

Kynjakvótar og mögulegar hindranir á leið kvenna til æðstu stjórnunar

Guðbjörg Linda Rafnsdóttir
Háskóla Íslands

Margrét Þorvaldsdóttir
Félagsfræðingur

Útdráttur: Markmið greinarinnar er tvíþætt. Annars vegar að skoða viðhorf til kynjakvóta og kynjajöfnuðar í æðstu stjórnun fyrirtækja. Hins vegar að leita skýringa á hvað mögulega heldur konum frá stjórnun fyrirtækja. Þrjú gagnasöfn liggja til grundvallar greininni; símakönnun byggð á þjóðarúrtaki, spurningalistakönnun meðal stjórnenda og viðtöl við stjórnendur og stjórnarformenn. Niðurstöðurnar sýna að þótt almenningur og stjórnendur telji að fjölga þurfi konum við æðstu stjórnun fyrirtækja, er mikill munur á viðhorfum kynjanna til kynjakvótaganna og ástæðna þess að fáar konur koma að æðstu stjórnun fyrirtækja. Þar sem Ísland er annað landið í heiminum til að setja lög um kynjakvóta í stjórnun fyrirtækja er mikilvægt að rannsaka þróun mála hér og meta hvort slíkir kynjakvótar séu vænlegt skref í átt til aukins kynjajafnvægis.

Lykilorð: Kynjakvótar ■ stjórnir fyrirtækja ■ stjórnun ■ kynjajöfnuður

Abstract: The main goal of the article is twofold. On the one hand to analyse the attitude towards gender quotas and gender balance in business management. On the other hand to understand which barriers women face on the way to top-level positions. We use three datasets; a telephone survey based on national register, a questionnaire among managers and interviews with managers and board members. The results show that even if managers and people in general see it as important to increase the number of women in economic decision-making, there is some scepticism towards gender quotas, especially among male managers. We also see gender differences in the view of what explains the fact that fewer women than men belong to the top leadership of business. As Iceland is the second country in the world to implement a law on gender quota in company boards, it is important to research the effects of the legislation and to see if, for example, the quotas result in more women being promoted to leading positions in business in general.

Keywords: Gender quotas ■ managerial boards ■ gender balance management ■ Iceland

Inngangur

Í kjölfar kreppunnar sem legið hefur yfir evrópsku efnahagslífi frá árinu 2008 hefur umræðan aukist um lágt hlutfall kvenna við æðstu stjórn evrópskra fyrirtækja. Ísland hefur ekki farið varhluta af þeirri umræðu. Iðnaðar- og viðskiptaráðuneytið gaf út skýrslu þegar árið 2005 um aukinn hlut kvenna í yfirstjórnnum fyrirtækja. Í skýrslunni kom fram að: „Talsverð samstaða virðist vera hérlandis um að kvótaleiðin sé hvorki vænleg né áhugaverð“ (Iðnaðar- og viðskiptaráðuneytið 2005, 31). Vorið 2009 skrifuðu Samtök atvinnulífsins [SA] undir samstarfs-samning við Félag kvenna í atvinnurekstri [FKA] og Viðskiptaráð Íslands um að efla hlut kvenna í stjórnun atvinnulífsins. Þegar samningurinn var undirritaður kom fram að: „Á næstu fjórum árum munu þessir aðilar [...] hvetja til þess og leggja ríka áherslu á að konum í forystusveit íslensks viðskiptalífs verði fjölgað þannig að hlutfall hvors kyns verði ekki undir 40% í lok árs 2013“ (Samtök atvinnulífsins, 2009, 15. maí). Fram kemur á heimasíðu SA að fulltrúar stjórnmalaflokka á Alþingi hafi stutt samninginn. Ekki reyndi þó á það hvort hvatningin ein dygði til að ná 40% hlut hvors kyns í stjórnnum fyrirtækja fyrir árið 2013, því Alþingi Íslands samþykkti í byrjun árs 2010 frumvarp til laga um kynjakvóta í stjórnnum hlutafélaga og einkahlutafélaga (Lög um breytingu á lögum um hlutafélög og lögum um einkahlutafélög nr. 13/2010). Lögin taka gildi 1. september 2013. Um sama leyti samþykkti Alþingi breytingu á lífeyrissjóðalögunum þess efnis að frá og með 1. september 2013 taka gildi sambærileg lög um kynjakvóta í stjórnnum lífeyrissjóða (Lög um breytingu á lögum nr. 129/1997, um skyldutryggingu lífeyrisréttinda og starfsemi lífeyrissjóða, með síðari breytingum nr. 122/2011). Með þessu móti gengu íslensk stjórnvöld gegn álitum skýrslu iðnaðar- og viðskiptaráðuneytisins frá 2005, en fylgdu þess í stað í fótspor Norðmanna, sem höfðu innleitt kynjakvóta í stjórnnum hlutafélaga árið 2008 (Lov om allmennaksjeselskaper nr. 120/2003).

Íslensku lögin um kynjakvóta ganga lengra en norsku lögin, því þau taka eins og áður sagði bæði til hlutafélaga og einkahlutafélaga, auk lífeyrissjóða, en norsku lögin ná einungis til hlutafélaga. Ólíkt norsku lögunum eru þó engin raunveruleg refsíákvæði tilgreind í þeim íslensku. Þó er skylt að sundurliða upplýsingar um hlutföll kynja í stjórnnum í tilkynningum til hlutafélagaskrár (Þórdís Sif Sigurðardóttir, 2011).

Þrátt fyrir andstöðu aðildarlanda Evrópusambandsins við lög um kynjakvóta í stjórnnum fyrirtækja, hefur Evrópuþingið beinlínis hótad aðildarlöndunum slíkum lögum, verði hlutur kvenna í stjórnnum fyrirtækja ekki orðinn 40% fyrir árið 2020 (European parliament, e.d.; European Commission, 2010). Því er mikilvægt að rannsaka tilurð og afleiðingar kynjakvótalaganna hér á landi, enda mun alþjóðasamfélagið kalla eftir upplýsingum um framvindu mála. Með þessari grein leggjum við lóð á þá vogarskál.

Markmið greinarinnar er tvíþætt: Annars vegar að gera grein fyrir viðhorfum til kynjakvóta og aukins kynjajöfnuðar í æðstu stjórnun fyrirtækja hér á landi. Hins vegar að leita skýringa á mögulegum hindrunum á leið kvenna til æðstu stjórnunar í fyrirtækjum. Þrjú gagnasöfn liggja til grundvallar greininni: Símakönnun byggð á þjóðarúrtaki frá árinu 2011, rafrænn spurningalisti, sendur æðstu stjórnendum sumarið 2010, og viðtöl við æðstu stjórnendur og stjórnarmenn frá árunum 2010 og 2011.

Staðan á Íslandi

Alþjóðaefnahagsráðið (World Economic Forum) gefur út skýrslu á hverju ári um stöðu kynjajafnréttis í heiminum. Árið 2012 er Ísland í efsta sæti úttektarinnar, fjórða árið í röð. Lagt er mat á jafnrétti kynjanna út frá aðgengi að heilbrigðisþjónustu, félagsþjónustu og menntun, þátttöku í stjórnmálum og efnahagslegri stöðu, þar sem horft er til atvinnuþátttöku, launajafnréttis, heildaratvinnutekna og hlutfalls kynja meðal stjórnenda og sérfræðinga (Hausmann, Tyson og Zahidi, 2012; Jafnréttisstofa e.d.). Staða kynjajafnréttis hér á landi telst því góð samkvæmt þessari mælingu. Atvinnuþátttaka kvenna hér á landi er sú mesta meðal OECD-þjóða eða 77% árið 2011 meðan OECD meðaltalið er 55,8% (OECD, e.d.). Auk þess útskrifast fleiri konur en karlar úr íslenskum háskólum (Hagstofa Íslands, 2009). Þetta skilar sér þó ekki í jafnri hlutdeild kynjanna við æðstu stjórnun einkafyrirtækja hér á landi.

Árið 2011 var hlutfall kvenna meðal framkvæmdastjóra á Íslandi 20% en 24% meðal stjórnarformanna og almennra stjórnarmanna. Hlutfall kvenna í umræddum stöðum er að meðaltali hærra í litlum fyrirtækjum. Hlutfallið lækkar eftir því sem fyrirtækin verða stærri (Hagstofa Íslands, 2012), öfugt við það sem gerist í nágrannalöndunum (Jón Snorri Snorrason, 2011). Ef eingöngu er skoðað hlutfall kvenna í fyrirtækjum af þeirri stærð sem kvótalögin ná yfir, þ.e. Fyrirtækjum sem hafa 50 starfsmenn eða fleiri, þá lækka hlutfallstölurnar enn frekar, nema í tilfelli stjórnarmanna (sjá töflu 1).

Tafla 1. *Hlutfall kvenna meðal framkvæmdastjóra, stjórnarformanna og stjórnarmanna í öllum fyrirtækjum og í fyrirtækjum með 50 starfsmenn eða fleiri 2011*

	Alls	Eftir stærð (starfsmannafjöldi)	
Hlutfall kvenna meðal framkvæmdastjóra	20%	50-99	13%
		100-249	10%
		≥ 250	11%
Hlutfall kvenna meðal stjórnarformanna	24%	50-99	18%
		100-249	20%
		≥ 250	9%
Hlutfall kvenna meðal stjórnarmanna	24%	50-99	19%
		100-250	22%
		≥ 250	26%

Heimild: Hagstofa Íslands, 2012.

