



HÁSKÓLI ÍSLANDS  
FÉLAGSVÍSINDASVIÐ

Guðbjörg Linda Rafnsdóttir | Laufey Axelsdóttir  
Sunna Diðriksdóttir | Þorgerður Einarsdóttir

# KONUR OG KARLAR Í FORYSTU ATVINNULÍFS Á ÍSLANDI



Gerð þessarar skýrslu er styrkt af Evrópusambandinu, á sviði atvinnu- og félagsmála - PROGRESS (2007-2013). Styrkurinn er veittur til að styðja við innleiðingu markmiða Evrópusambandsins til að ná markmiðum 2020 áætlunarinar á sviði jafnréttismála bæði í þátttökulöndunum, EFTA-EEA löndum og verðandi þátttökulöndum. Þær upplýsingar sem eru veittar í skýrslunni samræmast ekki endilega skoðunum eða afstöðu Evrópusambandsins.

Höfundar: Guðbjörg Linda Rafnsdóttir, Laufey Axelsdóttir, Sunna Diðriksdóttir, Þorgerður Einarsdóttir

Útgefandi: Jafnréttisstofa

Útlit og umbrot: Helgi Hilmarsson

ISBN 978-9935-9060-9-0

# Efnisyfirlit

Inngangur	4
Rannsóknin <i>Kynjajafnrétti við stjórn atvinnulífsins</i>	5
Hinn dæmigerði æðsti stjórnandi	5
Menntun þátttakenda	5
Starf og starfsferill þátttakenda	5
Kynjaskiptingin í fyrirtækinu	6
Konur, karlar og stjórnunarstöður	7
Lög um lágmarks kynjahlutfall í stjórnnum fyrirtækja	10
Kynjahlutfall í framkvæmdastjórnnum	10
Stjórnarstörf	11
Fjölskyldu- og atvinnulíf	13
<i>Alþjóðlega viðhorfskönnunin (ISSP)</i>	14
Ánægja með líf og störf	16
<i>Könnun meðal stjórnarmanna 2013. Bakgrunnur</i>	
<i>stjórnarmanna og störf stjórna</i>	16
Samantekt	17
Heimildir	17



## Inngangur

Þessi skýrsla fjallar um niðurstöður nýlegra rannsókna um konur og karla sem stjórnendur og stjórnarfolk í íslenskum fyrirtækjum. Til efnið er að í september 2013 tóku gildi lög um 40% lágmarkshlutfall hvors kyns í stjórnnum fyrirtækja á Íslandi. Fjallað er um viðhorf og reynslu kvenna og karla í stjórnnum og sem æðstu stjórnendur. Meginhluti skýrslunnar greinir frá niðurstöðum þriggja verkefna: *Kynjajafnrétti við stjórn atvinnulífsins: stefna, þróun og áhrif* sem styrkt er af RANNÍS 2014-2017, *Alþjóðlegu viðhorfskönnuninni (ISSP)* frá árinu 2013 og loks skýrslu KPMG og Háskóla Íslands sem nefnist *Könnun meðal stjórnarmanna (2013)*. *Bakgrunnur stjórnarmanna og störf stjórnanna*. Skýrslan er unnin fyrir hönd MARK Miðstöðvar margbreytileika- og kynjarannsóka við Félagsvísindasvið Háskóla Íslands af Guðbjörgu Lindu Rafnsdóttur, Laufeyju Axelsdóttur, Sunnu Diðriksdóttur og Þorgerði Einarsdóttur.

Erfitt er að nálgast gögn um stjórnir og stjórnendur í íslensku atvinnulífi þar sem upplýsingar liggja ekki fyrir með samræmdum hætti og skilgreiningar eru ekki einhlítar. Hagstofa Íslands safnar þó upplýsingum um stjórnir og stjórnendur í íslenskum fyrirtækjum (sem greiða laun og skráð eru í hlutafélagaskrá) og flokkar stærð fyrirtækja eftir fjölda starfsmanna. Samkvæmt Hagstofunni voru konur, í lok árs 2014, tæplega 26% stjórnarmanna allra fyrirtækja og 22% framkvæmdastjóra hér á landi. Þetta mynstur snýst við þegar einungis eru skoðuð stærstu fyrirtækin (250 starfsmenn eða fleiri). Í þeim fyrirtækjum eru konur 39% í stjórnnum, en þær eru einungis 8% framkvæmdastjóra. Yfirgnæfandi meirihluti fyrirtækja á Íslandi, eða 98%, er þó með færri en 50 starfsmenn. Þar er hlutfall kvenna í stjórnnum 25% og 22% meðal framkvæmdastjóra (Hagstofa Íslands 2015). Ekki er nánar byggt á gögnum Hagstofunnar í þessari skýrslu.

Rannsóknin *Kynjajafnrétti við stjórn atvinnulífsins: stefna, þróun og áhrif* er megin uppistaða þessarar skýrslu. Markmið rannsóknarinnar er að varpa ljósi á kynjajafnrétti við stjórnun atvinnulífsins með áherslu á stefnumótun, þróun kynjakvóta og áhrifa þeirra. Rannsóknin er samstarfsverkefni Háskóla Íslands, KPMG, Samfunnsforskningsinstitútet í Ósló í Noregi, Háskólans á Möltu og Kaliforníuháskólans í San Diego, Bandaríkjunum (UCSD).

Í nóvember 2014 var sendur út rafrænn spurningalisti á vegum rannsóknarinnar til framkvæmdastjóra (þ.e. þeirra sem heyra beint undir forstjóra eða framkvæmdastjóra) í 250 stærstu fyrirtækjum Íslands. Fyrirtækin voru valin af lista *Frjálsrar verslunar* yfir 300 stærstu fyrirtækin á Íslandi árið 2014. Frjáls verslun flokkar fyrirtæki eftir tekjum þeirra (til aðgreiningar frá Hagstofunni sem flokkar fyrirtæki eftir fjölda starfsmanna eins og áður hefur komið fram). Spurningalistinn var sendur út 28. nóvember 2014 og hægt var að svara honum til 26. janúar 2015. Alls fengu 1349 einstaklingar þátttökubeiðni (354 konur og 995 karlar) og var heildarsvarhlutfall 73%. Þess ber að geta að misjafnt var hve mörgum spurningum þátttakendur svöruðu. Af þeim sem tóku þátt í könnuninni eru konur 27,4% en karlar 72,6%. Það endurspeglar vel kynjahlutfall þeirra sem fengu spurningalistann. Úrvinnsla gagna var unnin í SPSS.

Í könnuninni var ávallt spurt um *félagið* í merkingunni *fyrirtækið* en það er algengt orðfæri í viðskiptaheiminum. Hér á eftir er talað um fyrirtækið í samræmi við almennan málskilning. Í nokkrum spurninganna eru svör á skalanum 1 til 5. Við úrvinnslu þeirra spurninga voru svörin lögð saman í þrjá flokka.

*Alþjóðlega viðhorfskönnunin ISSP* (International Social Survey Programme) er lögð fyrir í 49 ríkjum heims og héraendis byggist könnunin á 2000 manna tilviljunarúrtaki af öllu landinu. Félagsvísindastofnun Háskóla Íslands hefur umsjón með könnuninni. Hér á eftir verða kynntir nokkrir þættir könnunarinnar frá árinu 2013 sem fjölluðu um kynjajafnrétti, fjölskyldulíf og atvinnulíf. Könnunin var framkvæmd á tímabilinu 26. júní 2013 til 20. mars 2014. Svarylutfallið var 61%. Einungis er byggt á svörum forstjóra, stjórnenda, framkvæmdastjóra, verkstjóra, forstöðumanna fyrirtækja, stofnana og hagsmunasamtaka, kjörinna fulltrúa og æðstu embættismanna.

Skýrslan *Könnun meðal stjórnarmanna. Bakgrunnur stjórnarmanna og störf stjórnanna* var samstarfsverkefni KPMG og Félagsvísindasviðs Háskóla Íslands. Skýrslan kom út árin 2012 og 2013. Könnunin sem hér er byggt á var gerð haustið 2013 og fengu 905 stjórnarmenn þátttökubeiðni. Alls tóku 339 þeirra þátt í könnuninni og var svarhlutfallið 37%.

# Rannsóknin *Kynjajafnrétti við stjórn atvinnulífsins*

## Hinn dæmigerði æðsti stjórnandi

Samkvæmt rannsókninni *Kynjajafnrétti við stjórn atvinnulífsins* er dæmigerður íslenskur karlkyns stjórnandi 49,6 ára. Hann er með framhaldsnám á háskólastigi, gjarnan á sviði viðskipta- eða hagfræði. Hann er giftur eða í sambúð, á að meðaltali þrjú börn eða fleiri og vinnur um 51-60 klst. á viku. Dæmigerður íslenskur kvenkyns stjórnandi er 44,9 ára. Hún er með framhaldsnám á háskólastigi og gjarnan á sviði viðskipta- eða hagfræði. Hún er gift eða í sambúð, á að meðaltali tvö börn og vinnur um 41-50 klst. á viku.

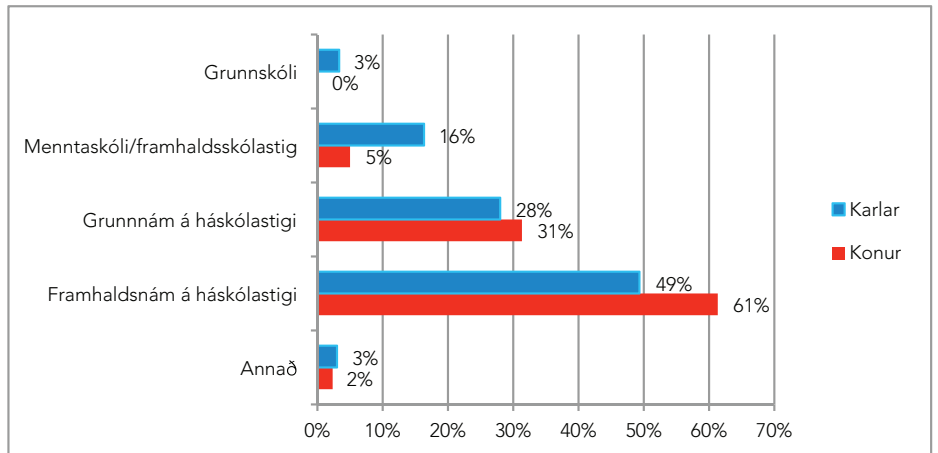
## Menntun þátttakenda

Þátttakendur voru spurðir hvaða menntun þeir hefðu lokið og voru svarmöguleikarnir *grunnskóli; menntaskóli/menntun á framhaldsskólastigi eða sambærilegt; grunnnám á háskólastigi* og *framhaldsnám á háskólastigi*. Eins og sést á mynd 1 hefur meirihlutinn grunn- eða framhaldsmenntun á háskólastigi, eða 92% kvenna og 77% karla.

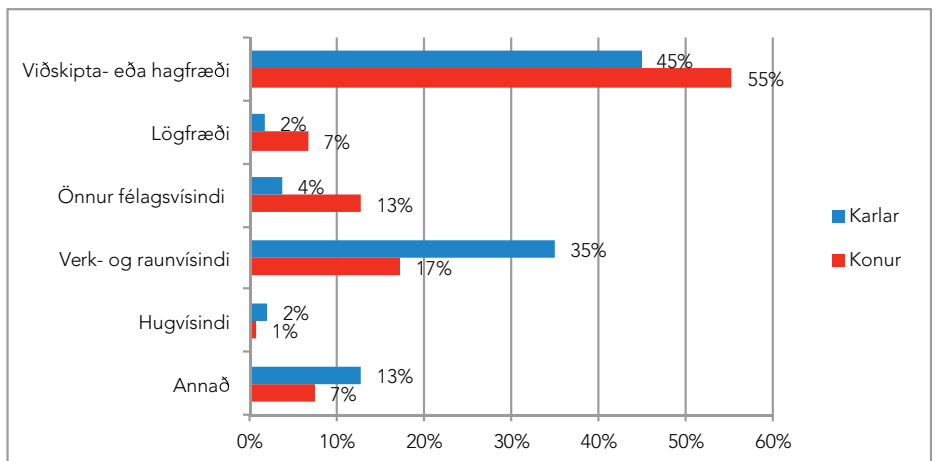
Mynd 2 sýnir að menntunarbakgrunnur þátttakenda er ólíkur eftir kynjum og endurspeglar að einhverju leyti mismunandi námsval kvenna og karla í samfélaginu. Spurt var um tegund menntunar sem þátttakendur hafa lokið á háskólastigi og voru svarmöguleikarnir *viðskipta- eða hagfræði; lögfræði; önnur félagsvísindi; verkfræði; náttúru- eða raunvísindi; hugvísindi* og *annað*. Í ljós kom að um helmingur þátttakenda er menntaður í viðskipta- eða hagfræði, 55% kvenna og 45% karla. Fleiri konur en karlar eru með menntun í fyrrnefndum greinum sem og í lögfræði og öðrum félagsvísindum. Hinsvegar eru fleiri karlar en konur með menntun í verkfræði eða raunvísindum eða 35% samanborið við 17% kvenna.

