



HÁSKÓLI ÍSLANDS

BS ritgerð í viðskiptafræði

„Var þér ekki kennt að virða konur?“

Upplifun kvenkyns fjármálastjóra á hindrunum á íslenskum
vinnumarkaði

Eygló Snæland Jónsdóttir

Leiðbeinandi: Dr. Erla Sólveig Kristjánsdóttir, prófessor
Febrúar 2023

VIÐSKIPTAFRÆÐIDEILD

„Var þér ekki kennt að virða konur?“

Upplifun kvenkyns fjármálastjóra á hindrunum á íslenskum vinnumarkaði

Eygló Snæland Jónsdóttir

Lokaverkefni til BS-prófs í viðskiptafræði

Leiðbeinandi: Dr. Erla Sólveig Kristjánsdóttir, prófessor

Viðskiptafræðideild

Félagsvísindasvið Háskóla Íslands

Febrúar 2023

„Var þér ekki kennt að virða konur?“

Ritgerð þessi er 12 eininga lokaverkefni til BS-prófs við Viðskiptafræðideild á Félagsvísindasviði Háskóla Íslands.

© 2023 Eygló Snæland Jónsdóttir

Ritgerðina má ekki afrita nema með leyfi höfundar.

Reykjavík, 2023

Formáli

Þessi ritgerð er lokaverkefni til BS-prófs viðskiptafræði við Háskóla Íslands, með áherslu á fjármál. Vægi ritgerðar er 12-ECTS einingar. Viðfangsefni ritgerðar er hindranir sem kvenkyns fjármálastjórar mæta á sínum starfsferli og þeirra upplifanir af þeim. Ferlið hefur verið krefjandi en fróðlegt og vil ég þakka fjölskyldu minni og vinum fyrir stuðninginn og þolinmæðina sem þau veittu mér við skrif á þessari ritgerð. Leiðbeinandi var Erla Sólveig Kristjánsdóttir og vil ég innilega þakka henni fyrir frábæra leiðsögn og stuðning á meðan skrifum stóð.

Útdráttur

Konur geta mætt allskyns hindrunum á leið sinni í stöðu fjármálastjóra, og hvort það hefur áhrif á þeirra feril eða ekki fer eftir hvort þær nái að brjótast í gegnum hindranirnar. Markmið þessarar rannsóknar var að fá innsýn í heim kvenkyns fjármálastjóra og fá að heyra þeirra upplifun á hindrunum sem hafa orðið á vegi þeirra. Eru konur að mæta sömu hindrunum eða eru þær mismunandi eftir aðstæðum? Notast var við eigindlega aðferð við framkvæmd á þessari rannsókn og tekin voru viðtöl við fimm kvenkyns fjármálastjóra. Viðtölin eru greind út frá fyrirbærafræði og sex þemu spruttu upp úr gögnunum. Þar sem aðeins voru tekin viðtöl við fimm kvenkyns fjármálastjóra um þeirra upplifanir er ekki hægt að alhæfa niðurstöður rannsóknarinnar. Konur eru í meiri hluta útskriftarnema hér á landi en þrátt fyrir það eru konur í minni hluta í stjórnendastöðum á Íslandi. Niðurstöður rannsóknarinnar leiddu í ljós að helstu hindranir kvenna er vanmat þeirra á eigin getu, fjölskyldulíf og gömul viðhorf. Út frá niðurstöðum má álykta að hindranir eru enn til staðar í okkar samfélagi. Þrátt fyrir þessar niðurstöður virðast vera bjartari tímar framundan þar sem breytingar eru að eiga sér stað með nýrri kynslóð, en þó hægar en viðmælendur rannsóknarinnar myndu kjósa.

Efnisyfirlit

Formáli.....	4
Útdráttur.....	5
Myndaskrá	7
1 Inngangur.....	8
2 Stjórnendur	9
2.1 Kvenkyns stjórnendur.....	9
2.2 Hlutverk stjórnenda	10
2.3 Flokkun stjórnenda.....	11
2.4 Fjármálastjórar.....	12
2.4.1 Kvenkyns fjármálastjórar.....	12
3 Konur í stjórnunarstöðum	14
3.1 Staða kvenna á vinnumarkaði erlendis	14
3.2 Staða kvenna á vinnumarkaði á Íslandi.....	15
3.3 Hvað gerir konur að góðum stjórnendum.....	17
4 Hindranir.....	18
4.1 Glerpakið	18
4.2 Glerbrúnin.....	19
4.3 Völundarhúsið.....	19
4.4 Fjölskyldulíf.....	20
4.5 Lagnakenningin	21
5 Aðferðafræðikafli	22
5.1 Rannsóknaraðferð.....	22
5.1.1 Fyrirbærafræði.....	22
5.1.2 Þátttakendur.....	22
5.1.3 Hálfstöðluð viðtöl.....	24
5.1.4 Gagnaöflun og framkvæmd rannsókna	24

6	Niðurstöður.....	25
6.1	Óhræddar við að sýna mjúku hliðina	25
6.2	„Strákarnir þeir efast aldrei um sig“.....	26
6.3	„Þær leita oft til forstjórans sem er karlmaður, eldri en ég“	28
6.4	„Meira samþykkt að feður vinni langa vinnudaga heldur en mæður“	29
6.5	„Var þér ekki kennt að virða konur?“.....	30
6.6	Karlabúburinn.....	31
7	Umræða.....	33
7.1	Takmarkanir	35
7.2	Framlag.....	35
8	Lokaorð	36
	Heimildaskrá	37
	Viðauki 1 – Kynningarbréf	40
	Viðauki 2 – Viðtalsspurningar	41

Myndaskrá

Mynd 1.	Stigveldi stjórnenda.....	11
Mynd 2.	Hlutfall kvenna í stjórnnum félaga 2008-2020.	15
Mynd 3.	Framkvæmdastjórar og stjórnarmenn eftir kyni árið 2021.....	16

1 Inngangur

Konur víðsvegar um heiminn mæta margvíslegum hindrunum sem karlar mæta ekki á leið sinni í stjórnunarstöður (Guðbjörg Linda Rafnsdóttir og Margrét Þorvaldsdóttir, 2012). Rannsóknir sýna að konur eru í minnihluta í stjórnunarstöðum hér á landi og á undanföllum árum hefur hlutfall kvenna á Íslandi staðið í stað á meðan önnur lönd eru að ná okkur. Sum lönd eru jafnvel komin lengra en Ísland hvað þetta varðar (Innherji, 2022). Samkvæmt Hagstofu Íslands er meirihluti útskriftanema úr háskóla hér á landi konur (Hagstofa Íslands, 2021). Því mætti álykta að kynjahlutfallið hér á landi væri jafnara í stjórnunarstöðum en svo er ekki.

Markmið þessarar rannsóknar er að fjalla um upplifun kvenkyns fjármálastjóra á hindrunum sem þær hafa mætt á sínum starfsferli. Einnig hvernig þær hindranir hafa áhrif á núverandi starf þeirra og hvort þær séu en þann dag í dag að mæta hindrunum í starfi sínu sem fjármálastjórar.

Eigindleg aðferð var notuð í þessari rannsókn þar sem rannsakandi tók viðtöl við fimm kvenkyns fjármálastjóra. Tilgangur viðtalanna var að fá upplifun þeirra á hindrunum sem þær hafa mætt á sínum starfsferli og hvernig þær höfðu áhrif á þeirra starfsþróun. Ekki hafa verið gerðar margar rannsóknir um kvenkyns fjármálastjóra hér á landi eftir því sem rannsakandi best veit og því var ákveðið að skoða þetta viðfangsefni.

Fræðilega hluta þessarar rannsóknar er skipt í þrjú kafla og í þeim fyrsta verður farið yfir hlutverk stjórnenda og konur í stjórnendastöðum. Næst verður skoðað kvenkyns fjármálastjóra og hvernig áhrif þær geta haft á fyrirtæki sem fjármálastjórar. Þar á eftir verður rannsökuð staða kvenna á vinnumarkaði bæði hér á landi og erlendis. Í framhaldi verða kynntar þekktar hindranir sem konur geta mætt á leið sinni í stjórnendastöður. Eftir fræðilega hlutann verður fjallað um aðferðafræði rannsóknarinnar, þar sem meðal annars verður farið í rannsóknaraðferð, val á þátttakendum og gagnaöflun. Þar á eftir verða niðurstöður rannsóknar kynntar og þemun sem komu í ljós við úrvinnslu gagna skoðuð, ásamt umræðum um þær. Að lokum verður farið yfir takmarkanir og framlag ásamt lokaorðum.

2 Stjórnendur

Stjórnandi er einstaklingur sem hefur vald yfir ákveðinni skipulagsheild. Með því valdi hefur hann aðgang að upplýsingum sem gerir honum kleift að taka ákvarðanir fyrir skipulagsheildina. Starf hans er ekki til að ná fram persónulegum markmiðum heldur hjálpa undirmönnum sínum að vinna sína vinnu. Hægt er að nota þriggja flokkunarkerfi til að útskýra hvað það er sem stjórnendur gera, þau eru: aðgerðir, hlutverk og færni (Robbins og Coulter, 2007, bls. 4-8).

2.1 Kvenkyns stjórnendur

Sjaldgæft er að sjá konur í stjórnnum stórra fyrirtækja en algengara er að konur sitji í framkvæmdarstjórnnum hjá litlum fyrirtækjum með aðeins 1-10 starfsmenn. Árið 2018 tókst Íslendingum að jafna 85% af því kynjabili sem hefur ríkt hér á landi, en þrátt fyrir þann jöfnuð gegndi enginn kona stöðu forstjóra í skráðu félagi árið 2019 (Ásta Dís Óladóttir o.fl., 2019).

Atvinnuþátttaka kvenna á Íslandi hefur verið með þeim allra bestu í heiminum, enda hafa íslenskar konur mikið af kvenkyns fyrirmyndum á ýmsum sviðum. Sem dæmi má nefna Vígðísi Finnbogadóttir sem varð fyrst allra kvenna í heiminum til þess að vera lýðræðislega kjörin forseti árið 1980. Kjör Vígðísar varð fordæmi sem hefur ekki aðeins bylt stöðu kvenna hér á landi heldur einnig víða um heiminn. Árið 2009 varð Jóhanna Sigurðardóttir fyrsta kona sem gegndi stöðu forsætisráðherra á Íslandi (Ásta Dís Óladóttir o.fl., 2019).

Í rannsókn eftir Margréti Sæmundardóttur (2009) kemur fram að ekki er mikill munur á stjórnunarstíl kynjanna en þá helst í ákveðnum þáttum er varðar undirmenn þeirra. Þar kom í ljós að konur deila sjaldnar ábyrgð og verkefnum niður á undirmenn sína og kjósa frekar að vinna verkefnin sjálfar. Samkvæmt niðurstöðum rannsóknar Margrétar Sæmundardóttur (2009) virðist undirliggjandi ástæðan vera sú að konur finnast þær þurfa að sinna verkefnum sjálfar og ekki úthluta þeim til undirmanna sinna til að sýna ábyrgð og ná árangri í starfi. Þetta getur leitt til þess að liðsandi og sköpunarvilji í fyrirtækinu minnkar sem er ekki ákjósanlegt. Aftur á móti er mjög jákvætt að bæði kynin sýna starfsmönnum sínum mikla umhyggju með hrósi, aðstoð og hvatningu í starfi.

2.2 Hlutverk stjórnenda

Ef stjórnendur gætu lýst sínu starfi myndu þeir líklegast nefna eftirfarandi fjóra þætti: áætlanir, skipulag, samhæfing og stjórnun. Þessir fjórir þættir segja okkur þó lítið um hvað þeir gera í raun og veru, þeir lýsa í raun óljósum markmiðum sem stjórnendur vinna eftir (Mintzberg, 1990).

Stjórnandi er einstaklingur sem hefur vald yfir ákveðni skipulagsheild. Út frá því valdi hefur hann aðgang af upplýsingum sem gerir honum kleift að taka ákvarðanir fyrir skipulagsheildina. Í bókinni *Mintzberg og Management: Inside our Strange World of Organizations* lýsti Henry Mintzberg tíu hlutverkum stjórnenda sem skipt er niður í þrjá flokka: samskiptahlutverk, upplýsinga hlutverk og ákvörðunar hlutverk (Mintzberg, 1990).

Samskiptahlutverk skiptist síðan niður í þrjú hlutverk, þau eru: andlit stjórnar út á við (e. Figurehead), leiðtogi og tengiliður. Þessi hlutverk fela í sér almenn mannleg samskipti, sem dæmi að bjóða mikilvægum viðskiptavin í hádegismat eða heilsa fólki sem kemur í heimsókn í fyrirtækið. Þó að þetta hlutverk þarfnast ekki mikillar hugsunar eða mikilvægra ákvarðana er það þó ekki minna mikilvægt en önnur og má ekki vanmeta það. Stjórnandi þarf að hafa góða samskiptahæfileika, hvort að það sé til starfsmanna sinna eða viðskiptavina (Mintzberg, 1990).