Samkvæmt skýrslu Creditinfo (2009) höfðu 71% allra fyrirtækja á Íslandi einungis karlmenn í stjórnnum það ár, 14% fyrirtækja höfðu einungis konur í stjórnnum og 15% höfðu blandaðar stjórnir. Samkvæmt munnlegum upplýsingum frá Creditinfo höfðu engar breytingar átt sér stað ári síðar, en nýrri upplýsingar liggja ekki fyrir.

Frá árinu 2008 hefur verið ákvæði í íslenskri jafnréttislöggjöf (15§) sem segir að: „Við skipun í nefndir, ráð og stjórnir á vegum ríkis og sveitarfélaga skal þess gætt að hlutfall kynjanna sé sem jafnast og ekki minna en 40% þegar um fleiri en þrjá fulltrúa er að ræða. Þetta gildir einnig um stjórnir opinberra hlutafélaga og fyrirtækja sem ríki eða sveitarfélag er aðaleigandi að“ (Lög um jafna stöðu og jafnan rétt kvenna og karla nr. 10/2008). Þetta ár fjölgaði konum í stjórnnum opinberra fyrirtækja og náði 40%. Hlutfall kvenna meðal æðstu stjórnenda jókst þó ekki (Guðbjörg Linda Rafnsdóttir og Auður Styrkarsdóttir, 2009). Í sveitarstjórnarlögum frá árinu 2011 er kveðið á um 40% kynjakvóta í nefndum, ráðum og stjórnnum (Sveitarstjórnarlög nr. 138/2011).

Staðan í Evrópu og í Bandaríkjunum

Umræðan um lögleiðingu kynjakvóta í stjórnnum einkafyrirtækja á sér nær eingöngu stað innan Evrópulanda. Julie C. Suk (2011) segir slíka ákvörðun vera óhugsandi í Bandaríkjunum, því þar sé ekki hefð fyrir formlegum samskiptum stjórnvalda og aðila vinnumarkaðarins.

Árið 2011 kallaði hins vegar Evrópuþingið eftir umræðum um hvort kynjakvóti í stjórnnum fyrirtækja væri góð leið til að auka hlut kvenna við æðstu stjórnun. Samkvæmt ályktun Evrópuþingsins á hlutfall kvenna í æðstu stjórnunarstöðum stærstu fyrirtækja Evrópusambandsins að ná 30% fyrir árið 2015 og 40% fyrir 2020. Jafnframt kom fram í ályktuninni að náist þessi markmið ekki sé líklegt að gripið verði til lagasetningar (European parliament, e.d.; European Commission, 2010). Fæst Evrópulönd hafa þó ákveðið að innleiða kynjakvóta í stjórnnum fyrirtækja. Lög um 40% kynjakvóta í stjórnnum fyrirtækja öðlast þó gildi á Spáni árið 2015 (de Luis, 2012). Jafnframt hafa Belgía (Varenbergh, 2012), Frakkland, Ítalía og Malasía (Teigen, 2012) ákveðið að innleiða smám saman kynjakvóta í stjórnir fyrirtækja. Hollensk stjórnvöld höfðu lagt fram frumvarp til laga um kynjakvóta í stjórnnum fyrirtækja þegar stjórnin féll í apríl 2012. Enn er óljóst með framtíð hollenska frumvarpsins.

Stjórnvöld annarra landa, svo sem Austurríkis (Hanappi-Egger, 2012), Bretlands (Sealy, 2012) og Danmerkur (Verner, 2012), hafa sett sér markmið um fjölgun kvenna í stjórnnum fyrirtækja og hafa haldið umræðunni vakandi meðal annars með því að koma upp skilvirku eftirliti með þróun mála, án þess þó að beita lagasetningu. Það hafa einnig einstök fyrirtæki gert, svo sem Telecom í Þýskalandi (Holst, 2012). Fram til þessa hafa slíkar aðgerðir skilað litlum árangri. Það gæti þó breyst ef fyrirtæki eiga ella á hættu að sett verði á lög um kynjakvóta.

Þegar Norðmenn samþykktu lögin um kynjakvóta jókst hlutfall kvenna í stjórnnum hlutafélaga úr 9% árið 2004 í 40% árið 2011, en ennþá er óvissa um önnur möguleg áhrif laganna (Teigen, 2012; Storvik og Teigen, 2010). Til að mynda hefur konum ekki fjölgað í æðstu stjórnunarstöðum norskra fyrirtækja og árið 2011 var hlutfall kvenkyns forstjóra aðeins 2% (Jón Snorri Snorrason, 2011). Samkvæmt rannsókn Margrétar Sæmundsdóttur eru ekki fleiri konur stjórnendur í þeim íslensku fyrirtækjum sem hafa bæði konur og karla í stjórnnum (Margrét Sæmundsdóttir, 2009).

Rök með og á móti kynjakvóta í stjórnnum fyrirtækja

Norski félagsfræðingurinn Mari Teigen bendir á að þegar kynjakvótinn var innleiddur í Noregi, hafi bæði þeir sem voru hlyntir og andsnúnir kvótanum stutt skoðanir sínar með tilvísan til hugmynda um lýðræði og arðsemi (Teigen, 2011).

Þeir sem voru hlyntir lögum um kynjakvóta bentu á að konur hefðu lýðræðislegan rétt á jafnri hlutdeild í stjórnnum fyrirtækja á við karlmenn. Kynjakvótinn væri líklegur til að hrinda úr vegi ósýnilegum hindrunum sem hefðu áratugum saman dregið úr tækifærum kvenna til að gegna þessum störfum. Þeir sem bentu á arðsemisrökin héldu því fram að jöfn kynjaskipting í stjórnnum fyrirtækja leiddi til betri nýtingar á hæfileikum beggja kynja og þar með til aukinnar arðsemi. Þannig var litið á kvótalögin sem nauðsynlega aðgerð til að endurdreifa völdum, í þágu aukins lýðræðis, kynjajafnréttis og jafnvel betri afkomu fyrirtækjanna. Andstæðingar laganna bentu hins vegar á að með þeim væru stjórnvöld að sýna freklegt og ólýðræðislegt inngrip í stjórnun einkafyrirtækja. Slík íhlutun væri ekki einungis ólýðræðisleg, heldur gæti hún og leitt til verri rekstrarafkomu þar sem kyn en ekki hæfileikar réðu hverjir sætu í stjórnnum (Teigen, 2011). Þessi umræða sýnir í hnotskurn rökin með og á móti lögum um kynjakvóta.

Tilteknar rannsóknir sýna að fyrirtæki sem hafa bæði konur og karla við stjórn ná betri árangri í rekstri en fyrirtæki sem eingöngu karlar stjórna (Adams og Ferreira, 2009; European parliament, 2011; McKinsey & Company, 2010). Í skýrslu McKinsey (2010) kemur til dæmis fram að fyrirtæki með kynjablandaðar stjórnir séu rekin með 56% meiri hagnaði en fyrirtæki sem hafa einungis karlmenn í stjórn. Í skýrslu Creditinfo kemur fram að í íslenskum fyrirtækjum sem hafa kynjablandaða stjórn sé arðsemi eigin fjár að meðaltali 23%, en að meðaltali aðeins 11% í fyrirtækjum þar sem stjórnin er eingöngu skipuð körlum. Í fyrirtækjum sem hafa stjórn sem eingöngu er skipuð konum er arðsemi eigin fjár aftur á móti 32%. Þó er á það bent að þau fyrirtæki eru mjög fá. Í skýrslunni kemur einnig fram að fyrirtæki sem hafa kynjablandaðar stjórnir eru ólíklegri til að lenda í alvarlegum vanskilum (9,1%) en fyrirtæki þar sem stjórnin er skipuð eingöngu öðru kyninu (karlar 15%, konur 14,3%) (Creditinfo á Íslandi, 2009). Fyrirnefnd rannsókn Margrétar Sæmundsdóttur (2009) sýndi meiri arðsemi í fyrirtækjum þar sem bæði kyn eru við stjórn. Í skýrslu iðnaðar- og viðskiptaráðuneytisins (2005, 3) er gengið út frá því að fjölgun kvenna hafi jákvæð áhrif á stjórnun. Þar segir:

Helstu rökin fyrir því að fjölga eigi konum í stjórn fyrirtækja eru þau að ávinningur sé af fjölbreytileika, ákvarðanir stjórna taki meira mið af markaðinum og það að virkja konur í yfirstjórnir fyrirtækja hagnýti hæfni og þekkingu sem fyrirtæki myndu ellegar fara á mis við. Enn fremur hefur verið sýnt fram á tengsl milli fjölda kvenna í stjórnnum og bættra stjórnarháttanna, og bent hefur verið á að fjölgun kvenna í lykil- og valdastöðum auki líkur á að viðskiptalífið byggi á gildum og viðhorfum beggja kynja og sé því líklegra til að njóta krafta og hæfni starfskrafta af báðum kynjum.

