor hade varit män: "Gissa tre gånger vad som hade hänt om det varit en kvinna som sagt till männen 'hej då, pojkar, nu åker jag', 16.30 på fredag, 'ni stannar till 18.30'. Då hade pojkarna varit ute på två sekunder, det tror jag.

\* kvinnor lyder en kvinna mer än vad män gör<sub>9.1</sub>

2) om chefen hade varit man skulle det varit "lättare att strunta i det, därför att män inte riktigt vet hur det funkar, den här informella verkligheten, praxis. Kvinna inför kvinna, då vet båda hur båda tänker och man måste känna att det är det där godkännandet, annars så kanske det är fel på mig som kvinna, eftersom hon som kvinna tycker att vi skall göra så här, och jag inte det. Man blir mer osäker om det är jag som har fel då.

\* kvinnor har svårare att strunta i en kvinnlig chefs beslut än en manlig chefs beslut eftersom män inte är insatta på samma sätt i den informella verkligheten  
\* kvinnor räknar med att de vet hur kvinnor tänker, därför ifrågasätter de sig själva som kvinnor, ifall deras åsikter överensstämmer inte<sub>9.2</sub>

Jag frågade mitt under konfliktbeskrivningen, om det hade varit lika jobbigt att följa honom, om chefen skulle varit en man. Isabella svarade: "Det tror jag inte för att jag kan tänka mig att tjejerna tänkte att, jaha, hon kan gå hem och fredags-städa, men det kan inte vi. En man kanske inte hade åkt hem och fredags-städat."

\* kvinnor har svårare att följa en kvinnas order om sena arbetstider då chefen själv går hem, eftersom de också behöver vara hemma och utföra hemarbetet<sub>9.2</sub>

3) "Om vi hade varit män på båda hållen, då tror jag att man mer hade skitit i det på något sätt, då lever man inte under samma förhållanden. Nu gör vi så här, vad fan, vi skiter i honom, nu går vi. Jag tror att när chefen kommer med dumma åsikter, så skiter män i det mer än kvinnor. Detta var typiskt en dum grej."

\* kvinnor lyder chefernas dumma åsikter mer än män gör, reagerar inte i protest  
\* kvinnor lever under annorlunda förhållanden än män gör<sub>(9.3)</sub>

## Konflikt 10.

1) om Elsa hade varit en man: "Hade vägt tyngre om jag hade varit en man i den situationen."

\* kvinnans synpunkt väger lättare än mannens<sub>10.1</sub>

2) om kassörskorna hade varit män: "Konflikt skulle inte uppstått, fler skulle sagt ifrån."

\* kvinnor är sämre på att säga ifrån<sub>10.2</sub>

3) om båda parter hade varit män: "Män fogar sig inte på samma sätt på en arbetsplats."

\* kvinnor fogar sig mer på en arbetsplats än vad män gör<sub>10.3</sub>

## Konflikt 11.

Om det allmänt kvinnliga i konflikten: "Det tror jag är jättevanligt. Om jag funderar över konflikter på arbetsplatser, så är det hela tiden detta att det finns de som vill hålla åsikterna i schack bland kvinnor, det är ju ett sätt att utöva makt. Jobbar du som barnskötare eller vårdbiträde, har du inte så himla mycket makt, men kan du få dina arbetskamrater att tycka som du, så har du ju på något sätt utövat makt i alla fall. Eller även om de inte tycker som du så vågar de inte tycka något annat högt, det är också ett sätt att utöva makt. Jag tror att killar mycket mer kan säga vad de tycker för att konsekvenserna blir inte så stora. De går och tittar på fotboll dagen efter även om de har helt motsatta åsikter. Män är rakare."

\* kvinnor kan utöva makt genom att hålla åsikterna i schack bland kvinnor

\* kvinnor är inte så raka och har svårare att säga vad de tycker för det kan få konsekvenser i form av att det blir svårt att samarbeta med dem som har annorlunda åsikter<sub>11.0</sub>

1) om Nina hade varit en man: "Jag som man hade fullständigt skitit i det. Han hade nog på två röda sekunder sagt det där som jag kom på efter fem minuter, att 'det skiter jag väl i om jag får dig som ovän'".

\* kvinnan har svårare att säga ifrån, kan inte säga direkt 'det skiter jag väl i om jag får dig som ovän'<sub>11.1</sub>

2) om den informelle ledaren hade varit en man: "Jag hade nog reagerat starkare på det, räknat med att en kille skulle kunna göra något mycket värre av det. Jag hade nog blivit mer på min vakt och tänkt, vad händer nu, kommer han att sätta käppar i hjulet för mig."

\* kvinnan upplevs som svagare, mindre skrämmande än män<sub>11.2</sub>

3) om båda parter skulle varit män: "Jag tror aldrig att en man hade sagt så till en annan man att om du har samma åsikter som chefen så får du mig till ovän. Det här

handlar om personlig mognad, men jag vet inte, jag har inte jobbat med män mer än med någon enstaka.

Om jag tänker på manliga arbetsplatser, som jag känner till, de kan göra bort sig för varandra, säga urdumma grejer, vara jätte slarviga och misslyckas, fast det snackas inte om det. 'Jaja, i måndags gjorde han något så jävla dumt men idag är det onsdag.' Så tror jag att det kan funka där. För där är det mest killar, mycket ansvar, tillåter varandra att klanta till det rejält... Medan tjejer, 'oh, gud som hon är', männen tillåter varandra att vara speciella."

- \* kvinnor kan "låsa sig" vid skilda åsikter
- \* kvinnor tillåter inte varandra att vara speciella och är rädda att göra bort sig inför varandra<sub>11.3</sub>

## Konflikt 12.

Om det allmänt kvinnliga i konflikten: "Det har jag märkt överallt när det är en grupp kvinnor, man har åsikter men man vågar inte föra fram dem riktigt och då blir det ju så att man inte vill ensam stå för att har man en gång råkat ut för detta att man säger vad man tycker och inte fått gruppen med sig när alla har tyckt, att ingen vill säga någonting för när man väl säger någonting så är det ingen annan som håller med och då sitter man där.

Det är mycket detta att det alltid är väldigt många bland kvinnor som inte har fasta tjänster och är rädda för sin position, kanske inte får det förlängda vikariatet, eller kanske inte får den fasta tjänsten, de kanske inte får byta upp sig från deltid till heltid sen om de är för obekväma. Jag tror att det är något historiskt som sitter i det."

