

# Stuðningur við umönnunarábyrgð karla í völdum fjármála- og orkufyrirtækjum á Íslandi og í Noregi

Ásdís Aðalbjörg Arnalds, Guðný Björk Eydal, Ole Nordfjell og Ingólfur V. Gíslason<sup>1</sup>

## Ágrip

Í greininni er fjallað um hvernig fjögur fyrirtæki á Íslandi og í Noregi styðja við umönnunarábyrgð karlkyns starfsmanna. Niðurstöður byggja á viðtölum við mannauðsstjóra, karlkyns starfsmenn og maka starfsmanna eins fjármálafyrirtækis og eins orkufyrirtækis í hvoru landi. Sveigjanlegur vinnutími og möguleiki á að vinna heima reyndust mikilvæg stuðningsúrræði og sömuleiðis skapaði stytting vinnutímans starfsmönnum aukin tækifæri til að samræma vinnu og umönnun barna. Stuðningur yfirmanna þótti skipta miklu máli sem og að stjórnendur færu fram með góðu fordæmi, svo sem með því að nýta sjálfir fæðingarorlof eða hætta snemma í vinnu til að sækja barn í leikskóla eða skóla. Sveigjanleikanum fylgdu þó líka gallar. Stundum þurfti að sinna verkefnum eftir að hefðbundnum vinnudegi lauk og oft voru mörkin milli vinnu og einkalífs óskýr. Sumir upplifðu mikið verkefnaálag og viljinn til að sanna sig í vinnu vann gegn markmiðum stjórnenda um að skapa fjölskylduvænt vinnuumhverfi. Þá þótti tekjuskurðing í fæðingarorlofi hindra karlkyns starfsmenn í að nýta lengra fæðingarorlof. Rannsóknin undirstrikar mikilvægi þess að fyrirtæki setji fram mælanleg markmið um hvernig skuli auðvelda starfsfólki að samræma vinnu og fjölskylduábyrgð. Einnig er mikilvægt að stjórnendur hvetji starfsfólk til að ræða erfiðleika við að samþætta vinnu og einkalíf.

## Abstract

The article addresses how four companies in Iceland and Norway support male employees in their caring role. The findings are based on interviews with human recourse managers, male workers, and their spouses in a financial institution and an energy company in each of the countries. Flexible working hours and the possibility to work from home were thought to be important supportive measures. Shorter working hours also gave the male employees a greater opportunity to combine work and care. Interviewees also described a culture of support from managers and placed emphasis on the importance of managers being role models, for ex-

<sup>1</sup> Ásdís A. Arnalds er nýdoktor við Háskóla Íslands. Netfang: aaa1@hi.is. Guðný Björk Eydal er prófessor við Félagsráðgjafardeild HÍ. Netfang: ge@hi.is. Ole Nordfjell er rannsakandi hjá Reform. Netfang: ole@reform.no. Ingólfur V. Gíslason er prófessor við Félagsfræði- mannfræði- og þjóðfræðideild HÍ. Netfang: ivg@hi.is

ample by making use of paid parental leave or leaving work early to pick children up from daycare or school. However, flexibility could come as a cost. At times, the employees had to work after hours and often the boundaries between work and family life were blurred. Some expressed a heavy workload and the will to strive as an employee worked against the company policies of creating a family-friendly work environment. The loss of income, while on parental leave, also prevented fathers from using longer leaves. The research highlights the importance of placing emphasis on work-life balance and that companies measure the impact of such policies. Managers should also encourage employees to express their struggles to combine work and family life.

*JEL flokkun: I31; I38; M10; M12*

*Lykilord:* Umönnun; Norðurlönd; fjölskyldustefna fyrirtækja; opinber fjölskyldustefna.

*Keywords:* Care; Nordic countries; family policy in organizations; public family policy.

## Supporting male carers in selected financial institutions and energy companies in Iceland and Norway

### 1 Inngangur

Á undanförunum áratugum hefur verið aukin áhersla á samþættingu vinnu og einkalífs í stað þess að líta á vinnustaði og heimili sem tvö aðskilin svið. Nú á dögum eru fyrirtæki og stofnanir gjarnan talin vera opin kerfi sem eru í nánnum tengslum við samfélagið. Þannig mótast hver vinnustaður af hinu ytra umhverfi en samhliða hefur menning innan veggja vinnustadarsins áhrif á samskipti og athafnir utan hans. Hagkerfið og fjölskyldan, eða vinna og einkalíf, eru þar af leiðandi samofin og hvert öðru háð. Breytt sýn á samspil innra og ytra umhverfis fyrirtækja hefur leitt til aukinna krafna um að vinnustaðir marki sér stefnu um að axla samfélagslegar skyldur, svo sem að stuðla að auknu jafnvægi milli vinnu og fjölskyldulífs, í því skyni að efla heilsu og vellíðan starfsfólks (Macassa o.fl., 2021).

Flest þurfa á einhverjum tímamarki að annast fjölskyldu samhliða því að vera í launuðu starfi. Umönnunarhlutverkið er fjölþætt og tekur gjarnan breytingum yfir æviskeiðið. Fólk undir fertugu ber oft ábyrgð á umönnun ungra barna en flest þeirra sem annast aldræða foreldra eru á aldrinum 45 til 64 ára og eru því á hátindi starfsferilsins og jafnvel í hópi reynslumesta starfsfólksins. Samkvæmt rannsókn OECD (2011) er eitt af hverjum tíu fullorðinna í því hlutverki að annast fjölskyldumeðlimi án þess að fá greitt fyrir og að jafnaði er ólaunaðri umönnun sinnt í fimm ár yfir ævina. Þá sýndi greining á gögnum Eurostat frá árinu 2018 að hlutfall fólks sem annaðist reglulega um annan fullorðinn einstakling var hæst héraðs (Stefánsson, 2021). Eftir því sem lífslíkur hækka, aukast líkur á að fólk þurfi að annast aðra meðan það er enn á vinnandi aldri. Síaukinn fjöldi hefur umönnunarskyldum að gegna samtímis gagnvart börnum sínum og öldruðum foreldrum, en hugtakið „samlokukynslóð“ hefur verið notað til að lýsa þeim sem eru í slíkri stöðu (Alburez-Gutierrez o.fl., 2021).

Þó að óformleg umönnun geti verið gefandi, þá tekur hún líka sinn tíma og toll. Í ljósi hækkandi lífaldurs þarf að ávarpa og viðurkenna umönnunarábyrgð starfsfólks og jafnframt leita lausna til að vinnandi fólk geti annast aðra án þess að það bitni á heilsu þess og skerði möguleika til tekjuöflunar og starfsframa. Álag við að samræma vinnu og umönnunarábyrgð veldur því að sum neyðast til að minnka við sig vinnu eða taka sér leyfi frá störfum. Færri vinnustundir hafa í för með sér lægri tekjur, skert lífeyrisréttindi og minni möguleika á að þróast í starfi. Þá er mikilvægt að hafa í huga að umönnunarhlutverkið er kynjað og sú staðreynd að konur eru oftast en karlar í hlutverki umönnunaraðila veldur

því að staða kynjanna á vinnumarkaði er ójöfn (sjá t.d. Angelov o.fl., 2016; Júlíusdóttir o.fl., 2018; Samtleben og Muller, 2022).

Í þessari grein er sjónum beint að umönnunarábyrgð karla í völdum fjármálafyrirtækjum og orkuveitum á Íslandi og í Noregi. Í báðum löndum hefur opinber fjölskyldustefna það að markmiði að jafna hlut karla og kvenna heima fyrir og á vinnumarkaði en rannsóknir frá Norðurlöndunum hafa þó sýnt að stefna stjórnvalda dugir ekki ein og sér til að stuðla að jafnrétti. Fyrirtæki og stofnanir gegna einnig veigamiklu hlutverki við að auðvelda starfsfólki að annast fjölskyldumeðlimi (Choroszewicz og Tremblay, 2018). Fyrirtækin, sem rannsóknin beinist að, voru valin eftir ábendingum frá stéttarfélögum um fyrirtæki og stofnanir sem væru leiðandi í að styðja við umönnunarhlutverk karla. Rannsakendur fengu ábendingar um fleiri fyrirtæki en ákveðið var að velja tvær ólíkar gerðir fyrirtækja, þ.e. orkufyrirtæki, þar sem karlar eru í meirihluta starfsfólks, og fjármálafyrirtæki sem hafa verið gagnrýnd fyrir að starfa í anda karllægra gilda þrátt fyrir kynjahlutfallið sé oft nokkuð jafnt (Kristín Loftsdóttir og Helga Björnsdóttir, 2015). Rannsóknir sýna að karllæg menning á vinnustöðum dregur úr möguleikum karla á að taka sér leyfi frá vinnu til að annast aðra (Haas og Hwang, 2017) og þess vegna þótti mikilvægt að læra af reynslu fyrirtækja sem þykja hafa skarað framúr við að jafna hlut kynjanna. Með viðtölum við mannauðsstjóra, karlkyns starfsmenn og maka starfsmanna fjögurra fyrirtækja, var markmiðið að skoða hvernig fyrirtækin styðja við þátttöku karla í umönnun. Leitast var við að fanga reynslu viðmælenda af formlegum aðgerðum og starfsumhverfi til þess að leita svara við eftirtöldum rannsóknarspurningum: 1) Hvernig getur jafnréttisstefna fyrirtækja á Íslandi og Noregi stutt karlkyns starfsmenn í að annast fjölskyldumeðlimi? 2) Hvaða þættir í starfsumhverfi fjármála- og orkufyrirtækja á Íslandi og Noregi styðja við og koma í veg fyrir umönnunarþátttöku karla? Rannsakendur tóku þátt í fjölbjóðlegu verkefni sem nefnist *Men in Care* og viðtölin voru liður í þeirri rannsókn. Ísland og Noregur voru einu Norðurlöndin sem tóku þátt og höfundum þótti áhugavert að bera sérstaklega saman þessi tvö lönd með tilliti til áherslu beggja á jafnrétti kynjanna og opinberan stuðning við fjölskyldur. Rannsóknir á stuðningi fyrirtækja við umönnunarþátttöku starfsfólks beinast sjaldan sérstaklega að körlum og er markmið *Men in Care* að auka þekkingu á því hvaða stuðningsúrræði reynast vel og þannig ryðja úr vegi hindrunum fyrir því að karlar taki virkan þátt í umönnun sinna nánustu. Slík þekking er ákaflega aðkallandi í ljósi hækkandi lífaldurs og nauðsynlegt er að auka möguleika karla jafnt sem kvenna til að samþætta launuð störf og umönnunarábyrgð.