Þá virðist fjöldi kvenna í stjórnnum hafa áhrif á nýsköpun fyrirtækjanna samkvæmt rannsókn sem var gerð á 317 norskum fyrirtækjum á árunum 2005-2006. Niðurstöðurnar sýndu að ekki skipti máli hvort í stjórninni voru engin kona, ein eða tvær. Þegar konurnar voru orðnar þrjár eða fleiri innan stjórnarinnar virtist þátttaka þeirra hins vegar hafa

marktak áhrif sem skiluðu sér í aukinni nýsköpun (Torchia, Calabrò og Huse, 2011). Undir þetta er tekið í skýrslu iðnaðar- og viðskiptaráðuneytisins (Iðnaðar- og viðskiptaráðuneytið, 2005).

Staðhæfingar um að kynjahlutföll innan stjórna skipti máli eru þó ekki óumdeildar, einkum þar sem fyrirtæki sem hafa jafnan hlut kvenna og karla við stjórnun eru fá og einsleit og stutt er síðan norsku kynjakvótalögin tóku gildi. Tilteknar rannsóknir hafa þó sýnt fram á minnkandi hagnað hjá fyrirtækjum sem skipa konur í stjórn vegna kvóta (Matsa og Miller, 2011). Í skýrslu iðnaðar- og viðskiptaráðuneytisins kom fram það viðhorf hjá karlkyns viðmælendum að í stjórnnum fyrirtækja skipti samheldni liðsheildarinnar miklu máli og því væri ekki æskilegt að bátnum væri ruggað að óþörfu. Eitt af því sem gat ruggað bátnum var ef konum yrði fjölgað því þær voru „jafnvel álitnar ógnun við þann stöðugleika sem stjórn hefði mótað í sínu vinnuferli“ (Iðnaðar- og viðskiptaráðuneytið, 2005, 29). Þá hefur verið bent á að ein helsta orsök þess hve fáar konur eru í stjórnnum fyrirtækja sé að þær skorti áhuga og þar með hæfileika (Hakim, 2000; Henrekson og Stenkula, 2009). Því geti lög um kynjakvóta leitt til þess að algengt verði að konur sitji í mörgum stjórnnum og myndi þannig einsleita valdaklíku sem kennd hefur verið við „gullnu pilsin“ (the golden skirt) (Farbrot, 2012; Lewis, 2011). Sú varð þó ekki raunin í Noregi. Auðvelt reyndist að fá nýjar konur til stjórnarstarfa, menntunarstig þeirra var almennt hærra en þeirra sem fyrir voru og meðalaldurinn lægri. Þótt 40% markinu hafi verið náð árið 2008 voru konur einungis 5% þeirra sem sátu í meira en 20 stjórnnum árið 2010 (Bartsch og Skårerhøgda, 2010; Teigen, 2012).

Skýringar á einsleitni við æðstu stjórn fyrirtækja

Nokkrar skýringar hafa komið fram um það hvers vegna framgangur kvenna innan fyrirtækja er svo hægur sem raun ber vitni. Hér er stuttlega gerð grein fyrir þeim sem vísa til félagsmótunar, lagnakenningar (e. *the pipeline theory*), feðraveldis (e. *patriarchal theory*), mikilvægis tengslaneta (e. *social capital*) og eðlishyggju.

Félagsmótunarkenningar. Ameríski félagsfræðingurinn Mary Blair-Loy (2001) er meðal fjölmargra sem benda á að þrátt fyrir að vinnustaðamenning sé víða orðin fjölskylduvænni en áður og kynjajafnrétti á vinnustöðum og á heimilum hafi aukist, þá hvíli aldagömul félagsmótun um hvað henti kynjunum best enn á herðum kvenna og karla. Afleiðingin sé sú að konum í stjórnunarstöðum sé ætlað að taka meiri daglega ábyrgð á heimili og börnum en körlum í sambærilegum stöðum og sú sé einnig raunin. Í sama streng tekur Rodriguez (2011), sem eftir rannsóknir í Bretlandi og Dóminíska lýðveldinu heldur því fram að konur í stjórnunarstöðum mæti enn hindrunum sem karlar verði ekki varir við. Þannig hafi menningin í tímans rás hamrað á því að höfuðskuldbindingar kvenna liggi innan veggja heimilisins. Þessi kynjaða hugmyndafræði veiti, enn í dag, körlum framgang í atvinnulífinu umfram konur. Svipaðar niðurstöður koma fram í íslenskri rannsókn (Guðbjörg Linda Rafnsdóttir og Heijstra, 2011) sem sýnir að konur sem gegna stöðu háskólakennara eru líklegri en karlar til að bera daglega ábyrgð á heimili og fjölskyldu. Konurnar tjá sig meira um tímaskort og álag en karlarnir og virðast fá minni stuðning að heiman.

Lagnakenningin fjallar um að smám saman muni staða kvenna í atvinnulífinu og í samfélaginu almennt styrkjast. Aukin menntun kvenna og almenn áhersla á kynjajafnrétti muni með tímanum skila þeim í áhrifastöður til jafns við karla. Það taki hins vegar tíma og því sé mikilvægt að sýna þolinmæði og leyfa breytingunum að hafa sinn gang fremur en að grípa til

aðgerða til að flýta fyrir þróun mála. Það að staða kvenna á vinnumarkaði sé almennt veikari en staða karla eigi sér djúpar sögulegar rætur, sem þurfi að virða. Íhlutun í líkingu við kynjakvóta kunni því ekki góðri lukku að stýra (Allen og Castleman, 2011; Rodriguez, 2011).

Kenningar um félagslegt tengslanet tengja ýmsir við Robert Putnam (2000). Þótt hann fjalli ekki sérstaklega um stöðu kvenna á vinnumarkaði hafa kenningarnar verið notaðar til að benda á að konur skorti sýnileika meðal stjórnenda í viðskiptalífinu. Meðan þær standa að mestu fyrir utan hið félagslega tengslanet stjórnenda sé ekki hægt að búast við öðru en hægum framgangi kvenna í stjórnunarstöður (Sealy, 2010). Viðtalsrannsókn sem var gerð meðal kvenna sem höfðu komist í áhrifastöður innan stórra alþjóðlegra banka, sýndi að hugmyndir þeirra um ástæður velgengni breyttust eftir því sem á feril þeirra leið. Í upphafi ferils álitu þær að velgengnin grundvallaðist á verðleikum fólks (human capital), en eftir því sem á ferilinn leið urðu þær meðvitaðri um þýðingu tengslanetsins (social capital) (Sealy, 2010). Með þetta í huga hefur Félag kvenna í atvinnurekstri markvisst byggt upp tengslanet og gert nöfn kvenna sem vilja taka að sér stjórnarsetu og koma fram í fjölmiðlum sýnileg (Félag kvenna í atvinnurekstri, e.d.).

Kenningar um eðlishyggju halda því fram að þar sem kynin séu í eðli sínu ólík sé kynbundið val, meðal annars á vinnumarkaði, óhjákvæmilegt. Sú hugmynd er gagnrýnd að kynjajafnrétti sé ekki til staðar nema kynin hafi sambærilega stöðu á vinnumarkaði, enda beini ólíkt eðli kvenna og karla þeim í ólíkar áttir (Prokop, 1981). Breski félagsfræðingurinn Catherine Hakim hefur þróað þessar kenningar áfram undir nafninu valkenning eða Preference Theory (Hakim, 2000). Það að vinnumarkaðurinn sé ennþá mjög kynjaskiptur og hefðbundin kvennastörf almennt lægra metin til launa og virðingar en störf karla hvílir samkvæmt valkenningum Hakim á kynbundnum eðlismun á löngunum. Það útskýri hvers vegna konur veljist síður til stjórnunarstarfa en karlar og því fáist ekki breytt (Hakim, 2000; 2003).

Feðraveldiskenningar benda á erfiðleika sem konur mæti við að hasla sér völl í atvinnulífinu vegna stofnanabundins feðraveldis sem hefti þær og komi í veg fyrir framgang (Rodriguez, 2011). Kenningarnar ganga út frá því að karlar sem hópur hafi í gegnum aldirnar grætt á yfirráðum yfir konum, meðal annars í atvinnulífinu og þeir láti þau yfirráð ekki auðveldlega af hendi. Konur samþykki að hluta til yfirráð karla, vegna þess að þær eru háðar þeim, til dæmis sem dætur, eiginkonur, mæður og vinnufélagar. Nútíma konur geti því gert „allt“ svo fremi að þær séu heldur lægra settar en karlarnir sem þær eiga í mestum samskiptum við. Þetta munstur sé hins vegar mjög dulið og komi ekki fram nema að samskipti hjóna eða einstaklinga af gagnstæðu kyni séu rannsökuð yfir lengri tíma (Haavind, 1985).

Rannsóknaraðferðir

Markmið rannsóknarinnar er tvíþætt. Annars vegar að skoða viðhorf til kynjakvóta og kynjajöfnuðar í æðstu stjórnun fyrirtækja. Hins vegar að leita skýringa á hvað mögulega hindrar konur í að vinna við stjórnun fyrirtækja.

Stuðst er við blandaðar aðferðir (mixed methods) og margprófun (triangulation). Markmiðið með því er að auka trúverðugleika (credibility) og skilning á þeim niðurstöðum sem fást (Flick, 2004; Johnson og Onwuegbuzie, 2004). Þrjú gagnasöfn eru lögð til grundvallar.