- \* kvinnor har svårt att uttrycka sin åsikt för att inte råka ut för att det inte är någon annan som håller med
- \* bland kvinnor är det mera förekommande att de har inte fasta tjänster och därför är de rädda för sin position (12.0)

1) om Nina hade varit man: "Då hade samma sak hänt. Jag tror att mitt beteende i det sammanhanget var ganska manligt."

- \* ingen skillnad<sub>12.1</sub>

2) om den informelle ledaren hade varit en man: "Då hade jag också tagit upp det, tack vare att det var en psykolog där."

- \* ingen skillnad<sub>12.2</sub>

3) "Om vi båda hade varit män, då hade diskussionen aldrig kommit upp med en psykolog. Psykologen hade inte varit där."

- \* ett svårtydigt svar<sub>12.3</sub>

## Konflikt 13.

Allmänt om det kvinnliga i konflikten: "Det som är väldigt typiskt är att vi kvinnor tar på oss att vara den som kan och vet och är mamma för alla."

\* kvinnor tar på sig rollen av att vara den som kan och vet och är mamma för alla<sub>13.0</sub>

1) om Cilla hade varit en man "Vi hade ändå slagits. Det hade blivit en styrkemässig kamp på ett annat sätt."

\* ingen skillnad<sub>13.1</sub>

2) Om läraren hade varit en man: "Konflikten likadan".

\* ingen skillnad<sub>13.2</sub>

3) om båda parter hade varit män skulle konflikten varit: "Samma, men gjort upp med knytnävarna, gått ut i korridoren, det tror jag, eller gått ut på puben och supit tillsammans för att komma underfund med varandra."

\* ingen skillnad (kvinnorna löser inte konflikter med knytnävar; kvinnorna löser inte konflikten genom att gå till krogen och supit tillsammans)<sub>13.3</sub>

#### **Konflikt 14.**

Om upplevelsen av tendenser i sekreterarnas beteende på företaget innan Anna etablerade sekreterarsamarbetet och efteråt, säger Anna: "Kvinnor satte upp gränser om sig, det var viktigt för dem att bli uppmärksammade av män, godkännande, hamna i särställning hos män och det är därför som alla kvinnor blir deras fiender, om deras gunst på något sätt. Men vi lyckades att bryta upp det, hittade gemenskap hos oss kvinnor."

\* kvinnor upplevs som rivaler om särställning hos män<sub>14.0</sub>

1) om VD sekreterarens hypotetiska beteende då "Anna som man" skulle uttryckt att han behövde få underlag och information för arbetet: "Hon skulle säkert försökt blidka mig, och säga att så var det inte alls meningen. Självklart skulle hon hjälpa mig, tror jag."

\* kvinna förväntas att ha agerat mer hjälpsamt mot en man<sub>14.1</sub>

2) om "VD sekreterarens, som man," hypotetiska beteende: "Väldigt snabbt skulle han satt mig på plats. Snabbt satt gränser och satt sig i första position, och jag skulle hjälpa honom, gärna hjälpa honom och göra underlag till honom, som han kunde vara stolt över."

\* ingen uttrycklig skillnad<sub>14.2</sub>

3) om situationen då både VD sekreteraren och Anna är män: "Jag tror att de hade bestämt sig för vem som skulle ta hand om det ena och det andra, dela upp



arbetsområdena så att de kände att de hade samma status och prestige och sen att de var och en skötte sig och inte samarbetade så mycket."  
\* ingen uttrycklig skillnad<sup>14.3</sup>

## Sammanfattning av skillnader i uppfattningar mellan det förväntade manliga och det aktuella kvinnliga beteendet i konflikterna

Här sammanställs uppfattningarna enligt vilken/vilka part/parter i konflikten föreställs som män och resultatet beräknas beroende på om respondenten, vid hypotetiskt köns-utbyte, kunnat tänka sig ett annorlunda förlopp av konflikten eller inte.

,1 återger skillnaden i uppfattningar om kvinnligt beteende hos någon av parterna om respondenten själv skulle varit man;

,2 - skillnaden i uppfattningar om kvinnligt beteende hos någon av parterna om den beskrivne konfliktpartner skulle varit en man ;

,3 - skillnaden i uppfattningar om kvinnornas beteende i fall båda parter i konflikten skulle varit män.

Antalet svar beräknas beroende på om

\* skillnaden i beteendet mellan det kvinnliga och det hypotetiskt manliga upplevs och beskrivs;

\* ingen skillnad förväntats;

\* svar saknas.

Även beskrivningar av det allmänt kvinnliga vid konflikten sammanställs.

### .0 Det allmänt kvinnliga i konflikten:

- \* kvinnor talar inte med personen de har konflikt med direkt, är mindre raka
- \* kvinnor diskuterar konflikten med andra än sin konfliktpartner
- \* kvinnor tar konflikter väldigt personligt<sub>1.0</sub>
- \* som underordnade använder kvinnor manlig chef för att genomföra sin vilja<sub>2.0</sub>
- \* gamla tanter "ger sig" på yngre tjejer<sub>4.0</sub>
- \* kvinnor har stort behov av att hävda sig<sub>6.0</sub>
- \* kvinnor accepterar inte direkt utan att ifrågasätta
- \* kvinnor behöver flexibla arbetstider<sub>8.0</sub>
- \* kvinnor kan utöva makt genom att hålla åsikterna i schack bland kvinnor
- \* kvinnor är inte så raka och har svårare att säga vad de tycker för det kan få konsekvenser i form av att det blir svårt att samarbeta med dem som har annorlunda åsikter<sub>11.0</sub>
- \* kvinnor har svårt att uttrycka sin åsikt för att inte råka ut för att det inte är någon annan som håller med
- \* bland kvinnor är det mera förekommande att de inte har fasta tjänster och därför är de rädda om sin position <sub>12.0</sub>
- \* kvinnor tar på sig rollen av att vara den som kan och vet och är mamma för alla<sub>13.0</sub>
- \* kvinnor upplevs som rivaler om särställning hos män<sub>14.0</sub>

.1 Skillnaden i uppfattningar om kvinnligt beteende hos någon av parterna om respondenten själv skulle varit man:

- \* kvinnan tvekar mer än mannen inför att ta upp konflikten med sin konfliktpartner<sub>1.1</sub>
- \* kvinnor har svårare att säga ifrån<sub>2.1</sub>
- \* ingen uttrycklig skillnad<sub>3.1</sub>
- \* kvinnan ger sig inte på och hackar på yngre killar som på yngre tjejer<sub>4.1</sub>
- \* svar saknas p g a konfliktens karaktär <sub>5.1</sub>
- \* ingen skillnad<sub>6.1</sub>
- \* kvinnan tycker att en chef skall vara en man<sub>7.1</sub>
- \* i en kamp i konflikten viker kvinnorna lättare om det är mot en man än mot en kvinna<sub>8.1</sub>
- \* kvinnor lyder en kvinna mer än vad män gör<sub>9.1</sub>
- \* kvinnans synpunkt väger lättare än mannens<sub>10.1</sub>
- \* kvinnan har svårare att säga ifrån, kan inte säga direkt 'det skiter jag väl i om jag får dig som ovän'<sub>11.1</sub>
- \* ingen skillnad<sub>12.1</sub>
- \* ingen skillnad<sub>13.1</sub>
- \* en kvinna skulle agerat mer hjälpsamt mot en man<sub>14.1</sub>

-----  
9 st - beteendet skulle varit annorlunda  
4 st - ingen skillnad  
1 st - svar saknas p g a konfliktens karaktär

.2 Skillnaden i uppfattningar om kvinnligt beteende hos någon av parterna om den beskrivne konfliktpartnern skulle varit en man:

- \* kvinnan diskuterar inte konflikten med konfliktpartnern, förvärrar det genom att försöka lösa den indirekt i en grupp<sub>1.2</sub>
- \* kvinnor manipulerar den manlige chefen till skillnad från män<sub>2.2</sub>
- \* svar saknas<sub>3.2</sub>
- \* svar saknas<sub>4.2</sub>
- \* svar saknas p g a konfliktens karaktär <sub>5.2</sub>
- \* ingen skillnad<sub>6.2</sub>
- \* kvinnan slår inte näven i bordet och beskriver inte rakt det som stör henne<sub>7.2</sub>
- \* ingen skillnad<sub>8.2</sub>
- \* kvinnor har svårare att strunta i en kvinnlig chefs beslut än en manlig chefs beslut eftersom män inte är insatta på samma sätt i den informella verkligheten
- \* kvinnor räknar med att de vet hur kvinnor tänker, därför ifrågasätter de sig själva som kvinnor, ifall deras åsikter överensstämmer inte<sub>9.2</sub>

- \* kvinnor har svårare att följa en kvinnas order om sena arbetstider då chefen själv går hem, eftersom de också behöver vara hemma och utföra hemarbete<sub>9.2</sub>
- \* kvinnor är sämre på att säga ifrån<sub>10.2</sub>
- \* kvinnan upplevs som svagare, mindre skrämmande än män<sub>11.2</sub>
- \* ingen skillnad<sub>12.2</sub>
- \* ingen skillnad<sub>13.2</sub>
- \* ingen uttrycklig skillnad<sub>14.2</sub>

---

6st - beteendet förväntats att skilja sig

5 st - ingen skillnad har förväntats

3 st - svar saknas, av vilka en p g a konflikten karaktär

### .3 Skillnaden i uppfattningar om kvinnornas beteende om båda parter i konflikten skulle varit män:

- \* kvinnor har svårare att säga ifrån och ta upp konflikter, slå näven i bordet<sub>1.3</sub>
- \* kvinnor är mer konflikträdde<sub>2.3</sub>
- \* ingen skillnad<sub>3.3</sub>
- \* svar saknas <sub>4.3</sub>
- \* kvinnan har svårare "att ställa sig i kö" och göra som andra kvinnor säger<sub>5.3</sub>
- \* kvinnan har svårare att lägga fakta på bordet<sub>6.3</sub>.
- \* kvinnor kommer nära in på varandra, sämre på att hålla gränserna<sub>7.3</sub>
- \* kvinnor har huvudansvaret för barnen, varför de inte har lika mycket tid för betald verksamhet som män har<sub>8.3</sub>
- \* kvinnor lyder chefernas dumma åsikter mer än män gör
- \* kvinnor lever under annorlunda förhållanden än män gör, reagerar inte i protest<sub>9.3</sub>
- \* kvinnor fogar sig mer på en arbetsplats än vad män gör<sub>10.3</sub>
- \* kvinnor kan "låsa sig" vid skilda åsikter
- \* kvinnor tillåter inte varandra att vara speciella och annorlunda<sub>11.3</sub>
- \* ett svårtydigt svar<sub>12.3</sub>
- \* ingen skillnad (kvinnorna löser inte konflikter med knytnävar, kvinnorna löser inte konflikten genom att gå till krogen och supa tillsammans)<sub>13.3</sub>
- \* ingen uttrycklig skillnad<sub>14.3</sub>

---

9 st - beteendet förväntats att skilja sig

3 st - ingen skillnad förväntats i beteendet

2 st - svar saknas

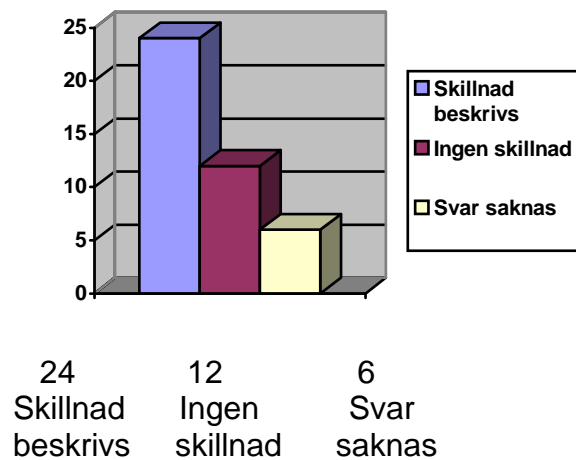
Sammanfattningsvis kan jag konstatera att mannens beteende vid konflikten övervägande förväntas att bli annorlunda än kvinnans oberoende om den intervjuade

kvinnan föreställer sig själv att vara en man eller om det blir konfliktpartner, även om båda kvinnliga parter hypotetiskt utbyts mot män.

## Ett diagram av svar

Diagrammet speglar intervjuresultat enligt tre kriterier:

- \* skillnaden i beteendet mellan det kvinnliga och det hypotetiskt manliga har upplevts och beskrivits;
- \* ingen skillnad förväntats;
- \* svar saknas (p g a konfliktens karaktär, svarets svårtydighet etc).



Diagrammet omfattar enbart intervjufrågor om hypotetiskt köns-utbyte. Uppfattningar om det allmänt kvinnliga vid konflikten (,0) ingår inte i redovisningen.

## Analys 2. Ett porträtt av uppfattningar om kvinnors patriarkala konflikter

Arbetet har tagit fram ett porträtt av uppfattningar om det som kvinnorna anser vara "kvinnligt" vid konflikter mellan kvinnor vid samarbete på arbetsplatser. Här finns det anledning att fråga om inte slutsatsen som Kanter drog i sitt arbete i "Men and Women of the Corporation" är på sin plats även här. Även detta porträtt av uppfattningar kan mycket väl spegla situationen som individer inom könet befinner sig i snarare än könet i sig.