## Starf og starfsferill þátttakenda

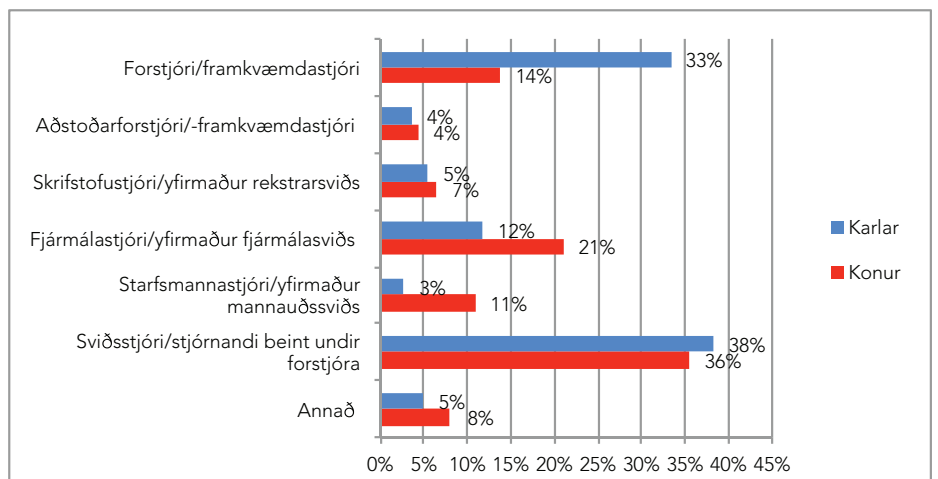
Þátttakendur voru spurðir hvaða stöðu þeir gegna í aðalstarfi sínu (sjá mynd 3). Algengast er að þeir gegni stöðu *sviðsstjóra eða annars stjórnanda sem heyrir beint undir forstjóra*, það á við um ríflega þriðjung svarenda og gildir um bæði kyn. Að öðru leyti er mikill munur á stöðu kvenna og karla. Næst algengast er að karlarnir gegni stöðu *forstjóra eða framkvæmdastjóra* (33%) meðan næst algengast er að konur séu *fjármálastjórar eða yfirmenn fjármálasviðs* (21%).



Mynd 1. Hæsta prófgráða stjórnanda.



Mynd 2. Tegund háskólamenntunar sem þátttakendur hafa lokið.



Mynd 3. Aðalstarf kvenna og karla í svarendahópnum.

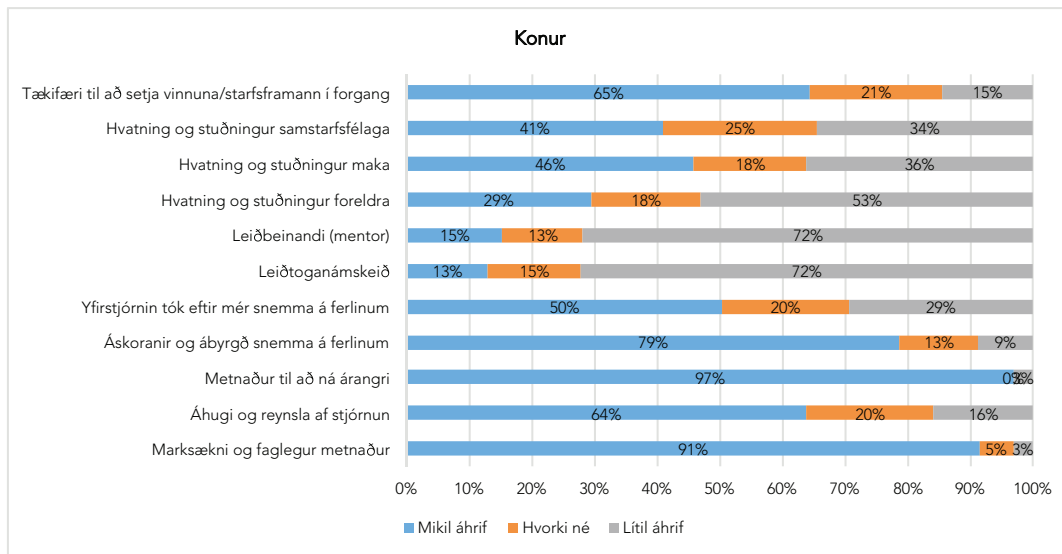
Stjórnendurnir voru beðnir að meta hvaða áhrif tilteknir þættir höfðu þegar þeir voru ráðnir sem æðstu stjórnendur. Atriðin sem spurt var um koma fram í myndum 4 og 5.

Eins og sjá má á myndum 4 og 5 er algengasta svarið meðal karla (92%) og kvenna (97%) að *metnaður til að ná árangri* hafi haft mikil áhrif á ráðningu þeirra sem æðstu stjórnenda. Þá nefndu 91% kvenna og 85% karla *marksækni og faglegan metnað*. Meirihluti stjórnenda álitur einnig að *áskoranir og ábyrgð snemma á ferlinum* hefðu haft mikil áhrif á ráðningu þeirra, eða 79% kvenna og 77% karla. *Áhugi og reynsla af stjórnun* telja 64% kvenna og karla að hafi haft mikil áhrif. Þá telja 50% beggja kynja að *yfirstjórnin hafi tekið eftir þeim snemma á ferlinum*, sem hafi haft mikil áhrif á ráðningu þeirra. *Hvatning og stuðningur samstarfsfélaga og maka* hafði oftar áhrif á ráðninguna í hugum kvenna en karla. Svörin sýna að stjórnendur telja að *leiðtoganámskeið* og *leiðbeinandi/mentor* hafi haft lítil áhrif og er þar lítill munur á kynjum. Þegar kemur að *hvattningu og stuðningi foreldra* er töluverður munur á kynjunum, en 29% kvenna og einungis 12% karla telja það hafa haft mikil áhrif.

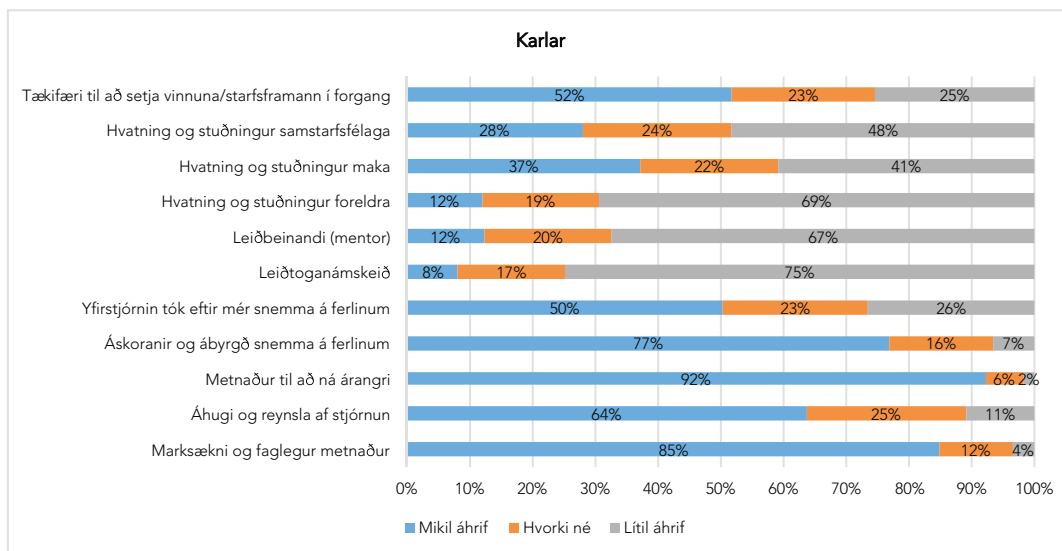
## Kynjaskiptingin í fyrirtækinu

Þátttakendur voru spurðir um kynjaskiptinguna hjá fyrirtækinu eftir nokkrum stjórnunarsviðum, það er í stjórn (aðalfulltrúar), framkvæmdastjórn, meðal millistjórnenda og í fyrirtækinu í heild sinni. Svarmöguleikar voru eftirfarandi: *nær eingöngu karlar (yfir 90%), mestmegnis karlar (61-90%), kynjajafnvægi (40-60%), mestmegnis konur (61-90%), og nær eingöngu konur (yfir 90%)*.

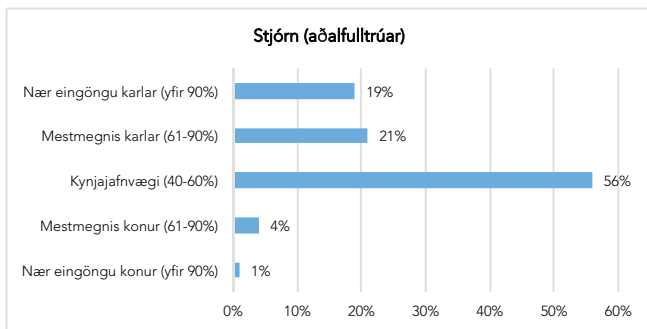
Eins og fram kemur á myndum 6 - 9 eru karlar í meirihluta nema þegar kemur að *stjórnun* þar sem kynjajafnvægi er í 56% tilvika. Í 40% stjórnna eru karlar í meirihluta stjórnarmanna en konur einungis í 5% stjórnna. Mest er kynjaskekkjan í framkvæmdastjórnnum, en þar er kynjajafnvægi aðeins í 25% tilvika. Karlar eru í meirihluta í 68% framkvæmdastjórnna en konur í 6% þeirra. Aðeins minni kynjaskekkja er í millistjórnendastöðum en þar er kynjajafnvægi í 30% tilvika. Þegar spurt var um fyrirtækið í heild sinni sögðu 33% stjórnenda kynjajafnvægi vera í fyrirtækinu. Þá sögðu 53% þeirra að karlar væru í meirihluta en 14% kvenna.



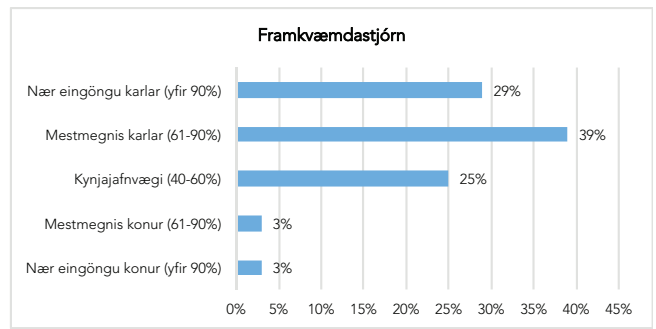
Mynd 4. Hvaða áhrif höfðu eftirfarandi þættir á að þú varst ráðin(n) æðsti stjórnandi?



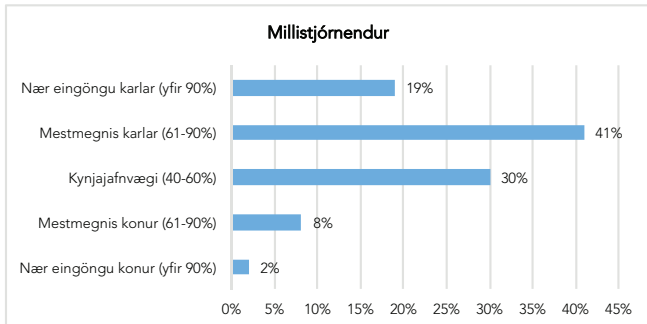
Mynd 5. Hvaða áhrif höfðu eftirfarandi þættir á að þú varst ráðin(n) æðsti stjórnandi?