Símakönnun, úrtak úr þjóðskrá

Félagsvísindastofnun gerði símakönnun í febrúar 2011. Svarendur voru spurðir hversu sammála eða ósammála þeir væru eftirfarandi fullyrðingum: „Ég er hlynnt/ur lögum um kynjakvóta í stjórnnum hlutafélaga og einkahlutafélaga“ og „Það er mikilvægt að jafna hlut karla og kvenna við æðstu stjórnun fyrirtækja og opinberra stofnana“. Tekið var 1200 manna tilviljunarúrtak úr þjóðskrá meðal fólks 18 ára og eldra. Alls svöruðu 740 manns könnuninni, brúttó svarhlutfall var 62%. Til brottfalls töldust 24 einstaklingar. Niðurstöðurnar eru kynntar í einföldum tíðnitöflum og pearson kí-kvaðrat notað til að reikna marktækni (p).

Rafrænn spurningalisti til æðstu stjórnenda

Í júlí 2010 var spurningalisti sendur á rafrænu formi til æðstu stjórnenda og næstráðenda í fyrirtækjum hér á landi og forstöðumanna opinberra stofnana. Þátttakendum var sendur tölvupóstur með kynningarbréfi og tengingu inn á vefsvæði forritsins Survey Monkey þar sem hægt var að svara spurningalistanum. Við öflun þátttakenda var haft samband við fyrirtækið Creditinfo sem útvegaði lista yfir 500 stærstu fyrirtæki landsins og nöfn framkvæmdastjóra þeirra. Ekki tókst að hafa upp á nöfnum og netföngum allra og í nokkrum tilfellum voru fyrirtækin hætt. Að lokum samanstóðu svarendur af 218 (65 konum og 153 körlum) æðstu stjórnendum opinberra stofnana, 447 (62 konum og 385 körlum) æðstu stjórnendum einkafyrirtækja og 169 (100 konum og 69 körlum) næstæðstu stjórnendum einkafyrirtækja. Óvirk netföng voru 47. Því fengu 784 einstaklingar spurningalistann (215 konur og 569 karlar). Alls svöruðu 389 einstaklingar og var heildarsvörun því um 50%. Pearson kí-kvaðrat er notað til að reikna marktækni (p) og fylgni (r) til að skoða samband tveggja breyta.

Viðtöl við stjórnarformenn og æðstu stjórnendur

Sumarið 2011 voru tekin viðtöl við 10 einstaklinga, fimm karla og fimm konur, sem höfðu setið í stjórnnum fyrirtækja. Viðmælendur voru allir stjórnarformenn, nema einn sem var almennur stjórnarmaður. Viðtölin voru um viðhorf viðmælenda til kynjakvóta í fyrirtækjum og mögulegar hindranir á leið kvenna til æðstu stjórnunar. Viðtölin voru tekin til viðbótar við 22 viðtöl við æðstu stjórnendur (10 karla og 12 konur) sem voru tekin árið 2010 um sama mál. Samtals eru því viðtölin 32, tekin við 17 konur og 15 karla. Viðtölin sem eru nafnlaus, voru á milli 30 og 60 mínútur að lengd. Þau voru afrituð og greind samkvæmt viðmiðum grundaðrar kenningar (Grounded Theory) (Corbin og Strauss, 1998). Þar með er gengið út frá því að kenning verði til í rannsóknarferlinu, þegar verið er að safna og greina gögnin.

Niðurstöður

Viðhorf til kynjakvóta og kynjajafnvægis við stjórnun fyrirtækja

Til að skoða viðhorf til laga um kynjakvóta og kynjajafnvægis í stjórnnum fyrirtækja voru sendir út tvenns konar spurningalistar, auk viðtala sem tekin voru. Niðurstöðurnar sem byggja á úrtaki úr þjóðskrá 2011 og birtar eru í töflu 2 sýna að meirihluti bæði kvenna (72%) og karla (51%) það ár er hlynntur lögum um kynjakvóta í stjórnnum fyrirtækja (72% og 51%). Engu að síður sést munur ($p < 0,001$) á afstöðu kynjanna, en konur voru mun jákvæðari til kynjakvótans en karlar. Konur voru einnig líklegri en karlar til að vera mjög sammála fullyrðingunni.

Tafla 2. Afstaða svarenda til fullyrðinga um kynjakvóta og um að jafna hlut kynja í stjórnnum fyrirtækja. Hlutfall þeirra sem svöruðu mjög eða frekar sammála

	Ég er hlynnt/ur lögum um kynjakvóta í stjórnnum hlutafélaga og einkahlutafélaga	Það er mikilvægt að jafna hlut karla og kvenna við æðstu stjórnun fyrirtækja
Kyn ***		
Konur	72%	85%
Karlar	52%	72%
Aldur*		
18-29 ára	57%	75%
30-39 ára	66%	81%
40-49 ára	56%	73%
50-59 ára	59%	76%
60 ára og eldri	67%	84%

Skýringar: Marktækur munur milli hópanna: * $p < 0.05$, *** $p < 0.001$

Eins og sést í töflu 2 er einnig marktækur munur á milli aldurshópa ($p < 0.05$). Elsti aldurshópurinn, 60 ára og eldri, er líklegastur til að vera hlynntur kvótalögunum og yngsti aldurshópurinn, 18–29 ára, minnst líklegur. Þá kom fram að stuðningsfólk Vinstrihreyfingarinnar græns framboðs er líklegast til að vera hlynnt kynjakvótalögunum (82%), því næst stuðningsfólk Samfylkingarinnar (72%), þá Framsóknarflokks (54%) en stuðningsfólk Sjálfstæðisflokksins er síst líklegt til að vera hlynnt lögunum (47%). Íbúar á landsbyggðinni (67%) voru hlynntari lögunum en íbúar höfuðborgarsvæðisins (57%) og þeir sem hafa grunnskólapróf sem hæstu prófgráðu hlynntari (67%) en þeir sem hafa háskólapróf (60%).

Á töflu 2 má einnig sjá að þeir sem eru sammála fullyrðingunni: „Það er mikilvægt að jafna hlut karla og kvenna við æðstu stjórnun fyrirtækja“ eru fleiri en þeir sem styðja kynjakvótalögin. Aftur voru fleiri konur (85%) en karlar (72%) sammála fullyrðingunni og konur voru líklegri en karlar til að vera mjög sammála.

Eins og í töflu 2, er elsti aldurshópurinn, 60 ára og eldri, líklegastur til að vera sammála því að mikilvægt væri að jafna hlut karla og kvenna við æðstu stjórnun fyrirtækja. Eins og áður er stuðningsfólk Vinstrihreyfingarinnar græns framboðs líklegast til að vera hlynnt fullyrðingunni (96%) og því næst stuðningsfólk Samfylkingarinnar (92%), en 66% stuðningsfólks Framsóknarflokks og Sjálfstæðisflokks voru sammála fullyrðingunni. Eins og áður voru íbúar landsbyggðarinnar (80%) líklegri til að vera sammála en íbúar höfuðborgarsvæðisins (77%), en afstaða þeirra sem hafa grunnskólapróf sem hæstu prófgráðu og þeirra sem hafa háskólapróf er svipuð (82/81%).

Tafla 3. Afstaða kynja til fullyrðinga um kynjakvóta og jöfnun hluta kynja í stjórnun fyrirtækja. Hlutfall svaraenda sem merktu við mjög eða frekar sammála

	Ég er hlynnt/ur lögum um kynjakvóta í stjórnnum hlutafélaga og einkahlutafélaga	Það er mikilvægt að jafna hlut karla og kvenna við æðstu stjórnun fyrirtækja
Kyn ***	R=0.417	R=0,268
Konur	69%	97%
Karlar	25%	74%

Skýringar: Marktækur munur milli hópanna: *** $p < 0.001$

Tafla 3 er ólík töflu 2 að því leyti að hún sýnir viðhorf stjórnenda, en ekki þjóðarúrtaks, til fullyrðinganna sem settar eru fram. Hér sést að stjórnendur, einkum karlar, eru síður hlynntir kynjakvóta í stjórnun fyrirtækja en almenningur. Ekki er trúlegt að það skipti máli þótt í spurningalista til stjórnenda hafi verið notuð hugtökin „hlutafélög og einkahlutafélög“, en „fyrirtæki“ í þjóðarúrtakinu. Enn er talsverður munur á viðhorfum kynjanna, en 69% kvenkyns stjórnenda en aðeins 25% karlkyns stjórnenda eru hlynnt lögum um kynjakvóta. Þótt einungis fjórðungur karlkyns stjórnenda sé hlynntur lögum um kynjakvóta sýnir tafla 3 að mikill meirihluti stjórnenda telur mikilvægt að jafna hlut karla og kvenna við æðstu stjórnun fyrirtækja og opinberra stofnana. Svo til allar konur (97%) og um þrír fjórðu hluti karla (74%) eru því sammála ($p < 0,001$). Svipað mynstur sést við greiningu viðtalsgagnanna.