## 2 Stuðningur við umönnunarábyrgð starfsfólks

Almennt er fræðafólk sammála um að umönnunarábyrgð mæðra er ein meginástæða ójafnrar stöðu kynjanna á vinnumörkuðum Vesturlanda (Angelov o.fl., 2016; Kleven o.fl., 2019). Ólík umönnunarábyrgð kynjanna á sinn þátt í að viðhalda kynjaðri samfélagskipan, þar sem konur eru mun líklegri en karlar til að draga úr launavinnu til að annast fjölskyldu sína. Ýmsir kennismiðir hafa bent á að ríkjandi hugmyndir í samfélaginu um hvað þyki karlægt og kvenlegt eigi sinn þátt í því að umönnunarábyrgð lendir oftast á herðum kvenna en karla. Umhyggjusemi og tilfinninganæmi þykja víða vera kvenlegir eiginleikar og eru því gjarnan í andstöðu við ríkjandi hugmyndir um karlmennsku (Hanlon, 2012; Puzio og Valshtein, 2022). Erlendar rannsóknir sýna að slíkar hugmyndir valda því að karlkyns umönnunaraðila skortir gjarnan stuðning á vinnustað við óskir um aukinn sveigjanleika í starfi, þar sem þær kunna að stangast á við viðmið karlmennsku um sjálfræði, sjálfstjórn og sjálfstraust. Þeir óttast háð frá samstarfsfólki og að yfirmenn telji þá óáreiðanlega og óhæfa. Sumir upplifa neikvætt viðmót þegar þeir taka sér leyfi til að sinna veiku barni og feður hafa sömuleiðis lýst því að beiðnum um sveigjanlegri vinnutíma hafi verið hafnað (Gärtner o.fl., 2021; Maume, 2016). Þá sýna erlendar rannsóknir að á sumum vinnustöðum getur verið erfitt fyrir feður að taka fæðingarorlof, sér í lagi ef karlmenn eru í meirihluta starfsfólks (Choroszewicz og Tremblay, 2018) og ef vinnustaðamenningin gerir ráð fyrir

Því að starfsfólk forgangsraði vinnu framyfir einkalíf (Haas og Hwang, 2017; Júlíusdóttir, o.fl., 2018).

Viðhorf til umönnunarhlutverka karla eru þó breytileg eftir löndum og menningar-svæðum. Norðurlöndin skera sig úr í alþjóðlegum samanburði, þar sem viðhorf til umönnunarþátttöku karla eru almennt jákvæðari en víða annars staðar. Því til stuðnings má benda á að í alþjóðlegu viðhorfakönnuninni ISSP, árið 2012, voru einungis ríflega 3% þátt-takenda á Norðurlöndunum á þeirri skoðun að feður ættu ekki að taka fæðingarorlof en annars staðar í Evrópu var hlutfallið að meðaltali 34% (ISSP research group, 2016). Rann-sóknir frá Norðurlöndunum sýna að á síðustu áratugum hafa viðmið um hvað þykir karl-mannlegt og kvenlegt tekið stakkaskiptum og nú til dags þykir það að vera umhyggju-samur faðir bera vott um karlmennsku (sjá t.d. Brandth og Kvande, 2018; Farstadt og Stefansen, 2015; Jóhannsdóttir og Gíslason, 2017). Viðhorf almennings haldast í hendur við stefnu stjórnvalda í jafnréttismálum og hafa velferðarkerfi Norðurlandanna lagt mikla áherslu á að jafna hlut foreldra heimafyrir og á vinnumarkaði, meðal annars með niður-greiddri umönnun ungra barna og með fæðingarorlofi fyrir mæður og feður, með tekju-tengdum greiðslum.

Noregur var árið 1993 fyrst landa til að hvetja feður til að taka fæðingarorlof með því að binda mánuð af orlofstímanum við feður (Brandth og Kvande, 2020) og árið 2000 steig Ísland mikilvægt skref í að jafna fjölskylduábyrgð mæðra og feðra þegar feður öðluðust rétt til þriggja mánaða óframseljanlegs fæðingarorlofs (Lög um fæðingar- og foreldraorlof nr. 95/2000). Íslenska löggjöfin þótti afar framsækin þar sem lengi vel bauð ekkert annað land feðrum upp á jafnmarga óframseljanlega daga með sambærilegum greiðslum (Moss, 2015). Bæði lönd hafa því áratuga reynslu af því að hvetja feður til að nýta fæðingarorlof og árið 2022 var óframseljanlegur réttur feðra í Noregi 3,5 mánuður og 4,5 mánuður á Ís-landi. Í báðum löndum hafa samtök atvinnurekenda verið mjög styðjandi við jafnréttisá-herslur löggjafar og fyrirtæki almennt tekið henni vel. Árangur löggjafar, sem felur í sér óframseljanlegan rétt feðra og tekjutengdar greiðslur, er ótvíræður og í báðum löndum hafa feður aukið þátttöku í umönnun barna sinna (Ásdís A. Arnalds o.fl., 2021; Brandth og Kvande, 2020).

Þó að mikið hafi áunnist við að jafna umönnunarþátttöku feðra og mæðra á Norður-löndunum er ljóst að mæður bera frekar ábyrgð á umönnun fjölskyldunnar (Ásdís A. Arnalds o.fl., 2021). Íslensk rannsókn sýndi til dæmis að mæður eru meginumönnunaraðili fatlaðra barna og mæðurnar taka jafnframt að sér að samhæfa þá þjónustu sem barnið fær (Dóra S. Bjarnason, 2010). Þá sýnir greining á gögnum úr evrópsku lífskjararannsókninni frá 2007 til 2017 að bæði á Íslandi og í Noregi var enginn munur á vinnumarkaðsþátttöku barnlausra kvenna og karla á aldrinum 25 til 49 ára en kynjamunur var meðal foreldra barna undir 13 ára aldri, þar sem mæður voru ólíklegri til að vera í vinnu en feður (Nor-dfjell og Hammer, 2021; Stefánsson, 2021). Enn virðist því eima eftir af gamalgrónum við-horfum um að umönnunarábyrgð skuli frekar vera á herðum kvenna en karla og vegna kynbundins launamunar eru karlar víða í fyrirvinnuhlutverki og eiga því erfiðara með að draga úr launavinnu til að annast fjölskyldu en kvenkyns maki.

Víða er veittur opinber stuðningur til að fólk geti annast fullorðna fjölskyldumeðlimi, t.d. með rétti til leyfis frá starfi og/eða greiðslum, en slík réttindi hafa ekki verið innleidd héraendis ef frá eru taldar greiðslur til fólks sem annast um maka sinn, svokallaðar maka-og umönnunarbætur, til þeirra sem annast maka sem er lífeyrisþegi (Tryggingastofnun ríkisins, e.d.). Í Noregi getur fólk sótt um greiðslur í allt að fimm mánuði ef fullorðinn ættingi, sem það hefur annast um, fellur frá og viðkomandi er ekki lengur í launuðu starfi (NAV, e.d.). Löndin eiga það því sameiginlegt að veita öðrum en foreldrum mjög takmark-aðan stuðning vegna umönnunar, en þó er bannað að segja fólki upp vegna fjölskyldu-ábyrgðar (Lög um bann við uppsögnum vegna fjölskylduábyrgðar nr. 27/2000).

Löggjöf og önnur opinber úrræði sem miða að því að jafna umönnunarábyrgð kynjanna nægja ekki ein og sér til að gera vinnandi fólki kleift að samræma launavinnu og umönnun. Stefna fyrirtækja og stofnana skiptir einnig máli. Til dæmis gegna vinnustaðir



mikilvægu hlutverki í að hvetja starfsfólk til að nýta opinbera þjónustu en bjóða jafnframt eigin úrræði sem með beinum hætti styðja við umönnunarábyrgð starfsfólks. Þar mætti nefna viðbótargreiðslur til foreldra í fæðingarorlofi, vinnutíma sem er sniðinn að þörfum fjölskyldufólks og aukinn sveigjanleika í vinnu (Greve, 2012). Sveigjanleiki í vinnu snýst í stórum dráttum um *lengd* vinnutímans, *hvar* vinnunni er sinnt og *hvenær* hún er innt af hendi (Hill o.fl., 2008; Kossek o.fl., 2014; ). Fyrstnefnda atriðið snýst um að vinnustaðurinn bjóði fjölbreytni í fjölda vinnustunda, til dæmis með því að gefa kost á hlutastörfum, deilistarfi eða styttri vinnutíma á ákveðnu tímabili (Hill o.fl., 2008). Í öðru lagi getur stefna um sveigjanleika gert starfsfólki kleift að ákveða hvort það sinnir verkefnum á vinnustaðnum eða utan hans, sem sparar tíma sem fer í ferðir til og frá vinnu og gefur þannig aukið svigrúm til einkalífs. Síðastnefnda atriðið snýst um tilhögun vinnutímans og getur til dæmis lýst sér í samþjappaðri vinnuviku, möguleika á að vinna fleiri vinnustundir einn daginn en færri annan dag, eða samkomulagi um að byrja og hætta í vinnunni fyrir á daginn. Oft gefst betri friður til að sinna vinnunni snemma að morgni til, áður en flestir mæta til vinnu, auk þess sem aukinn tími gefst til að sinna einkalífi seinnipart dags ef starfsfólk á kost á því að hætta fyrir á daginn. Á hinn bóginn getur sveigjanlegur vinnutími og fjarvinna torveldað samvinnu og erfitt getur verið að finna tíma til fundarhalda ef starfsfólk vinnur á ólíkum tímum. Þá getur sveigjanleiki á borð við þann sem hér hefur verið lýst aukið hættu á að starfsfólk einangrist og fái ekki nægan stuðning samstarfsfólks. Sveigjanleiki gerir því auknar kröfur til stjórnenda um að þeir líti til frammistöðu starfsfólks fremur en tíma eða viðveru á vinnustað (Kossek o.fl., 2015).