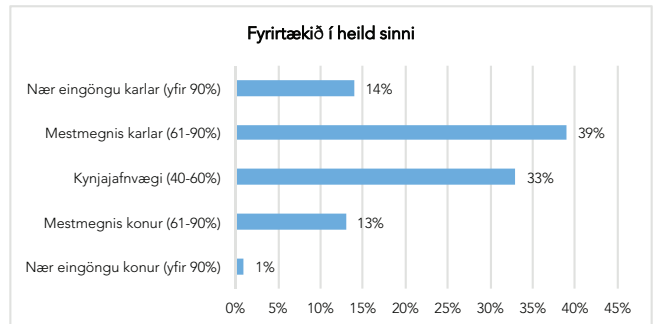
Mynd 6. Kynjaskiptingin í stjórn fyrirtækisins (aðalfulltrúar).



Mynd 7. Kynjaskiptingin í framkvæmdastjórn fyrirtækisins.



Mynd 8. Kynjaskiptingin meðal millistjórnenda í fyrirtækinu.



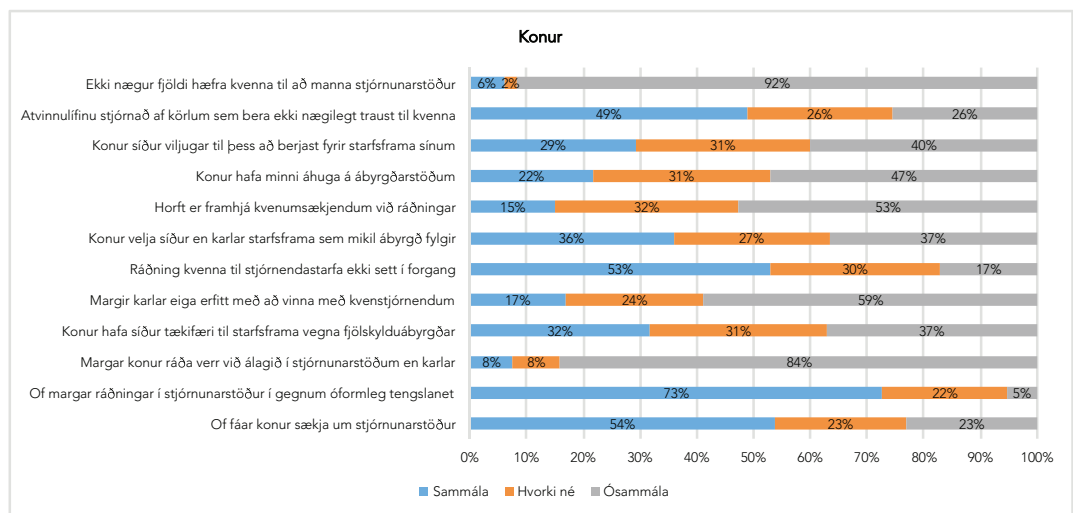
Mynd 9. Kynjaskiptingin í fyrirtækinu í heild sinni.

## Konur, karlar og stjórnunarstöður

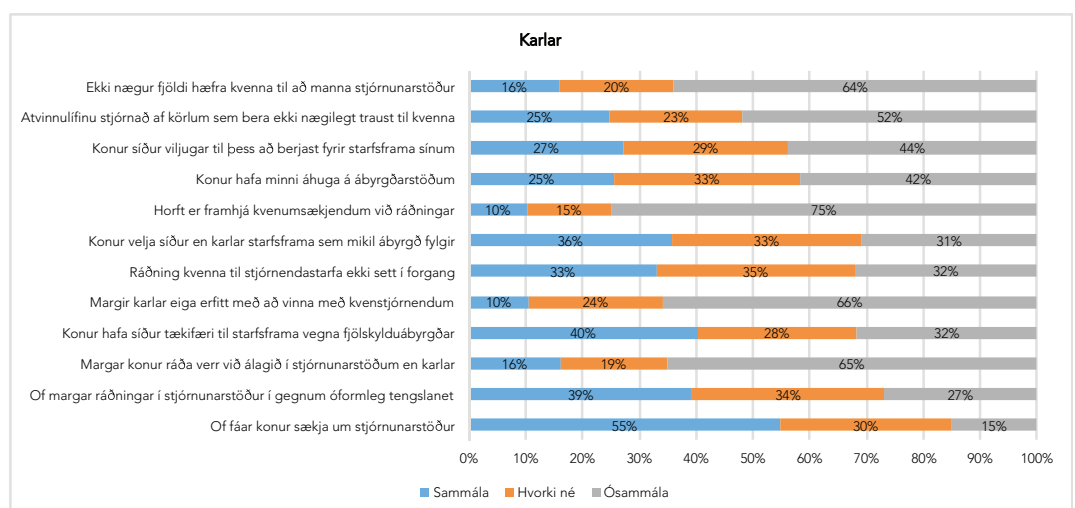
Þátttakendur voru spurðir hversu sammála eða ósammála þeir væru 12 staðhæfingum um ráðningar kvenna í æðstu stjórnendastöðum innan fyrirtækja. Staðhæfingarnar eru sýndar í myndum 10 og 11.

Sumum staðhæfinganna svara konur og karlar svipað. Þannig eru 54% kvenna og 55% karla sammála því að *of fáar konur sækja um stjórnunarstöður*. Rúmur þriðjungur, eða 36% beggja kynja, eru sammála því að *konur velji siður en karlar starfsframa sem mikil ábyrgð fylgi*. Heldur færri eða 29% kvenna og 27% karla eru sam-

Mynd 10. Hversu sammála/ósammála ert þú eftirfarandi staðhæfingum?



Mynd 11. Hversu sammála/ósammála ert þú eftirfarandi staðhæfingum?

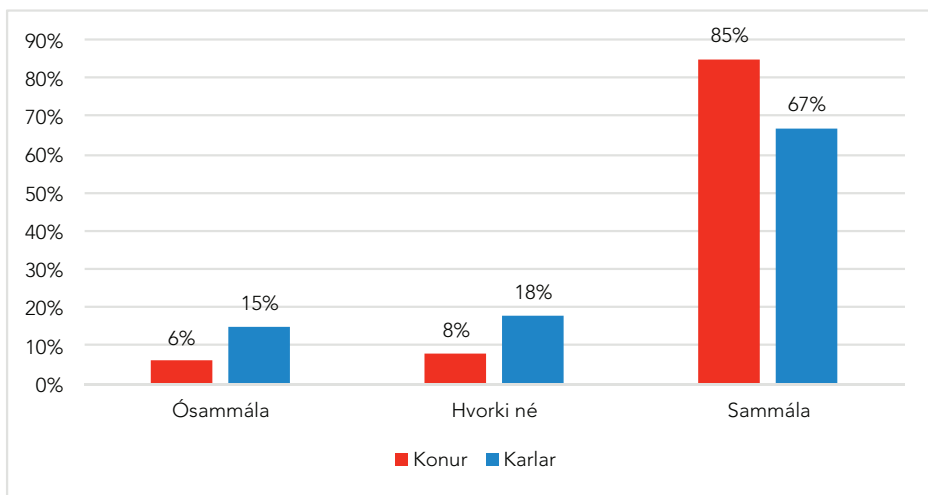


mála því að konur séu síður viljugar til þess að berjast fyrir starfsframa sínum en karlar. Þá telja 22% kvenna og 25% karla að konur hafi minni áhuga á ábyrgðarstöðum en karlar.

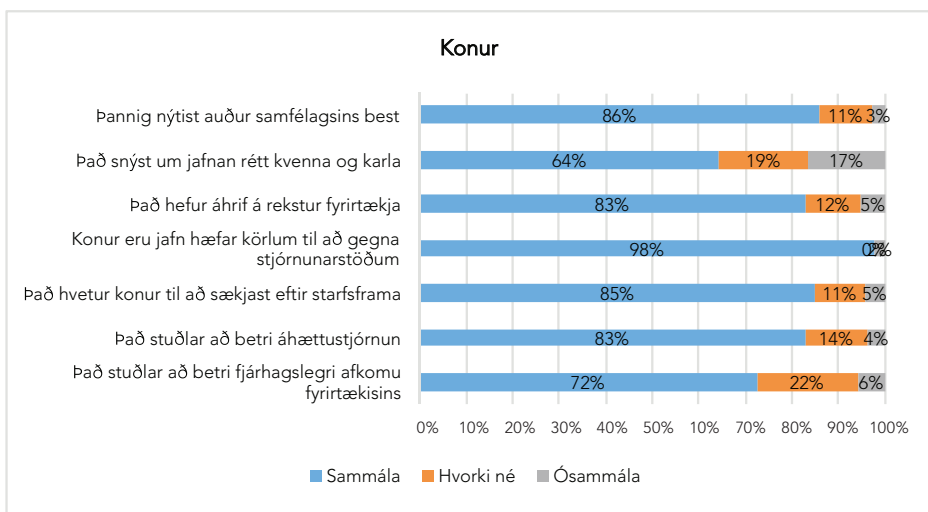
Í meginþorra staðhæfinganna er talsverður munur á svörum kvenna og karla. Þannig eru 84% kvenna og 65% karla ósammála því að konur ráði verr en karlar við álagið sem fylgir stjórnunarstöðum. Svipaður munur kemur fram um hvort of margar ráðningar í stjórnunarstöður fari í gegnum óformleg tengslanet en 73% kvenna og einungis 39% karla eru sammála því. Þegar spurt var hversu sammála eða ósammála þátttakendur væru því hvort atvinnulífinu sé stjórnað af körlum sem bera ekki nægilegt traust til kvenna, er tæplega helmingur kvennanna sammála, eða 49%,

en 25% karla. Rúmur helmingur kvenna, eða 53%, á móti 33% karla eru sammála því að ráðning kvenna til stjórnendastarfa sé ekki sett í forgang innan fyrirtækja. Tæp 32% kvenna og 40% karla eru sammála því að margar konur hafi síður tækifæri til starfsframa en karlar vegna ábyrgðar á fjölskyldu og börnum.

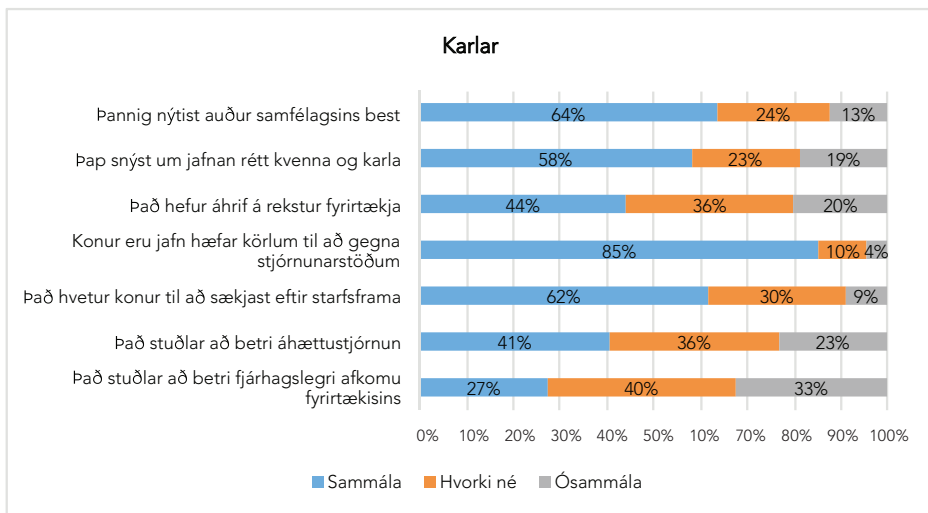
Nokkrar staðhæfinganna virðast ekki fá mikinn hljómgrunn en engu að síður er kynjamunur í svörum. Þannig telja 17% kvenna og 10% karla að margir karlar eigi erfitt með að vinna með kvenstjórnendum, og 15% kvenna á móti 10% karla eru sammála því að horft sé framhjá kvenkyns umsækjendum við ráðningar. Þá eru einungis 6% kvenna samanborið við 16% karla sammála því að ekki sé til nægur fjöldi hæfra kvenna til að manna stjórnunarstöður.