Upplýsingahlutverk skiptast einnig niður í þrjú hlutverk sem eru: umsjónarmaður, dreifingaraðili og talsmaður. Stjórnandi er miðju maður bæði hjá undirmönnum sínum og tengiliðum þegar kemur að mannlegum samskiptum. Þó hann sé ekki með allar upplýsingar þá hefur hann þó aðgengi að ýtarlegri upplýsingum en undirmenn sínir. Sem umsjónarmaður er hann stöðugt að leitast eftir upplýsingum í umhverfi sínu hvort sem það eru sögusagnir, orðrómur eða vangaveltur. Þannig getur hann komist yfir mikilvægar upplýsingar og sent þær áfram til undirmanna sem myndu annars ekki hafa aðgang af þeim (Mintzberg, 1990).

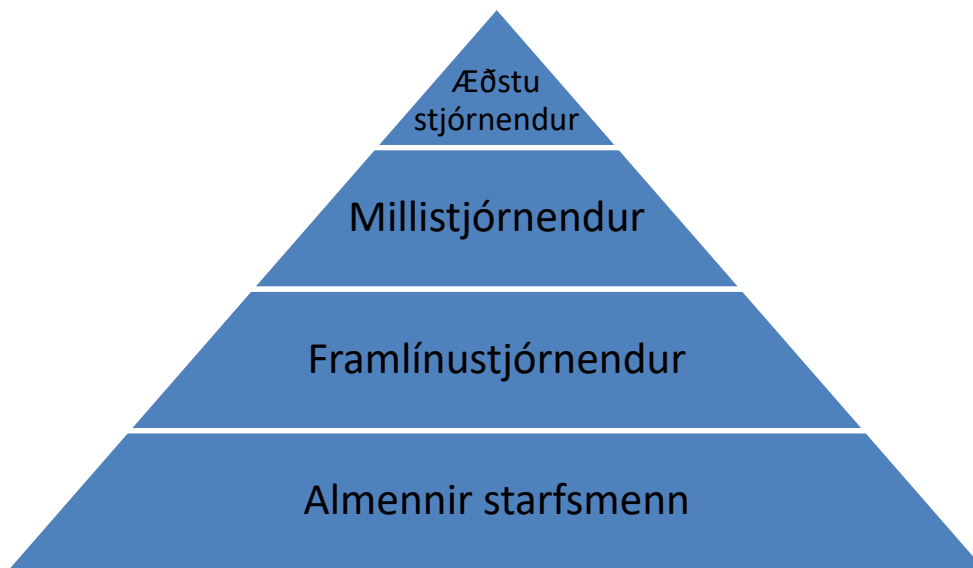
Ákvörðunarhlutverk skiptist síðan niður í fjögur hlutverk sem eru: frumkvöðull, meðhöndla truflanir, úthlutunaraðili og samningsmaður. Eins og kom fram hér að ofan þá aflar hann sér upplýsinga sem hann þarf til að geta tekið ákvarðanir. Nú leitast hann við að bæta skipulagsheildina með því að koma verkum af stað, skipta niður verkefnum á undirmenn sína og takast á við svo kallaðar truflanir og grípa þá inn í erfiðar aðstæður áður en þær verða óviðráðanlegar (Mintzberg, 1990).

Allir stjórnendur hafa sína eigin styrkleika og veikleika og eiga það til að forðast þau verkefni sem henta þeim ekki. Með því að horfast í augu við þína veikleika út frá ofangreindum tíu hlutverkum getur þú þróað þína færni og þekkingu til að verða skilvirkari stjórnandi (Mintzberg, 1990).

2.3 Flokkun stjórnenda

Stjórnendur skiptast niður í æðstu stjórnendur, millistjórnendur og framlínustjórar. Myndgert er þetta sett upp í píramída þar sem starfsmenn í æðstu stöðum eru færri en þeir í þeim neðstu eins og sjá má myndrænt á mynd 1. Ekki er hægt að alhæfa þessa mynd fyrir öll fyrirtæki þar sem ekki er alltaf skýrt hver er stjórnandi í hverri deild fyrir sig, en alltaf er það samt ljóst að einhver verður að hafa yfirsjón á verkefnum annara starfsmanna (Robbins og Coulter, 2007).

Mynd 1. Stigveldi stjórnenda.



Heimild: Aðlagð frá Robbins og Coulter (2007, bls. 6).

Framlínustjórnendur eru á lægsta stigi stjórnenda, það eru þeir sem ráða yfir almennum starfsmönnum (Robbins og Coulter, 2007). Þeir eru ábyrgir fyrir daglegum rekstri og bera því mestu ábyrgðina á velgengni eða mistökum fyrirtækisins, og þurfa þeir því að gjalda fyrir það ef illa gengur. Framlínustjórnendur eru oft í kringum 50% til 60% af stjórnendum innan fyrirtækisins og stjórna oft í kringum 80% af starfsmönnum fyrirtækisins, en það fer þó eftir því hversu stórt fyrirtækið er (Hassan, 2011). Millistjórnendur eru þeir sem eru á milli framlínustjóra og æðstu stjórnenda eins og sést

hér að ofan á mynd 1, þeir ráða yfir framlínustjórnendum. Margir vilja halda því fram að millistjórnendur eru tilgangslausir, en við nánari athugun kemur í ljós að þeir spila mikilvægt hlutverk þegar kemur að umbótum í fyrirtækjum. Þeir eru nálægt daglegum rekstri, viðskiptavinum og almennum starfsmönnum, en nógu langt frá rekstrinum til að geta séð heildarmyndina. Þeir vita hvar vandamálin liggja betur en æðstu stjórnendur og hafa því það vald að grípa betur inn í heldur en æðstu stjórnendur (Huy, 2011).

Að lokum eru það æðstu stjórnendur, það eru þeir sem bera ábyrgð á ákvörðunartökum og frammistöðu fyrirtækis, sem nær yfir allar deildir fyrirtækis. Þeir setja fram áætlanir og markmið sem hafa áhrif á fyrirtækið (Robbins og Coulter, 2007).

2.4 Fjármálastjórar

Í grein sem birt var árið 2015 kemur fram að í gegnum árin hefur starf fjármálastjóra breyst töluvert. Hér áður fyrr var fjármálastjóri eingöngu bókari en í dag inniheldur hlutverkið mun fleiri verkefni. Á meðal verkefna þeirra er umsjón með upplýsingarkerfum, ákvörðunartökustuðning og ráðgjöf til annara stjórnenda félagsins, hönnun upplýsingaferla, þátttöku í stefnumótun, upplýsingagjöf til ytri aðila og greiningar á upplýsingum (Páll Ríkharðsson o.fl., 2015).

Samkvæmt rannsókn sem gerð var um íslenska fjármálastjóra og hvað einkenndi þá kemur fram að 38,2% af þeim 191 fyrirtækjum sem tóku þátt í rannsókninni eru konur. Samkvæmt þessari rannsókn er hærra hlutfall kvenkyns fjármálastjóra á Íslandi en hjá hinum norðurlöndunum. Þrátt fyrir þetta eru þó oftast karlkyns fjármálastjórar í stærri fyrirtækjum hér á landi, sem miðast við meira en 250 starfsmenn (Páll Ríkharðsson o.fl., 2015).

2.4.1 Kvenkyns fjármálastjórar

Samkvæmt rannsókn sem gerð var af *S&P Global* árið 2019 kemur fram að fyrirtæki með kvenkyns fjármálastjóra skila betri arðsemi en önnur fyrirtæki. Rannsóknin stóð yfir í 17 ár á þeim tíma skiluðu þau fyrirtæki með kvenkyns fjármálastjóra 1,8 trilljónum dala í umframhagnað (Sandberg, 2019).

Í sambærilegri rannsókn sem gefin var út árið 2019, kemur fram að fjármálastjórar eru í stóru hlutverki þegar kemur að arfi og eigin fé fyrirtækja. Þar var einnig skoðað hvort aðrir kvenkyns stjórnendur svo sem forstjórar hafi áhrif á það hvort arfur eða eigið fé

fyrirtækja eykst með þeim í stjórn, en svo virðist ekki vera. Þar sem fjármálastjórar eru mun mikilvægari þegar kemur að bókhaldi og fjárhagsákvörðunum fyrirtækja hafa þeir meiri áhrif á arðsemi fyrirtækis (Xu o.fl., 2019).

Árið 1986 bjuggu Carol Hymowitz og Timothy Schelhardt til hugtakið Glerþakið (e. *Glass ceiling*), síðan þá hefur kynja mismunur hægt og rólega fengið aukna athygli í samfélaginu. Þrátt fyrir það hefur þátttökuhlutfall kvenna í stjórnarstöðum ekki náð jöfnuði við þátttökuhlutfall karla. Síðan í lok 2018 meðal fyrirtækja innan Russell 3000 Index eru hlutföllin svona. Forstjóra og fjármálastjóra eftirfarandi: fyrir 19 karlkyns forstjóra er aðeins 1 kvenkyns forstjóri og fyrir 6,5 karlkyns fjármálastjóra er aðeins 1 kvenkyns fjármálastjóri (Sandberg, 2019).

Oft þegar verið er að ræða hvort konur séu mikilvægar í starfi fjármálastjóra er mikið horft á eigið fé fyrirtækja. Hvort að gróði eða arfur hækki meðan þær sitji í stöðu fjármálastjóra eins og fram hefur komið hér að ofan, en það er meira sem spilar inn í þegar horft er á heildarmyndina. Fram hefur komið að konur eru mun heiðarlegi en karlar, sérstaklega þegar upp koma vandamál. Sem dæmi má nefna að Betz, O'Connel og Shepard gerðu rannsókn um málið árið 1989 hvort konur eða karlar séu líklegri til að taka þátt í siðlausum viðskiptahegðunum. Þar kom fram að karlmenn eru mun líklegri að stunda innherjaviðskipti og brjóta reglur fyrirtækis heldur en konur (Xu o.fl., 2019).

3 Konur í stjórnunarstöðum

Í þessum kafla verður farið yfir stöðu kvenna á vinnumarkaði og konur í stjórnunarstöðum, bæði hér á landi og erlendis. Þá verður farið í það hvaða eiginleika konur hafa sem gerir þær að góðum stjórnendum.

3.1 Staða kvenna á vinnumarkaði erlendis

Fjölbreytileiki er algengt viðfangsefni samræðna í nútímasamfélagi. Þegar lögð er áhersla á félagslegan og efnahagslegan fjölbreytileika er jafnræði kynja mikilvægt. Þegar horft er á stjórnunarstöður í heiminum eru þær frekar einsleitir þar sem karlmenn sinni meiri hluta af stjórnunarstöðum. Þó er athugavert að skoða rannsóknir sem benda til þess að fyrirtæki með konur í æðstu stjórnendastöðum eru skilvirkari og sýni betri árangur og hagnað (Rafnsdóttir, 2011).

Samkvæmt skýrslu sem gefin var út af Evrópska þinginu árið 2011 var 59,6% af veittum háskólaprófum til kvenna árið 2008 í Evrópu. Þrátt fyrir það voru konur í æðstu stjórnunarstöðum í stórum opinberum fyrirtækjum aðeins 10,9% árið 2009. Konur voru aðeins 10% af þeim sem sátu í stjórn í stórum opinberum fyrirtækjum í Evrópu, aðeins 3% af forstjórum í þeim fyrirtækjum eru konur (Rafnsdóttir, 2011).

Kynbundinn launamunur í Evrópusambandinu (e. European Union) er 14,1% og hefur aðeins lítilega breyst seinasta áratuginn. Í Lúxemborg var launamunur lægstur eða 1,4% en hann var hæstur í Eistlandi eða 21,8%. Þetta þýðir að konur þéna að meðaltali 14,1% minna á klukkustund en karlar. Munur á atvinnuþátttöku kynjanna var 11,7% árið 2019, þar sem 67,3% kvenna var starfandi samanborið við 79% karla (Arabedjjeva, 2021).

Almannatengslafyrirtækið Weber Shandwick framkvæmdi rannsókn árið 2015 í samstarfi við rannsóknarfyrirtækið KRC Research. Tilgangur þessarar skýrslu var að veita innsýn, leiðbeiningar og skilning á því hvað gætu verið bestu starfsvenjur til að ráða, þjálfa og kynna konur fyrir stöður í framkvæmdarstjórn. Alþjóðleg netkönnun var gerð meðal 327 stjórnenda í framkvæmdarstjórn í 55 mörkuðum í sex svæðum (Weber Shandwick, 2015).