Bæði starfsfólk og atvinnurekendur njóta góðs af stefnu fyrirtækja um sveigjanleika í vinnu. Þar sem ríkir samkeppni um vinnuafl kunna atvinnurekendur að sjá hag í sveigjanleika, enda auðveldar sveigjanleiki starfsfólki að samræma vinnu og einkalíf, sem leiðir til aukinnar starfsánægju og þar af leiðandi minni starfsmannaveltu, færri fjarvista og gerir fyrirtækið að aðlaðandi vinnustað (Rey og Pana-Cryan, 2021; Whyman og Petrescu, 2013). Það er þó nokkuð á reiki hvað átt er við með því að samræma vinnu og einkalíf. Kossek og fleiri (2014) leggja til einstaklingsmiðaða nálgun, þar sem hugað sé að aðstæðum hvers og eins og að hver starfsmaður geti hagað tíma sínum í samræmi við eigin þarfir. Þannig skuli fyrirtæki bjóða fjölbreytt úrræði sem styðja starfsfólk í að sinna ólíkum hlutverkum í vinnunni sem utan hennar, óháð aldri, fjölskylduaðstæðum, starfi og stöðu. Því mætti segja að samræming vinnu og einkalífs felist í möguleikum starfsfólks til að mæta kröfum í vinnunni og utan hennar og að lágmarka togstreitu og spennu á milli þeirra ólíku hlutverka sem fólk gegnir í lífinu.

Það er þó ekki nóg að fyrirtæki marki sér stefnu um sveigjanleika, því sýnt hefur verið framá að vinnumenning sem telst fjölskylduvæn skiptir meira máli fyrir möguleika starfsfólks á að samræma vinnu og fjölskyldulíf en stefnan ein og sér (Hill o.fl., 2008; McNamara o.fl., 2012; Mennino o.fl., 2005). Þá sýndi eigindleg rannsókn meðal starfsfólks í orkuíðnaði hérlendis og á Nýja Sjálandi að stuðningur yfirmanna var mikilvægasti þátturinn í upplifun nýbakaðra foreldra á því hvort vinnustaðurinn sé barnvænn (Matthíasdóttir, 2019). Með öðrum orðum er mikilvægt að fyrirtæki og stofnanir búi svo um hnútana að það þyki sjálfsagt og eðlilegt að nýta þau úrræði sem eru til staðar.

Það er mikill ávinningur í því að fyrirtæki marki sér stefnu og hvetji til nýtingar á úrræðum sem auðvelda fólki að annast fjölskyldumeðlimi, enda getur það valdið álagi, þreytu og bágri heilsu að samræma vinnu og umönnun (Haar o.fl., 2014). Þetta á ekki síður við um ólaunaða umönnun aldraðra en umönnun ungra barna, enda gerir umönnun aldraðra oft miklar tilfinningalegar kröfur til þeirra sem henni sinna (Capistrant, 2016). Umönnunarábyrgð getur valdið fjarveru frá vinnu (Mortensen, 2017) og dregur því úr framleiðni. Einhver hluti fólks með umönnunarábyrgð neyðist til að minnka við sig vinnu eða hverfa af vinnumarkaði um tíma, sem hefur í för með sér fjárhagslegt tjón og getur til langs tíma alið af sér fátækt og félagslega einangrun. Það getur verið erfitt að hefja störf að nýju eftir hlé, sér í lagi ef fólk hefur horfið af vinnumarkaði í lengri tíma. Þessu til stuðnings má benda á að í löndum sem bjóða langt fæðingarorlof fyrir mæður er bilið milli

vinnumarkaðspáttöku mæðra og barnlausra kvenna stærra en í löndum sem bjóða styttra fæðingarorlof (Nieuwenhuis o.fl., 2017). Brotthvarf af vinnumarkaði bitnar ekki síður á atvinnurekendum sem þurfa að sjá af reynslumiklu, hæfileikaríku fólki og því fylgir kostnaður að ráða og þjálfa nýtt starfsfólk. Vinnustaðir sem hafa sett sér fjölskylduvæna stefnu munu hafa forskot á önnur fyrirtæki í því að ráða hæft fólk til starfa og halda í starfsfólk (Whyman og Petrescu, 2013). Samkeppnishæfni skiptir miklu máli í samfélagi sem ein-kennist af hækkanði lífaldri, aukinni þörf fyrir umönnun og síauknum kröfum ungs fólks um að það geti samræmt vinnu og einkalíf.

### 3 Þátttakendur og aðferð

Rannsóknin er, eins og áður sagði, liður í stærra rannsóknarverkefni, *Men in Care*, sem fjallar um umönnunarábyrgð karla í sjö Evrópulöndum. Fulltrúar hvers þáttökulands óskuðu eftir aðstoð samtaka og stéttarféлага, í hverju landi, við að finna fyrirtæki og stofnanir sem væru leiðandi í að styðja við umönnunarhlutverk karla. Í kjölfarið voru tekin viðtöl við stjórnendur, starfsfólk og maka starfsfólks í þessum „fyrirmyndar fyrirtækjum“ með það að markmiði að dýpka skilning á þeim úrræðum sem efla og auðvelda fólki (og þá sérstaklega körlum) að samræma vinnu og umönnunarábyrgð. Ísland og Noregur áttu það sameiginlegt að í báðum löndum urðu fjármála- og orkufyrirtæki fyrir valinu, sem gefur möguleika á samanburði, en í báðum löndum var áhugi á að velja fyrirtæki á sviðum sem gjarnan eru tengd við karlmennsku og karlmennskuímyndir en þykja einnig standa framarlega varðandi stefnumörkun í jafnréttis- og fjölskyldumálum. Auk þess er ytra umhverfi fyrirtækja á Íslandi og Noregi, t.d. opinber stefna í málefnum barnafjölskyldna, nokkuð sambærileg eins og áður var rakið, sem auðveldar umfjöllun um hvaða tækifæri karlkyns starfsmenn hafa til að sinna umönnun barna, sjúkra eða aldraðra í fjölskyldunni. Hér er því sjónum beint að stuðningi við umönnunarábyrgð karla í völdum fjármála- og orkufyrirtækjum á Íslandi og í Noregi.

Um er að ræða tilviksrannsókn sem nær til fjögurra fyrirtækja, eins fjármálafyrirtækis og eins orkufyrirtækis í hvoru landi. Í rannsókninni eru fjögur tilvik rannsökuð (multiple case study) þar sem sjónum er beint að ákveðnu fyrirbæri, þ.e. umönnunarhlutverki karla. Tilvikin eru valin til að öðlast djúpan skilning á fyrirbærinu eða viðfangsefninu (Creswell, 2007). Þó að fyrirtækin eigi það sameiginlegt að teljast til „fyrirmyndafyrirtækja“, er starfsumhverfið að mörgu leyti ólíkt auk þess sem þau eru starfrækt í tveimur löndum. Rannsóknarsniðið býður því upp á greiningu á því hvort samhljómur sé milli fyrirtækja í því hvers konar stuðningsúrræði nýtast og hvernig mismunandi starfsumhverfi styðja við eða hamla því að úrræðin séu nýtt. Upplýsingar af heimasíðum fyrirtækjanna um jafnréttis- og mannauðsstefnu voru innihaldsgreindar og í eigindlegum viðtölum við mannauðsstjóra var rætt nánar um stefnu fyrirtækjanna og framfylgd stefnunnar. Í lok viðtala við mannauðsstjóra voru þeir beðnir að benda á karlkyns starfsmenn sem gætu veitt viðtal vegna rannsóknarinnar. Rætt var við þrjá starfsmenn í íslenska fjármálafyrirtækinu, sjö í norska fjármálafyrirtækinu, fjóra í íslenska orkufyrirtækinu og níu í norska orkufyrirtækinu (sjá töflu 1). Allir voru þeir í sambúð eða hjónabandi og áttu börn en í einu tilviki var um uppkomin börn að ræða. Auk þess annaðist einn viðmælandi norska fjármálafyrirtækisins aldrað foreldri og tveir viðmælendur í norska orkufyrirtækinu önnuðust veikan maka. Rætt var um tækifæri og hindranir í umönnunarþáttöku þeirra og upplifun af stuðningsúrræðum fyrirtækjanna. Í lok viðtalanna voru starfsmennirnir spurðir hvort makar þeirra vildu veita viðtal vegna rannsóknarinnar og í kjölfarið voru tekin viðtöl við maka allra íslensku viðmælendanna og helming norsku viðmælendanna um þeirra sýn á möguleika karlanna til umönnunarþáttöku. Þannig var reynt að nálgast viðfangsefnið út frá ólíkum hliðum, þ.e. að kanna hvað einkenndi stefnu fyrirtækjanna (með viðtölum við mannauðsstjóra og innihaldsgreiningu á stefnuskrám), hvernig stefnan nýttist karlkyns starfsmönnum (með viðtölum við karlkyns starfsmenn) og hvernig makar upplifðu þáttöku þeirra heima fyrir (með viðtölum við maka). Þátttakendur í rannsókninni voru í

heild 43 talsins (fimm mannauðsstjórar, 23 starfsmenn og 15 makar). Viðtölin fóru fram árið 2020, ýmist augliti til auglitis eða með rafrænum hætti.<sup>2</sup> Mikilvægt er að hafa tíma-setningu viðtalanna í huga við túlkun á niðurstöðum, þar sem Covid-19 hafði þau áhrif að sumt starfsfólk varði meiri tíma heima en í hefðbundnu árferði. Viðtölin voru frá hálfri klukkustund að einni og hálfri klukkustund að lengd.

Viðtalsrammi, hannaður af þátttakendum í *MiC* verkefninu, og þýddur á norsku og íslensku, var hafður til hliðsjónar í viðtölunum. Öll viðtöl voru tekin upp með samþykki viðmælenda og síðan afrituð orðrétt. Við greiningu á viðtalsgögnum var stuðst við aðferð grundaðrar kenningar (Glaser og Strauss, 1967). Afrituð viðtöl voru lesin vandlega yfir í leit að hugtökum, þemum og kóðunarflokkum. Í framhaldi voru kóðar sem spruttu upp úr gögnunum flokkaðir í meginþemu og undirþemu. Enn fremur var stuðst við aðferð sem Creswell (2007) leggur til að sé notuð þegar unnið er með fleiri en eitt tilvik. Þá er hverju tilviki lýst sérstaklega og hugað að því hvaða þemu koma fram við greiningu gagna í hverju tilviki (within-case analysis). Í framhaldi eru tilvikin borin saman og hugað að því hvort sams konar þemu sé að finna í mismunandi tilvikum (cross-case analysis). Meginþemu í úrvinnslu snéru að því hvað einkennir fyrirtækin og stefnu þeirra í jafnréttismálum, hvernig stefna fyrirtækjanna og starfsumhverfi styður við umönnunarábyrgð karla og hvernig vinnuumhverfið hindrar umönnunarábyrgð. Siðferðileg álitamál snúa að því að rannsakendur reyna að fanga og tjá lýsingu viðmælenda á aðstæðum sem þeir þekkja ekki af eigin raun. Þá var viðfangsefnið að sumu leyti viðkvæmt, þar sem viðmælendur ræddu samskipti sín við maka og álag í vinnu.