Jag tycker att de flesta uppfattningar som kvinnorna i undersökningen beskrivit kan antydast härstamma från beteende som i beskrivningar om patriarkalt - jämställt beteende, i teorier som jag redovisat tidigare, tillskrivs det patriarkala, underordnades och maktlösa beteende.

### Uppfattningar som kan härstamma ur djupt rotade psykologiska konflikter i patriarkala relationer - ett av de två i studien dominerande områdena

Med hänvisning till Basch-Kåhres teori om *möjliga djupt rotade psykologiska konflikter i patriarkala relationer mellan kvinnor* ser jag som meningsfullt att relatera till följande uppfattningar som framfördes av kvinnorna i studien:

- \* som underordnade använder kvinnor manlig chef för att genomföra sin vilja<sub>2.0</sub>
- \* gamla tanter "ger sig" på yngre tjejer<sub>4.0</sub>
- \* kvinnan ger sig inte på och hackar på yngre killar som på yngre tjejer<sub>4.1</sub>
- \* kvinnor manipulerar den manlige chefen<sub>2.2</sub>
- \* kvinnan har svårare "att ställa sig i kö" och göra som andra kvinnor säger<sub>5.3</sub>
- \* kvinnan tycker att en chef skall vara en man<sub>7.1</sub>
- \* kvinnor kommer nära in på varandra, sämre på att hålla gränserna<sub>7.3</sub>
- \* i en kamp i konflikten viker kvinnorna lättare om det är mot en man än mot en kvinna<sub>8.1</sub>
- \* kvinnor har huvudansvaret för barnen varför de inte har lika mycket tid för betald verksamhet som män har<sub>8.3</sub>
- \* kvinnor lever under annorlunda förhållanden än män gör<sub>9.3</sub>
- \* kvinnor har svårare att strunta i en kvinnlig chefs beslut än i en manlig chefs beslut eftersom män inte är insatta på samma sätt i den informella verkligheten<sub>9.2</sub>
- \* kvinnans synpunkt väger lättare än mannens<sub>10.1</sub>
- \* kvinnan upplevs som svagare, mindre skrämmande än män<sub>11.2</sub>
- \* kvinnor kan "låsa sig" vid skilda åsikter<sub>11.3</sub>

- \* kvinnor tillåter inte varandra att vara speciella och är rädda att göra bort sig inför varandra<sub>11.3</sub>
- \* kvinnor tar på sig rollen av att vara den som kan och vet och är mamma för alla<sub>13.0</sub>
- \* en kvinna förväntas att ha agerat mer hjälpsamt mot en man<sub>14.1</sub>

Kvinnan kan se en olyckssystem i en annan kvinna p g a att inom de patriarkala relationerna saknar kvinnorna möjlighet att få social makt. (Uppfattningarna 5.3; 7.1; 8.1; 9.3; 10.1; 11.2; 14.1)

Konflikter mellan mor och dotter, bl a på grund av flickans frihetssträvan och moderns symbiosbegär, samt minnen av att vara hjälplöst utlämnad åt modern, kan associeras till konflikter med andra kvinnor i organisationer . (Uppf. 7.3; 9.2; 13.0) Maktkonflikt med moder i form av rivalitet och moderns hemlighetsmakeri gällande sexualitet, som hindrat kvinnan från att bygga sin kvinnliga identitet, kan komma att speglas i kvinnans negativa associationer mot kvinnliga arbetskamrater. (Uppf. 11.3)

Kvinnans värde ligger i barnafödandet och -uppfostran vilket kan leda till att detta värde ses som primärt trots att kvinnan yrkesarbetar. (Uppf. 8.3)

Äldre kvinnor undertrycker de yngre. (Uppf. 4.0; 4.1)

Kvinnorna söker skydd hos männen. (Uppf. 2.0; 2.2)

### **Uppfattningar om konflikter p g a att kvinnor har huvudansvaret för obetalt hemarbete**

Med hänvisning till tidsanvändningsstudier, av Nyberg, samt Björnberg och Kollind, är det meningsfullt att ta upp kvinnornas uppfattningar som speglar konflikter p g a att *kvinnor har huvudansvaret för hemarbete* vilket är aktuellt enbart i det *patriarkala* samhället:

- \* kvinnor behöver flexibla arbetstider<sub>8.0</sub>
- \* kvinnor har huvudansvaret för barnen varför de inte har lika mycket tid för betald verksamhet som män har<sub>8.3</sub>
- \* kvinnor har svårare att följa en kvinnas order om sena arbetstider då chefen själv går hem, eftersom de också behöver vara hemma och utföra hemarbete<sub>9.2</sub>
- \* kvinnor lever under annorlunda förhållanden än män gör<sub>9.3</sub>
- \* bland kvinnor är det mera förekommande att de inte har fasta tjänster och därför är de rädda om sin position <sub>12.0</sub>

I det patriarkala samhället utför kvinnor mer obetalt arbete än vad män gör. (Uppfattningarna 8.0; 8.3)

Kvinnor utför även mindre betalt arbete än vad män gör.(Uppf. 8.0; 8.3)

Obetalt hemarbete hör till kvinnans könsroll. (Uppf. 9.2; 9.3; 12.0)

## Uppfattningar om kvinnor som människor utan makt

Till porträtt av uppfattningar om kvinnor som *människor utan makt* och därmed inom *patriarkal* ordning aktuella förhållanden i Kanters teori kan följande uppfattningar i denna studie relateras:

- \* kvinnor tar konflikter väldigt personligt<sub>1.0</sub>
- \* kvinnor har stort behov av att hävda sig<sub>6.0</sub>
- \* kvinnor kommer nära inpå varandra, sämre på att hålla gränserna<sub>7.3</sub>
- \* kvinnor accepterar inte direkt utan att ifrågasätta<sub>8.0</sub>

Kvinnliga chefer tar allting allt för personligt. (Uppfattning 1.0)

Kvinnliga chefer har svårt att delegera uppgifter, leder för nära inpå. (Uppf. 7.3)

Kvinnliga chefer är alltför kritiska och letar för mycket efter fel. (Uppf. 8.0)

Kvinnliga chefer vill imponera. (Uppf. 6.0)

## Uppfattningar om kvinnors svårigheter med att ta upp konflikter och kunna säga ifrån - det andra studiedominerande området

Uppfattningar om att kvinnor har *svårare att säga ifrån och ta upp konflikter* med sin konfliktpartner är dominerande i studien. Här kan jag hänvisa till teorin av psykologen Gilligan och psykoterapeut Lerner.