Aldrei hafa verið sterkari rök fyrir bættu aðgengi kvenna í æðstu stjórnenda stöður. Rannsóknir sýna að fyrirtæki með fleiri konur í æðstu stjórnunarstöðum eru fjárhagslega sterkari heldur en önnur sambærileg fyrirtæki. 73% stjórnenda í framkvæmdarstjórn í

heiminum trúa því að árið 2030 muni markmiðum um kynjahlutfall í fyrirtækjum nást, en aðeins 44% af stjórnendum í framkvæmdastjórn greina frá því að fyrirtækið þeirra hafa ákveðin markmið til að ná þeim markmiðum (Weber Shandwick, 2015).

3.2 Staða kvenna á vinnumarkaði á Íslandi

Atvinnupátttaka á Íslandi árið 2020 hefur aldrei mælst jafn lág fyrir árið í heild sinni síðan mælingar hófust árið 1991, möguleg ástæða þess er kórónuveirufaraldurinn (Hagstofa Íslands, 2021a). Atvinnupátttaka, hlutfall starfandi og atvinnulausra, var mæld 79,6% árið 2020 sem er fyrsta mæling undir 80%. Hlutfall starfandi fólks mældist 75,3% árið 2020 og hefur hlutfallið ekki verið lægra síðan 2011, atvinnuleysi mældist að jafnaði 5,5%. Hlutfall starfandi kvenna var 71,2% og karla 76,2%, starfandi konum fækkaði um 2.000 en karla um 5.100 (Hagstofa Íslands, 2021a).

Í apríl árið 2021 birti Hagstofa Íslands tölfræði þar sem kyn stjórnarmanna var greint eftir rekstrarformi og stærð stjórnar. Í lok 2020 var hlutfall kvenna í stjórn 26,5%. Hlutfall kvenna í stjórnnum fyrirtækja fór hækkandi frá 2008 til ársins 2014 en hefur haldist nokkuð óbreytt síðan. Á mynd 2 má sjá að hlutfall kvenna hækkar í stjórn fyrirtækja því stærra sem fyrirtækið er. Einnig má sjá að hlutfall kvenna er almennt hærra í almennum hlutafélögum heldur en í einkahlutafélögum (Hagstofa Íslands, 2021d).

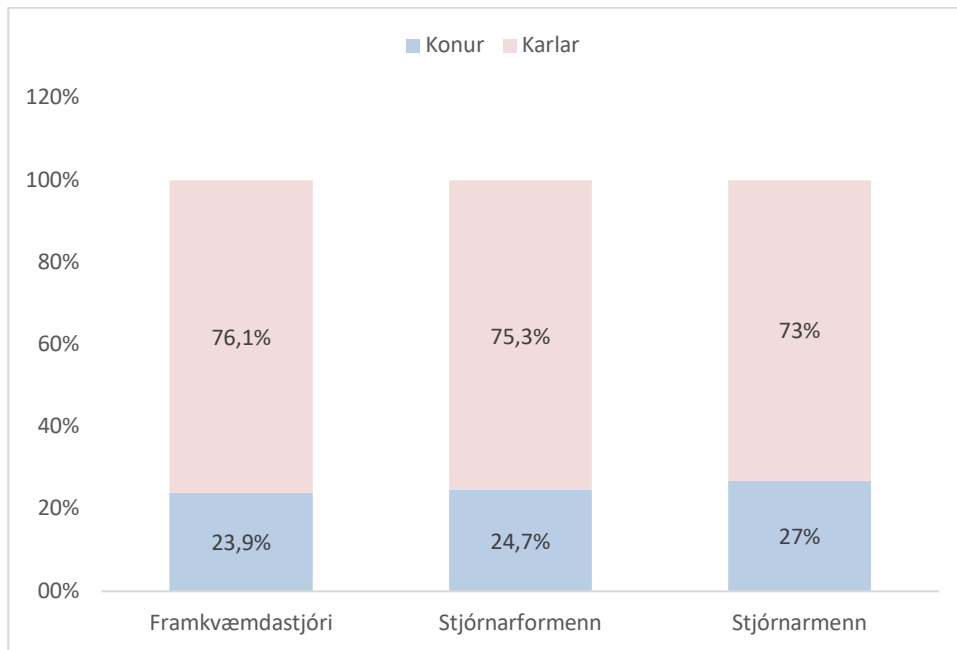
Mynd 2. Hlutfall kvenna í stjórnnum félaga 2008-2020.

Fjöldi stjórnarmanna	Rekstrarform	<50 launamenn				≥50 launamenn			
		2008	2012	2016	2020	2008	2012	2016	2020
2	Einkahlutafélög	28.5	30.7	31.9	33.4	7.1	15.5	19.1	22.8
3	Almenn hlutafélög	19.9	23.8	25.4	28.5	15.8	24.1	31.3	35.0
3	Einkahlutafélög	24.1	24.4	25.1	25.8	12.5	17.6	28.2	28.1
4 eða fleiri	Almenn hlutafélög	15.1	24.6	29.0	29.9	16.4	24.9	39.6	39.9
4 eða fleiri	Einkahlutafélög	24.8	25.2	27.4	26.1	18.9	30.3	36.1	40.4

Heimild: Hagstofa Íslands (2021d).

Eins og sjá má á mynd 3, þá er hlutfall kvenna í æðstu stjórnunarstöðum á Íslandi mjög lágt. Árið 2020 voru aðeins 23,4% framkvæmdastjórnar í fyrirtækjum konur og 24,3% stjórnarformanna konur. Á meðan hlutfall karla fer aldrei undir 70% (Hagstofa Íslands, 2021c).

Mynd 3. Framkvæmdastjórar og stjórnarmenn eftir kyni árið 2021.



Heimild: Hagstofa Íslands (2021c).

Hlutfall fyrirtækja þar sem karlmenn sitja eingöngu í stjórn er 70,8% en hlutfall fyrirtækja þar sem konur sitja eingöngu í stjórn er aðeins 14,1%. Mikill munur er á hlutfalli kvenna í stöðu framkvæmdastjórar fyrirtækja eftir því hvort stjórnarmenn eru eingöngu konur, karlar eða bæði kyn. Konur eru framkvæmdarstjórar í 74,9% fyrirtækja þar sem stjórnarmeðlimir eru allar konur, varamenn ekki taldir með, en aðeins 5% fyrirtækja þar sem allir stjórnarmeðlimir eru karlmenn. Hins vegar í fyrirtækjum þar sem bæði kyn sitja í stjórn eru konur framkvæmdastjórar í 27% fyrirtækja (Creditinfo, 2009).

Sigrún Ragna Ólafsdóttir var fyrst kvenna að vera forstjóri í skráðu félagi á Íslandi, en hún var ráðinn í forstjórastöðuna tveimur árum áður en félagið var skráð á markað. Þegar henni var sagt upp var engin kona í forstjórastöðu í skráðu félagi. Fimm ár liðu þar sem engin kona var forstjóri í skráðu félagi en árið 2021 urðu þær ein þegar Íslandsbanki var skráður á markað. Árið 2022 bættust tvær aðrar konur við þegar Nova var skráð á markað og í fyrsta skipti var kona ráðin í forstjórastöðu í félagi sem var þegar skráð á markað. Það gerðist þegar Ásta Sigríður Fjeldsted var ráðin sem forstjóri Festi (Þórður Snær Júlíusson, 2022).

Gerðar hafa verið rannsóknir á stjórnunarstíl kynjanna innan fyrirtækja. Benda þær flestar á að ekki er mikill munur á hegðun kynjanna, þó má greina mun á milli þeirra þegar kemur að ákvörðunartökum. Karlmenn eru taldir hafa hærri áhættuþröskuld þar að segja

þeir eru líklegri til að taka fleiri áhættur en konur. Konur vilja frekar vita hvað þær eru að gera, spyrja spurninga og finna út úr því um hvað málið snýst áður en ákvörðun í málunum er tekin. Með því er átt að konur séu áhættumeðvitaðri en karlmenn (Margrét Sæmundsdóttir, 2009).

3.3 Hvað gerir konur að góðum stjórnendum

Judy Rosener skrifaði grein sem birt var í Harvard Business Review árið 1990, þetta var rannsókn um mismunandi stjórnunarstíl kynjanna. Samkvæmt greininni hafa konur sem brotist hafa gegnum glerþakið sýnt það og sannað að leiðtogar eru ekki búnir til úr einu formi. Áður fyrr notuðust konur við leiðtogastíl sem stafaði af velgengni karla, en þær eru hættar að ganga í spor karlanna þegar kemur að ákveðnum stjórnunarstíl. Almennt eru kvenlegir eiginleikar, meðal annars að sýna samúð og tilfinningar í starfi, taldir óviðeigandi hjá stjórnendum en konur eru farnar að nýta sér þá eiginleika til að ná árangri. Samkvæmt rannsókninni tileinka konur sér frekar umbreytandi leiðtogastíl (e. transformational leadership) en karlar tileinka sér hefðbundinn leiðtogastíl (e. transactional leadership) (Rosener, 1990).

Umbreytandi leiðtogastíll er þegar leiðtogar hvetja starfsmenn sína til að breyta eiginhagsmunum sínum í hagsmuni hópsins til að ná sameiginlegu markmiði. Hefðbundinn leiðtogastíll er leiðtogastíll þar sem fylgst er með frammistöðu starfsmanna og notast er við refsingu fyrir ófullnægandi frammistöðu eða verðlaun fyrir fullnægandi frammistöðu, sem býr til tortryggni hjá starfsmönnum þar sem þeir efast um sína getu (Rosener, 1990).

Konur leggja mikið upp úr því að hafa jákvæð samskipti við undirmenn sína. Nánar tiltekið hvetja konur starfsfólk sína til þess að hugsa sjálfstætt, leggja sitt af mörkum og fá aðra til að finnast starfið spennandi. Þegar leiðtogar tileinka sér umbreytandi leiðtogastíl leiðir það til aukinnar starfsánægju, starfshvatningar og starfsmenn bæta frammistöðu sína í starfi. Allir þessi þættir draga úr starfsveltu sem dregur úr kostnaði fyrir fyrirtækið. Konur vilja meina að þótt launa og stöðuhækkun sé mikilvæg tól til að bæta frammistöðu, þá er mikilvægara að starfsmönnum þeirra finnast þeir hafa tilgang innan fyrirtækisins og hafa tækifæri til að læra og þroskast sem einstaklingar. Konur vilja meina að starfsmenn sýni betri árangur í starfi þar sem þeim finnst þeir vera hluti af fyrirtækinu og eiga þátt í árangri þess (Rosener, 1990).

4 Hindranir

Í gegnum árin hafa konur mætt allskyns hindrunum við að ná markmiðum sínum, sérstaklega í viðskiptaheiminum. Í þessum kafla munum við nefna nokkrar algengar hindranir sem konur eiga það til að lenda á, bæði fyrirsjáanlegar og ekki.

4.1 Glerþakið

Glerþakið (e. Glass ceiling) er myndlíking sem notað er um óáþreifanlegar hindranir sem koma í veg fyrir að konur og minnihlutahópar komist í æðstu stjórnunarstöður. Hugtakið var fyrst notað á áttunda áratuginum til að lýsa þeim áskorunum sem konur mættu þegar starfsferill þeirra staðnaði í millistjórnendastöðu og kom í veg fyrir að þær komust í æðri stjórnunarstöður (Eagly og Carli, 2007).

Þegar eiginleikar kvenna í stjórnendastöðum er lýst þá er talað um að þær séu tilfinningarsamar, hjálpsamar, vingjarnlegar, góðar og samúðarfullar. Karlmenn vilja gjarnan meina að þessir eiginleikar eiga ekki heima í stjórnendastöðum. Konur lenda á krossgötum þegar kemur að því hvernig þær eigi að haga sér í stjórnendastarfi, ef þær eru of ákveðnar í starfi þá eru þær grimmar en ef þær sýna of mikla samúð og eru tilfinningasamar þá sýna þær veikleika. Þannig skiptir framkoma þeirra ekki máli, þær hafa einfaldlega ekki réttu eiginleikana til að vera góður stjórnandi (Eagly og Carli, 2007).

Í grein sem birt var í Harvard Business Review árið 2007 töldu Eagly og Carli að glerþakið væri ekki rétta lýsingin á hindrunum sem konur mæta á leið sinni í æðstu stjórnendastöður. Þeir vildu meina að völundarhúsið (e. Labyrinth) væri betri lýsing, þar sem það er alltaf leið í æðstu stjórnendastöður en leiðin er ekki greið. Mögulegt er að læra að rata í gegnum völundarhúsið og yfirstíga hindranir (Eagly og Carli, 2007).