Mynd 12. Ef kynin eru jafnhæf, þá ætti að vera jafnt hlutfall kvenna og karla í stjórnunarstöðum í atvinnulífinu.



Mynd 13. Að hafa sem jafnast hlutfall kvenna og karla í atvinnulífinu er mikilvægt af því að...



Mynd 14. Að hafa sem jafnast hlutfall kvenna og karla í atvinnulífinu er mikilvægt af því að...



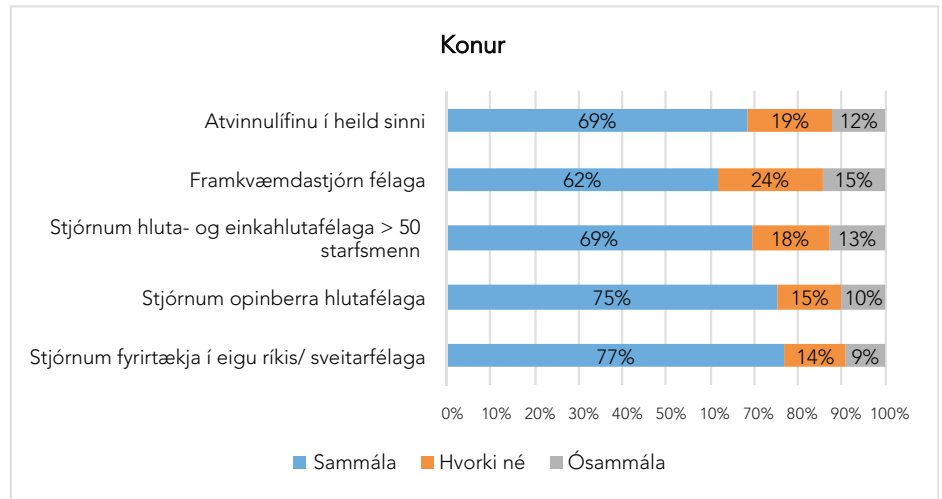
Stjórnendur voru spurðir hversu sammála eða ósammála þeir væru staðhæfingunni: *Ef kynin eru jafnhæf, þá ætti að vera jafnt hlutfall kvenna og karla í stjórnunarstöðum í atvinnulífinu.* Á mynd 12 má sjá að 85% kvenna eru sammála staðhæfingunni en 67% karla. Þá eru næstum þrisvar sinnum fleiri karlar en konur ósammála, eða 15% karla samanborið við 6% kvenna.

Þátttakendur voru spurðir hversu sammála eða ósammála þeir væru sjö staðhæfingum um mikilvægi þess að hafa jafnt hlutfall kvenna og karla í æðstu stjórnendastöðum í atvinnulífinu. Staðhæfingarnar eru sýndar á myndum 13 og 14. Mikill kynjamunur kemur fram í flestum svaranna. Þannig eru 72% kvenna en einungis 27% karla sammála staðhæfingunni að jafnt hlutfall kvenna og

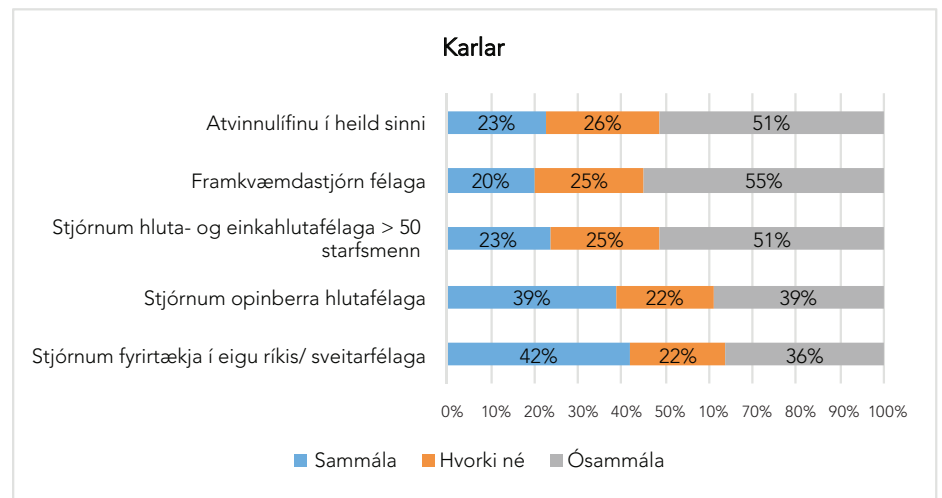
karla í æðstu stjórnendastöðum *stuðli að betri fjárhagslegri afkomu félagsins.* Auk þess eru 83% kvenna og 44% karla sammála því að jafnt kynjahlutfall *hefði áhrif á reksturinn.* Álíka mikill kynjamunur var þegar spurt var hvort kynjajöfnuður *stuðli að betri áhættu-stjórnun* en 83% kvenna samanborið við 41% karla er sammála því.

Þegar spurt var hvort *konur væru jafn hæfar körlum til að gegna stjórnunarstöðum í fyrirtækjum* eru 98% kvenna og 85% karla sammála því. Þá eru 86% kvenna og 64% karla sammála staðhæfingunni að *þannig nýtist auður samfélagsins best.* Minnsti kynjamunurinn kemur fram í staðhæfingunni að *það snúist um jafnan rétt kvenna og karla að hlutfall kynjanna í atvinnulífinu sé sem jafnast.* Í ljós kom að 64% kvenna og 58% karla eru sammála því.

**Mynd 15.** Sammála eða ósammála þeirri staðhæfingu að lög um lágmark 40% hvors kyns í stjórnum fyrirtækja sé heppileg leið til þess að ná fram kynjajafnvægi á ýmsum sviðum atvinnulífsins.



**Mynd 16.** Sammála eða ósammála þeirri staðhæfingu að lög um lágmark 40% hvors kyns í stjórnnum fyrirtækja sé heppileg leið til þess að ná fram kynjajafnvægi á ýmsum sviðum atvinnulífsins.

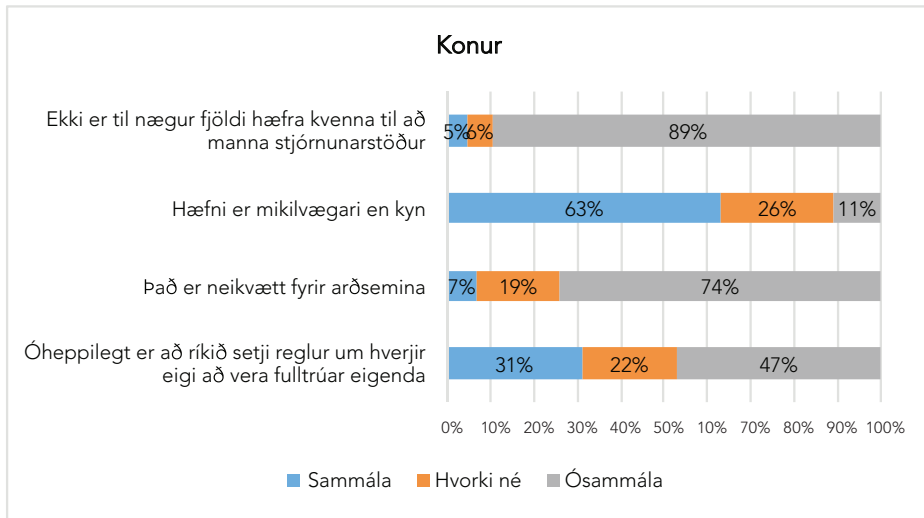


## Lög um lágmarks kynjahlutfall í stjórnum fyrirtækja

Spurt var hversu sammála eða ósammála þátttakendur væru þeirri staðhæfingu að *lög um lágmark 40% hvors kyns í stjórnum fyrirtækja sé heppileg leið til þess að ná fram kynjajafnvægi á ýmsum sviðum atvinnulífsins* (sjá myndir 15 og 16).

Fleiri konur en karlar eru hlynntar kynjakvótum. Þannig eru 77% kvenna og 42% karla sammála því að kynjakvótar séu heppileg leið til þess að ná fram kynjajafnvægi í stjórnum fyrirtækja í eigu ríkis eða sveitarfélaga. Mun færri eru sammála þessari leið þegar í hlut eiga framkvæmdastjórnir fyrirtækja eða 62% kvenna og einungis 20% karla. Þegar kemur að atvinnulífinu í heild sinni eru 69% kvenna og 23% karla sammála því að kynjakvótar séu heppilegir.

Einnig var kannað hversu sammála eða ósammála þátttakendur væru fjórum staðhæfingum um ástæður þess að lög um 40% hvors kyns í stjórnum fyrirtækja væru vafasöm aðferð til þess að ná fram kynjajafnvægi í stjórnum fyrirtækja. Svörin eru sýnd í myndum 17 og 18.



**Mynd 17.** Lög um lágmark 40% hvors kyns í stjórnum fyrirtækja er vafasöm aðferð til þess að ná fram kynjajafnvægi í stjórnum fyrirtækja vegna þess að:

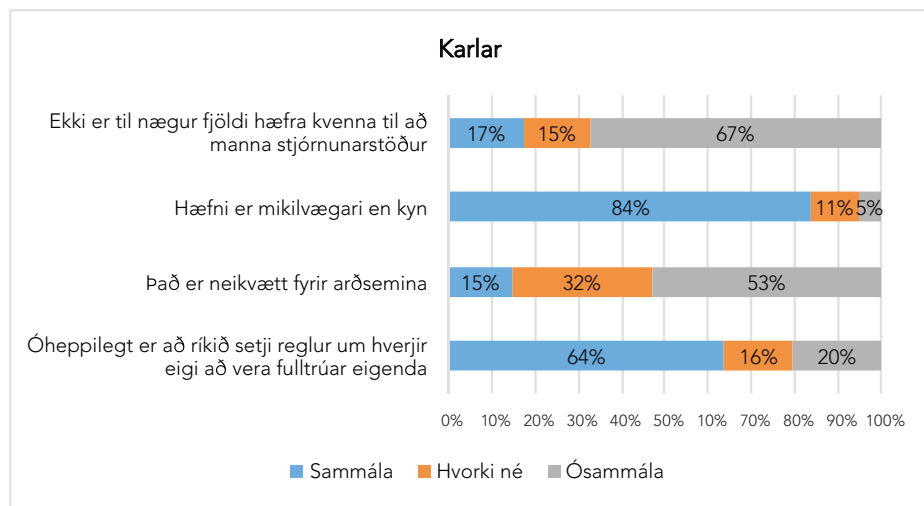
Eins og sést á myndunum er mikill munur á svörum kvenna og karla. Flestir eru sammála því að *hæfni sé mikilvægari en kyn* eða 63% kvenna og 84% karla. Nærri þriðjungur kvenna, eða 31%, og helmingi fleiri karlar, eða 64%, telja að það sé *óheppilegt að ríkið setji reglur um hverjir eigi að vera fulltrúar eigenda*. Þá telja 5% kvenna og 17% karla að *ekki sé til nægur fjöldi hæfra kvenna til að manna stjórnunarstöður*. Sú staðhæfing fær litinn hlómgrunn að kynjakvótar séu *neikvæðir fyrir arðsemina*.

## Kynjahlutfall í framkvæmdastjórnum

Stjórnendur voru spurðir hversu léttvæga eða mikilvæga þeir teldu tiltekna 12 þætti vera til þess að ná fram jafnara kynjahlutfalli í framkvæmdastjórnum félaga og eru niðurstöðurnar sýndar í myndum 19 og 20.

Í ljós kom að 45% kvenna og 40% karla telja *leiðtoganámskeið* mikilvæg, en 52% kvenna og 38% karla telja *mentorþrógrömm/leiðsögn innan fyrirtækja* mikilvæg. Meirihluti kvenna, (60%) og tæplega helmingur karla (44%) telja mikilvægt að *gera konur meðvitaðar um starfsþróunaráætlanir*. Einnig telja 56% kvenna *kröfur um tilkynningarskyldu og sýnileika kynjahlutfalls í framkvæmdastjórnunum* vera mikilvæga, en einungis 21% karla.