Därmed kan även följande uppfattningar ses som ett underordnat, och därmed karaktäristiskt för *patriarkal* ordning, sätt att reagera i relationer:

- \* kvinnor talar inte med personen de har konflikt med direkt, är mindre raka
- \* kvinnor diskuterar konflikten med andra än sin konfliktpartner<sub>1.0</sub>
- \* kvinnan tvekar inför att ta upp konflikten med konfliktpartneren<sub>1.1</sub>
- \* kvinnan diskuterar inte konflikten med konfliktpartneren, förvärrar det genom att försöka lösa den indirekt i en grupp<sub>1.2</sub>
- \* kvinnor har svårare att säga ifrån och ta upp konflikter, slå näven i bordet<sub>1.3</sub>
- \* kvinnor har svårare att säga ifrån<sub>2.1</sub>
- \* kvinnor är mer konflikträdda<sub>2.3</sub>
- \* kvinnan har svårare att lägga fakta på bordet<sub>6.3</sub>.
- \* kvinnan slår inte näven i bordet och beskriver inte rakt det som stör henne<sub>7.2</sub>
- \* kvinnor räknar med att de vet hur kvinnor tänker, därför ifrågasätter de sig själva som kvinnor, ifall deras åsikter inte överensstämmer<sub>9.2</sub>
- \* kvinnor lyder chefernas dumma åsikter mer än män gör, reagerar inte i protest<sub>9.3</sub>



- \* kvinnor är sämre på att säga ifrån<sub>10.2</sub>
- \* kvinnor fogar sig mer på en arbetsplats än vad män gör<sub>10.3</sub>
- \* kvinnor kan utöva makt genom att hålla åsikterna i schack bland kvinnor
- \* kvinnor är inte så raka och har svårare att säga vad de tycker för det kan få konsekvenser i form av att det blir svårt att samarbeta med dem som har annorlunda åsikter<sub>11.0</sub>
- \* kvinnan har svårare att säga ifrån, kan inte säga direkt 'det skiter jag väl i om jag får dig som ovän'<sub>11.1</sub>
- \* kvinnor har svårt att uttrycka sin åsikt för att inte råka ut för att det inte är någon annan som håller med<sub>12.0</sub>

Konflikter där kvinnors begär maskeras och konflikter avvärs genom undanflykter. (Uppfattningar 1.0; 1.3; 2.3; 10.3; 11.0; 12.0)

Kvinnor avstår från att uttrycka sanningar. (Uppf. 1.0; 1.1; 1.2; 2.1; 6.3; 7.2, 9.3, 10.2, 11.1)

Kvinnor misstolkar konflikterna som enbart egna personliga problem. (Uppf. 9.2)

## En helhetsbild.

Porträttet kan skådas som en oljemålning i fyra dystra färger. Det är till fyra områden av teorier i ekonomi och psykologi som jag relaterar uppfattningarna om det kvinnliga vid kvinnors konflikter. Bilden domineras mest av en intetsägande färg, av kvinnors uppfattningar om kvinnornas tendens till att fly meningsskiljaktigheter och avstå från att uttrycka det de egentligen vill få sagt. Stora delar av kan'vas är täckta med dramatiskt mörka områden av uppfattningar om psykologiska konflikter som kan härstamma från den patriarkala familjen. En klar och enkel färg visar området av uppfattningar runt tyngden av att bära huvudansvaret för hemarbete och barnuppfostran. Små, dock desto mer intensiva, färglickar av uppfattningar om kvinnligt ledarskap och dess konfliktfyllda maktsaknad livar upp bilden.

Alla fyra områden vittnar om samband mellan, av respondenterna beskrivna, problematiken bland kvinnor och konflikter skapade av den patriarkala könsstrukturen. Då jag har formulerat en konflikt föreligga redan då åtminstone ena parten definierat den andra partens beteende som konflikt, kan jag betrakta det redovisade porträttet som en bild av olika exempel med inslag av kvinnors patriarkala beteende och beskrivningar av konkreta konfliktförlopp som kan ses som exempel på kvinnors patriarkala konflikter.

Detta är en enskild målning, som enbart ger en inblick. Verkligheten erbjuder ett oändligt utbud av bilder.

## SLUTSATSER

Uppsatsen är en redovisning av en studie av kvinnors arbetskonflikter mellan kvinnor. Arbetet har tagit fram ett porträtt av uppfattningar om det som kvinnorna anser vara "kvinnligt" vid konflikter mellan kvinnor vid samarbete på arbetsplatser.

Uppfattningarna och konfliktbeskrivningarna kan ses som bilder av verklighetsbeskrivningar där kvinnor på ett eller annat sätt känner sig ha andra villkor än män på arbetsplatser.

Den uppleva tyngden av relationer från den patriarkala familjen och den patriarkala könsstrukturen i organisationer kan ses belasta uppfattningar om relationer mellan kvinnor på arbetsplatser. Uppsatsen lägger märke till fyra konfliktområden som framkommit under analysen.

1. Att ha huvudansvaret om obetalda sysslor kan ses inverka på kvinnornas relationer till varandra.

T.ex.: avsaknad av engagemang att tillfredsställa behovet av flexibla arbetstider för kvinnor; situationen då huvudansvaret om barnen begränsar kvinnans möjlighet att prestera mer på arbetsplatsen; kvinna som chef förväntas att ha större förståelse över kvinnornas hemarbetsbörda m m.

2. Kvinnornas ovana att uppfatta kvinnor som maktbärare speglas i arbetskonflikter.

T.ex.: i form av att kvinnor upplevs ta konflikter väldigt personligt, har stort behov av att hävda sig, kommer nära in på varandra m m.

3. En av de två dominerande områdena visar hur kvinnorna uppfattade sig vara störda av sin och konfliktpartners vana att fly undan konflikterna.

T.ex.: konflikträdsla, oförmåga att säga ifrån, svårigheter med att kunna lägga fakta på bordet, vana att foga sig vid konflikterna m m.

4. Lika stor del av uppfattningar anser jag kunna relateras till djupt psykologiska konflikter som kan härstamma från den patriarkala familjen.

T.ex.: konflikter mellan mor och dotter, bland annat på flickans frihetssträvan och moderns symbiosbegär, samt minnen av att vara hjälplöst utlämnad åt modern, kan associeras till andra konflikter mellan kvinnor i organisationer; kvinnan kan se olyckssystem i en annan kvinna; äldre kvinnor undertrycker de yngre m m.