Tímarnir hafa þó breyst lítilega á undanförunum árum en konur eru enn að mæta hindrunum vegna kyns, en það stjórnast af þáttum eins og þjóðerni, kynþætti, aldri, fötlun o.fl. hverskyns hindrunum þær mæta. Framfarir kvenna þegar kemur að æðstu stjórnendastöðum eru miklar. Árið 2020 voru 37 kvenkyns forstjórar á lista *Fortune 500* en það eru miklar framfarir því árið 2019 voru kvenmenn einungis 33 og árið áður einungis 25 talsins. Met var slegið árið 2020 þar sem aldrei áður hafa jafn margar konur verið á lista *Fortune 500* en í fyrsta skipti í sex ár eru aðeins hvítar konur á þessum lista sem veldur vonbrigðum. Þótt ákveðnar konur hafi náð framförum getum við ekki alhæft það að allar

konur hafi þau forréttindi eða geta brotið glerpakið eins auðveldlega og sumar, þar sem að konur af öðrum kynþætti virðist lenda á múrvegg en ekki glerpaki. Í dag hafa hvítar, gagnkynhneigðar og ófatlaðar konur þau forréttindi að sjá í gegnum glerið og sjá þá mögulegar leiðir í gegnum það. Það er einmitt þessum hópi kvenna sem tekst hvað oftast að brjóta glerpakið en hinar eru skildar eftir bak við múrvegginn (Atcheson, 2021).

4.2 Glerbrúnin

Glerbrúnin (e. Glass cliff) er myndlíking sem notuð er þegar konur eru líklegri en karlmenn að komast í æðstu stjórnendastöður á tímum kreppu eða niðursveiflu fyrirtækja, þegar hættan á mistökum er sem hæst (Bruckmüller og Branscombe, 2010).

Gott dæmi um þetta er þegar Lynn Laverty Elsenhans var ráðin sem forstjóri í olú fyrirtæki árið 2008 þegar hlutabréf féllu um 52%. Sama var uppi á teningnum hérlendis eftir hrunið þegar Jóhanna Sigurðardóttir var fyrsti kvenmaðurinn til að vera kosin forsætisráðherra Íslands árið 2009 (Bruckmüller og Branscombe, 2010).

Rannsóknir hafa sýnt að auðveldara er fyrir konur að komast í æðri stjórnendastöður þegar fyrirtæki hafa gengið í gegnum erfiða tíma, niðursveiflu eða kreppu, sérstaklega ef karlmaður var í þeirri stöðu á undan. Þar sem konur búa yfir ákveðnum eiginleikum sem karlar hafa ekki í erfiðum aðstæðum, oft er sagt „*think crisis, think female*“ (Bruckmüller og Branscombe, 2010, bls. 435).

Myndlíkingin glerbrúnin lýsir því þeim hindrunum sem kona gæti mætt í starfi þrátt fyrir að hafa brotist í gegnum glerpakið. Þær eru ráðnar í toppstöðu í erfiðum aðstæðum og falla með stöðunni ef illa gengur, það er að segja falla fram af glerbrúninni (Haslam og Ryan, 2008).

4.3 Völundarhúsið

Myndlíkingin völundarhúsið (e. Labyrinth) lýsir ósýnilegum hindrunum sem konur mæta en ólíkt öðrum kenningum þá einblínir þessi kenning ekki bara á þær hindranir sem konur mæta snemma eða seint í sínum starfsferli heldur yfir hann allan. Frá því þær ákveða að stefna í stjórnenda stöður og þangað til þær ná því markmiði (Carli og Eagly, 2016).

Völundarhúsið bendir til þess að erfitt sé að ná framförum en það er ekki ómögulegt. Að rata í gegnum það krefst þrautseigju og útsjónarsemi þar sem hindranirnar geta bæði verið fyrirsjáanlegar eða óvæntar, svo sem staðalímyndir kynjanna, fordómar gegn

konum bæði í launum og stöðuhækkunum, skyldum gagnvart fjölskyldu, eða þættir sem snúa að stjórnunarstíl og trúverðugleika kvenna (Carli og Eagly, 2016).

4.4 Fjölskyldulíf

Hér áður fyrr var algengara að giftar konur sinntu meirihluta heimilisstarfa eða að jafnaði 34 tímum á viku samkvæmt Eagly og Carli (2007), það er þó að breytast. Árið 2005 voru tímarnir orðnir 19 á viku og á sama tíma höfðu karlmenn aukið heimilisstörf sín úr 5 tímum í 11 tíma á viku. Þrátt fyrir þessa framför lendir það oftast á konum að taka frí vegna veikinda barna og annarra fjölskyldumeðlima, eða sjá um áhugamál barna. Þar af leiðandi eru þær meira frá vinnu heldur en karlmenn sem hægir á starfsferli þeirra. Þessi fjarvera hefur þau áhrif að konur vinna hlutfallslega minna en karlmenn yfir árið sem veldur því að þær fá minna borgað (Eagly og Carli, 2007). Undanfarin ár hefur heimilisábyrgðin dreifst jafnar milli maka og þótt jafnræði hefur ekki enn náðst er þróunin í rétta átt (Ólöf Júlíusdóttir o.fl., 2018).

Karlar í stjórnenda stöðum eru líklegri að eiga maka sem eru í hlutastarfi eða heimavinnandi og sjá því um heimilið og umönnun barna. Aftur á móti eru konur í stjórnendastöðum líklegri að eiga maka sem er með sömu vinnutíma eða fleiri, eða eru einhleypar og barnlausar. Þekkt er að konur eigi það til að fresta barneignum og leyfa starfsferlinum að ganga fyrir þar sem þær sjá sér ekki fært að taka barneignarleyfi án þess að veikja stöðu sína á vinnumarkaði (Ólöf Júlíusdóttir o.fl., 2018).

Stjórnendastörf eru oft sett upp þannig að vinnudagarnir eru langir og það er krafa um stöðuga viðveru og sýnileika. Þessi uppsetning er eitt af þeim atriðum sem getur útilokað konur frá stjórnendastöðum þar sem þær geta oft ekki mætt kröfunum vegna annarra skylda innan heimilisins (Ólöf Júlíusdóttir o.fl., 2018). Í rannsókn Blair-Loy (2001) kom fram að konur í fjármálageiranum eiga oftast en ekki færri börn en jafnaldrar þeirra sem sinna öðrum störfum. Í rannsókninni kom fram að eldri konur vildu meina að erfitt væri að samræma þessi hlutverk, sem sagt vinnutíma og umönnun heimilis, en aftur á móti yngri konur voru mun bjartsýnni og fengu einnig meiri stuðning við umönnun heimilis.

Á Íslandi er algengara að karlmenn taki meiri þátt í umönnun barna og heimils heldur en annarsstaðar í heiminum. Árið 2018 voru konur 47% af vinnuafla hér á landi og unnu 35 tíma á viku miðað við karla sem unnu 44 tíma á viku, því er óalgengt að konur hér á

landi tileinki sér eingöngu að sjá um umönnun á börnum og heimili en þó ekki óséð (Ólög Júlíusdóttir o.fl., 2018).

4.5 Lagnakenningin

Lagnakenningin (e. Pipeline theory) er myndlíking sem notuð er um leið kvenna í æðstu stöður. Sú kenning dregur aðrar hindranir í efa og vísar til þess að með tímanum muni staða kvenna í atvinnulífinu og samfélaginu styrkjast og muni það leiða til meiri jafnvægi milli kynjanna, að kynjahallinn í æðstu stöðum sé aðeins tímabundið ástand. Samkvæmt útskýringum Mariani (2008) gengur kenningin út á það að mannauðurinn rennur líkt og vatn í gegnum lagnirnar og fleiri konur streyma í gegnum þær við inntak kerfisins og þannig mun þeim smá saman fjölga. Samkvæmt kenningunni mun aukin menntun kvenna og áhersla á kynjajafnrétti leiða til þess að konur gegni æðstu stöðum til jafns við karla og sé því mikilvægt að grípa ekki inn í með til dæmis kynjakvótum heldur leyfa leiðréttingunni að eiga sér stað með eðlilegum hætti. Guðbjörg Linda Rafnsdóttir og Margrét Þorvaldsdóttir (2012) komust einnig að því að þetta viðhorf er algengt hér á landi meðal stjórnenda. Þrátt fyrir þessar útskýringar og kenningar að með tímanum mun kynjahalli hverfa í æðstu stöðum þá hefur þessi þróun verið að ganga óeðlilega hægt. Samkvæmt Blickenstaff (2005) kemur fram að ástæðan þess að þróunin sé að ganga svona hægt er vegna þess að lagnirnar leka (e. Leaking pipeline). Vegna þess að því nær toppnum sem konur komast því fleiri konum er skolað út úr lögnunum og því eru óeðlilegar fáar konur sem ná að komast og toppinn og komast í æðstu stjórnendastöður.

5 Aðferðafræðikafli

Í þessum kafla verður farið yfir aðferðafræðina sem notast var við gerð þessara rannsókna. Greint verður frá rannsóknarferlinu, vali þátttakanda, gagnasöfnun og úrvinnslu gagnanna.

5.1 Rannsóknaraðferð

Í rannsókninni var notast við eigindlega rannsóknaraðferð (e. Qualitative methodology) sem byggist á sjónarhorni viðmælanda á hindrunum sem þær hafa mætt á sínum starfsferli. Rannsakandi notaðist við eigindlega rannsóknaraðferð til að öðlast betri þekkingu á upplifun, tilfinningu og reynslu viðmælanda á viðfangsefninu (McDaniel og Gates, 2013). Til að geta fengið skýrari mynd af viðfangsefninu er nauðsynlegt að fá upplýsingar beint frá einstaklingnum sem er í þeim aðstæðum eða hefur verið í þeim aðstæðum sem verið er að rannsaka (Merriam og Tisdell, 2009). Jafnframt er mikilvægt að spá ekki fyrir um eitthvað sem þú hefur ekki upplifað sjálfur heldur skilja upplifun annara á fyrirbærinu (Sigríður Halldórsdóttir, 2021a).

5.1.1 Fyrirbærafræði

Fyrirbærafræði er aðferð sem notuð er til að öðlast betri skilning á reynslu og upplifun fólks á ákveðnu fyrirbæri. Fyrirbærafræði er rannsóknaraðferð sem notuð er til að rannsaka persónalega reynslu fólks og öðlast betri skilning á upplifun þeirra á fyrirbærinu (Sigríður Halldórsdóttir, 2021). Mikilvægt er að rannsakandi hlusti vel á viðmælandann sinn til að sjá hans sýn á fyrirbærinu eins og hans upplifun (Orbe, 1998). Mannleg reynsla á fyrirbæri er ekki hægt að mæla heldur aðeins hægt að hlusta á hana og reyna að skilja hana. Rannsakandi er með lítið úrtak og þarf því að passa sig að alhæfa aldrei heldur auka þekkingu og skilning á fyrirbærinu (Sigríður Halldórsdóttir, 2021b).

5.1.2 Þátttakendur

Þýðið sem notast er við í þessari rannsókn eru kvenkynsfjármálastjórar á íslenskum vinnumarkaði. Úrtakið er konur úr þessum hóp sem gegna stöðu fjármálastjóra í dag eða hafa gegnt stöðunni fyrir á sínum starfsferli.

Val á þátttakendum er nákvæm vinna og getur haft mikil áhrif á gæði rannsóknar þess vegna er mikilvægast að viðmælendur séu með persónulega reynslu á því sviði sem verið

er að rannsaka. Gott er að hafa í huga þegar verið er að velja viðmælendur að þeir komi úr mismunandi áttum og hafi mismunandi reynslu af fjármálasviði (Katrín Blöndal og Sigríður Halldórsdóttir, 2021).

Þátttakendur voru valdir með hentugleikaúrtaki (e. Convenience sampling) og snjóboltaúrtaki (e. Snowball sampling) þar sem rannsakandi byrjaði á því að notast við tengslanet sitt til að afla þátttakenda í rannsóknina. Rannsakandi sendi á meðlimi í tengslanetinu sínu og bað þá um að benda sér á kvenkynsfjármálastjóra í þeirra nærumhverfi. Rannsakandi fékk send nöfn mögulegra viðmælanda og í framhaldi sendi rannsakandi kynningarbréf sem bauð þeim að koma í viðtal fyrir rannsóknina. Í fyrstu viðtölunum bað rannsakandi viðmælendur um að benda sér á fleiri konur sem starfa eða hafa starfað sem fjármálastjórar og gætu tekið þátt í rannsókninni. Rannsakandi sendi kynningarbréf á viðmælendur sem boðaðir voru í viðtal fyrir rannsókn sem má sjá í viðauka 1. Rannsakandi sendi í heild sinni fyrirspurn á ellefu konur um þátttöku í rannsókninni. Ekkert svar barst frá fjórum og tvær höfnuðu þátttöku. Í heildina voru því fimm konur sem tóku þátt í rannsókninni með því að veita viðtal. Einu skilyrðin sem viðmælendur þurftu að uppfylla voru þau að þær þurftu að vera kvenkyns og starfa sem eða hafa starfað sem fjármálastjóri í fyrirtæki.