## Tafla 1

### Lýsing á starfsmönnum fyrirtækjanna

| Fyrirtæki              | Aldur barna    | Starf           |
|------------------------|----------------|-----------------|
| IS - Fjármálafyrirtæki | 14, 12, 6, 0   | Sérfræðingur    |
|                        | 10, 5          | Millistjórnandi |
|                        | 9, 3           | Sérfræðingur    |
| NO - Fjármálafyrirtæki | 7, 6, 2        | Sérfræðingur    |
|                        | 4, 1           | Sérfræðingur    |
|                        | 4              | Sérfræðingur    |
|                        | 5, 3           | Sérfræðingur    |
|                        | 0              | Sölumaður       |
|                        | 9, 8, 3        | Millistjórnandi |
|                        | 4, 2           | Millistjórnandi |
| IS - Orkufyrirtæki     | 4, 0           | Iðnaðarmaður    |
|                        | 5, 3           | Iðnaðarmaður    |
|                        | 12, 10, 5      | Verkstjóri      |
|                        | 15, 9, 5, 2    | Millistjórnandi |
| NO - Orkufyrirtæki     | 4, 2           | Sérfræðingur    |
|                        | 16, 14, 10     | Sérfræðingur    |
|                        | 28, 26, 25     | Sérfræðingur    |
|                        | 8, 6           | Sérfræðingur    |
|                        | 15, 13, 13, 11 | Sérfræðingur    |
|                        | 4, 2, 0        | Sérfræðingur    |
|                        | 10, 8          | Sérfræðingur    |
|                        | 18             | Sérfræðingur    |
|                        | 11, 7, 5       | Sérfræðingur    |

2 Viðtöl sem tekin voru í janúar og febrúar fóru fram augliti til auglitis en netviðtöl voru nýtt eftir að heimsfaraldur skall á í mars 2020.

## 4 Niðurstöður

### 4.1 Einkenni fyrirtækjanna og stefna

Í viðtölum við mannauðsstjóra var rætt um einkenni fyrirtækjanna og stefnu í jafnréttismálum auk þess sem jafnréttis- og mannauðsstefnur voru innihaldsgreindar. Fjármálafyrirtækin eiga það sameiginlegt að hafa lagt áherslu á að jafna hlut kynjanna meðal stjórnenda. Í báðum tilvikum er forstjórinn kona og kynjahlutfall meðal stjórnenda er nokkuð jafnt. Fyrirtækin hafa þróað þá ímynd að þau stuðli að jafnrétti innan veggja sem utan, enda þykir það vera hluti af því að sýna samfélagslega ábyrgð. En þó að konur jafnt sem karlar séu í hópi stjórnenda og stefnt sé að því að laða konur og karla til starfa er kynjaskipting milli deilda ójöfn. Í mannauðsdeildum eru konur í meirihluta en karlar eru í meirihluta þeirra sem sinna verðbréfavíðskiptum og fjárfestingum. Hvorugt fyrirtækið hefur því náð markmiðum sínum um að jafna kynjahlutfall í deildum, þrátt fyrir að íslenska fyrirtækið sé til dæmis með stefnu um að ráða það kyn sem er í minnihluta.

Í mannauðsstefnu fjármálafyrirtækjanna er lögð rík áhersla á að starfsfólk njóti jafna tækifæra. Í jafnréttisstefnum beggja fyrirtækja er fjallað um jafnrétti í víðum skilning þess orðs. Það er því ekki einungis einblínt á kynjajafnrétti heldur er áhersla á að efla vellíðan alls starfsfólks óháð þjóðerni og kynhneigð. Mannauðsstefna fyrirtækjanna er nokkuð yfirgripsmikil. Áhersla er á að gera starfsfólki kleift að samræma skyldur sínar gagnvart vinnu og fjölskyldu með sveigjanlegum vinnutíma, möguleika á fjarvinnu og hlutastörfum. Sömuleiðis er skýrt kveðið á um að feður, jafnt sem mæður, séu hvattir til að nýta rétt sinn til fæðingarorlofs. Hvati til fæðingarorlofstöku er sérstaklega áberandi í stefnu norska fjármálafyrirtækisins, sem er með bækistöðvar í löndum utan Noregs. Norska fjármálafyrirtækið býður öllu starfsfólki 20 vikna launað fæðingarorlof sama hvar í heiminum það starfar. Þessi stefna nýtist einnig feðrum í Noregi því óframseljanlegur réttur feðra þar í landi er allt að 17 vikur, greitt af norska ríkinu. Hvorugt fyrirtækið er þó með áætlun um hvernig skuli fá feður á Íslandi og í Noregi til að nýta meira en sinn eigin óframseljanlega rétt. Í báðum löndum nýta mæður nær undantekningalaust þá mánuði sem eru framseljanlegir og þá sem foreldrar hafa val um hvort þeirra nýtir.

Í heild leiddi rannsóknin í ljós að stjórnendur fjármálafyrirtækjanna voru yfirleitt skilningsríkir, þó að upp kæmu tilvik þar sem viðmælendum fannst karlkyns stjórnendur eiga erfitt með að setja sig í spor sinna undirmanna vegna þess að þeir hefðu sjálfir ekki reynslu af því að annast aðra. Orð norska mannauðsstjórans benda til að hvati til feðra til að taka virkan þátt í umönnun barna fari eftir því hvaða stjórnandi á í hlut. Hann telur að yngri stjórnendur sýni umönnunarábyrgð meiri skilning, þar sem þeir séu aldir upp við það að feður nýti fæðingarorlof og hafi þannig reynslu af umönnun barna sinna. Þannig gat stuðningur við umönnunarábyrgð verið misjafn milli deilda:

Í einni deild er kannski ekkert mál að mæta aðeins of seint til dæmis ef krakkinn þinn slasast. Þannig að það er mikill skilningur í sumum deildum en í öðrum deildum er minni stuðningur vegna þess að þar eru karlkyns yfirmenn sem eru 55 ára og hafa aldrei verið heima með börnin. Þetta er misjafnt. Sumir hafa verið heima með börnunum en aðrir ekki. Þeim finnst að konan eigi að vera heima og sjá um börnin og að hlutverk karlsins sé að afla tekna.

Samkvæmt íslenska mannauðsstjóranum eru stjórnendur reglulega hvattir til þess að sýna sveigjanleika og stuðning ef einhver þarf að minnka við sig vinnu vegna umönnunarábyrgðar. Íslenska fjármálafyrirtækið er auk þess með stefnu um að bjóða styttri vinnudag til foreldra fyrsta árið eftir að þeir hefja störf að nýju eftir fæðingarorlof. Starfsmennirnir sem tóku þátt í rannsókninni voru á sama máli og mannauðsstjórnarnir um að stjórnendur sýndu því yfirleitt skilning ef umönnun fjölskyldu kallaði á fjarveru frá vinnu. Áhyggjur



eða erfiðleikar við að samræma vinnu og fjölskyldulíf væru þó sjaldan til umræðu í starfsmannahópnum. Slíkar áhyggjur þóttu einkamál hvers og eins.

Stefna orkufyrirtækjanna svipaði að mörgu leyti til stefnu fjármálafyrirtækjanna. Þar er fjallað um jafnrétti í viðum skilningi og áhersla er á að jafna hlut karla og kvenna í starfsmannahópnum. Orkugeirinn hefur löngum verið karllægt svið, en því hefur stjórn fyrirtækjanna viljað breyta. Norska fyrirtækið býður til dæmis fjárstuðning til kvenna sem vilja mennta sig í verkfræði og tækigreinum og fyrirtækið býður jafnframt upp á stuðningshópa sem hafa það markmið að tryggja vellíðan kvenna á vinnustaðnum. Í íslenska fyrirtækinu er heimilt að grípa til sértækra aðgerða til að koma á jafnri stöðu kynjanna á ákveðnu sviði og við ráðningu í störf stjórnenda er litið til þekkingar og viðhorfa í jafnréttismálum. Bæði fyrirtæki hafa náð nokkuð góðum árangri í að auka hlut kvenkyns stjórnenda. Forstjórnarnir eru karlkyns en í norska fyrirtækinu eru um 40% sviðsstjóra konur og hið sama á við um 60% sviðsstjóra í íslenska orkufyrirtækinu. Karlar voru þó í meirihluta starfsfólks fyrirtækjanna, eða um 70% í hvoru fyrirtæki.

Bæði orkufyrirtækin hafa það markmið að auðvelda starfsfólki að samræma vinnu og fjölskylduábyrgð. Meira fór þó fyrir aðgerðum til að ná þessum markmiðum hjá íslenska orkufyrirtækinu en því norska. Til dæmis hafði norska fyrirtækinu reynst erfitt að setja reglur um fundartíma þar sem fyrirtækið er með starfsstöðvar um allan heim og tíma-mismunur veldur því að stundum fara fundir fram á óæskilegum tíma. Á hinn bóginn gaf íslenska orkufyrirtækið út tilskipun til allra starfsmanna, óháð tegund starfs, um að ekki skyldi boða til funda fyrir klukkan níu á morgnana eða eftir klukkan hálf fjögur á daginn. Önnur mikilvæg aðgerð íslenska orkufyrirtækisins fólst í því að stytta vinnutíma iðnaðarmanna og ósérhæfðs starfsfólks, störf þar sem karlmenn eru í miklum meirihluta. Fyrir breytingarnar unnu þeir á 10 tíma vöktum en vaktirnar voru styttaðar í átta tíma, án skerðingar á launum, og vinnutíminn var samræmdur þannig að allir starfsmenn þessara sviða hefja störf klukkan hálf níu á morgnana. Starfsfólk annarra sviða var jafnframt hvatt til að vinna ekki meira en átta tíma á dag, þótt stundum hafi verið erfitt að koma því við sökum verkefnaálags. Samkvæmt íslenska mannauðsstjóranum er árangur slíkra breytinga mældur með reglubundnum hætti. Kannanir sýna að starfsfólk telur sig eiga auðvelt með að samræma vinnu og fjölskylduábyrgð og í fyrirtækinu ríkir mikil starfsánægja. Starfsánægja karla hefur aukist meira en kvenna, sem kann að vera afleiðing fyrrnefndra breytinga á vinnutíma.