De återgivna arbetskonflikterna har tagit mycket energi och kvinnornas kompetens har hindrats från att komma till sitt fulla uttryck. Därmed kan arbetet ses presentera konkreta exempel på hur patriarkal könsstruktur, genom kvinnor, kan utgöra hinder, för andra kvinnor, att uppnå mästarelig prestation på arbetsplatser. Dessa hinder i sin tur begränsar företagets prestation och vinst.

Porträttet kan mycket väl spegla situationen som individer inom könet befinner sig i snarare än könet i sig. Uppfattningarna, som kvinnorna i undersökningen beskrivit,

kan antyd ha gemensamma drag med beteendet, som i beskrivningar om patriarkalt - jämställt beteende, i teorier som redovisats tidigare, tillskrivs det patriarkala, underordnades och maktlösa, beteendet. Vid jämställda relationer fördelas betalda och obetalda sysslor jämnt mellan könen, kvinnor besitter maktpositioner i samma utsträckning som män, talar ut öppet om det som stör dem och barnen uppfostras med lika stor tidsmässig fysisk och emotionellt engagemang av båda föräldrar vilket minskar de psykologiska spänningarna. Draglinjer av ideal-typen för det jämställda samhället utesluter grunden för vissa konflikter som är oundvikliga i det patriarkala samhället.

Sammanfattning av skillnader i uppfattningar mellan de förväntade manliga och de beskrivna kvinnliga beteendena i beskrivningar av konflikter kan ses som exempel på uppfattningar om kvinnligt patriarkalt beteende. Beskrivningar av konkreta konfliktförlopp kan ses som möjliga exempel på kvinnors patriarkala konflikter.

Näst intill alla av respondenternas uppfattningar, om det kvinnliga vid deras konflikter, har gått att tyda som kvinnligt patriarkalt beteende. Detta innebär inte att konflikter mellan kvinnor skulle uppstå enbart på grund av problematiken med den patriarkala könsstrukturen. Denna effekt kan först och främst förklaras av metoden då jag i de befintliga teorierna sökte, efter det som verkade överensstämma med det som respondenterna hade beskrivit, samt valt ut de mest krävande, av respondenterna, återgivna konflikterna. Konflikter där män och kvinnor skulle kunnat agera likadant ingår troligen i en och annan eller till och med många av de insamlade konfliktbeskrivningarna. Konflikter av närbesläktad natur kan nog även finnas både i patriarkala och jämställda relationer. Dessa aspekter har dock inte studerats här.

Mannens beteende vid konflikten förväntas övervägande av respondenterna att bli annorlunda än kvinnans oavsett om den intervjuade kvinnan föreställer sig själv att vara en man eller om det blir konfliktpartner, även om båda kvinnliga parter hypotetiskt utbyts mot män. Oberoende om detta beror på att män verkligen agerar på ett annorlunda sätt eller om de obefogat förväntas och tillskrivs i det här fallet mer rationellt agerande så är den förväntade skillnaden i agerandet hos kön vid konfliktsituationen ett resultat av undersökningen.

Om den patriarkala könsstrukturen kan anses ligga till grund för konflikter som oundvikligen leder till kännbara kostnader i organisationer och samhället i sin helhet, bör kompetensutveckling i könsspecifik konflikthantering i patriarkala och jämställda relationer gynna verksamheternas framgång.

# DISKUSSION

## Utfall

### Syfte, teori och metod

Uppsatsens huvudsyfte har varit att studera konflikter mellan kvinnor och tyda om kvinnors beteende mot varandra vid vissa konflikter i organisationer skulle kunna beskrivas som patriarkalt. Som Morgan uttrycker det i metaforen av psykiskt fängelse: "It would be necessary to understand the ideological links between organisational life and social life more generally, and to focus on the general problem of human alienation." Arbetets syfte nås med hjälp av metoden som innebär empirisk materialinsamling av uppfattningar och teorianalys, samt jämförelse av båda delarna.

Metoden har sina begränsningar, dels p g a beskrivningar av kvinnornas uppfattningar och konfliktförlopp återges genom min förståelse av det berättade, dels p g a de enbart två frågeställningar som de intervjuade fick besvara. Samtidigt tycker jag att metodens fördelar är större än nackdelar och erbjuder en viss inblick i konflikter mellan kvinnor på arbetsplatser.

Teorianalysen är ett urval av teorier, som enligt mitt omdöme täckte områdena av det konfliktfyllda i kvinnornas berättelser, med fokus på det patriarkala respektive jämställda beteendet. Teorier, om de biologiska skillnaderna hos könen eller skillnader i kommunikationssättet hos kön m m, skulle kunnat komma till annorlunda slutsatser om det konfliktfyllda beteendet. Dessa perspektiv skulle även kunnat plädera för att skillnader i beteendet hos kön kan vara oundvikliga och förklaring till kvinnornas underordning i samhället kan finnas i de genetiska olikheterna m m.

Resultatet av analysen är enbart ett perspektiv, ett sätt att se på kvinnors konflikter, där jag menar att konflikterna mellan kvinnor ibland kan ses som kvinnors patriarkala konflikter.

Metoden ger inte en möjlighet att se konflikten i sin helhet, från synvinklar av alla de inblandade parterna. Därmed menar jag att konflikterna, som arbetet återger och som respondenterna har varit en del av, i verkligheten inte kan påstås ha varit just patriarkala konflikter. Jag har ej tillräckligt med information för att fastslå detta. Det som jag menar med arbetet är, att konflikttagares uppfattningar av det kvinnliga i konflikterna kan anses överensstämma med drag av kvinnans patriarkala beteende, och att respondenternas uppfattningar av konfliktförlopp kan sägas spegla kvinnors patriarkala konflikter. I fall, då verkligheten skulle motsvara den återgivna uppfattningen om den, skulle då kunna vara fråga om verkliga patriarkala konflikter mellan kvinnor.

### Resultat och det studerade problemet

Jag skulle vilja tro att det inom uppsatsen insamlade materialet skulle vara befriande att läsa för de flesta kvinnor som har jobbat, jobbar eller tänker arbeta med andra kvinnor. Att läsa andra kvinnors upplevelser, som är samlade i form av beskrivningar

av konflikter, kan tänkas ge ro över sin egen erfarenhet av dessa. Sina egna konflikter skulle nog framstå som mindre unika och personliga, skulle kunna få viss distans och jämförelse med de beskrivna upplevelserna.

Kunskap om att de framtagna fyra områdena upplevs skapa konflikter mellan kvinnor, kan ge verktyg som förbereder för att inte falla i de redan upptäckta fallgroparna, för att med erfarenhetens insikt försöka hantera konflikter när de nästa gång är framme.