Á endanum tók því rannsakandi viðtal við fimm kvenkyns fjármálastjóra. Tvær þeirra voru með BS gráður í viðskiptafræði, tvær voru með cand.oecon önnur í viðskiptafræði en hin í endurskoðun og reiknisskilum, og að lokum var ein með BS gráðu í líffræði en fór síðar í viðurkennda bókarann. Tvær viðmælendanna fóru í framhaldsnám, önnur er með meistara gráðu í stjórnunarreiknisskilum og viðskiptagreind og hin í endurskoðun og reiknisskilum hún er einnig löggiltur endurskoðandi. Aldur viðmælanda var 32-53 ára, starfsaldur þeirra í núverandi stöðu eða í fyrrum fjármálastjóra stöðum var frá níu mánuðum upp í 16 ár þegar viðtalið var tekið. Rannsakandi lofaði trúnaði og nafnleynd svo ekki væri hægt að rekja svör viðmælanda vegna viðkvæmra upplýsinga sem komu fram. Umræðuefnið er sérstaklega viðkvæmt þar sem viðmælendurnir eru að nefna upplifanir sínar á hindrunum sem þær hafa mætt á núverandi eða fyrri vinnustað. Til að standa við þau orð var nöfnum viðmælendanna breytt í niðurstöðu kaflanum og einnig verður ekki tekið fram hjá hvaða fyrirtækjum konurnar störfuðu sem fjármálastjórar.

5.1.3 Hálfstöðluð viðtöl

Gagnasöfnun í rannsókn þar sem fyrirbærafræði er notað sem rannsóknaraðferð fæst með samræðum milli rannsakanda og viðmælanda (Sigríður Halldórsdóttir, 2021a). Rannsakendur hafa nýtt sér þrjár aðferðir í fyrirbærafræði til að skoða meðvitaða reynslu einstaklinga og það er með: djúpvíðtölum, rýnihópum og krítískum atvikum (e. critical incidents). Algengasta aðferðin sem notuð er eru djúpvíðtöl, þar sem sú aðferð leyfir viðmælanda að lýsa sinni reynslu á fyrirbærinu með sínum eigin orðum (Orbe, 1998).

Rannsakandi notaðist við hálfstöðluð viðtöl (e. semi-structures interviews) í þessari rannsókn. Sú aðferð lýsir sér þannig að rannsakandi er búinn að búa til viðtalsramma sem á ekki að vera leiðandi, þar sem rannsakandi er ekki að leitast eftir ákveðnum svörum heldur upplifun viðmælanda af fyrirbærinu, og rannsakandi hefur það til hliðsjónar að svör við spurningunum muni svara rannsóknarspurningunni. Mikilvægt er að rannsakandi hlusti vel á viðmælanda og spyrji ekki spurningu sem viðmælandi hefur áður svarað fyrir í viðtalinu einnig þarf hann að leyfa viðmælandanum að stjórna ferðinni þar sem markmið rannsóknar er að fá þeirra upplifun og reynslu á fyrirbærinu. Með því að notast við þessa aðferð fær viðmælandi að segja frá sinni upplifun og skoðunum með sínum eigin orðum sem veitir rannsakanda betri skilning á fyrirbærinu (Esterberg, 2002).

5.1.4 Gagnaöflun og framkvæmd rannsókna

Gagnaöflun rannsókna fór þannig fram að rannsakandi tók hálfstöðluð viðtöl við fimm viðmælendur til að fá upplifun og reynslu þeirra á hindrunum á sínum starfsferil. Viðtölin fóru fram á tímabilinu maí til ágúst árið 2022 og lengd viðtalanna var allt frá 45 mínútum til 60 mínútur. Staðsetning viðtala fór fram á stað sem viðmælendur óskuðu eftir, þar á meðal á vinnustað og í eitt skipti í gegnum „Zoom“ þar sem viðmælandi var ekki staddur á landinu. Notast var við viðtalsramma sem saminn var af rannsakanda með það í huga að spurningarnar myndu svara rannsóknarspurningu verkefnisins. Viðtölin voru öll hálfstöðluð djúpvíðtöl sem gaf rannsakanda svigrúm að bæta við aukaspurningum til að öðlast betri skilning á upplifun viðmælanda. Áður en viðtölin hófust fékk rannsakandi leyfi til þess að viðtölin væru hljóðrituð og viðmælanda greint frá því að nafnleyndar yrði gætt. Rannsakandi byrjaði viðtölin með léttu spjalli til að koma sér vel fyrir áður en farið væri í viðtalsrammann. Eftir viðtölin voru þau skrifuð orðrétt niður og viðtöl greind og túlkuð. Að lokum var hljóðupptökunum eytt eins og lofað var.

6 Niðurstöður

Í þessum kafla verður greint frá niðurstöðum sem fengust úr viðtölunum við kvenkyns fjármálastjóra. Rannsakandi vann úr niðurstöðum viðtalanna með rannsóknarspurninguna til hliðsjónar sem er: Hvernig upplifa kvenkyns fjármálastjórar hindranir sem þær mæta á sínum starfsferli? Sex megin þemu sem spruttu upp úr gögnunum sem voru; óhræddar við að sýna mjúku hliðina, „strákarnir þeir efast aldrei um sig“, „þær leita oft til forstjórans sem er karlmaður, eldri en ég“, „meira samþykkt að feður vinni langa vinnudaga heldur en mæður“, „var þér ekki kennt að virða konur?“ og karlaklúbburinn. Hér að neðan mun rannsakandi greina frá niðurstöðum út frá þeim þemum sem voru valin með sínum eigin orðum. Eins og tekið var fram í kaflanum á undan var breytt nöfnum viðmælendanna sökum nafnleyndar og notast er við nöfnin Anna, Lára, Sara, Rakel og Birta.

6.1 Óhræddar við að sýna mjúku hliðina

Samhljómur var meðal viðmælenda þegar talað var um eiginleika kvenna sem fjármálastjórar eða stjórnendur, þær nefndu allar nákvæmni. Að konur séu mun samviskusamlegri að fylgja ákveðnum ferlum og reglum. Þar sem fjármálastjórastarfið er oft mjög rútnustarf þá eru konur oft betri í að halda skipulagi í þeim ramma heldur en karlmenn. Anna talaði um hvernig konur hafa auga fyrir smáatriðum og hafa almennt aðeins meira samræmi. Þótt konur þurfi oft að sanna sig í starfi með því að leggja meira á sig eða vinna lengri vinnudaga þá eru þær oftast en ekki óhræddar um að biðja um aðstoð. Lára bætir við sinni eigin reynslu: „Ég hef oft upplifað að karlar sem ég er að vinna með eru of stoltir til að biðja um aðstoð og eiga því oftast til að gera mistök. Meðan ég er oftast fyrsta manneskjan til að viðurkenna þegar ég kann ekki eitthvað, þó ég byrji samt á því að reyna finna út úr því áður en ég spyr.“

Viðmælendur komu einnig inná hvernig konur nýta sér móðureðli eða mjúku hliðina sem ríkir mjög sterkt í konum. Sú stýring sem þær gegna inná heimilinu skíni oft í gegn hjá þeim sem yfirmenn og hvernig samskipti þeirra eru við undirmenn sína. Birta segir: „Oftast en ekki þá stýra konur meira umfangi heima og það stundum skilar sér í ákveðna stýringu á starfsfólki líka.“ Konur eru líklegri að vera mýkri við undirmenn sína þegar kemur að því að stýra þeim í gegnum erfiðleika og séu mun líklegri að hrósa meira heldur en karlmenn þegar vel gengur. Sara talar um: „Við erum óhræddar við að sýna mjúku hliðina og það

nýttist okkur vel þar sem fjármálastjóra starfið er ekkert annað nema stýring á fólki og ferlum.“ Hún talar einnig um hvað konur eru oftast en ekki meira ábyrgar þegar kemur að því að fylgja eftir verkefnum þar sem konur eru oftast en ekki betri í því að halda skipulagi í þeim ramma heldur en karlmenn.

Þegar viðmælendur fóru að lýsa sínum eiginleikum í fjármálastjórstöðu þá nefndu þær flestar sanngirni, þolinmæði og skilning. Lára talar um hvað henni finnst mikilvægt að vera aðgengileg, að undirmenn hennar geta leitað til hennar hvort sem það séu hugmyndir eða vandamál. Hún segir: „Ef undirmenn mínir koma til mín þá er ekkert vandamál sem við getum ekki leyst. Fólk gerir mistök og við lærum bara af okkar mistökum. Ég verð aldrei reið þegar upp koma vandamál og vil alls ekki að undirmenn mínir séu hræddir við mig en ég vil klárlega að borin sé virðing fyrir mér.“ Hennar markmið er að vera auðlind fyrir sitt starfsfólk og gefa þeim tækifæri svo að þau geti tekið þá reynslu sem þau öðlast í starfi hjá henni og komið sér lengra í sínum starfsferli.

Viðmælendur tala allar um að nýta sína eiginleika sem konur fremur en að aðlaga sig að hinum týpíska vinnustíl karla. Þær nota ekki þessa ógn sem karlar eiga það til að nota heldur eru þær mun skilningsríkari. Lára talar um að hún noti það sem aðgreinir konur: „Ég nota það sem aðgreinir konur, við tökum öðruvísi ákvarðanir, greinum hlutina betur og tökum upplýstari ákvarðanir. Ég vil hafa fjölbreyttan hóp í kringum mig og myndi segja að það væri frekar kostur að ég sé kona.“

6.2 „Strákarnir þeir efast aldrei um sig“

Færri konur eru í æðstu stöðum hér á landi og langaði rannsakandi að komst að því út frá reynslu viðmælenda í viðskiptaheiminum hvaða ástæður þær töldu það vera. Allar komu þær inná það að konur væru yfirhöfuð hlédrægari og telja sig ekki hæfar í starfið. Algengt var að viðmælendur töluðu um að konur í kringum sig sem vilja stöðuhækkun en hreinlega treystu sér ekki í svo krefjandi starf. Starf sem fylgir ábyrgð af frammistöðu undirmanna, þar sem það fylgir að reka fólk eða segja fólki til þegar illa gengur eða hlutirnir eru ekki rétt gerðir. Þar kemur þessi hindrun frá konum sjálfum að treysta sér ekki í að standa á móti fólki og þar að leiðandi sækja konur ekki um krefjandi stöður.

Þegar kemur að því að sækjast eftir æðri stöðum sem losna eiga konur oftast en ekki erfitt með að sækja um þær. Rakel talar um sína eigin reynslu á málinu þegar fjármálastjórastaðan losnaði á hennar vinnustað. Hún segir: „þegar fjármálastjórastaðan

losnaði hjá mér þá datt mér ekki í hug að sækjast eftir henni því mér fannst ég ekki vera búin að vinna þarna nógu lengi. Síðan var mér boðin staðan þá hugsaði ég mig um hvort ég gæti þetta, þótt ég hafi aldrei ætlað að neita því.“ Hún bætir einnig við að strákar myndu aldrei hika, hún segir: „Þetta er alveg dæmigert fyrir konur að þegar tækifæri gefast þá eigum við það til að byrja að efast okkur og telja okkur trú um að við séum ekki tilbúnar. Strákar í þessari stöðu myndu aldrei efast um sig heldur bara jú við rúllum þessu upp.“ Sara talar líka um að konur séu hlédrægar en bætir við: „Við konur erum ekki nógu ákveðnar eða trúum ekki nógu mikið á okkur. Körlum finnst auðveldara að stækka sig þó að það sé enginn inneign á meðan við erum frekar á því að það þurfi að vera inneign til að geta gert okkur stórar. Það er rosalega mikill kynjamunur þar og ég hef séð það mikið á mínum ferli.“

Viðmælendur tala einnig um hversu karllegur heimur þetta er og nefna þá aðalega þegar verið er að ráða í stjórnendastöður í fyrirtækjum. Viðmælendur tala um hvað það er ríkt hjá karlmönnum að ráða sér karlkyns stjórnendur og af þeirra reynslu er oftast en ekki karlmenn sem eru að ráða í þessar stöður og þar að leiðandi gerist það oftast en ekki að karlmenn fjölga í stjórnendastöðum. Sara bætir einnig við: „Meðan konur eru heima með börnin þá myndast meiri tími fyrir karlmenn að mynda tengsl og víkka tengslanetið sitt. Ég hef séð það gegnum tíðina að það hjálpar þeim að komast fyrir upp í stjórnunarstöður það sem það er notalegt að ráða inn einstaklinga sem þú þekkir eða þekkir til.“ Oft á tíðum gerist það að heimilið lendi á konum. Konur vilja oft ekki gefa eftir fyrstu mánuðina heima með barninu. En viðurkenning atvinnulífsins gagnvart því að vera heima fyrstu mánuðinna eftir barneign hefur ekkert alltaf verið fullkomin að taka tillit til þess að konur fari í fæðingarorlof sem stjórnandi og vera því frá vinnu í heilt ár.