Viðmælendur voru sammála því að æskilegt væri að fjölga konum í stjórnun fyrirtækja og að stjórnir ættu ekki að vera skipaðar of einsleitum hópi fólks. Viðhorf viðmælenda til þess hvort kynjakvóti sé heppilegasta leiðin til þess voru hins vegar mismunandi. Karlar voru líklegri en konur til að vera andsnúnir lögum um kynjakvóta. Einn karlanna orðaði það svona:

Ég er ekki fylgjandi kynjakvótum. Ég held að almennt eigi að velja fólk eftir hæfileikum. Og það getur vel verið að það þýði það að ef fólk er jafn gott ... þá sé eðlilegt að reyna að jafna kynjahlutfallið þar sem að þess þarf.

Nokkuð dæmigert er að viðmælendur sem styðja ekki kynjakvótalögin vísi til þess að með lögum sé hugsanlega verið að sniðganga hæfileika fólks. Þessi hópur lítur svo á að í lögum felist of neikvæð þvingunaraðgerð. Önnur algeng viðhorf meðal andstæðinga laganna eru að kynjakvótinn skemmi fyrir konum sem þegar hafa haslað sér völl í stjórnun. Að litið verði svo á að stjórnarseta þeirra sé ekki byggð á eigin verðleikum heldur hafi þær komist í stjórnir einungis vegna kvótans.

Það viðhorf að lögin um kynjakvóta gætu veikt stjórnirnar og fært ákvarðanatökur út af stjórnarfundum komu fram hjá viðmælendum sem voru andsnúnir kvótanum. Kvenkyns viðmælendi orðaði það svona:

Og ef það er ekki verið að velja einstakling vegna þess að hann hefur hæfni eða þekkingu eða reynslu, þá verða bara ákvarðanir teknar af þeim sem ætla sér að ráða hvort sem er.

Sumir viðmælenda höfðu ekki tekið afstöðu til kvótaglagna. Aðrir höfðu verið andsnúnir kynjakvótum þegar umræðan um þá hófst, en síðan skipt um skoðun. Það gildi fremur um konur en karla. Ein þeirra sagði: „Ég hef farið fram og til baka í skoðunum á því hvort kvóti sé réttur eða ekki réttur, en ég er bara komin á þá skoðun að hann sé réttur“. Önnur sagðist vera fylgjandi lagasetningu í dag, vegna þess að hún álitir fjölbreytileika í stjórnnum fyrirtækja vera „gott fyrir viðskipti“. Hún sagði:

En ég hafði ákveðnar áhyggjur af því þegar umræðan byrjaði um kvóta, að þá myndi koma svona ákveðin stíma á þær konur sem að væru í stjórn að þær hefðu komist þangað af því það væri kvóti, en ekki vegna þess að þær hefðu verðleika til þess. Ég hafði áhyggjur af því að þetta gæti orðið stípillinn. Og þess vegna vildi ég fyrst að þetta væri gert fyrir réttar ástæður, fyrir viðskiptalegar ástæður, en ekki lagalegar ástæður.

En nú hafði hún skipt um skoðun og var eindregið hlynnt lagasetningu um kynjakvóta, því hún taldi blandaðar stjórnir bæta starfshætti þeirra og vera gott viðskiptamódel. Þær skoðanir komu ýmist fram að blandaðar stjórnir væru góðar fyrir ímynd fyrirtækisins, eða að þær gerðu stjórnunina ábyrgari og betri.

Allmargir, en þó fleiri karlar en konur, töldu að æskilegast væri að fjölgun kvenna gerðist „af sjálfu sér“ fremur en með lagasetningu og flestir virtust trúa að það væri einungis „tímaspursmál“ hvenær konur yrðu orðnar jafn margar og karlar. Einkum var vísað til aukinnar aðsóknar kvenna í ýmsar háskólagreinar. Aðrir voru fylgjandi kynjakvóta, jafnvel sem tímabundinni ráðstöfun. Karlkyns viðmælandi sagði: „...ég get ekki sagt að ég sé algerlega á móti kynjakvóta, vegna þess að þetta er bara alls ekki í lagi...víða sko.“ Honum fannst sem ekki væri „reiknað með miklu af konum“ einkum þegar komið væri út fyrir Reykjavík.

Hvað hindrar konur frá æðstu stjórnun fyrirtækja?

Þegar spurt var um viðhorf stjórnenda til ástæðna þess að fáar konur eru meðal æðstu stjórnenda, kom eins og áður í ljós talsverður munur á svörum kynjanna. Tafla 4 sýnir að meirihluti bæði kvenkyns (76%) og karlkyns (66%) stjórnenda eru sammála fullyrðingunni: „Það að mun færri konur en karlar koma að æðstu stjórnun fyrirtækja og stofnana stafar af kerfislægum þáttum við skipulag vinnu (t.d. löngum og ósveigjanlegum vinnutíma, ferðalögum o.þ.h.)“.

Í viðtölunum kemur greinilega fram að kvenkyns stjórnendur bera meiri daglega ábyrgð á samspili fjölskyldu- og atvinnulífs en karlar í sömu stöðu, og því verður ósveigjanlegur vinnutími og mikil fjarvera frá heimilinu meiri byrði fyrir þær. Einkum á þetta við um konur sem hafa börn á heimilinu. Það helst vissulega í hendur við næstu spurningu í töflu 4 sem er: „Það að mun færri konur en karlar koma að æðstu stjórnun fyrirtækja og stofnana stafar af þáttum sem byggja á íhaldssömum staðalmyndum, hefðum og venjum um það hvað hentar konum og körlum best“. Meirihluti kvenna (78%) og næstum helmingur karla (48%) eru sammála fullyrðingunni.

Tafla 4. *Kvenkyns og karlkyns stjórnendur sem eru mjög eða fremur sammála neðangreindum fullyrðingum*

	Konur	Karlar	P	R
Það að mun færri konur en karlar koma að æðstu stjórnun fyrirtækja og stofnana stafar af kerfislægum þáttum við skipulag vinnu (t.d. löngum og ósveigjanlegum vinnutíma, ferðalögum o.þ.h.)	76%	66%		0,095
Það að mun færri konur en karlar koma að æðstu stjórnun fyrirtækja og stofnana stafar af þáttum sem byggja á íhaldssömum staðalmyndum, hefðum og venjum um það hvað hentar konum og körlum best	78%	45%	***	0,283
Það að mun færri konur en karlar koma að æðstu stjórnun fyrirtækja og stofnana stafar af því að konur hafa síður áhuga en karlar á þessari tegund starfa	33%	54%	***	0,196
Það að mun færri konur en karlar koma að æðstu stjórnun fyrirtækja og stofnana stafar af því að karlar hafa ekki áhuga á að velja konur til að sinna þessum störfum	76%	31%	***	0,407
Störf af þessu tagi henta síður konum en körlum vegna líffræðilegra atriða sem verður ekki breytt	4%	10%	*	0,106
Störf af þessu tagi henta síður konum en körlum vegna félagslegra atriða sem verður ekki breytt	4%	12%	**	0,129

Skýringar: Marktækur munur milli hópanna; * $p < 0.05$, ** $p < 0.01$, *** $p < 0.001$

Engu að síður kom fram í viðtölunum að viðmælendur töldu ekki endilega að fjölskylduábyrgð kæmi í veg fyrir stjórnarsetu kvenna. „Ég held þær hafi bara ekki verið beðnar nógu mikið“ var dæmigerðara svar, auk þess sem talsvert bar á viðhorfinu að „þeirra tími kæmi“, einkum meðal karla. Þó er bent á að fjölskylduábyrgð geti dregið úr fjölda stjórna sem konur hafi tíma til að sitja í og að fundartími, sem gjarnan er milli kl. 16 og 20, hentaði ekki fjölskyldumynstri allra.

Eins og sést í töflu 4 er um þriðjungur kvenna (33%) og rúmur helmingur karla (54%) sammála fullyrðingunni: „Það að mun færri konur en karlar koma að æðstu stjórnun fyrirtækja og stofnana stafar af því að konur hafa síður áhuga en karlar á þessari tegund starfa.“ Þegar mögulegan kynbundinn áhuga ber á góma í viðtölunum rifja viðmælendur

gjarnan upp að fjöldi kvenna hefur lýst áhuga á að taka þátt í stjórnnum fyrirtækja, samanber áður nefndan lista Félags kvenna í atvinnurekstri. Viðmælendur benda þó á að áður nefndir þættir sem lúta að fyrirkomulagi vinnu geti dregið úr áhuga. Í því samhengi fjalla viðmælendur yfirleitt um ólíka félagsmótun kynjanna, þótt einnig beri á hugmyndum um eðlishyggju, þ.e. að karlar og konur séu ólík frá náttúrunnar hendi. Ein kvennanna orðaði þetta svona:

Við erum rosalega duglegar í skóla og skipulagðar...en ég held að við séum ekki nógu aggressívar þegar kemur að stjórnun fyrirtækja og að koma okkur á framfæri. Og það er svona mín upplifun að við höldum okkur til hlés svolítið sem stjórnendur.