Jag skulle även vilja tro att kvinnor i projektet, d v s respondenterna i uppsatsen, skulle löst samarbetsproblematiken, som verksamheten drabbades av, åtminstone en aning mindre smärtyllt i fall de hade haft tillgång till den i uppsatsen samlade erfarenheten.

## Utveckling

### Utveckling av resultaten.

Att enbart beskriva patriarkat som en del av den maskulina rättighetsutövningen ger ingen rättvisa eller utrymme för män som anstränger sig för att nå jämställdhet. Denna aspekt av feminismen kan ha gjort jämställdhetsdebatten infekterad.

I arbetet hittar jag stöd för en teori att även kvinnor har ett patriarkalt beteende. Detta syns dock inte i jämställdhetsdebatten. Arbetet kan anses ge några empiriska exempel på uppfattningar om hur kvinnor kan uppleva svårigheter med att hantera patriarkalt kvinnligt beteende. Om de skulle slippa förvirringen av att uppfatta det som allmänt kvinnligt beteende förmodar jag att spänningarna kring begreppet "kvinnligt" skulle kunna släppa något.

Att studera beteende i relationer i övergångsfasen mellan patriarkat och jämställdhet kan mildra konflikterna och förkorta längden av denna pågående process. Att försöka beskriva hur jämställt respektive patriarkalt beteende yttrar sig i vardagslivet i organisationer specifikt för varje kön, kan öka medvetandet om vårt sätt att agera och kanske t o m erbjuda mer konkreta verktyg för ökande av medvetandet i vårt eget beteende. Det jämställda beteendet hos könen skiljer sig nog inte så mycket åt, det patriarkala är det som skiljer sig starkt med olika starka möjliga konflikter hos könen. Som debatten pågår nu så är tendensen att betrakta individers beteende oberoende av inställning på skalan patriarkal-jämställd, enbart som manligt och kvinnligt varmed problematik med kvinnligt patriarkalt beteende inte kommer till vårt medvetande och tillgång av jämställt manligt beteende uppdagas inte.

Fig. 2., (sid. 29), som relaterar till individers beteende beroende på kön och patriarkal eller jämställd inställning kan vara en lättillgänglig begreppsapparat, som vid bredare utveckling troligtvis kan poängtera lönsamhet med mer medvetet könsrelaterat beteende, eftersom de jämställda relationerna kan tänkas utesluta konflikter som finns i de patriarkala relationerna. Workshops med anställda om vad jämställda relationer innebär för dem och vilka konkreta beteendeformer som eftersträvas hos män och hos kvinnor kan vara ett konkret sätt att utveckla kompetens i dessa frågor på företag.

## Det som är intressant att studera vidare.

Det är lärorikt och viktigt att uppmärksamma konfliktsituationer i organisationer enligt kön och studera de specifika drag som uppstår inom dessa två grupper med olika könsroller. Det är uppenbart att könsrollerna och maktförhållandena mellan könen kan speglas i deras sätt att agera i konfliktsituationer vid samarbetet i arbetslivet.

Modellen som presenteras i figur 2:a och hela resonemanget i arbetet kan förenklat uttryckas att allt det negativa och konfliktfyllda i relationerna mellan kvinnor kan tolkas som resultat av strukturella spänningar i den patriarkala könsstrukturen. Alla välfungerande och nöjda relationer skulle då vara jämställda. Detta är knappast aktuellt i verkligheten. Samhället har ju byggts och fungerar fortfarande oftast någorlunda väl i former av mest patriarkala relationer mellan människor. Även patriarkala relationer, som bygger på ömsesidig respekt, vilja att samarbeta och kännedom av parternas ambitioner, kan vara och har ofta varit mycket lyckade. Dock innebär de oundvikligen faktum att kvinnor får utföra mest obetalt hemarbete och ha huvudansvaret om den mycket krävande och obetalda sysslan - barnuppfostran. Hur stor respekt människor än har i patriarkala relationer mot varandra så ses sällan kvinnorna, varken av kvinnor eller män, som starka och kompetenta ledare och chefer, möjligtvis p g a att deras tid och engagemang är uppslukade av de obetalda och lågbetalda sysslorna, som de patriarkala könsrollerna förutsätter.

Därför är det av stor vikt att fråga "Hur ser jämställdheten ut? Vilket slags beteende innebär jämställda relationer?". Svaret på dessa frågor kommer troligtvis att innebära skilda ansträngningar för män och för kvinnor. Min generation söker vägar från patriarkala till jämställda relationer. Att ge människor uppfattning om kvinnors och mäns konflikter både inom jämställda och patriarkala relationer kan vara ett redskap under detta vägbyggande.

Jag ser det som angeläget att studera följande områden djupare:

Mäns konflikter - patriarkala och jämställda. Att studera vilka konkreta beteendemönster, som skapar konflikter, män drabbas av inom de patriarkala könsstrukturena. Utreda om dessa kan tänkas försvinna eller leva vidare inom jämställda relationer.

Kvinnors konflikter - patriarkala och jämställda. Att analysera kvantitativt och kvalitativt mer omfattande typer av spänningar som kvinnorna utsätts och utsätter varandra för i den patriarkala könsstrukturen. Att studera hur jämställda relationer mellan kvinnor ser ut och vilka konflikter de innebär.

Konflikter mellan kvinnor och män - patriarkala och jämställda. Att namnge och strukturera typer av brukade beteendemönster mellan könen, som skapar konflikter, inom de patriarkala könsstrukturena. Att studera beteendet mellan män och kvinnor i jämställda relationer och söka svar om vilka konflikter som finns inom dessa.

Avslutningsvis vill jag hålla med Carolina Broddéus och instämma i hennes slutsats, om det av oss genomförda intervjumaterialet som resulterade i två skilda arbeten.

Även denna uppsats pekar på behovet av förändring av attityden med vilken samhället ser på kvinnan och då även hur kvinnan ser på kvinnan.

## **SUMMARY**

### **Patriarchal conflicts between women in organisations.**

The essay describes the results of analysis of interviews with fourteen women who were asked to describe and speculate about conflicts they may have experienced with other women in the organisational setting. The author takes the view that both men and women can have patriarchal or equal gender behaviour and concentrates on finding out if women's perceptions about conflicts with women could be seen as examples of expression of the patriarchal behaviour of women.

The authors view is that patriarchal gender structure both in society at large and in organisations appears in the form of sex discrimination with consequences for structural outcomes such as differentials in employment opportunities, wages and promotions. Furthermore, consequences of perceived discrimination influence individual's perceptions of the job and of the organisation.