Breytingar eru samt sem áður að eiga sér stað í samfélaginu en vinnuumhverfið breytist mun hægar og það mun taka lengri tíma að breytast því kvenmenn eru einar í að berjast fyrir breytingum. Raketel segir: „Það þarf áttak og vilja til að breyta þessu. Ekki bara frá konum heldur körlum líka. Þetta er ekki hollt umhverfi og við viljum fjölbreytileika í störfum sama á hvaða sviði það er. Ekki bara í stjórnunarstöðum heldur líka stöðum þar sem konur eru í meirihluta, en það er bara lítið talað um þau störf því oft á tíðum eru það láglaunastöður.“

6.3 „Þær leita oft til forstjórans sem er karlmaður, eldri en ég“

Fjármálastjórastaðan er oft álitin sem hefðbundið „karlastarf“ en rannsakandi vildi komast að því hvernig viðmælendur upplifðu sig sem kona í þeirri stöðu. Við fyrstu sýn sögðu þær að það væri ekkert vandamál og engar augljósar hindranir hafi komið upp í huga, en þegar þær voru spurðar nánar út í hlutina kom annað í ljós.

Allar höfðu þær lent í því á einhverjum tímapunkti á sínum stjórnanda ferli að vera í miklum minnihlutahóp, hvort sem það var í sinni deild eða á fundum. Þá töluðu þær um að þurfa að leggja aukalega á sig til að þær væru teknar alvarlega eða jafnvel hlustað á þeirra skoðanir yfirhöfuð. Rakel segir: „ég upplifi mig oftast í miklum minnihluta þegar ég sit að fundum þar sem flest allir inni í fundarherberginu eru karlmenn. Ég gríp mig oft draga mig í hlé því þeir hafa oft meira að segja en ég.“

Viðmælendur tala um hvað er erfiðara fyrir þær að tekið sé mark á þeim og fá sömu virðingu og karlar á sínu sviði. Lára bætir einnig við hvernig undirmenn hennar beri ekki nógu mikla virðingu fyrir henni þar sem hún er ung kona og líta oft á hana sem jafningja frekar en yfirmann. Hún segir; „helsta áskoruninn núna er að fá undirmenn mín til að virða mig, þegar ég úthluta verkefnum fæ ég oft til baka af hverju gerir þú það ekki bara sjálf? sem stuðar mig mikið því ég vil að borin sé virðing fyrir mér.“ Hún talar einnig um að þetta eru aðeins konur sem eru jafnaldra henni og að aðrar konur í stjórnendastöðum séu einnig að lenda í svona hlutum. Lára segir einnig: „Þær leita oft til forstjórans sem er karlmaður, eldri en ég. Það stuðaði mig svolítið og þetta eru oftast stelpur sem eru jafnaldra mér eða yngri.“

Eins og áður kom fram eru konur oft í miklum minnihluta á vinnustað sínum og þá sérstaklega þegar þær sækja fundi. Viðmælendur nefna að stundum þegar þær koma með hugmyndir er eins og ekki sé tekið mark á þeim. Anna bætir við: „ég lendi oft í því að þurfa að sanna mig þá sérstaklega við stjórnunarborð, framkvæmdarborð eða hvaða borð sem er. Oft þegar ég kem með uppástungu eða hugmyndir þá er ekki hlustað síðan stutt seinna endurtekur karlmaður það sem ég sagði og þá er hlustað, eins og það hafi meira vægi þegar það kemur úr munni karlmannna.“ Viðmælendur tala einnig um hvað þær þurfa oft að leggja meiri vinnu í efni sem þær láta frá þér á fundum einfaldlega til að tekið sé mark á þeim. Anna bætir við: „þannig mér finnst ég þurfa að leggja rosalega mikla þekkingu í það sem ég ætla að segja til þess að tekið sé mark á því sem ég hef að segja.“ Lára talar

einnig um að þurfa að vera frekar ákveðin til að heyrt sé í henni, þá lendir hún stundum í því að vera of ákveðin. Hún segir: „Þá fæ ég á mig ímynd að vera frekja, þá spyr maður sig er karlmaður ákveðinn og kona frekja?“

6.4 „Meira samþykkt að feður vinni langa vinnudaga heldur en mæður“

Þegar viðmælendur voru spurðar um hindranir þá töluðu þær mikið um fjölskyldulíf almennt og persónulega reynslu á hvernig það getur haft áhrif. Anna talaði um þar sem fjármálastaðan er með ákveðna álagspunkta yfir árið, sem dæmi þegar skilað er inn ársfjórðungsuppgjöri, þá þurfti hún að fórna veru heima með fjölskyldunni. Hún segir: „ég þurfti oft að fórna vera heima eða veru í ferðum um helgar eða einhverjum slíku dagsferðum og börnin mín eiga það til að segja já mamma var aldrei heima, það getur oft verið mjög erfitt að heyra“.

Viðmælendur vildu allar meina að börn sé ekki hindrun í starfi heldur er það frekar mótlægið sem þær mæta fyrir það að eiga börn. Þar sem viðmælendur eru allar að vinna sem fjármálastjórar og vinnudagarnir langir mæta þær flest allar þeim spurningum hvort þær séu ekki of mikið frá börnunum? eða hvort þær ætli virkilega að eyða öðru kvöldið frá fjölskyldunni? Lára segir: „mér finnst barnið mitt alls ekki hindrun en mér finnst ég samt alltaf þurfa að nefna að vera móðir sé ekki að hamla mér í starfi og ég geti unnið jafn mikið og aðrir þótt ég eigi barn. Oft á tíðum vinn ég meira en aðrir, stundum of mikið.“

Oft er talað um að ekki sé tímabært að eignast börn þegar feril kvenna er að taka af stað eða þegar þær eru komnar í krefjandi stöður og oft talið ómögulegt að taka sér árs leyfi á þeim tímapunkti. Lára segist þekkja þetta og segir: „ég hef frestað því að eignast annað barn í mörg ár því mér finnst ég of upptekin og það sé lítið svigrúm fyrir því að taka fæðingarorlof sem fjármálastjóri, hef oft sagt ef maðurinn minn gæti eignast barn myndi ég eiga nokkur. Þetta er bara hugsunarháttur hjá konum að maður ætlar frekar að eignast börn þegar maður er eldri þar sem samfélagið hefur sagt manni í mörg ár að erfitt er að leysa konur af fyrir fæðingarorlof.“ Hún bætir síðan við að

Mótlæti gegn barneignum kemur allsstaðar frá, vilja viðmælendur meina hvort sem það er frá yfirmanni eða samstarfsaðilum. Sara talar um að hafa mætt því leið og hún byrjaði að starfa þar sem hún starfar í dag. Hún segir: „ég var með ungt barn þegar ég byrjaði og var mikið spurð út í það í ráðningarviðtalinu hvernig ég ætlaði mér að fara að því að vera í vinnu og sjá um barnið, ég sagði alltaf þetta barn á líka föður sem er heima

með það.“ Þetta eru spurningar sem eru ekki viðeigandi í dag enda lenti hún í þessu fyrir nokkrum árum síðan. Þegar hún síðan byrjaði í því starfi þurfti hún að vinna langa vinnudaga og þá mætti hún enn meira mótlæti frá samstarfsfólki sínu, sem dæmi var sagt við hana „Heyrðu þú ert með lítið barn heima ertu alltaf í vinnunni? Ætlarðu að vinna um helgar? Af hverju ertu að þessu?“ Hún segir: „þetta er öðruvísi hindrun sem ég bjóst ekki við að mæta, að þurfa að setja niður vegg og láta skoðanir aðra um að ég sé slæm móðir sem hugsar ekki um börnin sín hafa áhrif á mig. Þetta truflaði mig mikið þetta mótlæti sem ég mætti.“

Hún bætir einnig við að karlmenn sem störfuðu með henni mættu aldrei svona mótlæti eða spurningum. Anna segir: „aldrei voru þeir spurðir af hverju þeir væru lengi í vinnunni eða hvort þeir þurfi ekki að drífa sig heim, það þurrar mikið.“ Hún endar síðan á að tala um hvað vinnudagarnir í hennar starfi geta verið langir og oft talað um að þetta sé ekki fjölskylduvænt starf enda eru fleiri karlmenn en konur að vinna hjá fyrirtækinu. Hún segir: „mér finnst það asnalegt sagt að starfið sé ekki fjölskylduvænt þegar karlmenn sem eiga börn eru að vinna hjá fyrirtækinu, en svona er samfélagið það er meira samþykkt að feður vinni langa vinnudaga heldur en mæður og ég hef alltaf fundið fyrir því ekkert endilega bara frá samstarfsfólkinu mínu heldur líka frá samfélaginu.“

Flest allir viðmælendurnir þurftu að brjótast í gegnum þá ímynd að mæður ættu ekki að vinna svona mikið og þær þurftu bara að setja höfuðið hærra og láta það ekki draga úr sér og halda áfram að styrkja sinn feril.

6.5 „Var þér ekki kennt að virða konur?“

Viðmælendur töluðu um að dómgreind þeirra er oft dregin í efa eða það sem þær segja vegur ekki jafn mikið og þegar karlmenn segja hlutina. Þær tala um að það sem þær segja er dregið í efa og lítið sem ekkert treyst því sem þær leggja til málanna. En hins vegar þegar karlmenn endurtaka það sem þær segja þá er tekið mark á því, Anna nefnir þetta og talar um að það er mjög sérstakt að upplifa þetta og oft á tíðum erfitt að gera eitthvað í því.

Þá nefnir Anna líka að hún hafi oft lent í því með yngri karlmenn sem vinna undir henni, viðmælandi spurði hana hvernig það lætur henni líða þá dregur hún úr því og segir: „þetta er ekkert endilega meint með beinum hætti þannig að mér finnst þetta særandi en þetta er stundum of mikið af því góða sko. Gerist oft þegar ég er að díla við unga menn, þá er

ég alveg hey þú átt nú að vera komin lengra en þetta, var þér ekki kennt þér að virða konur?“ Hún hengir þetta á þennan samfélagslega þátt sem er enn þá svo ríkjandi í samskiptum og talar um að hægt er að setja lög á jafnrétti kynja og launajafnrétti en það er ekkert hægt að setja lög á hvernig á að virða konur eða hvernig á að koma fram við þær sem yfirmenn. Eins leiðinlegt og það er þá eru konur bara vanar þessari hegðun og það er þessi hegðunarlegi þáttur sem er mun erfiðara að brjóta niður og tekur mun lengri tíma segir Anna.

Algenzt er að karlmenn séu í meirihluta í stjórnnum hér á landi og þar að leiðandi eru konur í minnihluta hóp á sínu starfssviði eða á stjórnunarfundum. Viðmælendur tala um að þær upplifi öðruvísi viðhorf til sín þegar þær eru einu kvenkynsstjórnendurnir á sínu sviði eða þegar þær sitja á stjórnarfundum. Rakel og Lára tala um að lenda í því á fundum með utanaðkomandi og þá sérstaklega fólki sem þær eru að hitta í fyrsta skipti. Lára bætir einnig við að hún lendir sérstaklega í því þegar hún situr á fundum með eldri mönnum. Þá segist hún lenda í því að talað sé niður til hennar með því að tala um útlitið á henni og koma með óviðeigandi brandara, eitthvað sem yngri menn eða hún sem kona myndi aldrei detta í hug að segja. Hún talar einnig um atvik sem átti sér stað á mikilvægum fundi með lögfræðingum og öðru mikilvægu fólki í viðskiptaheiminum. Þegar hún labbaði inná þann fund var hún spurð hvenær fjármálastjórinn myndi mæta og þegar hún tilkynnti þeim að hún væri fjármálastjórinn þá urðu þeir hissa og sögðu „svona sæt stelpa eins og þú, ekki bjóst ég við því.“ Viðmælandi spurði hana hvernig henni leið í þessum aðstæðum þá talar hún um að þetta hafði verið verulega skrítið og að þessi ummæli hafi dregið verulega úr því sem hún var að segja á fundinum, þegar hún talar um mikilvægar upplýsingar og það sem hún fær á móti er hvað hún er sæt þá er það mjög niðurlægandi.

6.6 Karlaklúbburinn

Algenzt er að vinnufélagar fari saman í ferðir utan vinnu, hvort sem það er golf, veiði eða á íþróttaviðburð. Þekktara er þó að karlmenn sem vinna innan sama fyrirtækis séu að fara í skipulagðar ferðir saman og ekki er algengt að heyra að konum sé boðið með. Samræmi var meðal viðmælenda þegar talað var um útilokun í þessar ferðir.