Þegar spurt var um ráðningarmál má sjá að 83% kvenna og 53% karla telja mikilvægt að *hafa virka stefnu í ráðningarmálum á millistjórnendastigi*, og 83% kvenna og 56% karla telja mikilvægt að *hafa virka ráðningarsstefnu á æðsta stjórnendastigi*. Helder færri, eða 33% kvenna og 18% karla, telja mikilvægt að *kvenkynsumsækjendur fái forgang ef umsækji-*



**Mynd 18.** Lög um lágmark 40% hvors kyns í stjórnum fyrirtækja er vafasöm aðferð til þess að ná fram kynjajafnvægi í stjórnum fyrirtækja vegna þess að:

endur eru jafn hæfir, en 39% kvenna telja það léttvægt samanborið við 55% karla.

Pegar spurt var hvort kynjakvótar í stjórnnum fyrirtækja væru léttvægir eða mikilvægir kom fram talsverður kynjamunur í svörum, en 56% kvenna samanborið við 17% karla telja *kynjakvóta mikilvæga*. Aftur á móti telja 22% kvenna *kynjakvóta léttvæga* samanborið við 58% karla.

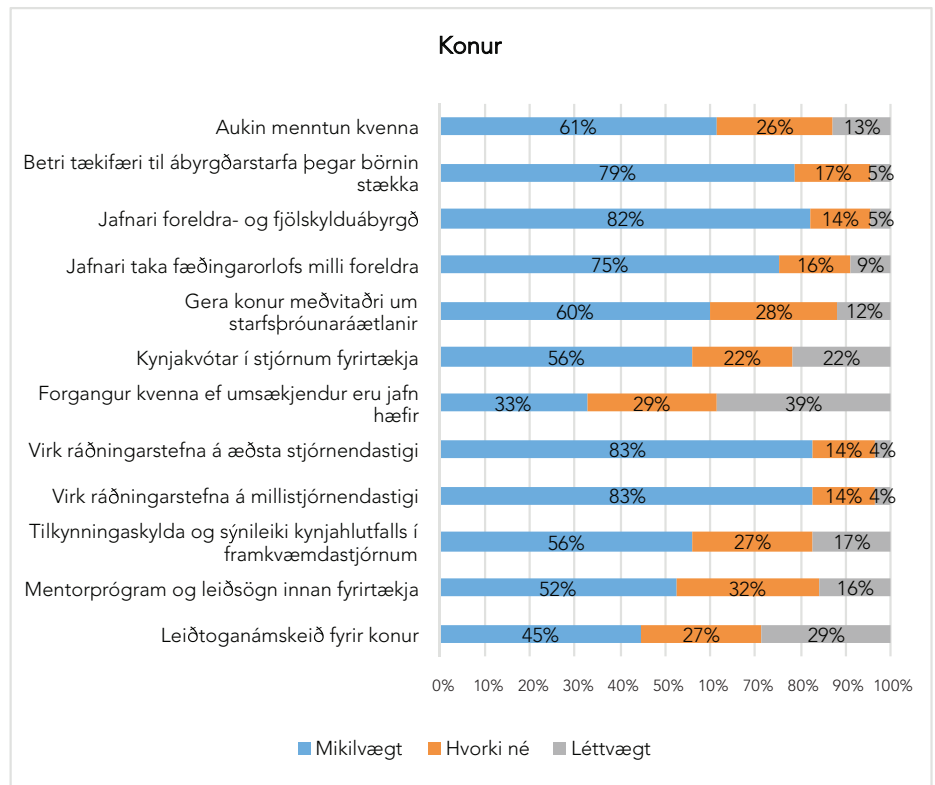
Pegar spurt var um þætti er varða samþættingu fjölskyldu- og atvinnulífs sem leið til að ná fram jafnara kynjahlutfalli í framkvæmdastjórnnum kom fram töluverður kynjamunur í svörum. Meirihlutinn, eða 75% kvenna og 57% karla telja *jafnari töku fæð-*

*ingarorlofs milli foreldra mikilvæga* og 82% kvenna og 59% karla telja *jafnari skiptingu ábyrgðar á börnum og fjölskyldu mikilvæga*. Einnig telja 79% kvenna og 61% karla að *betri tækifæri til þess að snúa aftur til ábyrgðarstarfa eftir að börnin stækka* sé mikilvægt. Þá er *aukin menntun kvenna* álitin mikilvæg leið til að ná fram jafnara kynjahlutfalli í framkvæmdastjórnnum af 61% kvenna og 49% karla.

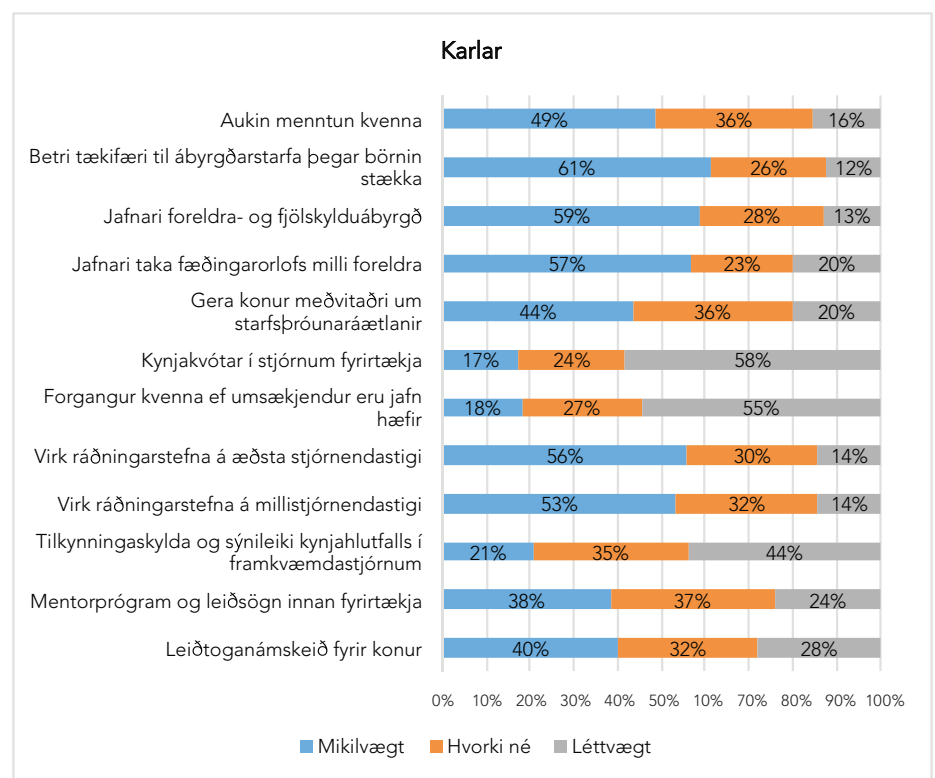
### Stjórnarstörf

Fleiri karlkyns (54%) en kvenkyns (42%) þátttakendur eru í stjórn eða stjórnnum fyrirtækja. Karlarnir voru einnig líklegri til að vera

**Mynd 19.** Hversu léttvæga/mikilvæga telur þú eftirfarandi þætti vera til þess ná fram jafnara kynjahlutfalli í framkvæmdastjórnnum félaga?



**Mynd 20.** Hversu léttvæga/mikilvæga telur þú eftirfarandi þætti vera til þess ná fram jafnara kynjahlutfalli í framkvæmdastjórnnum félaga?



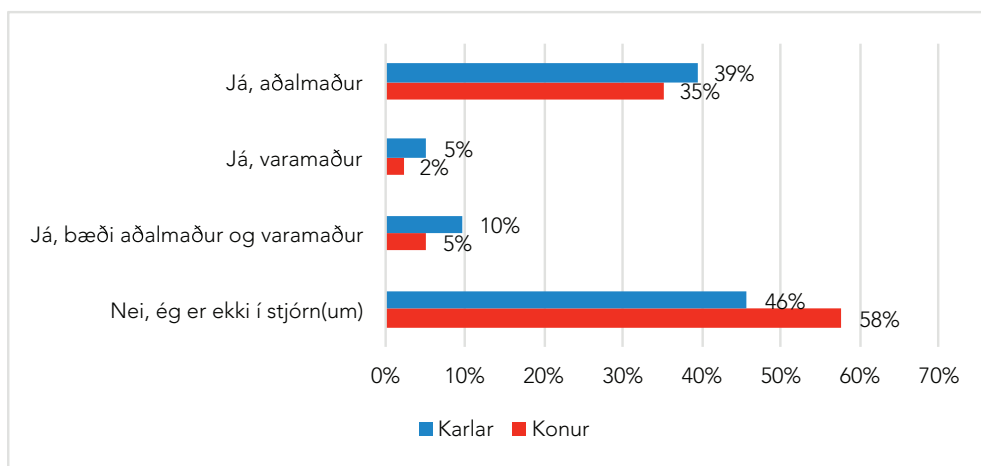
aðalmenn. Nánari skiptingu þátttakenda í vara- og aðalmenn í stjórnun má sjá á mynd 21.

Ljóst er stjórnir fyrirtækja sem þátttakendur sitja í hafa afar mismunandi kynjasamsetningu. Mynd 22 sýnir að í þriðjungi stjórnanna sitja nánast eingöngu karlar meðan hverfandi fáar stjórnir, eða 2%, eru næstum eingöngu skipaðar konur.

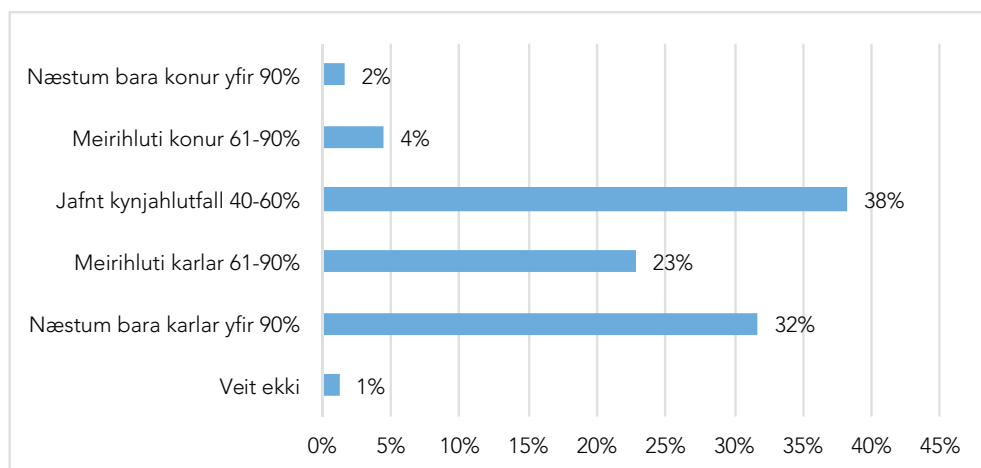
Þátttakendur sem sitja í stjórnun fyrirtækja voru spurðir hvort þeir hefðu tekið eftir breytingum á stjórnarstörfum eftir að lög um lágmark 40% hvors kyns í stjórnun fyrirtækja tók gildi. Á mynd 23 má sjá að 22% kvenkyns og 6% karlkyns stjórnarmanna voru

ekki í stjórn fyrir tíma lagasetningarinnar og gátu því ekki lagt mat á það. Auk þess svöruðu 16% kvenna og 17% karla því til að stjórnin falli ekki undir lög um kynjakvótana.