Norska orkufyrirtækið býður 16 vikna fæðingarorlof til starfsfólks sem ekki á rétt á fæðingarorlofi í landinu þar sem það býr. Fyrirtækið er þó ekki með aðgerðir til að hvetja feður til aukinnar fæðingarorlofsnýtingar. Norski mannauðsstjórinn benti á að á sumum sviðum hafi reynst erfitt að fá feður til að nýta samfellt fæðingarorlof. Á það sérstaklega við um feður sem vinna á borþöllum, þar sem unnið er í skorpum. Hjá íslenska orkufyrirtækinu var hvati til fæðingarorlofstöku sömuleiðis óformlegur og fólst í stuðningi og velvilja fremur en sérstökum aðgerðum. Aðspurður hvað fyrirtækið gerði til að hvetja feður til að nýta fæðingarorlof sagði íslenski mannauðsstjórinn:

Ég held að við mættum einhvern veginn gera betur í stuðningi við fæðingarorlofstöku karla. Að það sé þessi hvatning. Það sem við fáum er svona óskir um að koma peningalega til móts við fólk sem fer í fæðingarorlof vegna þess að það er tekjutap. En við höfum ekki séð okkur fært að gera það.

Mannauðsstjóranum var því umhugað um áhrif launamunar kynjanna á fæðingarorlofsnýtingu karla og kvenna. Aðgerðir sem fælu í sér greiðslur frá fyrirtækinu til viðbótar við greiðslur Fæðingarorlofssjóðs þóttu þó of kostnaðarsamar.

## 4.2 Styðjandi þættir

Sveigjanlegur vinnutími, fjarvinna og stytting vinnuvikunnar voru þau úrræði sem voru nefnd þegar talið barst að því hvernig stefna fyrirtækjanna styddi við umönnunarábyrgð starfsfólks. Það var þó misjafnt eftir fyrirtækjum og eftir stöðu starfsfólks innan fyrirtækjanna hvaða úrræði buðust og hvernig gekk að nýta þau. Sem fyrr segir, hafði íslenska orkufyrirtækið lagt áherslu á að stytta vinnuvikuna. Viðtölin við starfsmenn íslenska orkufyrirtækisins gáfu þó skýrt til kynna að stytting vinnuvikunnar væri auðveldari í framkvæmd á sumum sviðum en öðrum. Verkstjórar og millistjórnendur, sem rætt var við, sögðu það vera óraunhæft fyrir sig að vinna styttri daga þar sem ábyrgð í vinnu og verkefnaálag krefðist viðveru. Samt voru tilmæli frá stjórn fyrirtækisins um að starfsfólk skyldi ekki vinna meira en átta tíma vinnudag. Iðnaðarmennirnir höfðu á hinn bóginn afar góða reynslu af styttingu vinnuvikunnar. Sem fyrr segir, hafði vinnutími iðnaðarmanna og ófaglærðra hjá íslenska orkufyrirtækinu verið stytur í báða enda, þannig að starfsmenn bæði byrjuðu seinna og hættu fyrr. Vinnutímastyttingin gaf starfsfólki meiri tíma til að taka þátt í fjölskyldulífi. Viðmælendur lýstu því hvernig breytingarnar gerðu þeim kleift að fara með börnin í skóla eða leikskóla á morgnana og höfðu auk þess meiri tíma seinnipart dags til að annast börnin. Aukin þátttaka feðra létti auk þess á mæðrunum, eins og maki eins starfsmannsins komst að orði:

Hann byrjaði alltaf hálfátta, sem þýddi að hann gat ekki verið að koma krökkunum í skóla eða leikskóla. Það þýddi að ég tók alla morgna. Og þegar hans vinnutími breyttist, það var bara svaka munur. Þá gat hann tekið stundum morgnana líka og við verið saman í að koma þremur krökkum út á réttum tíma. Það getur alveg verið smá, sko, að vekja, klæða, gefa morgunmat, sjá um öll íþróttaföt og nesti og allt það. Þetta er alveg þínu pakki.

Viðmælendur hinna fyrirtækjanna höfðu ekki reynslu af vinnutímastyttingu en þegar norsku viðmælendurnir voru spurðir hvort þeir teldu styttri vinnutíma geta nýst þeim, sögðust þeir ekki hafa áhuga á að stytta vinnudaginn ef það þýddi að þeir þyrftu að vinna á tvöföldum hraða. Með öðrum orðum, óttuðust þeir að stytting vinnutímans hefði í för með sér aukið álag.

Í öllum fyrirtækjum var reynt að skapa vinnuumhverfi þar sem fólk getur verið óhrætt við að óska eftir því að vinna suma daga heima. Norsku fyrirtækin voru með starfsemi í fleiri löndum og þar bentu viðmælendur á mikilvægi þess að geta unnið fjarvinnu til að draga úr ferðalögum vegna vinnu. Margir viðmælendur norsku fyrirtækjanna lýstu því að vakna eldsnemma á morgnana og funda með starfsfólki sem starfaði á öðru tíma-belti, í gegnum netið, heiman frá sér. Eftir fund, gerðu þeir gjarnan hlé á vinnu og sinntu fjölskyldulífi, til dæmis að klæða börn og koma þeim í skóla, áður en haldið var á vinnustaðinn. Í íslensku fyrirtækjunum tengdist vinna að heiman frekar vinnu eftir að hefðbundnum vinnutíma lauk, þ.e. þegar lá á að klára ákveðin verkefni, eða ef starfsdagar í skóla eða veikindi barna kröfðust þess að foreldrar væru heimavið. Heimsfaraldurinn olli síðan breytingum á högum allra sérfræðinga og millistjórnenda og þegar mörg viðtalanna fóru fram sinntu starfsmenn nær allri vinnu að heiman. Þegar á heildina er litið, lýstu starfsmennirnir því hvernig þátttaka þeirra í fjölskyldulífi jókst með tilkomu þess að þeim var gert að vinna heima og hvernig það dró úr streitu. Viðmælandi í íslenska fjármálafyrirtækinu sagðist til dæmis, í ljósi jákvæðrar reynslu, munu halda áfram að vinna heima einn dag í viku eftir lok samkomutakmarkana: „Það gekk svo vel að við ætlum að prófa [...] líka til að bæta lífsgæðin af því að það er alveg dásamlegt að vera heima þegar börnin koma heim úr skólanum“.

Sveigjanlegur vinnutími var algengasta úrræðið sem nýtt var í öllum fyrirtækjunum fjórum en þó var bent á að ekki gætu allir starfsmenn fyrirtækjanna nýtt sér sveigjanlegan vinnutíma. Til dæmis var haft á orði að afgangslúfólki reyndist mjög erfitt að skreppa úr

vinnu til að sinna einkaerindum: „Það er kannski bara röð, þú veist í útibúinu, og þá er ekki hægt bara að þurfa aðeins að skjótast“. Algengast var að viðmælendur nýttu sveigjanleikann til að gera hlé á vinnunni til að sinna einkaerindum og vinna í staðinn aukalega síðar, og þá oftast að heiman. Viðmælendur voru ánægðir með sveigjanleikann og nýttu hann til að „taka frí þegar það eru starfsdagar“, sækja foreldrafundi, jólaföndur í leikskóla eða til að „hlaupa úr vinnu“ til að sækja í skóla eða leikskóla. Flestir íslensku viðmælendurnir nefndu hvað það væri streituveldandi að þurfa að sækja barn á leikskóla á ákveðnum tíma. Sveigjanlegur vinnutími þótti því bæði draga úr streitu starfsfólks en einnig maka þeirra, sem höfðu aukin tækifæri til að sinna eigin vinnu þegar ábyrð á að sækja í leikskóla var skipt á milli foreldra, eða eins og einn komst að orði:

Ef þetta er bara á ábyrgð annars foreldrisins, þá segir það sig sjálfst að þessi manneskja getur ekki verið í fullri vinnu með þrjú börn. Þá yrði þetta foreldri að færa fórnir á vinnumarkaði.

Með öðrum orðum þótti sveigjanlegur vinnutími vera lykillinn að því að eiga afslappað fjölskyldulíf og til að koma á auknu jafnræði meðal foreldra hvað varðar vinnumarkaðsþátttöku og umönnun barna. Viðtölin leiddu í ljós að starfsmenn kunnu að meta það að geta stundum klárað verkefni heima en á hinn bóginn gat vinna að heiman valdið því að mörkin milli vinnu og fjölskyldulífs urðu óskýr og það krefðist „sjálfsaga“ að viðhalda mörkum þar á milli.

Í umræðu um styðjandi þætti barst talið einnig að vinnustaðameningunni. Íslensku viðmælendur gáfu dæmi um hvernig fyrirtækin reyndu að skapa fjölskylduvæna menningu með því að bjóða upp á fjölskylduviðburði sem styrktu tengslin milli vinnustaðarins og fjölskyldna starfsfólks og gerðu það að verkum að mökum og börnum fannst þau „vera hluti af“ vinnustaðnum eða „ein stór fjölskylda“. Fjölskyldum íslensku fyrirtækjanna tveggja gafst sömuleiðis kostur á að fara í bústaði á vegum vinnustaðarins. Hjá íslenska orkufyrirtækinu eru bústaðirnir nálægt virkjunarsvæðum sem býður starfsfólki þann möguleika að hafa maka og börn með sér þegar vinna fer fram fjarri heimilinu.

Framkoma og fordæmi stjórnenda skiptu einnig máli við að móta styðjandi menningu á vinnustöðunum. Því var lýst hve mikilvægt það væri að hafa fyrirmyndir innan vinnustaðarins, þar sem styðjandi stjórnunarhættir hefðu mótandi áhrif á þá sem kæmu til með að gegna stjórnendastöðum í framtíðinni. Fyrrum yfirmaður starfsmanns íslenska fjármálafyrirtækisins hafði reynt honum afar vel og sýnt mikinn sveigjanleika þegar andlát í fjölskyldunni bar að. Sjálfur sagðist hann vilja gera slíkt hið sama fyrir sína undirmenn:

Þá var ég ekki yfirmaður sjálfur en ég fékk allan þann sveigjanleika sem ég þurfti. Þannig að þegar einhverjir af mínum undirmönnum eru í svona aðstæðum, þá hef ég reynt að veita þeim samskonar stuðning.