Viðmælendur voru sammála um þegar planaðir eru hittingar þá sérstaklega með stuttum fyrirvara hafa þær ekki alltaf tök á því að mæta eða hreinlega eru ekki boðnar með. Lára mætti oft mótlæti þegar hún hafði ekki tök á að mæta í hittinga með stuttum

fyrirvara vegna barna og fólk undraði sig á því hvers vegna ekki og sögðu „já okei hmm af hverju ekki?“ með leiðinda tón. Talar hún um að finnast óþægilegt að þurfa að segja nei þar sem tilfinningin sem fylgdi þessum ummælum var ekki góð og pirraði hana að fólk skildi ekki hennar stöðu að þurfa að fara heim eftir vinnu til að sinna börnunum sínum. Anna segir: „Öll mín ár í stjórnunarstöðum hefur verið þessi karlaklúbbur sem snýr að vissu marki að golfi, veiðiferðum og fótboltaferðum og það er svolítið ríkt að kynjaskipta þessu.“ Fyrir nokkrum árum var konum aldrei boðið með en nú er farið að bjóða þeim í golfferðir en þá eru það eingöngu konur í þeirri ferð, þá fara þær kannski ekki með forstjóranum sínum en samstarfsmenn þínir í sömu stöðu og þú fá að fara með honum að mynda persónuleg tengsl sem getur hjálpað þeim að ná lengra á sínum starfsferli bætir Anna við. Anna telur að það þarf að vera hægt að blanda saman hópunum án þess að upp koma vandamál hún bætir við: „Þessar stærri ferðir gera ákveðna útilokun og kynjaskiptingu og það er alveg smá spes.“

Lára talar um að hafa mætt útilokun þegar kom að ákveðnum upplýsingum í hennar fyrri starfi og talar um að erfitt er að vinna sína vinnu þegar þú hefur ekki aðgang af þeim upplýsingum sem þú þarft að vera með til að vinna þína vinnu. Hún segir að í þeirri vinnu var það bara einsleitur hópur af körlum sem voru með fullan aðgang af mikilvægum upplýsingum og hún segir: „Ég sagði oft við þá meira að segja að þeir endurspegluðu ekki álit þjóðarinnar. Þeir væru bara allir einsleitir forréttinda pésar.“ Anna nefnir líka að hafa lent oft í þessum aðstæðum og segir að það myndaði skrítið andrúmloft á vinnustað og talar um að það sé ekki æskilegt að leyfa þessu að gerast oft. Báðar nefna þær síðan að erfitt er að vinna sína vinnu þegar þeim er ekki treyst fyrir hlutunum Lára segir: „Þetta mynda óþægilega stemmingu á vinnustað og það verður erfitt að vinna með yfirmanni sínum og samstarfsmönnum þegar þeir hreinlega treysta þér ekki fyrir hlutunum. Manni líður eins og maður sé minni stjórnandi en aðrir þar sem þeir hafa meiri aðgang en þú og það er ekki góð tilfinning.“

7 Umræða

Markmið þessarar rannsóknar var að öðlast betri skilning á upplifun kvenkyns fjármálastjóra á þeim hindrunum sem þær mæta á sínum stjórnunarferli.

Þegar kemur að eiginleikum kvenna í fjármálastjórastöðu voru þær allar sammála því að konur séu yfirhöfuð samviskusamlegri en karlar og fylgi ákveðnum ferlum og reglum. Það samræmist við rannsókn Betz, O'Connel og Sheppard að konur eru heiðarlegri og ólíklegri að taka þátt í siðlausum viðskiptahegðunum, karlar eru hins vegar mun líklegri að brjóta reglur og ferla fyrirtækisins og stunda innherjaviðskipti (Xu o.fl., 2019). Viðmælendurnir töluðu einnig um stjórnunarstíl kvenna, hvernig konur nýta það sem einkennir þær sem er mjúka hliðin og þetta móðureðli sem konur hafa oft í sér. Þær eru sanngjarnar, hafa skilning og hrósa sínum undirmönnum þegar það á við. Samkvæmt Rosener (1990) eru konur hættar að ganga í spor karla og farnar að nýta sér kvenlega eiginleika sem áður voru taldir sem veikleikar, meðal annars að sýna tilfinningar og samúð í starfi, til að ná árangri. Konur tileinka sér leiðtogastíl sem hvetur starfsfólk sitt til að hugsa sjálfstætt og leggja sitt að mörkum. Lára segir: „ég vil vera auðlind fyrir mitt starfsfólk og gefa þeim tækifæri til að þau verða betri starfsmenn og komist lengra á sínum starfsferli“ það samræmist við Rosener (1990) að verðlaun og stöðuhækkanir er ekki alltaf besta tólið í að bæta frammistöðu starfsmanna heldur að gefa þeim tilgang og tækifæri til að öðlast betri eiginleika og þroskast sem einstaklingur. Samkvæmt Eagly og Carli (2007) lenda konur oft í krossgötum þegar kemur að því hvernig þær haga sér í starfi. Ef það eru of ákveðnar þá eru þær álitnar grimmar eða frekjur en ef þær sýna mjúku hliðina og eru tillitsamar við undirmenn sína þá sýna þær veikleika (Eagly og Carli, 2007). Þar kemur fram að hvað sem þær gera þá er dregið þær niður en þetta stoppaði ekki viðmælendurna þær vilja meina að þær nýta sér þá eiginleika sem konur hafa sem sagt mjúku hliðina og samúð gegn starfsfólki, allar hafa þær náð árangri á sínum ferli með þessa eiginleika. Það má því segja að konur ættu ekki að hugsa mikið hvað öðrum finnst heldur nýta sér þá eiginleika sem hentar þeim því það er víst uppskriftin af velgengni.

Ekki er ein ástæða af hverju konur eru í minnihluta í æðstu stöðum hér á landi og viðmælendur voru sammála á því. Þær töluðu þó helst um að konur séu yfirhöfuð hlédrægari og koma sér ekki nóg á framfæri. Viðmælendur tala einnig um að konur sem vinna í kringum sig vilja ekki ábyrgðina sem fylgir starfinu og því sækjast þær ekki eftir

krefjandi stöðum. Þessar niðurstöður eru í samræmi við rannsókn Margrétar Sæmundardóttur (2009) en þar kemur fram að konur virðast hika þegar kemur að stórum ákvörðunum og vilja vita meira um hlutina, þær eiga það því til að taka upplýstari ákvarðanir fremur en karlar. Álykta má því að konur eiga erfiðara með að taka ákvörðun um að taka við krefjandi stöðum, það er að segja stjórnunarstöðum, og getur það því verið ástæða þess að færri konur gegna æðstu stöðum. Vegna þess að þær trúa ekki jafn mikið á sjálfa sig og eiga erfiðara með að leggja allt undir þegar kemur að því að koma sér á framfæri.

Það kom rannsakanda á óvart þegar sumir viðmælendurnir nefndu að konur sjálfar geta verið þeirra helsta hindrun þegar kemur að því að koma sér á framfæri. Rannsakandi gerði alltaf ráð fyrir að samfélagið eða karlmenn spiluðu stærsta hlutverkið í því, þó að það spili inn í að einhverju leiti þá er það þó ekki stærsta hindrunin. Út frá svörum viðmælanda má því álykta svo að konur geta verið sín stærsta hindrun þegar kemur að því að sækjast eftir stöðu eða tækifæri.

Eins og sjá má á mynd 3 þá er hlutfall karla mun hærra í stjórnnum hér á landi og því er ekki skrítið að konur geta lent í því að sitja á fundum eingöngu með karlkyns stjórnendum. Enda tala viðmælendur allar um að hafa lent í miklum minnihluta þegar þær sitja á fundum eða í stjórn. Viðmælendur nefna einnig trúverðugleika, að þær séu ekki teknar alvarlega eða yfirhöfuð hlustað á þeirra skoðanir eða tillögur. Samkvæmt Carli og Eagly (2016) bendir þetta á völundarhúsið sem segir til um að erfitt sé að ná framförum en ekki ólíklegt ef þú getur ratað í gegnum það. Þessar hindranir geta verið ófyrirsjáanlegar eða fyrirsjáanlegar sem geta tengst trúverðugleika kvenna.

Viðmælendur eru allar mæður og voru sammála um að því fylgdi ákveðin hindrun í sínu starfi þar sem vinnudagar eru langir og þær þurfa að sanna að börnin eru ekki að hamla þeim í vinnu. Einn viðmælandi talar um að hafa frestað barneignum þar sem hún sá ekki fram á að geta tekið fæðingarorlof í stöðu fjármálastjóra. Ólöf, Guðbjörg og Þorgerður (2018) nefna það einnig í sinni rannsókn að konur eiga það til að fresta barneignum þar sem starfsferill þeirra gengur fyrir og þær sjái sig ekki fært um að taka fæðingarorlof án þess að það veiki stöðu kvenna á vinnumarkaði. Allar þeirra mættu hindrunum vegna barna sinna en oft ekki þeim sömu, sumar þurftu að sanna sig meira í starfi meðan aðrar mættu mótlæti og þurftu að finna leið til að láta það ekki hafa áhrif á sig. Þessar hindranir

samræmast við rannsókn Carli og Eagly (2016) þar sem talað er um völundarhúsið sem er myndlíking um hindranir sem konur þurfa að rata í gegnum til að ná árangri, hindrunum sem tengjast skyldum gagnvart fjölskyldu.

Samkvæmt Eagly og Carli (2007) er glerþakið myndlíking sem notuð er um óáþreifanlegar hindranir sem geta komið í veg fyrir að konur komist í æðstu stöður. Glerþakið eru hindranir sem byggja á viðhorfi til kvenna og hvernig þær eru í starfi. Það samræmist við það sem viðmælendur sögðu þegar þær töluðu um að dómgreind þeirra sé dregin í efa og lítið sem ekkert tekið mark á því sem þær leggja til málanna.

Þessar niðurstöður gefa til kynna að enn eru til staðar hindranir sem konur mæta á leið sinni í fjármálastjóra stöðu. Þótt konurnar sem tóku þátt í þessari rannsókn sinna stöðu fjármálastjóra þá tala þær nánast allar um að þekkja konur sem einfaldlega trúu ekki að þær geti tekist á við þær áskoranir sem fylgja stöðunni. Að það sé en svona mikil kynjamunur í stjórnnum og æðstu stöðum á Íslandi segir okkur að lög um kynjajafnrétti er ekki nóg ef viðhorf til kvenkyns stjórnanda hefur ekki breyst. Þar sem konur eru enn að mæta hindrunum sem tengjast barneignum eða einfaldlega fyrir það eitt að vera kona í stjórnandastarfi.

7.1 Takmarkanir

Takmarkanirnar rannsóknarinnar voru nokkrar en sú helsta er fjöldi viðmælanda. Aðeins voru tekin fimm viðtöl og því er ekki hægt að alhæfa að allar konur sem gegna hlutverki fjármálastjóra séu með sömu upplifanir eða skoðanir og þær konur sem tóku þátt í rannsókninni. Auk þess má nefna reynsluleysi rannsakanda, þar sem þetta var fyrsta skipti sem rannsakandi vann sjálfstætt að rannsókn af þessu tagi.

7.2 Framlag

Framlag rannsóknar er aukinn skilningur á upplifun kvenkyns fjármálastjóra á þeim hindrunum sem þær hafa mætt á sínum starfsferli. Einnig að varpa ljósi á konur geta komist í stöðu fjármálastjóra jafnvel þótt að hindranir verði á þeira vegi, viðmælendur í þessari rannsókn sönnuðu það. Það er ósk rannsakanda að þessar niðurstöður munu getað leiðbeint konum greiðari leið að stjórnendastarfi. Einnig að varpa ljósi á hindranir sem eru en til staðar í okkar samfélagi og auðvelda lesendum að koma auga á þær, því þá er auðveldara að stöðva fastar venjur í samfélaginu.

8 Lokaorð

Jákvætt er að sjá að konur í stjórnunarstöðum eru að fjölga, þó það mætti gerast hraðar. Hér áður fyrr var sjaldgæf sjón að sjá konur í stjórnendastöðum þar sem hlutverk þeirra var frekar að vera heima með börn og sinna heimilisstörfum. Leiðin fyrir konur í stöðu fjármálastjóra getur verið hlykkjótt og allskyns hindranir eru í vegi þeirra.

Markmið rannsakanda var að fá innsýn í hindranir sem konur geta mætt á leið sinni í fjármálastjórnann. Enginn getur fullyrt hvað framtíðin ber í skauti sér þegar kemur að hindrunum sem konur mæta en það er þó hægt að skoða breytingar sem hafa átt sér stað í gegnum árin og geta sér til um það.

Við úrvinnslu á þessari rannsókn komst rannsakandi af því að megin hindrun kvenna er oft þær sjálfar. Konur virðast efast um eigin getu sem leiðir til þess að þær sækji ekki um krefjandi stöður. Rannsakandi telur einnig að samfélagið spili mikið inn í þar sem það tekur lengri tíma að breytast heldur en vilji fólks. Konur lenda líka í margvíslegum hindrunum sem tengjast fjölskyldulífi og barneignum, meðal annars mótlæti frá vinnuveitanda vegna barna. Vinnusamfélagið þarf því að gera konum kleift að taka sér frí vegna barneigna án þess að mæta mótlæti á vinnustað eða að það hafi áhrif á þeirra starfsferil.