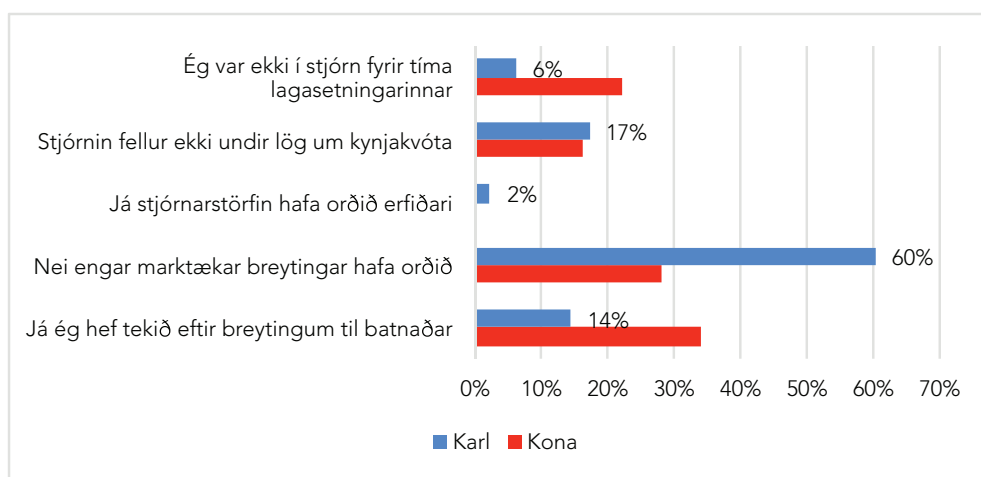
Meirihluti karla, eða 60% þeirra, segja *engar marktækar breytingar hafa orðið á stjórnarstörfum* í kjölfar lagasetningarinnar samanborið við 28% kvenna. Aftur á móti segjast mun fleiri konur en karlar hafa tekið eftir *breytingum til batnaðar*, eða 34% kvenna og 14% karla. Engin kona, og aðeins 2% karla, telja að stjórnarstörfin *hafi orðið erfiðari*.



Mynd 21. Hlutfall kvenna og karla sem sögðust vera í stjórn eða stjórnun fyrirtækis eða fyrirtækja hér á landi.



Mynd 22. Hlutfall kvenna og karla sem sögðust vera í stjórn eða stjórnun fyrirtækis eða fyrirtækja hér á landi.



Mynd 23. Hefur þú tekið eftir breytingum á stjórnarstörfum eftir að lög um lágmark 40% hvors kyns í stjórnun fyrirtækja tók gildi 1. september 2013?

## Fjölskyldu- og atvinnulíf

Þátttakendur voru spurðir að hve miklu eða litlu leyti tilteknir þættir einkenndu starf þeirra. Sjá má niðurstöður á myndum 24 og 25.

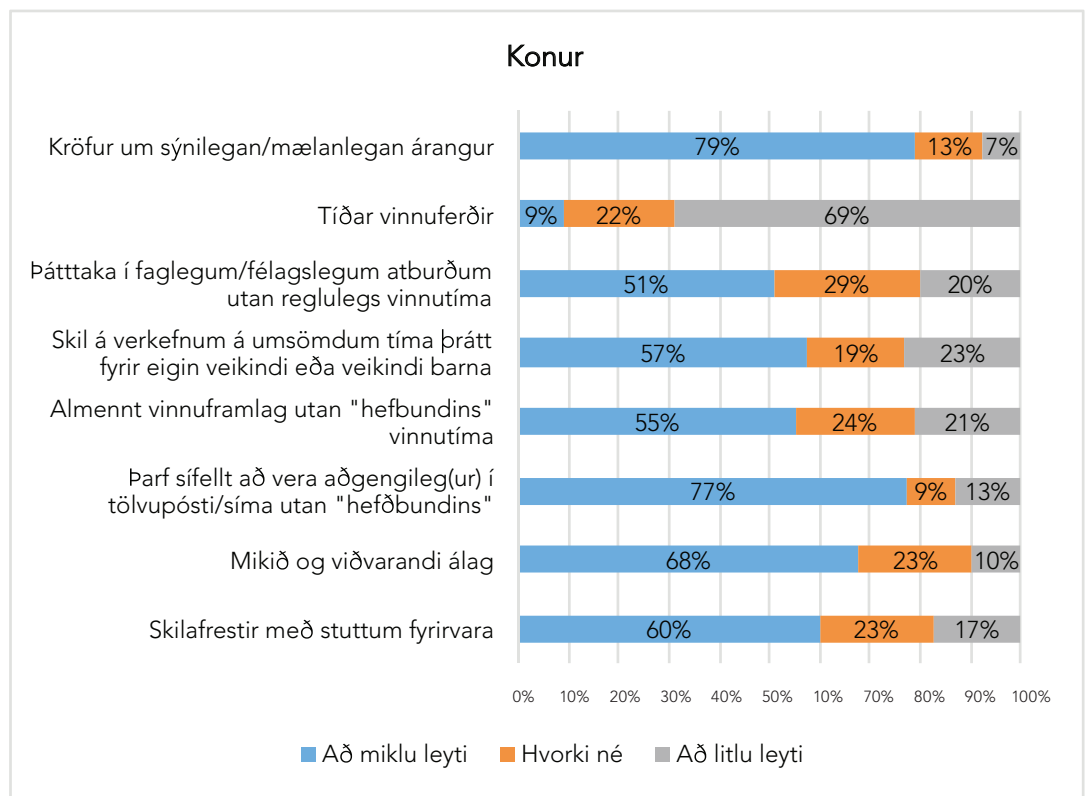
Meirihluti þátttakenda, 60% kvenna og 62% karla, segir að starf þeirra einkennist af *stuttum skilafrestum* og um helm-ingur kvenna og karla segist þurfa að standa *skil á verkefnum á umsömdum tíma, þrátt fyrir eigin veikindi eða veikindi barna*. Til flestra er gerð krafa um *sýnilegan/mælanlegan* árangur í starfi.

Meirihluti kvenna (77%) og karla (81%) segist *sífelld þurfa* að

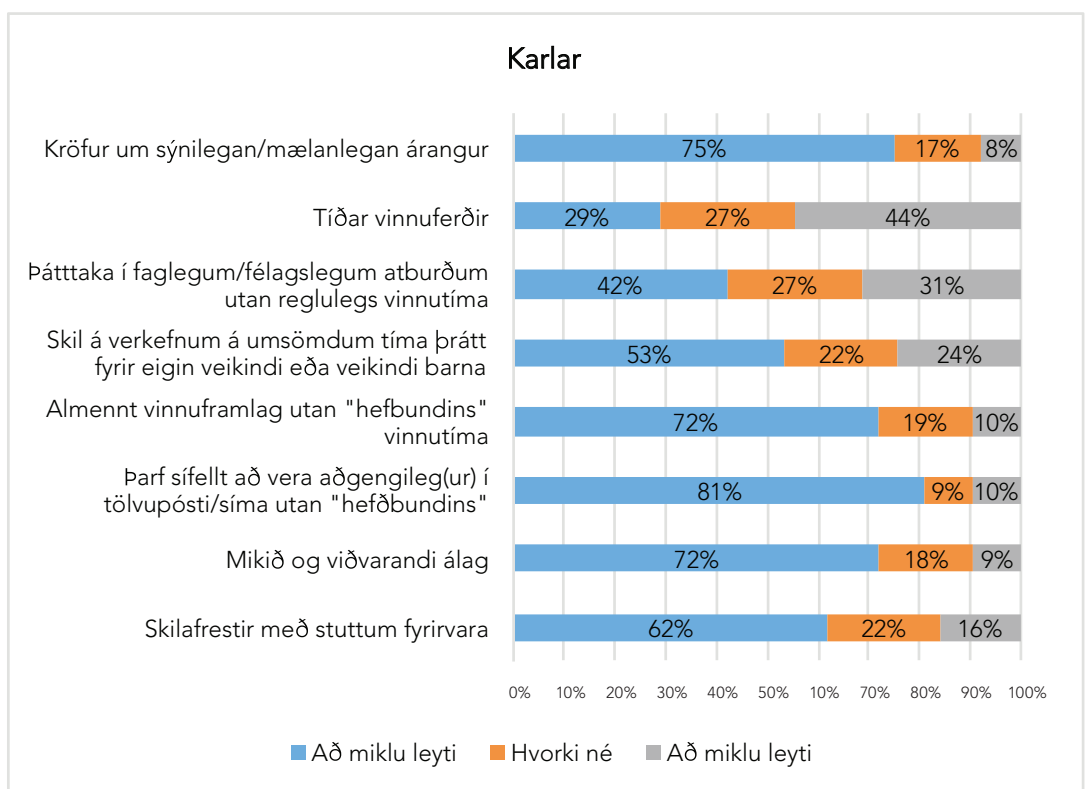
vera aðgengilegur á netinu, tölvupósti eða í síma utan „hefðbund-ins“ vinnutíma. Því kemur ekki á óvart að 68% kvenna og 72% karla segist standa frammi fyrir *miklu og viðvarandi álagi* í starfi og að *almennt vinnuframlag utan „hefðbundins“ vinnutíma sé algengt* hjá bæði konum (55%) og körlum (72%). Þó segja einungis 9% kvenna og 29% karla *vinnuferðir vera tíðar*.

Þá var spurt að hve miklu eða litlu leyti það væri erfitt að sam-þætta áður nefndar starfskröfur við fjölskylduáðstæður þátttak-enda.

Mynd 24. Að hve miklu eða litlu leyti stendur þú frammi fyrir eftirfarandi í starfi þínu sem stjórnandi?



Mynd 25. Að hve miklu eða litlu leyti stendur þú frammi fyrir eftirfarandi í starfi þínu sem stjórnandi?



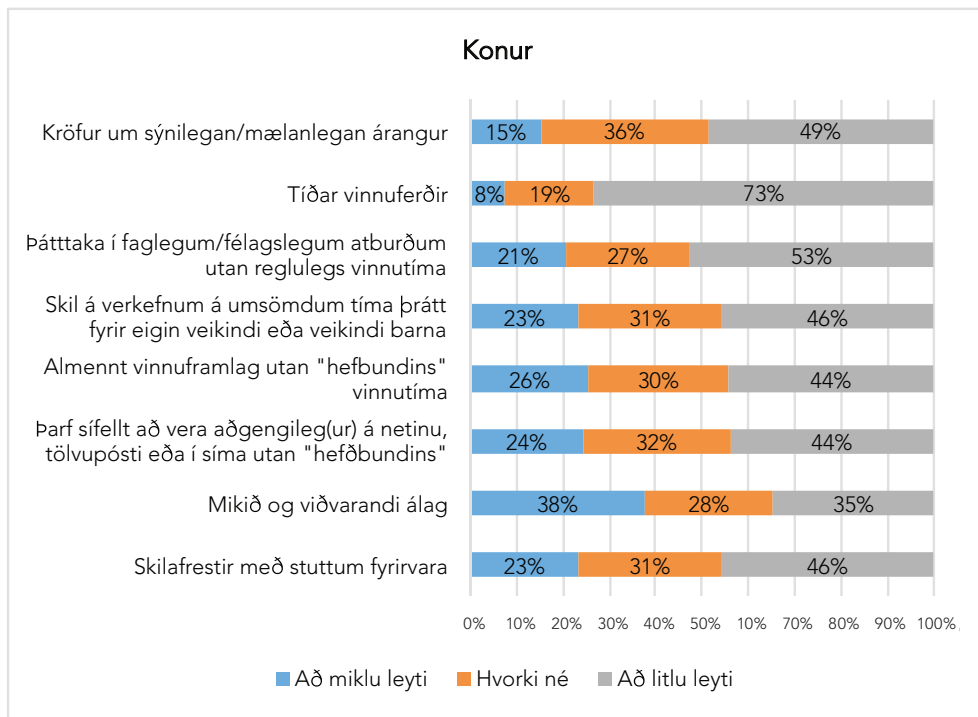
Eins og sjá má á myndum 26 og 27 þá telur tæpur fjórðungur kvenna (23%) og karla (24%) erfitt að samþætta *skilafresti með stuttum fyrirvara* við fjölskylduáðstæður sínar. Heldur fleiri, eða 38% kvenna og 36% karla, segja erfitt að samþætta *mikið og viðvarandi álag* við fjölskylduáðstæðurnar. Þá telja 24% kvenna og 31% karla erfitt að samþætta það að vera *aðgengileg(ur) á netinu, tölvupósti eða í síma utan „hefðbundins“ vinnutíma* við fjölskylduáðstæður sínar. Það sama segja 26% kvenna og 31% karla þegar spurt er um *almennt vinnuframlag utan „hefðbundins“ vinnutíma*. Tæplega fjórðungur beggja kynja segja erfitt að samþætta *skil á umsömdum tíma þrátt fyrir eigin veikindi eða veikindi barna* en það er svipaður hópur og þegar spurt er um þátttöku í *faglegum/félagslegum atburðum utan reglulegs vinnutíma*. Einungis 8% kvenna og 19% karla segja erfitt að *samræma tíðar vinnuferðir* við fjölskylduáðstæður sínar.