Hér er litið á það sem löst að vera ekki nógu „aggressívur“. Karlkyns viðmælandi snýr þessu hins vegar við og gagnrýnir að margir karlar hafi komist í sviðsljósið „fyrir að vera töffarar, harðir“ og fengið þannig orð á sig fyrir að vera duglegir. Fyrir vikið þyki slíkir menn álitlegir til stjórnarsetu og fólk segi: „...fáum hann í stjórn!“ Viðmælandinn dregur hins vegar í efa að þessir eiginleikar endurspegli dugnað við stjórnunarstörf. All nokkrir viðmælendur bentu á að konur hefðu annars konar „sýn“ en karlar og því þyrfti að fá þær að stjórnarborðinu. Einn segir það sína reynslu að karlarnir séu „kappsamari um gróðann“, en sjónarmið kvenna lúti í ríkara mæli að „siðferði, framkomu og samskiptum við starfsfólk og viðskiptavinum“ eða um það sem hann kallar „mýkri hliðar rekstursins“ og að það sé „afar mikilvægt að þessar hliðar séu í stjórninni.“ Hann lítur á það sem „part af áhættustýringu að fækka karlmönnum í stjórn“. Of einsleitur hópur sé of áhættusamur fyrir fyrirtækið.

Töluverður kynjamunur sést í töflu 4 þegar stjórnendur eru beðnir að taka afstöðu til fullyrðingarinnar: „Það að mun færri konur en karlar koma að æðstu stjórnun fyrirtækja og stofnana stafar af því að karlar hafa ekki áhuga á að velja konur til að sinna þessum störfum“. Meirihluti kvenstjórnenda (76%) er sammála fullyrðingunni og um þriðjungur (31%) karla. Af viðtölunum að dæma stafar áhugaleysi karlanna einkum af því að konur séu ekki tilbúnar; að forsenda fyrir fjölgun kvenna í stjórnnum fyrirtækja sé að þær hasli sér í auknum mæli völl í öðrum stjórnunarstörfum. Því telja sumir rangt að einblína á fjölgun kvenna í stjórnnum meðan þær eru fáar í stólum forstjóra eða annarra æðstu stjórnenda. Karlkyns viðmælandi orðar það svo: „...fyrsta mál á dagskrá er náttúrulega það að konur öðlist reynslu í gegnum virka þátttöku í yfirstjórnnum fyrirtækja“.

Það hve fáir stjórnendur eru sammála fullyrðingunni: „Störf af þessu tagi henta síður konum en körlum vegna líffræðilegra/félagslegra atriða sem verður ekki breytt“ sýnir að flestir telja að fjölgun kvenna í stjórnnum og við æðstu stjórnun sé ekki óhugsandi.

Lýðræði eða rekstur?

Segja má að viðmælendur hafi stuðst við tvenns konar rök fyrir mikilvægi þess að fjölga konum við stjórnun fyrirtækja. Annars vegar væri gott að fá fólk með fjölbreyttan bakgrunn inn í reksturinn. Hins vegar væri um lýðræðis- og réttlætismál að ræða. Sömu tilvísanir voru þó einnig notaðar til að færa rök gegn kynjakvótunum í stjórnnum fyrirtækja.

Viðmælendur sem eru hlynntir kynjakvótum benda gjarnan á að með aukinni fjölbreytni komi fleiri sjónarmið fram og ólíkar spurningar verði bornar upp við

stjórnarborðið. Karlkyns viðmælandi komst þannig að orði:

Svo er það nú mín reynsla reyndar, að það er mjög gott að hafa í stjórn fólk sem hefur mismunandi bakgrunn, að það sé ekki allt eins. Af því að annars er alveg nóg að hafa einn í stjórn ef allir hugsa eins.

Kvenkyns viðmælandi orðaði það svona: „Þetta er svo vital fyrir heilbrigði viðskiptalífs. ... Í víðustu skilgreiningu árangurs, þá er árangurinn betri ef þú ert með fjölbreytni.“

Nokkrir viðmælenda töldu þó að blandaðar stjórnir hefðu lítið með hag fyrirtækjanna að gera. Hér væri einungis um jafnréttis- og lýðræðismál að ræða. Einn karlanna sem telur ekki að konur komi með öðruvísi innlegg inn í stjórnirnar en karlar eða að ábatasamara sé fyrir fyrirtækin að fjölga konum í stjórnnum, segist hins vegar fylgjandi því að auka hlut kvenna í stjórnnum, því honum finnst það „svo eðlileg hugsun“, sér í lagi vegna þess að konum í viðskiptum hefur fjölgað mikið. Hann er þó mótfallinn kynjakvóta. Afstaða hans til fjölgunar kvenna í stjórnnum grundvallast því á hugmyndum um jafnrétti og lýðræði, fremur en rekstrarlegum sjónarmiðum. Svipuð skoðun kemur fram hjá öðrum karlkyns viðmælenda sem einnig er á móti kynjakvóta. Hann segir: „Mér finnst þetta vera fyrst og fremst lýðræðismál að það sé ekki horft á kynferðið, heldur hæfileikana og getuna.“ Með þessu er ljóst að hér á landi, eins og í Noregi (Teigen, 2011), eru lýðræðisrök notuð bæði til að færa rök með og á móti lögum um kynjakvóta.

Umræður

Efnahagskreppan sem riðið hefur yfir margar Evrópuþjóðir hefur varpað ljósi á að fremur einsleitur hópur karla hefur stjórnað evrópskum fyrirtækjum. Mörg Evrópulönd hafa gripið til aðgerða og hvatningar til að jafna kynjahlutfallið í stjórnnum fyrirtækja og samkvæmt Evrópuþinginu verður farið fram á að stjórnvöld setji kynjakvóta í lög, verði kynjahlutfallið í evrópskum fyrirtækjum ekki orðið 40% árið 2020 (European parliament, e.d.; European Commission, 2010). Niðurstöður þessarar rannsóknar sýna að fólk hér á landi er almennt sammála því að jafna þurfi kynjahlutfallið í stjórnnum fyrirtækja. Skiptari skoðanir eru hins vegar um hvort kynjakvóti í stjórnnum sé rétta leiðin að því marki. Þeir sem eru á vinstri væng stjórnmálanna eru jákvæðari gagnvart kynjakvóta en þeir sem eru á hægri vængnum, konur eru jákvæðari en karlar, þeir eldri jákvæðari en þeir sem yngri eru og almenningur jákvæðari en stjórnendur.

Þróun í átt að kynjajafnvægi í stjórnnum fyrirtækja hefur verið hæg í löndum sem hafa beitt hvatningu eða aðhaldsaðgerðum í stað lagasetningar. Í skýrslunni *More women in senior positions* (European commission, 2010) er það skýrt með því að íhaldssamar staðalmyndir um hlutverk kynjanna komi í veg fyrir að konur komist til slíkra starfa. Niðurstöður þessarar rannsóknar styðja að nokkru leyti þá skoðun, sérstaklega þegar horft er til viðhorfa kvenkyns stjórnenda. Fjórir kvenstjórnendur af fimm og helmingur karlkyns stjórnenda telur að íhaldssamar staðalmyndir hindri konur í að verða stjórnendur í fyrirtækjum. Þessar skoðanir falla vel að kenningum um félagsmótun (Blair-Loy, 2001; Rodriguez, 2011), sem telja að félagslegt umhverfi viðhaldi íhaldssömum staðalmyndum kynjanna, oft á skjön við þarfir nútímans. Sú afstaða að kerfislægir þættir, svo sem vinnutími, komi í veg fyrir að konur gegni

æðstu stjórnunarstörfum í fyrirtækjum eru af sama meiði, því þar er gengið út frá því að konur eigi erfiðara en karlar, einkum af fjölskylduástandum, með að vera lengi að heiman. Þetta er afstaða meirihluta stjórnenda í þessari rannsókn. Þau viðhorf voru þó mjög algeng að með áframhaldandi aukinni menntun kvenna ætti þeim eftir að fjölga meðal æðstu stjórnenda viðskiptalífsins. „Þeirra tími kæmi“. Stjórnendur sem voru á móti lögum um kynjakvóta, en hlyntir fjölgun kvenna í stjórnun og við æðstu stjórnun fyrirtækja, töldu að fjölgun kvenna myndi gerast „af sjálfu sér“. Það er í anda lagnakenningarinnar (Allen og Castelman, 2011), sem átti sér marga fylgismenn meðal viðmælenda. Á það var þó einnig bent að enn stæðu konur fyrir utan tengslanet stjórnenda (Putnam, 2000; Sealy, 2010), sem gerði þær ósýnilegar meðal þeirra sem tilnefna fólk í stjórnir. Kenningar um félagsmótun, lagnakenningin og kenningin um félagslegt tengslanet geta vel farið saman þótt ólíkar séu, því allar ganga þær út frá því að með tilteknum breytingum á ytra umhverfi geti orðið breytingar á kynhlutverkunum.