Í framhaldi af þessari rannsókn væri athyglisvert að stækka úrtakið og auka fjölbreytileika þátttakanda til að fá skýrari mynd á stöðu kvenna í viðskiptaheiminum. Einnig væri áhugavert að kanna nánar hver undirliggjandi ástæðan sé fyrir því að konur sækjast sjaldnar eftir æðri stjórnunarstöðum. Þar sem mikið að viðmælendum töluðu um að konur í þeirra nærumhverfi telja sig ekki hafa það sem þarf til að vera stjórnandi þrátt fyrir að það sé eitthvað sem þeim langar að gera.

Þessi rannsókn hefur sýnt að konur hafa allt sem þarf til að vera góður fjármálastjóri og meira en það. Konur eru skipulagðar, nákvæmar, vandvirkar og heiðarlegar þegar kemur að sínu starfi. Breytingar á kynjahlutfalli í stjórnunarstöðum eru að eiga sér stað sem er jákvætt að sjá en eins og viðmælendur komu inná þá eru þær breytingar að gerast frekar hægt. En eitt er víst að konur eru að skara fram úr á þessu sviði og gaman væri að sjá fleiri konur trúa jafn mikið á sig og þær sem tóku þátt í þessari rannsókn.

Heimildaskrá

- Atcheson, S. (2021). Having a class ceiling to break through is a privilege. Here's why. *Forbes*. <https://www.forbes.com/sites/shereatcheson/2021/05/13/having-a-glass-ceiling-to-break-through-is-privilege-heres-why/?sh=7b59a64a20d3>
- Arabadjieva, K. (2021). Time to Close the Gender Pay Gap: The Need for an EU Directive on Pay Transparency. *SSRN Electronic Journal*. <https://doi.org/10.2139/ssrn.3770012>
- Ásta Dís Óladóttir, Gylfi Dalmann og Póra H. Christiansen. (2019). Er skortur á framboði eða er engin eftirspurn eftir konum í æðstu stjórnunarstöður? *Stjórnmál og stjórnsýsla*, 15(2), 205-228. <https://doi.org/10.13177/irpa.a.2019.15.2.4>
- Blair-loy.M. (2001). Cultural constructions of family schemas: The case of women finance executives. *Gender and Society*. 15(5), 687-709. <https://doi.org/10.1177/089124301015005004>
- Blickenstaff, J.C. (2005). Women and science careers: leaky pipeline and gender filter? *Gender and Education*, 17(4), 369-386. DOI:[10.1080/09540250500145072](https://doi.org/10.1080/09540250500145072)
- Bruckmüller, S., og Branscombe, N. R. (2010). The glass cliff: When and why women are selected as leaders in crisis contexts. *British Journal of Social Psychology*, 49(3), 433–451. <https://doi.org/10.1348/014466609x466594>
- Carli, L. L., og Eagly, A. H. (2016). Women face a labyrinth: an examination of metaphors for women leaders. *Gender in Management: An International Journal*, 31(8), 514–527. <https://doi.org/10.1108/gm-02-2015-0007>
- Creditinfo Ísland. (2009). *Hlutdeild kvenna í íslensku atvinnulífi*. <https://cdn.nfp.is/sa/gamaltefni/ci-hlutdeild-kvenna-i-islensku-atvinnulifi1606926578.pdf>
- Eagly, A.H. og Carli, L.L. (2007). Women and the Labyrinth og Leadership. *Harvard Business Review*, 85(9), 62-71. DOI:[10.1037/e664062007-001](https://doi.org/10.1037/e664062007-001)
- Esterberg, K.G. (2002). *Qualitative methods in social research*. Bostin: McGraw-Hill.
- Guðbjörg Linda Rafnsdóttir og Margrét Þorvaldsdóttir. (2012). Kynjakvótar og mögulegar hindranir á leið kvenna til æðstu stjórnunar, *Íslenska þjóðfélagið*, 57-76. <file:///Users/eyglosnaeland/Downloads/45-Article%20Text-115-1-10-20121212.pdf>
- Hagstofa Íslands. (2021a). *Atvinnuþátttaka aldrei minni*. <https://hagstofa.is/utgafur/frettasafn/vinumarkadur/vinumarkadurinn-a-4-arsfjordungi-2020/>
- Hagstofa Íslands. (2021b). *Brautskráning á háskólastigi og doktorsstigi eftir kyni* [talnaefni].

https://hagstofa.is/talnaefni/samfelag/menntun/haskolastig/?fbclid=IwAR3Cc-rWlnJ3X4xur6ykEhNSam4KtNyLj-eGMpPiEPU-d-mt1o_94K7ZcX0

Hagstofa Íslands. (2021c). *Framkvæmdastjórar og stjórnarmenn fyrirtækja eftir kyni og aldri 1999-2020*. <https://px.hagstofa.is:443/pxis/sq/a58032c4-b371-45d7-9c95-7911f3bb8a23>

Hagstofa Íslands. (2021d). *Konur 34,1% stjórnarmanna í fyrirtækjum með 50 launabega eða fleiri*. <https://hagstofa.is/utgafur/frettasafn/fyrirtaeki/kyn-stjornarmanna/>

Haslam, S. A., og Ryan, M. K. (2008). The road to the glass cliff: Differences in the perceived suitability of men and women for leadership positions in succeeding and failing organizations. *The Leadership Quarterly*, 19(5), 530–546. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2008.07.011>

Hassan, F. (2011). The Frontline Advantage. *Harvard Business Review*. <https://hbr.org/2011/05/the-frontline-advantage>

Huy, Q. (2001). In Praise of Middle Managers. *Harvard Business Review*. <https://hbr.org/2001/09/in-praise-of-middle-managers>

Innherji. (2022, 16 október). Íslenskar konur í hættu á að heltast úr lestinni. *Visir.is*. <https://www.visir.is/g/20222325153d>

Katrín Blöndal og Sigríður Halldórsdóttir. (2021). Úrtök og úrtaksaðferðir í eigindlegum rannsóknunum. Í Sigríður Halldórsdóttir (ritstjóri), *Rannsóknir: Handbók í aðferðafræði*. Akureyri: Háskóli á Akureyri.

Margrét Sæmundsdóttir. (2009). Konur og stjórnunarhættir fyrirtækja á Íslandi. *Bifröst Journal of Social Science*, 3(3), 5-26 <http://hdl.handle.net/1946/10893>

McDaniel, C.D. og Gates, R.H. (2013). *Marketing research essentials* (8. útgáfa). Hoboken, NJ: Wiley.

Merriam, S.B. og Tisdell, E.J. (2009). *Qualitative Research* (4. útgáfa.). San Francisco: Jossey-Bass.

Mintzberg, H. (1990). The Manager's Job: Folklore and Fact. *Harvard Business Review*, 68(2), 163-176. <https://hbr.org/1990/03/the-managers-job-folklore-and-fact>

Nasdaq. (e.d). *Companies listed on Nasdaq Iceland*. <http://www.nasdaqomxnordic.com/shares/listed-companies/iceland>

Orbe, M.P. (1998). *Constructing co-cultural theory: An explication of culture, power, and communication*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.

Ólöf Júlíusdóttir, Guðbjörg Linda Rafnsdóttir og Þorgerður Einarsdóttir. (2018). Top managers and the gendered interplay of organizations and family life: the case of Iceland. *Gender in Management: An International Journal*. 33(8), 602-622 , <https://doi.org/10.1108/GM-03-2017-0028>

- Páll Ríkharðsson, Þorlákur Karlsson og Batt, C. (2015). Hinn íslenski fjármálastjóri: Einkenni, umhverfi og verkefni. *Tímarit um viðskipti og efnahagsmál*, 12(1). DOI:[10.24122/tve.a.2015.12.1.1](https://doi.org/10.24122/tve.a.2015.12.1.1)
- Rafnsdóttir, G.L. (2011). Lack of gender diversity in business leadership; Potential barriers and solutions: Case of the Nordic countries. Í M. Rašticová (ritstjóri), *Diversity is Reality: Effective Leadership of Diverse Teams in a Global Environment* (bls. 97-105). Vutium Press. https://www.researchgate.net/publication/280567176_Rafnsdottir_GL_2011_Lack_of_Gender_Diversity_in_Business_Leadership_Potential_Barriers_and_Solutions_-_Case_of_the_Nordic_Countries_In_Rasticova_M_edds_Diversity_is_Reality_Brno_Vutium_Press_P_97-105
- Robbins, S. P. og Coulter, M. (2007). *Management* (9. útgáfa). Pearson Education.
- Rosener, j, B. (1990). Ways women lead. *Harvard Business review*. <https://hbr.org/1990/11/ways-women-lead?registration=success>
- Sandberg, D. J. (2019). When Women Lead, Firms Win. <https://www.spglobal.com/en/research-insights/featured/when-women-lead-firms-win>
- Sigríður Halldórsdóttir. (2021a). Yfirlit yfir eiginlegar rannsóknaraðferðir. Í Sigríður Halldórsdóttir (ritstjóri), *Rannsóknir: Handbók í aðferðafræði* (bls. 191-204). Akureyri: Háskólinn á Akureyri.
- Sigríður Halldórsdóttir. (2021b). Fyrirbærafræði sem rannsóknaraðferð. Í Sigríður Halldórsdóttir (ritstjóri). *Rannsóknir: Handbók í aðferðafræði* (bls. 255-275). Akureyri: Háskólinn á Akureyri.
- Weber Shandwick og KRC Research. (2015). *Gender equality in the executive ranks: A paradox- the journey to 2030*. <https://www.webershandwick.com/uploads/news/files/gender-equality-in-the-executive-ranks-report.pdf>
- Xu, X., Li, W., Li, Y. og Liu, X. (2019). Female CFOs and corporate cash holdings: Precautionary motive or agency motive? *International Review of Economics & Finance*, 63, 434–454. <https://doi.org/10.1016/j.iref.2019.05.006>
- Þórður Snær Júlíusson. (2022, 8. september). Fyrsta konan sem ráðin er forstjóri í þegar skráðu félagi frá bankahrúni. *Kjarninn*. <https://kjarninn.is/skyring/fyrsta-konan-sem-radin-er-forstjori-i-thegar-skradu-felagi-fra-bankahruni/>

Viðauki 1 – Kynningarbréf

Sæl xx

Eygló Snæland heiti ég og er ég að skrifa BS-ritgerð við Háskóla Íslands, leiðbeinandinn minn er Erla Sólveig Kristjánsdóttir. Ritgerðin fjallar um hindranir sem kvenkyns fjármálastjórar upplifa á leið sinni í æðstu stjórnunarstöður. Óska ég eftir þátttöku þinni í rannsókninni, með viðtali um þína upplifun í stöðu fjármálastjóra og á leið þinni í fjármálastjóran.

Viðtalið verður tekið upp svo rannsakandi getur unnið úr því. Viðtölin verða meðhöndluð sem trúnaðargögn og nöfn þátttakanda verða breytt svo ekki er hægt að rekja niðurstöður til þátttakanda. Meðan úrvinnsla er í gangi verða viðtölin geymd á öruggum stað og eytt að lokum rannsóknar.

Með fyrir fram þökkum og von um góð viðbrögð

Eygló Snæland

Esj26@hi.is

Sími: 663-3433

Viðauki 2 – Viðtalsspurningar

Bakgrunnsspurningar

Nafn

Aldur

Menntun

Starfsaldur í núverandi stöðu

Fjölskylduaðstæður? Áttu maka eða börn?

Viðtalsspurningar

Hvaða eiginleika finnst þér þú hafa sem gerir þig að góðum stjórnenda/fjármálastjóra?

Hvaða eiginleika telur þú konur hafa sem gerir þær að góðum fjármálastjóra?

Upplifir þú að dómgreind þín sé dregin í efa eða talað sé niður til þín í starfi?

Út frá þinni reynslu, hvaða ástæður telur þú vera að færri konur séu í æðstu stjórnenda stöðum fyrirtækja heldur en karlar?

Hvað voru helstu hindranir sem þú mættir á leið þinni í stöðu fjármálastjóra?

Hvernig myndir þú lýsa hindrunum sem tengjast heimilislífi þínu og hvernig hafði það áhrif á starfsferilinn þinn?

Finnst þér þú hafa þurft að sanna þig í starfi til að fá sömu virðingu frá öðrum sem karlar í þínu sviði fá?

Hvernig er að vera kona í hefðbundnu karlastarfi?

Hefur þú mætt útilokunum í ákvörðunartökum eða ekki verið treyst fyrir ákveðnum upplýsingum?

Hefur þú verið útilokuð frá hittingum utan vinnu?

Finnst þér þú þurfa að aðlagast af því hvernig típíski karlmaður vinnur í þinni stöðu eða nýtir þú þína eigin eiginleika sem kona í starf?

Ertu eða hefur verið eini kvenkyns stjórnandi í þinni deil/fyrirtæki? Ef svo er upplifðir þú öðruvísi viðhorf til þín?