Þátttakendur voru spurðir að hve miklu/litlu leyti þeir teldu mögulegt að samræma núverandi starf sitt því að bera höfuðábyrgð á börnum og fjölskyldulífi (t.d. sækja/skutla, sinna veiku barni, vöku-nætur, fylgja eftir tómsendum barna þeirra og áhugamálum).

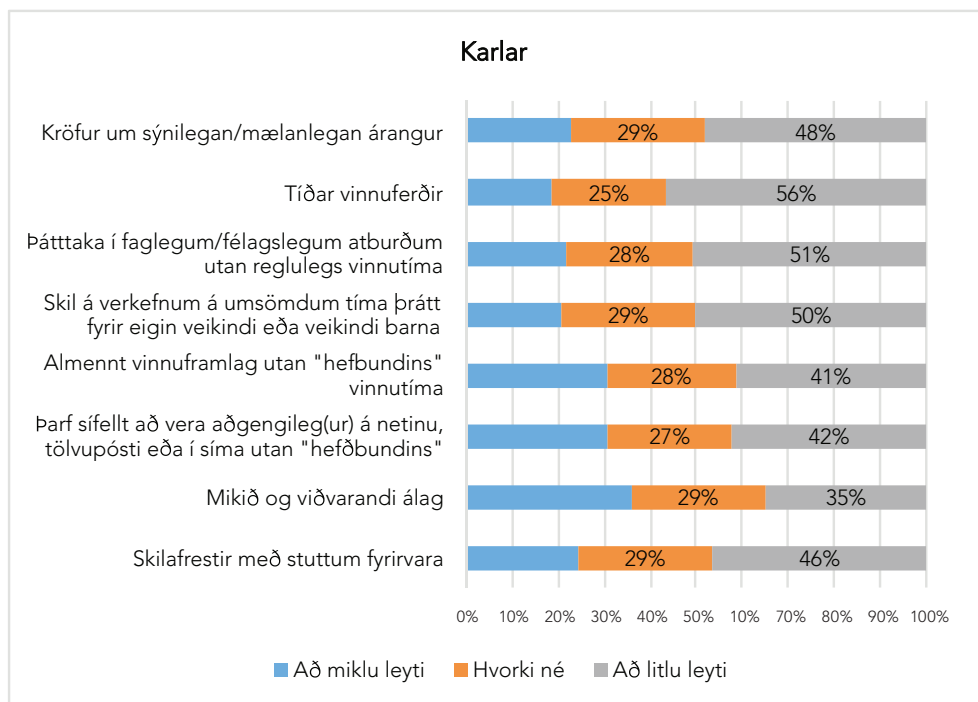
Eins og sést á mynd 28 eru fleiri konur (57%) en karlar (43%) sem telja að miklu leyti mögulegt að *samræma starf sitt höfuðábyrgð á fjölskyldu og börnum*.

### Alþjóðlega viðhorfskönnunin (ISSP)

Myndir 29-32 sýna niðurstöður úr *Alþjóðlegu viðhorfskönnuninni* (ISSP) frá árinu 2013. Eins og fram kemur í upphafi skýrslunnar er hér einungis byggt á svörum forstjóra, stjórnenda, framkvæmdastjóra, verkstjóra, forstöðumanna fyrirtækja, stofnana og hagsmunasamtaka, kjörinna fulltrúa og æðstu embættismanna.



Mynd 26. Að hve miklu eða litlu leyti er erfitt að samþætta eftirfarandi væntingar eða starfskröfur við fjölskylduáðstæður þínar?



Mynd 27. Að hve miklu eða litlu leyti er erfitt að samþætta eftirfarandi væntingar eða starfskröfur við fjölskylduáðstæður þínar?

Spurt var hve oft eftirfarandi hefði hent svarendur síðustu þrjá mánuði: Ég hef komið of þreytt(ur) heim úr vinnunni til að sinna þeim verkum sem þarf að sinna. Ég hef átt erfitt með að sinna fjölskyldunni vegna þess tíma sem ég eyði í vinnu mína. Ég hef komið of þreytt(ur) í vinnuna til að sinna verkefnum vegna heimilisstarfa sem ég hef innt af hendi. Ég hef átt erfitt með að einbeita mér í vinnunni út af þeim skyldum sem ég hef að gegna gagnvart fjölskyldunni.

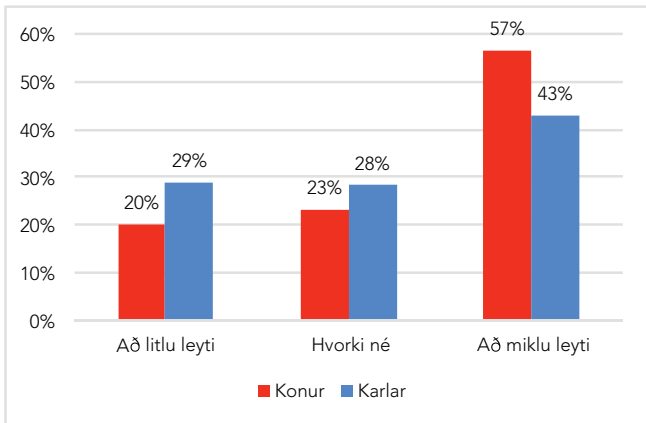
Mynd 29 sýnir að tæplega fimmtungur kvenna (18%) og fjórðungar karla (25%) segist aldrei koma of þreytt heim úr vinnu til að sinna þeim verkum sem þarf að sinna. Stærsti hópurinn, 42% kvenna og 35% karla, segir það gerast nokkrum sinnum í mánuði.

Á mynd 30 má sjá að álika stór hópur kvenna (39%) og karla (36%) segist aldrei hafa átt erfitt með að sinna fjölskyldunni vegna

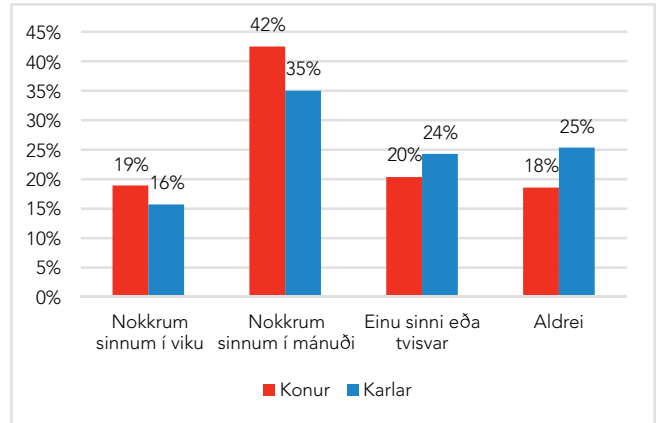
þess tíma sem viðkomandi eyði í vinnuna. Þriðjungur kvenna segir það gerast einu sinni eða tvisvar í mánuði og jafn stór hópur karla nokkrum sinnum í mánuði.

Mynd 31 sýnir að flestar konur (77%) og karlar (75%) segjast aldrei hafa komið of þreytt í vinnuna til að sinna verkefnum vegna heimilisstarfa sem þau hafa innt af hendi. Lítil munur kemur fram í svörum kynjanna.

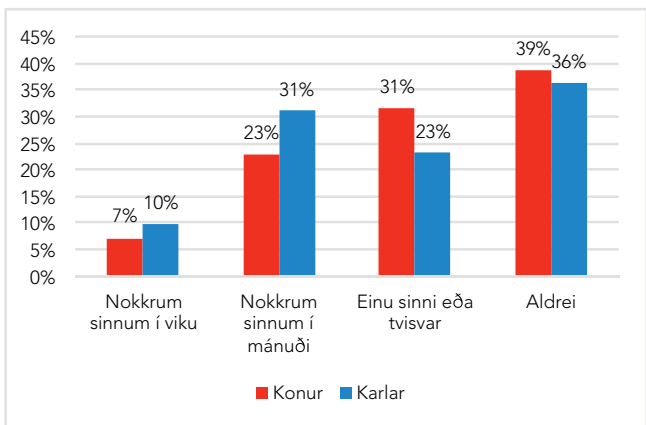
Mynd 32 sýnir að lítil munur kemur fram í svörum kynjanna. Meirihluti kvenna og karla segjast aldrei hafa átt erfitt með að einbeita sér í vinnunni út af þeim skyldum sem þau hafa að gegna gagnvart fjölskyldunni. Þegar myndir 29 og 30 eru bornar saman við myndir 31 og 32 sést að minni líkur eru á að þreyta vegna heimilisstarfa smitist yfir á vinnutíma en öfugt.



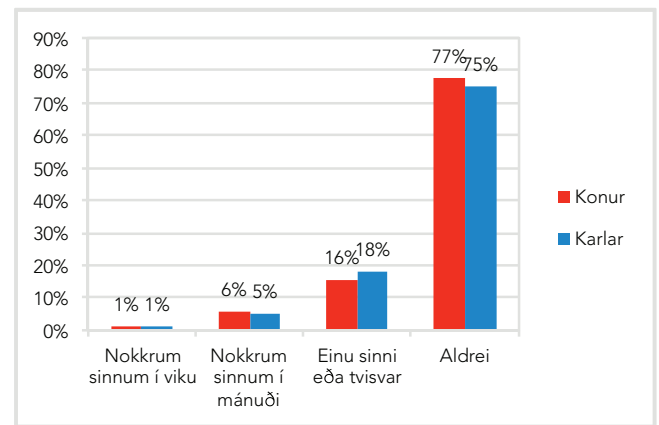
Mynd 28. Að hve miklu/litlu leyti telur þú mögulegt að samræma núverandi starf þitt því að bera höfuðábyrgð á börnum og fjölskyldulífi (t.d. sækja/skutla, sinna veiku barni, vökunætur, fylgja eftir tólmstundum þeirra og áhugamálum).



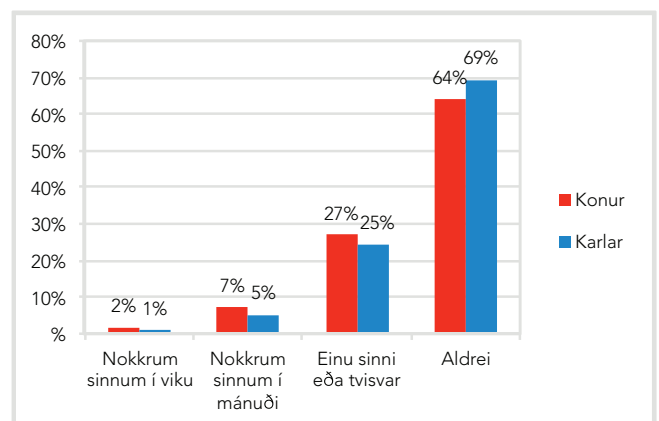
Mynd 29. Ég hef komið of þreytt(ur) heim úr vinnu til að sinna þeim verkum sem þarf að sinna síðustu þrjá mánuði.



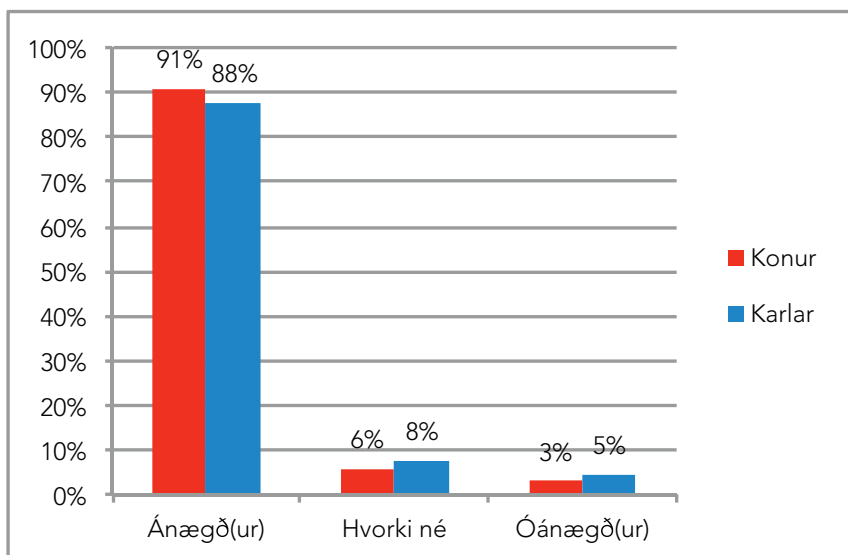
Mynd 30. Ég hef átt erfitt með að sinna fjölskyldunni vegna þess tíma sem ég eyði í vinnunni síðustu þrjá mánuði.