Þrátt fyrir þetta telur rúmlega helmingur karlkyns stjórnenda og um þriðjungur kvenkyns stjórnenda að konur hafi síður áhuga á að gegna stjórnunarstörfum en karlar. Það er þó ekki alveg ljóst hvaða merkingu stjórnendur hafa lagt í hugtakið „áhugi“. Viðtalsgögnin benda að vissu leyti til þess að stjórnendur taki undir með Hakim (2000; 2003) og Prokop (1981) sem fjalla um kynbundinn áhuga sem ófrávikjanlegan og tengdan náttúrulegu eðli kynjanna. Það hve fáir svarendur í rannsókninni telja að skýringuna á fáum konum í stjórnunarstöðum í fyrirtækjum sé að rekja til „líffræðilegra eða félagslegra atriða sem verður ekki breytt“ bendir þó til þess að íslenskir stjórnendur séu ekki mjög hallir undir kenningar um eðlishyggju. Engu að síður sýna viðtölin að margir stjórnendur hafa væntingar um að konur færi inn annars konar menningu í stjórnirnar, að þær séu varkárari, jafnvel með betra viðskiptasiðgæði en karlar, og að þær muni hugsa betur um þarfir viðskiptavinanna en þeir hafa gert. Það er því greinilegt að margir gera ráð fyrir að konur séu „öðruvísi“ en karlanir. Viðtalsgögnin gefa vísbendingar um að stjórnendur álíti að það sé bæði vegna félagsmótunar og meðfæddra eiginleika.

En það að vera öðruvísi þykir ekki einungis styrkur. Í skýrslu iðnaðar og viðskiptaráðuneytisins frá árinu 2005 kemur fram að sumum karlkyns stjórnendum þyki ekki æskilegt að fá margar konur í stjórnir fyrirtækja, því þær geti „ruggað bátinum“ (Iðnaðar- og viðskiptaráðuneytið, 2005). Þetta er hugsanlega afstaða þess þriðjungs karlkyns stjórnenda sem segir skýringuna á því að færri konur en karlar komi að æðstu stjórnun fyrirtækja liggja í því að karlar hafi ekki áhuga á að velja konur til að sinna þessum störfum. Um átta af hverjum tíu konum taka undir það sjónarmið. Feðraveldiskenningar (Haavind, 1985; Rodriguez, 2011) sem ganga út frá því að karlar séu ekki tilbúnir til að gefa frá sér yfirburðarstöðu í samfélaginu geta útskýrt þessa afstöðu.

Það er ljóst að óháð viðhorfum stjórnenda hafa íslensk stjórnvöld lagt sitt af mörkum til að jafna hlut kynjanna við æðstu stjórnun fyrirtækja með því að samþykkja lög um kynjakvóta. Þannig hafa stjórnmalamenn sýnt óvenjulegt inngríp í stjórn fyrirtækja. Stjórnvöld flestra annarra Evrópulanda hafa kosið að fara „mildari leið“ sem felst í aðhaldsaðgerðum og hvatningu til fyrirtækja um að fjölga konum í stjórnun innan tiltekins árafjöld (Hnappi-Egger, 2012; Holst, 2012; Sealy, 2012; Verner, 2012).

Grannt verður fylgst með þróun mála í löndum sem setja lög um kynjakvóta í stjórnun

fyrirtækja og árangur þeirra borinn saman við árangur landa sem kjósa að fara aðrar leiðir. Áhugavert verður að fylgjast með því hvort og þá hvaða áhrif lögin muni hafa umfram það að fjölga konum í viðkomandi stjórnun. Í því sambandi má benda á niðurstöður Storvik og Teigen (2010) sem eru á þá leið að þótt kynjasamsetning í stjórnun norskra fyrirtækja hafi breyst mikið frá því lögin um kynjakvóta í stjórnun fyrirtækja tóku gildi, eru stjórnarformenn ennþá nær eingöngu karlmenn þar í landi. Auk þess eru kvenkyns forstjórar enn mjög fáir í Noregi. Sömu sögu má segja um stjórnun opinberra fyrirtækja hér á landi. Þótt kynjahlutfall í stjórnun þeirra hafi jafnast árið 2008, eftir að kveðið var fastar á um 40% hlutfall hvors kyns í jafnréttislögunum, þá fjölgaði kvenkyns stjórnarformönnum eða forstjórum ekki að sama skapi (Rafnsdóttir og Styrkársdóttir, 2009). Sú staðreynd dregur úr tiltrú á lagnakenninguna (the pipeline theory) sem hefur verið fremur áberandi í fræðilegri umræðu (Rodriguez, 2011) og var ríkjandi í viðtölum við íslenska stjórnendur.

Lokaorð

Það sem gerir rannsóknina áhugaverða er að hún fjallar um málefni sem er pólitískt umdeilt bæði hér á landi og í Evrópu. Þó þarf að safna mun viðtækari gögnum svo hægt sé að skoða þróun mála út frá fleiri hliðum en gert er hér. Mikilvægt er að rannsaka hvort ótti sumra viðmælenda um að störf kvenna sem koma inn í stjórnir fyrirtækja í gegnum kynjakvóta verði gjaldfelld, hvort vinnufyrirkomulag og ákvarðanataka stjórnanna muni breytast, hvort stjórnirnar stækki og ákvarðanatakan færist í undirnefndir, og ekki síst, hvort konurnar muni „rugga bátnum“. Ljóst er að lögin um kynjakvóta munu varpa kastljósi alþjóðasamfélagsins á þróun þessa málaflokks hér á landi næstu árin.

Heimildaskrá

- Adams, Renée B. og Daniel Ferreira. (2009). Women in the boardroom and their impact on governance and performance. *Journal of Financial Economics*, 94, 291-309.
- Allen, Margaret og Tanya Castleman. (2001). Fighting the Pipeline Fallacy. Bls. 151-165 í Ann Brooks og Alison Machinnon (ritstj.), *Gender and the Restructured University: Changing Management and Culture in Higher Education*. Buckingham: The Society for Research into Higher Education & Open University Press.
- Bartsch Beate og Martin Skårerhøgda. (2010). Menn fortsatt i førersetet. *Statistisk sentralbyrå*. Sótt 13. nóvember 2012 af <http://www.ssb.no/ssp/utg/201004/02/>
- Blair-Loy, Mary. (2001). Cultural constructions of family schemes: The case of women finance executives. *Gender and Society*, 15 (5), 687-709.
- Corbin, J. og A. Strauss, (1998). Basics of Qualitative research: Techniques and procedures for developing grounded theory (2. útgáfa). London: Sage.
- Creditinfo á Íslandi. (2009). Hlutdeild kvenna í íslensku atvinnulífi. Reykjavík: Höfundur. Sótt 28. nóvember 2011 af http://www.sa.is/files/CI%20-%20Hlutdeild%20kvenna%20i%20islensku%20atvinnulifi_1606926578.pdf
- Creditinfo Ísland. (2009). *Hlutdeild kvenna í íslensku atvinnulífi*. Reykjavík: CreditInfo.
- De Luis, P. (2012). *Women in economic decision making in Spain*. Exchange of good practices in gender equality. European Commission. Discussion paper Norway.
- European commission. (2010). *More women in senior positions. Key to economic stability and growth*. Luxembourg: Publications Office of the European Union.
- European parliament. (2011). *Report on women and business leadership*. Sótt 20. ágúst 2011 af [http://www.europarl.europa.eu/sides/getDoc.do?pubRef=-//EP//TEXT+REPORT+A7-2011-0210+0+DOC+XML+V0//EN#top\(2010/2115\(INI\)\)](http://www.europarl.europa.eu/sides/getDoc.do?pubRef=-//EP//TEXT+REPORT+A7-2011-0210+0+DOC+XML+V0//EN#top(2010/2115(INI)))
- European parliament. (e.d.). *Motion for a European Parliament Resolution on Women and Business Leadership*. Sótt 19. maí 2012 af <http://www.europarl.europa.eu/sides/getDoc.do?type=REPORT&reference=A7-2011-0210&language=EN#title1>
- Farbrot, Audun. (2012). Golden skirts fill the board rooms. *Science Nordic*. Sótt 13. nóvember 2012 af <http://sciencenordic.com/golden-skirts-fill-board-rooms>
- Félag kvenna í atvinnurekstri (e.d.). Ertu að leita að konum sem vilja gefa kost á sér til stjórnarsetu í fyrirtækjum eða konum sem hafa áhuga á að koma fram í fjölmiðlum? Sótt 19. maí 2012 af <http://www.fka.is/?i=175>
- Flick, Uwe. (2004). Triangulation in qualitative research. Í U. Flick, E. Kardoff. og I. Steinke (ritstj.), *A companion to qualitative research*. London: Sage.
- Guðbjörg L. Rafnsdóttir og Auður Styrkarsdóttir. (2009). Kön och makt i isländskt näringsliv. Bls. 163-182 í K. Niskanen og A. Nyberg (ritstj.), *Kön och makt i Norden. Del I. Landsrapporter*. Kaupmannahöfn: Norræna ráðherranefndin.
- Guðbjörg L. Rafnsdóttir og Tamar M. Heijstra. (2011). Balancing Work–family Life in Academia: The Power of Time. *Gender, Work & Organization*. doi:10.1111/j.1468-0432.2011.00571.x
- Haavind, Hanne. (1985). Förändringar i förhållandet mellan kvinnor och män. *Kvinnovetenskaplig tidskrift* 3, 85, 17-27.
- Hagstofa Íslands. (2009). *Útskrifaðir nemendur úr framhaldsskólum og háskólum 2007-2008*. Sótt 14. nóvember 2012 af <http://www.hagstofa.is/Pages/95?NewsID=4052>
- Hagstofa Íslands. (2012). Kyn framkvæmdastjóra og stjórnarmanna eftir stærð fyrirtækja 1999-2011. Sótt 28. maí 2012 af <http://hagstofa.is/?PageID=2595&src=/temp/Dialog/varval.asp?ma=FYR06101%26ti=Framkv%E6mdastj%F3rar+og+stj%>