The essay records in-depth interviews with eight of fourteen women describing fourteen specific "conflicts", that author finds compatible to theories of patriarchal conflicts. The subjects are encouraged to expand on these "conflicts" and describe them from different point of view inserting hypothetical gender differences into the scenario.

In the first part of the analyses the data are analysed to uncover perceptions of the specific aspects of interaction that are viewed as problematic in the behaviour of the women in conflicts and which they perceive as gender specific.

In theories of economy and psychology the author searches after what has been seen as a patriarchal conflict in the behaviour of women and compares conflicts found in the literature to the perceptions of women in the sample about what they see as occupational conflicts between women.

In the second part of the analyses the data generated by the eight women about work-based conflict is shown to support existing ideas in the literature about patriarchal conflicts between women. The results are summarised in a portrait of perceptions and are related to the following theoretical sources:

1) conflicts that appear from deep psychological conflicts in family situations in patriarchal relationships between women (e.g. women's rivalry and willingness to set themselves free from the female power deriving from mother-daughter relationships due to the problem of the constantly absent father and too much present mother), (Ref. E. Basch-Kåre);

2) conflicts caused by women's lack of power in organisations and society (Ref. R.M. Kanter);

3) conflicts caused by women having the major responsibility for unpaid housework including child raising (Refs. A. Nyberg, U. Björnberg & A. K. Kollind);

4) conflicts caused by the female tendency in patriarchal society not to be direct in approach and discuss conflicts (Refs. C. Gilligan, H.G. Lerner).

Perceptions belonging to the groups first and last mentioned dominate the data received in interviews. All four groups can depend on each other and do have a common denominator -

i. e. patriarchal relations and systems.

The author concludes that theories of patriarchal conflicts between women are compatible with the perceptions of interviewed women about their conflicts. Therefore the perceptions of women about women conflicts can be seen as examples of women's patriarchal conflicts.

If patriarchal gender structure can be seen as a creator of conflicts which inevitably incur financial costs in organisations, interpersonal skill training in gender conflicts in patriarchal and gender equal relations might be economically profitable.





## LITTERATURFÖRTECKNING

- Andersson, S (1979). Positivism Kontra Hermeneutik. Bokförlaget Korpen, Göteborg. ISBN 91-7374-044-6
- Argyris, C (1990). Overcoming Organizational Defences, Facilitating Organizational Learning. Allyn and Bacon. ISBN 0-205-12338-4
- Basch-Kåhre, E (1990). Kvinnliga och Manliga Mönster. Natur och Kultur, Stockholm. ISBN 91-27-02323-0
- Björnberg, U och Kollind, A-K. Lojalitet, Tid och Pengar. SOU 1997:138 Familj, Makt och Jämställdhet. Stockholm. ISBN 91-38-20713-3
- Broddéus, C (VT-1998). Tala eller Tiga. En Studie av Kvinnors Syn på Kvinnliga Konflikter. C- uppsatts. Sociologiska Institutionen.
- Brännlund, L (1991). Konflikthantering: Handbok för Realister. Natur och Kultur, Falkenberg.
- Collinder (1983). Stora Ordboken. Bra Böcker, Höganäs.
- Dahlbom-Hall, B (1992). Lära Män Leda Kvinnor. Natur och Kultur, Stockholm. ISBN 91-27-02949-2
- Gilligan, C (1985). Med Kvinnors Röst. Psykologisk Teori och Kvinnors Utveckling. Prisma, Stockholm. ISBN 91-51-81849-3
- Grönholm, J (1987). Krigare med Portfölj. Natur och Kultur, Lund. ISBN 91-27-01717-6
- Gutek, B; Cohen A. G och Tsui A (1996). Reactions to Perceived Sex Discrimination. ABI/Inform with Fulltext 9/95 - 8/96
- Hocker, J.L och Wilmot, W.W (1991). Interpersonal Conflict. Dubuque: Wm.C. Brown Publishers
- Holme, I. M och Solvang, B. K (1991). Forskningsmetodik. Om Kvalitativ och Kvantitativ Metod. Studentlitteratur, Lund. ISBN 91-44-00211-4
- Hultbom, C. Makt och Ledarskap i Börsbolagen. SOU 1997:135 Ledare, Makt och Kön. ISBN 91-38-20710-9
- Kanter, R. M (1977). Men and Women of the Corporation. Basic Books Inc., New York. ISBN 0-465-04452-2

- Lerner, H. G (1993). Kvinnors Sanningar och Lögner. Forum.  
ISBN 91-37-10373-3
- Ljungström, K och Sagerberg, T (1991). Konflikter på Jobbet. Konsultförlag, Uppsala.  
ISBN 91-70-05021-X
- Lundgren, E (1992). Att uppenbara det dolda. Kvinno Vetenskaplig Tidsskrift 92:3
- Morgan, G (1980). Paradigms, Metaphors and Problemsolving. Administrative Science Quaterly. Vol 25, sid 605-622
- Morgan, G (1986). Images of Organisation. Sage Publications. Inc.  
ISBN 0-8039-2831-9
- Miner, V och Longino, H.E (1987). Competition, a feminist taboo? The Feminist Press at The City University of New York. ISBN 0-935312-75-7
- Norén, L (1990). Fallstudiens Trovärdighet. Företagsekonomiska Inst.  
FE-rapport 1990-305
- Nyberg, A. Makt, kön och BNP. SOU 1997:138 Familj, Makt och Jämställdhet. Stockholm. ISBN 91-38-20713-3
- Olsson, E (1988). Förändring och Konflikt. Studentlitteratur, Lund.  
ISBN 91-44-28181-1
- Persson, K och Nyberg, A. SOU 1998:006 Ty Makten är Din... Myten om det Rationella Arbetslivet och det Jämställda Sverige. Ett betänkande av Kvinnomaktsutredningen. Stockholm. ISBN 91-3831354-5
- Thomas, K.W (1976). *Conflict and Conflict Management*. sid.889-935 Handbook of Industrial and Organisational Psychology. M.D. Dunette (ed.) Chicago, Rand McNally
- Thomas, K.W (1977). *Toward Multi-dimensional Values in Teaching: The example of Conflict Behaviors*. Academy of Management Review.
- Uljens, M (1989). Fenomenografi - Forskning om Uppfattningar. Studentlitteratur, Lund.  
ISBN 91-44-29061-6
- Uljens, M (1988). Fenomenografi - Forskning om Uppfattningar. Institutionen för Pedagogik. Publikationer...1988:07 issn 0282-2180
- Wahl, A (1992). Könsstrukturer i Organisationer. Ekonomiska Forskningsinstitutet, Stockholm. ISBN 91-7258-339-8