Sams konar sjónarmið kom fram í máli norsku millistjórnendanna sem fannst mikilvægt að hætta stundum fyrr til að sækja barn í skóla, forðast að boða til fundar of snemma eða of seint á daginn og að senda ekki tölvupósta utan vinnutíma. Þannig færu þeir fram með fordæmi. Þá þótti mikilvægt að stjórnendur gætu sett sig í spor sinna undirmanna. Orð millistjórnanda norska fjármálafyrirtækisins benda til að yngri stjórnendur sýni oft meiri stuðning en hinir eldri, þar sem þeir hafi sjálfir reynslu af því að samræma vinnu og umönnun ungra barna.

Fyrri stjórnendum var umhugað um þetta en með núverandi kynslóð þá getur þetta orðið enn betra því margir eru sjálfir í þessari stöðu að þurfa að samræma vinnu og fjölskyldulíf. Ungt fólk er oftast í stjórnunarstöðum nú og kannski að það verði bara farið að ræða fjölskyldumál í hádegishléum bráðum.

Þannig þóttu karlkyns stjórnendur, sem sjálfir áttu börn, gjarnan vera skilningsríkir og norsku viðmælendurnir lýstu því að þegar stjórnendur tækju sjálfir langt fæðingarorlof opnuðust dyrnar fyrir undirmenn að gera slíkt hið sama. Þá fannst starfsmönnum mikilvægt að stjórnendur hikuðu ekki við að ræða við sína undirmenn um hvernig gengi að samræma vinnu og fjölskyldulíf, dags daglega, ekki einungis í hinu árlega starfsmanna-samtali.

Eins og fram hefur komið áttu margir viðmælenda ung börn og höfðu því reynslu af því að nýta fæðingarorlof. Allir viðmælendur norsku fyrirtækjanna tveggja, sem áttu börn undir 18 ára aldri, höfðu fullnýtt sjálfstæðan rétt sinn til töku fæðingarorlofs. Hið sama átti ekki við um alla íslensku starfsmennina en allir lýstu þeir þó velvilja stjórnanda og að það væri litið jákvæðum augum að feður færu í fæðingarorlof. Frásögn starfsmanns íslenska orkufyrirtækisins er dæmi um stuðning af hálfu stjórnenda. Þessi viðmælandi hóf sinn fyrsta dag í vinnu á því að fara í fæðingarorlof:

Ég átti enn eftir að nota þrjá mánuði með yngri stelpuna. Þetta var svolítið sérstakt. Ég er ráðinn þarna fyrsta apríl og fer beint einmitt í þriggja mánaða fæðingarorlof. Og það var minnsta mál, sko, bara í ráðningarferlinu þá sagði ég þeim að í fyrri vinnu hafði ég skipulagt þetta fæðingarorlof.

Í öllum fyrirtækjunum var talið „eðlilegt“ að feður nýttu sinn óframseljanlega rétt til fæðingarorlofs en íslenska fjármálafyrirtækið var eina fyrirtækið með það á stefnuskránni að hvetja feður til að nýta jafnlangt fæðingarorlof og mæður. Fyrirtækið var þó ekki með sérstakar aðgerðir til að hvetja feður til að nýta lengra orlof en því var lýst hvernig stjórnendur sýndu stuðning, eða eins og einn starfsmannanna sagði: „Hann í raun og veru, skoraði á mig, að vera fyrirmynd, taka fæðingarorlofið“.

Í báðum löndunum var mest rætt um möguleika foreldra á að samþætta launað starf og umönnun barna en minna rætt um hvernig vinnustaðir styddu starfsfólk með umönnunarábyrgð á fullorðnum ættingjum t.d. öldruðum og sjúkum. Í ljósi aldursþróunar beggja þjóða kemur nokkuð á óvart að þetta atriði hafi ekki borið meira á góma í viðtölum en raun bar vitni.

### 4.3 Hindranir

Sem fyrr segir þótti sveigjanleiki í tíma og rúmi vera eitt mikilvægasta stuðningsúrræði fyrirtækjanna. Sveigjanleikinn var þó óformlegt úrræði. Viðmælendur höfðu ekki skrifað undir samning um sveigjanleika og það voru því engar reglur um hversu langt sveigjanleikinn næði, eða eins og starfsmaður íslenska fjármálafyrirtækisins sagði: „Það er enginn skriflegur samningur sem segir að ég megi hætta fyrr í vinnunni“. Þess í stað byggði sveigjanleiki í vinnu fremur á óformlegu samkomulagi milli yfirmanna og undirmanna og í samkomulaginu fólst gagnkvæmt traust. Undirmenn treystu því að geta nýtt sér sveigjanleika þegar þörf væri á og stjórnendur treystu því að undirmenn sinntu þeim verkefnum sem þeim var ætlað, eins og fram kom í máli starfsmanns íslenska fjármálafyrirtækisins:

Það hefur aldrei verið neitt mál. Maður hefur bara fengið að skjótast á vinnutíma og kemur til baka og manni er bara treyst til að sinna sinni vinnu og það er ekkert verið að potast í manni ef maður er að sinna fjölskyldunni. Það er bara eðlilegur hlutur.

Sveigjanleikinn hafði líka sína galla. Þó að viðmælendur kynnu afar vel að meta sveigjanlegan vinnutíma og að geta unnið að heiman, þýddi það stundum að þeir þurftu að sinna verkefnum eftir að hefðbundnum vinnudegi lauk. Nokkur munur var á upplifun íslensku og norsku viðmælendanna af þessu. Þó að starfsmenn beggja fjármálafyrirtækjanna lýstu miklu vinnuálagi og neikvæðum áhrifum þess á fjölskyldulífið var umræða um streitu fyrirferðameiri meðal norsku viðmælendanna. Vinnan átti það til að teygjast fram á nótt



sem hafði slæm áhrif á andlega líðan og samskipti við maka. Tveir starfsmenn norska fjármálafyrirtækisins höfðu fengið alvarlegt kvíðakast sem þeir tengdu beint við að hafa „unnið yfir sig“ en aðrir sögðust eiga erfitt með svefn, upplifðu óróleika og að vera andlega fjarverandi heimafyrir. Starfsmennirnir greindu frá erfiðleikum við að setja mörk í vinnunni og af orðum þeirra má ráða er ókostur sveigjanleikans að vinnuframlagið og viðveran er ekki sýnileg. Þá getur verið erfitt fyrir stjórnendur að átta sig á því hvort verkefnaálag sé of mikið ef starfinu er sinnt utan vinnustaðarins. Norsku viðmælendurnir ræddu einnig hve mikilvægt það væri að finna staðgengla þegar starfsmaður þyrfti frá að hverfa vegna umönnunarábyrgðar. Starfsmaður norska fjármálafyrirtækisins lýsti því til dæmis hvernig verkefnaálagið jókst þegar samstarfsmenn fóru í leyfi:

Núna eftir að ég varð stjórnandi þá fór einn í veikindaleyfi og annar í tímabundið leyfi frá vinnu og við erum bara búnir að vera tveir af fjórum í vinnunni. Ég er búinn að vinna rosalega mikið. Þetta þýðir stundum að ég þarf að vinna nokkra tíma aukalega á kvöldin. Sá sem var í tímabundnu leyfi var að koma til baka núna eftir fimm mánuði án þess að nokkur leysti hann af.

Bent var á að aukið álag á samstarfsfólk gæti komið í veg fyrir að fólk færi í leyfi til að annast fjölskyldumeðlimi, þar sem samviskan leyfði það ekki.

Þegar starfsmenn íslenska fjármálafyrirtækisins ræddu verkefnaálag og mikla viðveru kom fram að stundum væri eigin metnaði um að kenna. Einn benti á að ef hann ætlaði sér að fá stöðuhækkun þyrfti hann að leggja hart að sér í vinnu.

Ég hugsa að ég gæti alveg stýrt vinnuálaginu mínu, dempað það niður og verið meira með fjölskyldunni ef ég kysi það. En þá held ég bara að ég myndi fá minna „exposure“ og minni framgang. Ég held bara að það mundi gerast. Þannig met ég það.

Annar benti á að eftir að hafa fengið stöðuhækkun væri hann „alltaf í vinnunni“ og að það væri „ekki fræðilegur möguleiki“ að hann gæti lokið öllum sínum verkefnum innan hefðbundins vinnutíma. Þannig kallar von um framgang á aukna vinnu og eftir að framgangi er náð kallar ný staða á enn meiri vinnu. Þegar talið barst að vinnu utan hefðbundins vinnutíma höfðu starfsmenn íslenska fjármálafyrirtækisins á orði að tölvupóstsendingar á kvöldin og um helgar væru álagsvaldur. Einn sagði þó að það væri ekki krafa frá vinnustaðnum að senda eða svara tölvupósti utan vinnutíma en að það væri það sem „metnaðarfullt fólk“ gerði. Þannig gat viljinn til að sanna sig í vinnu unnið gegn markmiðum stjórnenda um að skapa fjölskylduvænt vinnuumhverfi.

Sumir norsku viðmælendanna ræddu álag sem fylgdi því að vilja sanna sig á báðum vígstöðum, í vinnunni og heimafyrir, eða það sem starfsmaður norska orkufyrirtækisins kallaði „ofurkonuheilkennd“. Í norskum fjölmiðlum hafði töluvert verið fjallað um konur sem vildu vera fullkomnar á öllum sviðum lífsins og hvernig það bitnaði á andlegri heilsu þeirra. Starfsmaður orkufyrirtækisins taldi það vera „hálfert tabú“ fyrir karlmenn að tjá samskonar reynslu, þar sem metnaður sem þessi væri gjarnan tengdur við konur. Karlmenn voru í miklum meirihluta starfsfólks norska orkufyrirtækisins og starfsmaðurinn lýsti „karlægri menningu“ á vinnustaðnum sem meðal annars kom í veg fyrir að starfsmenn ræddu erfiðleika við að samræma vinnu og fjölskyldulíf.

Þegar viðmælendur voru spurðir hvað kæmi í veg fyrir að starfsmenn nýttu lengra fæðingarorlof, var þeim tíðrætt um tekjuskerðinguna sem því fylgdi. Í norska fjármálafyrirtækinu fær starfsfólk greidda bónusa auk fastra launa. Bónusarnir byggja oft á vinnuframlagi einstaklinga eða árangri á sviði eða í deild. Í norska fjármálafyrirtækinu gátu bónusgreiðslur numið allt að helmingi heildargreiðslna starfsfólks yfir árið. Starfsmenn fá laun í fæðingarorlofi en engar bónusgreiðslur sem gat bitnað á orlofsnýtingu. Íslensku viðmælendurnir minntust ekki á að fá greiddan bónus en voru þó sammála um að þakið

á fæðingarorlofsgreiðslur á Íslandi væri of lágt sem kæmi í veg fyrir að karlar nýttu lengra orlof.