- F3rnmenn+fyrirt%E6kja+eftir+kyni+og+aldri+1999%2D2011%26path=../Database/fyrirtaeki/stjornir/%26lang=3%26units=fjöldi, hlutfall.
- Hakim, Catherine. (2000). *Work-Lifestyle Choices in the 21st Century: Preference Theory*. Oxford: Oxford University Press.
- Hakim, Catherine. (2003). Lifestyle preferences and patriarchal values: Causal and non-causal attitudes, í Janet Z. Giele and Elke Holst (ritstj.), *Changing Life Patterns in Western Industrial Societies*. New York: Elsevier.
- Hanappi-Egger, Edeltraud. (2012). *Women in economic decision making from an Austrian perspective*. Exchange of good practices in gender equality. European Commission. Discussion paper Norway.
- Hausmann, Ricardo, Laura D. Tyson og Saadia Zahidi. (2012). *The Global Gender Gap Report*. (2012). Geneva: World Economic Forum. Sótt 23. nóvember 2012 af http://www3.weforum.org/docs/WEF_GenderGap_Report_2012.pdf
- Henrekson, Magnus og Mikael Stenkula. (2009). Why are there so few female top executives in egalitarian welfare states? *The Independent Review*, 14, 239-270.
- Holst, Elke. (2012). *Women in economic decision making in Germany*. Exchange of good practices in gender equality. European Commission. Discussion paper Norway.
- Iðnaðar- og viðskiptaráðuneytið. (2005). *Aukin tækifæri í forystu atvinnulífsins*. Skýrsla Tækifærisnefndar iðnaðar- og viðskiptaráðherra um aukinn hlut kvenna í yfirstjórnnum fyrirtækja. Reykjavík: Höfundur.
- Jafnréttisstofa (e.d.). Ísland í fyrsta sæti í alþjóðlegri úttekt á kynjajafnrétti. Sótt 15. nóvember 2012.
- Johnson, R. Burke og Anthony J. Onwuegbuzie. (2004). Mixed Methods Research: A Research Paradigm Whose Time Has Come. *Educational Researcher*, 33(7), 14-26. doi: 10.3102/0013189X033007014
- Jón Snorri Snorrason. (2011). Kynjahlutföll í stjórnnum fyrirtækja. Bls. 184-193 í Ingjaldur Hannibalsson (ritstj.), *Þjóðarspegillinn 2011, Rannsóknir í félagsvísindum XII*, Viðskiptafræðideild. Reykjavík: Félagsvísindadeild. Sótt 28. nóvember 2011 af http://skemman.is/stream/get/1946/10259/25577/1/Rannsoknir_i_felagsvisindum_XII_Vidskiptafraedideild.pdf.
- Lewis, Mark. (2011). Most of the women who make up Norway's golden skirts' are non-execs. *The Guardian*. Sótt 13. nóvember 2012 af <http://www.guardian.co.uk/business/2011/jul/01/norway-golden-skirt-quota-boardroom>
- Lov om allmennaksjeselskaper nr.120/2003.
- Lög um breytingu á lögum um hlutafélög og lögum um einkahlutafélög (eignarhald, kynjahlutföll og starfandi stjórnarformenn) nr. 13/2010.
- Lög um jafna stöðu og jafnan rétt kvenna og karla nr. 10/2008.
- Lög um breyting á lögum nr. 129/1997, um skyldutryggingu lífeyrisréttinda og starfsemi lífeyrissjóða, með síðari breytingum (hæfi stjórnarmanna og framkvæmdastjóra, fjárfestingarheimildir) nr. 122/2011
- Margrét Sæmundsdóttir. (2009). Konur og stjórnarhættir á Íslandi. *Bifröst Journal of Social Science*, 3, 5-26.
- Matsa, David A. og Amalia A. Miller. (2011). A Female Style in Corporate Leadership? Evidence from Quotas. Sótt 28. nóvember 2011 af <http://econ-www.mit.edu/files/6500>.
- McKinsey & Company. (2010, október). Women Matter. Women at the top of corporations: Making it happen. Paris: Höfundur. Sótt 28. nóvember 2011 af http://www.mckinsey.com/locations/paris/home/womenmatter/pdfs/Women_matter_oct2010_english.pdf.

- OECD (e.d.) *OECD.Stat Extracts*. Sótt 13. nóvember 2012 af <http://stats.oecd.org/Index.aspx?DataSetCode=STLABOUR>
- Prokop, Ulrike. (1981). *Kvinnors livssammanhang. Begränsade strategier och omåttliga önsksningar*. Stockholm: Rabén och Sjögren.
- Putnam, Robert. (2000). *Bowling Alone: The Collapse and Revival of American Community*. New York: Simon & Schuster.
- Rodriguez, Jenny K. (2011). Joining the Dark Side: Women in Management in the Dominican Republic. *Gender, Work and Organization*. Sótt 21. september 2011 af <http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/j.1468-0432.2010.00541.x/pdf>.
- Samtök atvinnulífsins. (2009, 15. maí). Fjölbreytni í atvinnulífinu verði aukin. Sótt 29. ágúst 2011 af <http://www.sa.is/frettir/almennar/nr/4515/>.
- Sealy, Ruth. (2010). Changing perceptions of meritocracy in senior women's careers. *Gender in Management: An International Journal*, 25(3), 184-197.
- Sealy, Ruth. (2012). *The UK's Approach to Women on Boards. The Davies Report and Beyond*. Exchange of good practices in gender equality. European Commission. Discussion paper Norway.
- Storvik, Aagot og Mari Teigen. (2010). *Women on Board. The Norwegian Experience. International Policy Analysis*. Friedrich Ebert Stiftung. Sótt 18. maí 2011 af: <http://library.fes.de/pdf-files/id/ipa/07309.pdf>
- Suk, Julie C. (2011). Gender Parity and State Legitimacy: From Puublic Office to Corporate Boards. *International Journal of Constitutional Law*. Cardozo Legal Studies Research Paper No. 326. Sótt 7. nóvember 2011 af http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1776263##.
- Sveitastjórnarlög nr. 138/2011.
- Teigen, Mari. (2011). Gender quotas on corporate boards. Bls. 87-111 í Kirsti Niskanen (ritstj.), *Gender and Power in the Nordic Countries – with focus on politics and business*. Oslo: NIKK Publications.
- Teigen, Mari. (2012). *Gender Quotas on Corporate Boards*. Exchange of good practices in gender equality. European Commission. Discussion paper Norway.
- Torchia, Mariateresa, Andrea Calabrò og Morten Huse. (2011). Women Directors on Corporate Boards: From Tokenism to Critical Mass. *Journal of Business Ethics*, 102, 299-317.
- Varenbergh, Myriam Van. (2012). *Women in economic decision making in Belgium*. Exchange of good practices in gender equality. European Commission. Discussion paper Norway
- Verner, Mette. (2012). *Operation Chain Reaction*. Exchange of good practices in gender equality. European Commission. Discussion paper Norway.
- Þórdís Sif Sigurðardóttir. (2011). *Kynjakvóti í hlutafélögum. Hvernig er hann, hvers vegna og hvað þarf að gerst til að hann verði virtur?* Óbirt M.L. -ritgerð í lögfræði. Háskólinn í Reykjavík.

Þakkarorð

Við þökkum Guðbjörgu Ingunni Óskarsdóttur og Eddu Arinbjarnar fyrir aðstoð við gagnaöflun. Nýsköpunarsjóður námsmanna og Rannsóknasjóður Háskóla Íslands styrktu rannsóknina.

Um höfunda

Guðbjörg Linda Rafnsdóttir (glr@hi.is) er prófessor í félagsfræði við Félags- og mannvísindadeild Háskóla Íslands og deildarforseti sömu deildar. Hún lauk B.A.-prófi í þjóðfélagsfræði frá Háskóla Íslands 1984, M.A.-prófi í félagsfræði frá Lundarháskóla og doktorsprófi frá sama skóla árið 1995. Rannsóknir hennar eru meðal annars á sviði félagsfræði atvinnulífs, vinnuskipulags, vinnutengdrar heilsu, kynjabundins vinnumarkaðar, kynjakvóta, upplýsingatækni og persónuverndar. Einnig hefur hún komið talsvert að rannsóknnum á velferðarmálum í Vestnorrænu löndunum Íslandi, Færeyjum og Grænlandi.

Margrét Þorvaldsdóttir (margrett@hi.is) lauk B.A.-prófi í félagsfræði árið 2001. Hún lauk diplomanámi í opinberri stjórnsýslu og M.A.-námi í félagsfræði árið 2010. Fræðasvið hennar eru einkum ójöfnuður í heilsufari, kynskiptur vinnumarkaður, félagsfræði atvinnulífsins, þjónustumiðstöðvar Reykjavíkurborgar og kynjakvótar í stjórnnum fyrirtækja. Hún starfar nú sem skjalavörður og ritari forstjóra Hafrannsóknastofnunarinnar og stundar fræðastörf í hjáverkum.