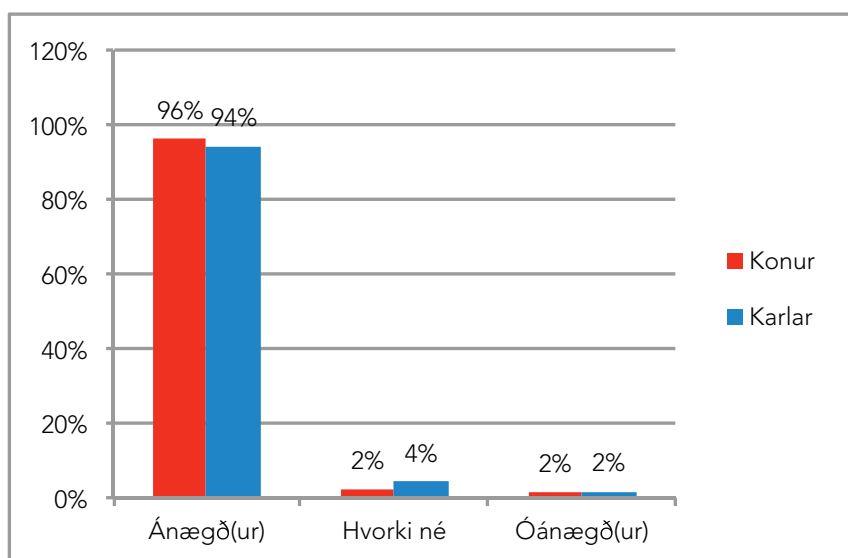
Mynd 31. Ég hef komið of þreytt(ur) í vinnuna til að sinna verkefnum vegna heimilisstarfa sem ég hef innt af hendi síðustu þrjá mánuði.



Mynd 32. Ég hef átt erfitt með að einbeita mér í vinnunni út af þeim skyldum sem ég hef að gegna gagnvart fjölskyldunni síðustu þrjá mánuði.



Mynd 33. Þegar á heildina er litið, hve ánægð(ur) ert þú með aðalstarf þitt?



Mynd 34. Þegar á heildina er litið, hve ánægð(ur) ert þú með fjölskyldulífið?

### Ánægja með líf og störf

Þátttakendur voru spurðir hve ánægðir þeir væru, þegar á heildina er litið, með aðalstarf sitt og fjölskyldulífið. Svörin voru: *fullkomlega ánægð(ur), mjög ánægð(ur), nokkuð ánægð(ur), hvorki ánægð(ur) né óánægð(ur), nokkuð óánægð(ur), mjög óánægð(ur), fullkomlega óánægð(ur)*. Svörunum var slegið saman í *ánægð(ur), hvorki né, og óánægð(ur)*.

Mynd 33 sýnir að lang flestir í þessum hópi, eða 91% kvenna og 88% karla eru ánægð með aðalstarf sitt. Þá sýnir mynd 34 að lang flestir, eða 96% kvenna og 94% karla, eru ánægð með fjölskyldulífið.

### Könnun meðal stjórnarmanna 2013. Bakgrunnur stjórnarmanna og störf stjórna

Í skýrslu KPMG og Háskóla Íslands *Könnun meðal stjórnarmanna 2013, bakgrunnur stjórnarmanna og störf stjórna* voru stjórnarmenn spurðir um afstöðu sína og viðhorf til laga um 40% lágmark hvors kyns í stjórnnum fyrirtækja. Í ljós kom mikill kynjamunur í afstöðunni til löggjafarinnar.

Mikill meirihluti kvenkyns stjórnarmanna, eða 81%, hafði jákvæða afstöðu til löggjafarinnar samanborið við 37% karlkyns stjórnarmanna. Aðeins 7% kvenna hafði neikvæða afstöðu til laganna samanborið við 43% karla.

Í sömu skýrslu voru stjórnarmenn spurðir hvort þeir teldu að löggjöfin myndi hafa áhrif á *stjórnarstörf, rekstrarafkomu, ímynd fyrirtækisins, kynjahlutfall æðstu stjórnenda og fyrirtækjamenningu*. Í ljós kom að fleiri konur (45%) en karlar (20%) töldu að löggjöfin myndi hafa jákvæð áhrif á stjórnarstarfið. Flestir töldu þó að löggjöfin myndi ekki hafa nein áhrif á stjórnarstörfin eða 49% kvenna og 70% karla. Litill hópur eða engin kona og 10% karla töldu að löggjöfin myndi hafa neikvæð áhrif á stjórnarstörfin.

Þegar spurt var um áhrif laganna á *rekstrarafkomuna* sáum við sama mynstur, það er fleiri konur en karlar töldu lögin hafa jákvæð áhrif. Þannig sagði 29% kvenkyns stjórnarmanna að löggjöfin myndi hafa jákvæð áhrif á rekstrarafkomuna en aðeins 9% karla. Aftur á móti töldu flestir, eða 71% kvenna og 86% karla, að löggjöfin myndi ekki hafa áhrif á rekstrarafkomuna. Engar konur og aðeins 5% karla töldu að löggjöfin hafa neikvæð áhrif á rekstrarafkomuna.

Þegar spurt var um möguleg smitáhrif löggjafarinnar yfir á kynjahlutfall æðstu stjórnenda sagði 43% kvenna að löggjöfin myndi hafa jákvæð áhrif á kynjahlutfall æðstu stjórnenda en einungis 19% karla. Aftur á móti taldi 56% kvenna og 79% karla að löggjöfin myndi ekki hafa áhrif á kynjahlutfall æðstu stjórnenda. 1% kvenna og einungis 2% karla taldi að löggjöfin hefði neikvæð áhrif á kynjahlutfall æðstu stjórnenda.



---

## Samantekt

---

Konur eru færri en karlar í forystusveit atvinnulífsins og svör kynjanna sem varpa ljósi á viðhorf þeirra og stöðu í atvinnulífinu eru oft ólík. Hvort sem litið er til kvenna sem æðstu stjórnenda eða þeirra sem sitja í stjórnnum fyrirtækja, þá eru þær yngri en karlar í sömu stöðum og þær hafa lengri menntun að baki. Þær eru oftast en karlar með menntunarbakgrunn í viðskiptafræði, hagfræði og lögfræði en sjaldnar í verkfræði, raun- og náttúruvísindum. Jafnframt kemur fram að konur og karlar gegna að hluta til ólíkum störfum. Algengast er að svarendur áliti að metnaður til að ná árangri sem og marksækni og faglegur metnaður hafi haft mest áhrif á ráðningu þeirra sem æðstu stjórnendur.

Rúmlega helmingur bæði kvenna og karla telja að of fáar konur sækji um stjórnunarstöður. Mikill kynjamunur er þó á svörum þátttakenda þegar kemur að ýmsum viðhorfum til kynjanna í slíkum stöðum. Konur eru til dæmis líklegri en karlar til að segja að atvinnulífinu sé stjórnað af körlum sem beri ekki traust til kvenna, að ráðningar í stjórnunarstöður fari í gegnum óformleg tengslanet og að ráðning kvenna sé ekki sett í forgang. Þær eru einnig líklegri til að telja að margir karlar eigi erfitt með að vinna með kvenstjórnendum. Sem lið í að fjölga konum við stjórnun telur mikill meirihluti kvenna og um helmingur karla það vera mikilvægt að hafa virka stefnu í ráðningarmálum, bæði á stigi millistjórnunar og á æðsta stjórnendastigi.

Karlar eru líklegri til að telja að konur ráði verr við álagið sem fylgir stjórnunarstöðum og að þær hafi síður tækifæri til starfsframa en karlar vegna ábyrgðar á fjölskyldu og börnum. Þá eru karlar einnig líklegri en konur til að álíta að ekki sé til nægur fjöldi hæfra kvenna til að manna stjórnunarstöður.

Mikill kynjamunur kom fram í viðhorfum til þess árangurs sem kynjajöfnuður í æðstu stjórnun hefði fyrir fyrirtækin. Þannig eru konur mun líklegri en karlar til að álíta að jafnt hlutfall kvenna og karla í æðstu stjórnendastöðum stuðli að betri fjárhagslegri afkomu fyrirtækisins og að betri áhættustjórnun. Konur eru auk þess töluvert líklegri til að segja kynjakvóta vera heppilega leið til þess að ná fram kynjajafnvægi í stjórnnum fyrirtækja, í framkvæmdastjórnnum fyrirtækja og í atvinnulífinu í heild sinni. Stærsti hópur beggja kynja er þó sammála því að kynjakvótarnir séu heppilegastir til þess að ná fram kynjajafnvægi í stjórnnum fyrirtækja í eigu ríkis eða sveitarfélaga. Konur eru mun hlynntari slíkum kvótum en karlar.

Fleiri karlar en konur sitja í stjórnnum fyrirtækja og þeir eru líklegri til að vera aðalmenn. Þriðjungur kvenna sagði að breytingar til batnaðar hefðu orðið á stjórnarstöfunum í kjölfar kynjakvótalaganna, en sex af hverjum tíu körlum sögðust ekki hafa merkt neinar breytingar. Svo til enginn sagði að stjórnarstörfín hefðu orðið erfiðari.

Meira en helmingur bæði karla og kvenna er sammála því að betri samþætting fjölskyldu- og atvinnulífs sé mikilvæg leið til að ná fram jafnara kynjahlutfalli í framkvæmdastjórnnum fyrirtækja. Konur eru þó líklegri en karlar til að telja þennan þátt mikilvægan. Hér er átt við jafnari töku fæðingarorlofs milli foreldra, jafnri skiptingu ábyrgðar á börnum og fjölskyldu og betri tækifæri til þess að snúa aftur til ábyrgðarstarfa eftir að börnin stækka.

Rúmlega helmingur kvenna en nokkuð færri karlar segja mögulegt að samræma starf sitt höfuðábyrgð á fjölskyldu og börnum. Margir svarendur segjast koma of þreyttir heim úr vinnu til að geta sinnt þeim verkum sem þarf að sinna og konur eru líklegri til að svara á þann veg en karlar. Minni líkur eru á að svarendur segi að fjölskyldumál bitni á vinnunni en öfugt.

Ljóst er að mikill kynjamunur er á aðstæðum stjórnenda og stjórnarfólks og viðhorfum þeirra til þess hvað veldur þeim aðstæðumun. Þörf er á frekari rannsóknum á þessu sviði.

---

## Heimildir

---

Hagstofa Íslands (2015) „Konur þriðjungur stjórnarmanna stórra fyrirtækja“. Frétt nr. 89/2015, 6. maí 2015. Sótt 7. maí 2015 af slóðinni <http://hagstofa.is/Pages/95?NewsID=11221>

*Könnun meðal stjórnarmanna 2013. Bakgrunnur stjórnarmanna og störf stjórnara.* KPMG og Félagsvísindasvið Háskóla Íslands.

*Könnun meðal stjórnarmanna 2012. Bakgrunnur stjórnarmanna og störf stjórnara.* KPMG og Félagsvísindasvið Háskóla Íslands.







HÁSKÓLI ÍSLANDS  
FÉLAGSVÍSINDASVIÐ

[www.hi.is/felagsvisindasvid/forsida\\_felagsvisindasvids](http://www.hi.is/felagsvisindasvid/forsida_felagsvisindasvids)

MaRk

Miðstöð margbreytileika- og kynjarannsóknna



Jafnréttisstofa



EU PROGRESS  
PROGRAMME