Í íslensku fyrirtækjunum var nokkuð um að karlkyns starfsmenn væru í hlutaorlofi meðfram vinnu eða nýttu orlofið í smærri skömmtum. Viðmælendur sem höfðu nýtt orlofið með þessum hætti lýstu erfiðleikum við að losna undan vinnuskyldum meðan á orlofinu stóð. Til dæmis sagðist starfsmaður íslenska orkufyrirtækisins í raun hafa verið í mun meiri vinnu en hann hafði samið um þegar hann fór í orlof:

Þetta var auðvitað algjört rugl, að nota svona prósentu. Þegar manneskja segist vera í 20% vinnu þá er það aldrei 20% vinna. Þetta er svo mikilvægur tími til að vera með börnunum, sérstaklega eftir að konan er búin að eiga og maður á þrjú börn fyrir. En eins og ég segi, þá vann ég mun meira en 20% vinnu og það var bara mér að kenna.

Sem fyrr segir hafði ekkert fyrirtækjanna gripið til sértækra aðgerða til að hvetja feður til aukinnar nýtingar á fæðingarorlofi. Mannauðsstjóri íslenska orkufyrirtækisins sagði að bjóða þyrfti fjárhagslega hvata til að fá feður til að nýta fæðingarorlof, til jafns við mæður, en þess háttar hvatar voru ekki fyrir hendi. Starfsmönnum fannst miður að fyrirtækin gætu ekki boðið fjárhagslega hvata, því eins og starfsmaður íslenska orkufyrirtækisins sagði: „Það myndi gera fyrirtækið að mjög eftirsóknarverðum vinnustað“.

#### 4.4 Umræða og ályktanir

Þrátt fyrir að umönnunarþátttaka karla á Norðurlöndunum sé meiri en víða annars staðar er fjölskylduábyrgð enn frekar á herðum mæðra en feðra og barneignir ein meginástæða þess að staða kynjanna á vinnumarkaði er ójöfn (Angelov o.fl., 2016). Þessi ójafna staða bitnar ekki síður á körlum en konum. Karlar sem annast fjölskyldumeðlimi utan vinnutíma upplifa gjarnan álag og skortir oft stuðning á vinnustað (Gärtner o.fl., 2021). Þess vegna er mikilvægt að læra af reynslu fyrirtækja sem þykja hafa skarað framúr við að gera starfsfólki kleift að samræma vinnu og fjölskyldulíf. Í rannsókninni var rætt við mannauðsstjóra, karkyns starfsmenn og maka starfsmanna fjögurra fyrirtækja á Íslandi og í Noregi, eitt fjármálafyrirtæki og eitt orkufyrirtæki í hvoru landi.

Í rannsókninni var spurt hvernig jafnréttisstefna fyrirtækja á Íslandi og Noregi getur stutt karlkyns starfsmenn í að annast fjölskyldumeðlimi. Stuðningsúrræðin sem nýttust voru sveigjanlegur vinnutími, möguleiki á að vinna heima og auk þess hafði íslenska orkufyrirtækið stýtt vinnuviku starfsfólks. Stytting vinnutímans reyndist vera mikilvægt stuðningsúrræði fyrir iðnaðarmenn. Þeim sem unnu á skrifstofu fannst á hinn bóginn erfitt að ljúka verkefnum innan tilsetts tíma og norsku viðmælendurnir höfðu á orði að stytting vinnutímans væri ekki ákjósanlegt úrræði ef ekki tækist að draga úr kröfum um afköst.

Niðurstöður sýna að starfsmenn kunnu mjög vel að meta sveigjanlegan vinnutíma og möguleika á að vinna heima. Sveigjanleikinn gaf tækifæri til að fara fyrr úr vinnu til að sækja börn eða vera heima einstaka daga þegar börn eru í leyfi frá skóla. Þörin vildu gjarnan skipta umönnun barna jafnt á milli sín og þótti sveigjanleiki í vinnu vera lykillinn að því að koma á auknu jafnræði milli foreldra. Í viðtölunum var þó einnig rætt um neikvæðar hliðar sveigjanleika. Kossek og fleiri (2015) hafa lýst því hvaða hættur geta verið fyrir hendi þegar fyrirtæki bjóða upp á sveigjanleika. Þar má nefna erfiðleika stjórnenda við að sýna stuðning, hafa eftirlit með undirmönnum og hvetja þá til dáða. Sömuleiðis er hættu á að mörkin milli vinnu og einkalífs verði óljós. Niðurstöður rannsóknarinnar sýna að þessar hættur voru til staðar í fyrirtækjunum sem voru til rannsóknar, þó að fyrirtækin hefðu það orðspor að vera framar öðrum í að styðja við umönnunarþátttöku starfsfólks. Sumir viðmælendur, og sér í lagi þeir sem gegndu sérfræðistörfum hjá norska fjármálafyrirtækinu, áttu það til að vinna langt fram eftir kvöldi og áttu erfitt með að setja skýr mörk um hvenær vinna hæfist og hvenær henni lyki. Þegar starfsmenn unnu heima höfðu

stjórnendur takmarkaða innsýn í hvernig vinnunni væri háttáð. Þessar niðurstöður sýna að sveigjanleiki nýtist best þegar stjórnendur geta sett skýr mörk um fjölda vinnustunda og ljóst sé hvaða væntingar séu gerðar til starfsfólks.

Í rannsókninni var einnig leitað svara við því hvaða þættir í starfsumhverfi fjármála- og orkufyrirtækja á Íslandi og Noregi styðja við og koma í veg fyrir umönnunarþátttöku karla. Fyrri rannsóknir sýna að fjölskylduvæn vinnuþing skiptir meira máli fyrir möguleika starfsfólks á að samræma vinnu og fjölskyldulíf en stefnan ein og sér (McNamara o.fl., 2012; Mennino o.fl., 2005). Ljóst þykir að starfsfólk muni ekki nýta úrræði ef stefna fyrirtækis um sveigjanleika er ekki í samræmi við menninguna sem hefur skapast á vinnustaðnum, ef nýting á úrræðunum kemur í veg fyrir að starfsfólk þróist í starfi eða fái stöðuhækkun, eða ef stjórnendur sýna ekki velvilja fyrir því að úrræðin séu nýtt (Kossek o.fl., 2015). Stjórnendur gegna veigamiklu hlutverki í að móta vinnustaðamenningu og í viðtölunum var rætt um stuðning yfirmanna og mikilvægi þess að stjórnendur færu fram með góðu fordæmi. Í öllum fyrirtækjum þóttu stjórnendur sýna stuðning en þó þótti skorta á að karlar, jafnt sem konur, væru hvattir til að ræða umönnunarábyrgð sína í vinnunni. Þá sýna niðurstöður að vonir starfsfólks um framgang í starfi gat leitt til óhóflegrar vinnu sem bitnaði á fjölskyldulífi, sem undirstrikar enn frekar mikilvægi þess að stjórnendur setji skýr mörk um vinnustundir og vinnuframlag.

Rannsóknin hefur þá sérstöðu að gagna var aflað á Íslandi og Noregi, löndum sem eiga það sameiginlegt að löng hefð er fyrir því að karlar nýti fæðingarorlof. Í báðum löndum hefur óframseljanlegur réttur til feðra hvatt þá til töku fæðingarorlofs en þeir nýta þó sjaldnast umfram það tímabil sem aðeins þeir geta nýtt (Arnalds, o.fl., 2021; Brandth og Kvande, 2020). Þó að fæðingarorlofsnýting feðra hafi verið rannsökuð töluvert hefur í hvorugu landinu verið áhersla á að skoða hvernig stefna fyrirtækja og vinnustaðamenningu styður feður í umönnunarhlutverkinu. Viðmælendum rannsóknarinnar þótti stjórnendur fyrirtækjanna sýna velvilja og stuðning við orlofsnýtingu karlkyns starfsmanna en tekjuskering í fæðingarorlofi þótti koma í veg fyrir að feður nýttu lengra orlof. Rannsóknin sýnir að á þessu sviði er tækifæri til umbóta, þar sem leita þarf leiða til þess að starfsmenn verði ekki af miklu tekjutapi þegar þeir fara í fæðingarorlof. Sömuleiðis er mikilvægt að verkefni þess sem fer í orlof séu sett í farveg meðan á orlofinu stendur og að það lendi ekki á samstarfsmönnum að bæta á sig verkefni, eins og gerst hafði í norska fjármálfyrirtækinu, eða að starfsmenn vinni umfram vinnuskyldu ef þeir eru í hlutastarfi meðfram hlutaorlofi.

Rannsóknin leiðir einnig í ljós að mest er rætt um hlutdeild feðra í umönnun en ekki er rætt um hvernig karlar muni axla aukna ábyrgð á umönnun fullorðinna, t.d. aldgraða og sjúkra. Í ljósi þess að báðar þjóðir eldast nú hratt og umönnunarþörf fer vaxandi er mikilvægt að fyrirtæki og stefnumótendur ávarpi þær áskoranir sem samfélögin þurfa að takast á við á næstu árum. Fyrirtæki og stofnanir gegna mikilvægu hlutverki í að skapa starfsfólki af öllum kynjum skilyrði til að sinna umönnun og gera því kleift að annast fjölskyldu án þess að það bitni á heilsu þess og líðan. Rannsóknin undirstrikar mikilvægi þess að vinnustaðir móti sér skýra stefnu um hvernig starfsfólk geti komið á jafnvægi milli vinnu og einkalífs og bjóði úrræði sem hvetja til nýtingar á úrræðum hins opinbera, á borð við fæðingarorlof. Það er þó ekki nóg að fyrirtæki marki sér stefnu, heldur þarf stefnunni að fylgja áætlun um hvernig henni skuli framfylgt og hvaða markmiðum skuli ná.

## Heimildir

- Angelov, N., Johansson, P. og Lindahl, E. (2016). Parenthood and the gender gap in pay. *Journal of Labour Economics*, 34(3), 545-579. <https://doi.org/10.1086/684851>
- Alburez-Gutierrez, D., Mason, C. og Zaghenni, E. (2021). The sandwich generation revisited: Global demographic drivers of care time demands. *Population and Development Review*, 47(4), 997-1023. <https://doi.org/10.1111/padr.12436>

- Ásdís A. Arnalds, Guðný Björk Eydal og Ingólfur V. Gíslason. (2021). Fæðingar- og foreldraorlof: Aðdragandi, breytingar og árangur laga sem ætlað er að stuðla að orlofstöku beggja foreldra. *Stjórnmal og stjórnsýsla*, 17(2), 235-260. <https://doi.org/10.13177/irpa.a.2021.17.2.5>
- Brandth, B. og Kvande, E. (2018). Masculinity and fathering alone during parental leave. *Men and Masculinities*, 21(1), 72-90. <https://doi.org/10.1177/1097184X16652659>
- Brandth, B. og Kvande, E. (2020). *Designing parental leave policy- The Norway model and the changing face of fatherhood*. Policy Press.
- Capistrant, B. D. (2016). Caregiving for older adults and the caregivers' health: an epidemiologic review. *Current Epidemiology Reports*, 3, 72-80. <https://doi.org/10.1007/s40471-016-0064-x>
- Choroszewicz, M. og Tremblay, D-G. (2018). Parental-leave policy for male lawyers in Helsinki and Montreal: Cultural and professional barriers to male lawyers' use of paternity and parental leaves. *International Journal of the Legal Profession*, 25(3), 303-316. <https://doi.org/10.1080/09695958.2018.1456435>
- Creswell, J. W. (2007). *Qualitative inquiry & research design: Choosing among five approaches*. Sage.
- Dóra S. Bjarnason. (2010). Reynsla foreldra af því að eiga fatlað barn á Íslandi 1974–2007. Í Þórhildur Líndal (ritstjóri), *Heiðursrit: Ármann Snævarr 1919–2010* (bls. 69–92). Rannsóknastofnun Ármanns Snævarr um fjölskyldumálefni.
- Farstad, G. og Stefansen, K. (2015). Involved fatherhood in the Nordic context: Dominant narratives, divergent approaches. *NORMA: International Journal for Masculinity Studies*, 10(1), 55-70. <https://doi.org/10.1080/18902138.2015.1013348>
- Gärtner, M., Scambor, E. og Warat, M. (2021). *Men in Care. Workplace Support for Caring Masculinities. Transnational Analysis of Studies in Organizations*. [https://www.men-in-care.eu/fileadmin/WWP\\_Network/redakteure/Projects/MiC/MiC\\_org\\_transnational\\_report.pdf](https://www.men-in-care.eu/fileadmin/WWP_Network/redakteure/Projects/MiC/MiC_org_transnational_report.pdf)
- Glaser, B. og Strauss, A. L. (1967). *The discovery of grounded theory: Strategies for qualitative research*. Aldine Publishing Company.
- Greve, B. (2012). *Reconciliation of work and family life in four different welfare states*. [http://www.neujobs.eu/sites/default/files/publication/2012/08/NEUJOBS%20Working%20Paper%20by%20Greve%20\\_Del%205.5.pdf](http://www.neujobs.eu/sites/default/files/publication/2012/08/NEUJOBS%20Working%20Paper%20by%20Greve%20_Del%205.5.pdf)
- Hanlon, N. (2012). *Masculinities, care and equality: Identity and nurture in men's lives*. Palgrave Macmillan.
- Haar, J. M., Russo, M., Suñe, A. og Ollier-Malaterre, A. (2014). Outcomes of work-life balance on job satisfaction, life satisfaction and mental health: A study across seven cultures. *Journal of Vocational Behavior*, 85(3), 361-373. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2014.08.010>
- Haas, L. og Hwang, P. (2017). Policy is not enough – the influence of the gendered workplace on fathers' use of parental leave in Sweden. *Community, Work & Family*, 22(1), 58-76. <https://doi.org/10.1080/13668803.2018.1495616>
- Hill, E. J., Grzywacz, J. G., Allen, S., Blanchard, V. L., Matz-Costa, C., Shulkin, S. og Pitt-Catsoupes, M. (2008). Defining and conceptualizing workplace flexibility. *Community, Work & Family*, 11(2), 149-163. <https://doi.org/10.1080/13668800802024678>
- ISSP research group. (2016). *International social survey programme: Family and changing gender roles IV - ISSP 2012*. [Gagnaskrá]. GESIS data archive. doi:10.4232/1.12661
- Jóhannsdóttir, Á. og Gíslason, I. V. (2017). Young Icelandic men's perception of masculinities. *The Journal of Men's Studies*, 26(1), 3-19. <https://doi.org/10.1177/10608265177111>
- Júlíusdóttir, Ó., Rafnsdóttir, G. L., og Einarsdóttir, Þ. (2018). Top managers and the gendered interplay of organizations and family life: The case of Iceland. *Gender in Management*, 38(8), 602-622. <https://doi.org/10.1108/GM-03-2017-0028>
- Kitterød, R. H. (2013). „Mer familiarbeid og mindre job blant småbarnsfedre“, í B. Brandth og E. Kvande (ritstjórar), *Fedrekvoten og den farsvennlige velferdsstaten* (bls. 42–58). Universitetsforlaget.
- Kleven, H. J., Landais, C., Posch, J., Steinhauer, A. og Zweimüller, J. (2019). Child penalties across countries: Evidence and explanations. *AEA Papers and Proceedings*, 109, 122-126.
- Kossek, E. E., Thompson, R. J. og Lautsch, B. A. (2015). Balanced workplace flexibility: Avoiding the traps. *California Management Review*, 57(4), 1-24. <https://doi.org/10.1525/cm.2015.57.4.5>
- Kossek, E. E., Valcour, M. og Liro, P. (2014). The sustainable workforce. Organizational strategies for promoting work-life balance and wellbeing. Í P. Y. Chen og C. L. Cooper (ritstjórar), *Work and wellbeing* (bls. 295-319). Wiley Blackwell. <https://doi.org/10.1002/9781118539415.wbwell030>
- Kristín Loftsdóttir og Helga Björnsdóttir. (2015). Áhættusækni og útrásargleði: Karlar og konur í bönkum og fjármálayfirtækjum. *Stjórnmal og stjórnsýsla*, 11(2), 321-246. <http://dx.doi.org/10.13177/irpa.a.2015.11.2.6>
- Lög um bann við uppsögnum vegna fjölskylduábyrgðar nr. 27/2000.
- Lög um fæðingar- og foreldraorlof nr. 95/2000.
- Macassa, G., McGrath, G., Tomaselli, G. og Buttegieg, S. C. (2021). Corporate social responsibility and internal stakeholders' health and well-being in Europe: A systematic descriptive review. *Health Promotion International*, 36(3), 866-883. <https://doi.org/10.1257/pandp.20191078>
- Maume, D. J. (2016). Can men make time for family? Paid work, care work, work-family reconciliation policies, and gender equality. *Social Currents*, 3(1), 43-63. <https://doi.org/10.1177/2329496515620647>
- McNamara, T. K., Pitt-Catsoupes, M., Brown, M. og Matz-Costa, C. (2012). Access to and utilization of flexible work options. *Industrial relations*, 51(4), 936-965. <https://doi.org/10.1111/j.1468-232x.2012.00703.x>



- Mennino, S. F., Rubin, B. A. og Brayfield, A. (2005). Home-to-job and job-to-home spillover: The impact of company policies and workplace culture. *The Sociological Quarterly*, 46(1), 107-135. <https://doi.org/10.1111/j.1533-8525.2005.00006.x>
- Mortensen, J., Dich, N., Lange, T., Alexanderson, K., Goldberg, M. (2017). Job strain and informal caregiving as predictors of long-term sickness absence: A longitudinal multi-cohort study. *Scandinavian Journal of Work, Environment & Health*, 43(1), 5-14. <https://doi.org/10.5271/sjweh.3587>
- Moss, P. (2015). *11th international review of leave policies and research 2015*. [http://www.leavenetwork.org/fileadmin/Leavenetwork/Annual\\_reviews/2015\\_full\\_review3\\_final\\_8july.pdf](http://www.leavenetwork.org/fileadmin/Leavenetwork/Annual_reviews/2015_full_review3_final_8july.pdf)
- NAV. (e.d.). *Benefit for family care giver*. <https://www.nav.no/tidligere-familiepleier/en>
- Nieuwenhuis, R., Need, A. og Van der Kolk, H. (2017). Is there such a thing as too long childcare leave? *International Journal of Sociology and Social Policy*, 37, 2-15. <https://doi.org/10.1108/IJSSP-07-2015-0074>
- Nordfjell, O. og Hammer, D. (2021). *Men in care: Workplace support for caring masculinities. Country report. Norway*. <https://www.men-in-care.eu/results>
- OECD. (2011). *Help wanted? Providing and paying for long-term care*. <http://www.oecd.org/health/health-systems/help-wanted-9789264097759-en.htm>
- Puzio, A. og Valshtein, T. (2022). Gender segregation in culturally feminized work: Theory and evidence of boys' capacity for care. *Psychology of Men & Masculinities*, 23(3), 271–284. <https://doi.org/10.1037/men0000397>
- Rey, T. K. og Pana-Cryan, R. (2021). Work flexibility and work-related well being. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(6), 1-17. <https://doi.org/10.3390/ijerph18063254>
- Samtleben, C. og Muller, K-U. (2022). Care and careers: Gender (in)equality in unpaid care, housework and employment. *Research in Social Stratification and Mobility*, 77, 1-4. <https://doi.org/10.1016/j.rssm.2021.100659>
- Matthíasdóttir, S. (2019). „Takes longer to reach your goals.“ *Experiences before and after parental leave in the geothermal industry* [óútgefin meistararitgerð]. Skemman. <http://hdl.handle.net/1946/32590>
- Stefánsson, K. (2021). *Men in care: Workplace support for caring masculinities. Country report. Iceland*. <https://www.men-in-care.eu/results>
- Tryggingarstofnun ríkisins. (e.d.). *Maka- og umönnunarbætur*. <https://www.tr.is/65/maka-og-umonnunarbatur>
- Whyman, P. B. og Petrescu, A. I. (2013). Workplace flexibility practices in SMEs: Relationship with performance via redundancies, absenteeism, and financial turnover. *Journal of Small Business Management*, 53(4), 1097-1126. <https://doi.org/10.1111/jsbm.12092>

