



Hvernig lokum við kynjabilinu í atvinnulífinu? Kynjakvóti á framkvæmdastjórnir

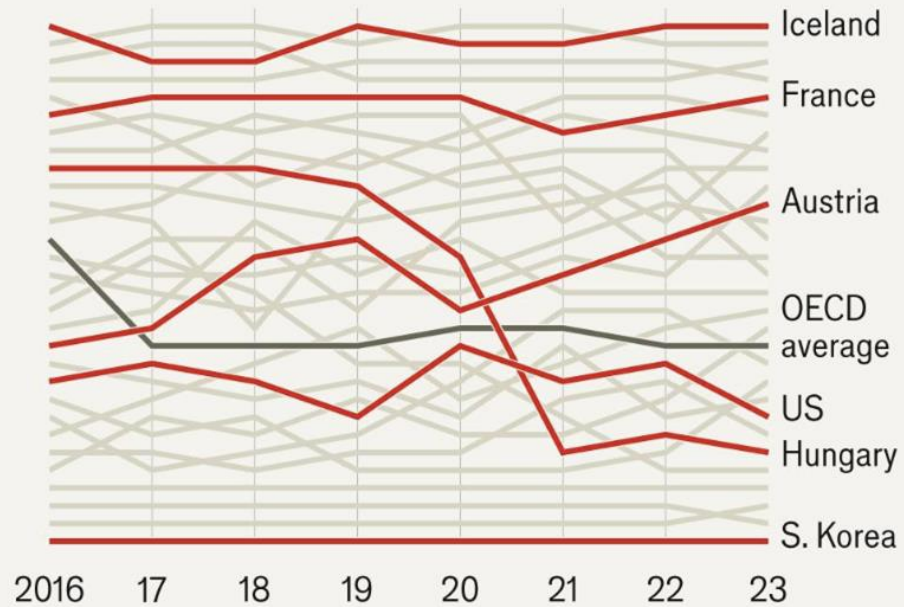
Þóra H Christiansen, Ásta Dís Óladóttir, Hrefna Guðmundsdóttir
Viðskiptafræðideild HÍ



Ísland, bezt í heimi!

The best—and worst—countries to be a working woman

Glass-ceiling index, rank out of 29 countries



Sources: European Institute for Gender Equality; Eurostat; MSCI ESG Research; GMAC; ILO; Inter-Parliamentary Union; OECD; national sources; *The Economist*





Samhengið: Fyrri rannsóknir á kynjahlutföllum í forstjórstöðum

Athafnakonur

- lýstu karlklíku sem helstu hindrun
- kölluðu eftir opnari og faglegri ráðningaferlum
- vildu jafnvel **tímabundinn kynjakvóta á framkvæmdastjórn**
- bentu fingri á konur í stjórnnum skráðra félaga

Konur í stjórnnum skráðra félaga

- lýstu útilokandi vinnubrögðum og ófaglegum ráðningarferlum
- ferli sem byggðu á úreltum viðmiðum um leiðtogahæfni
- kölluðu eftir virkari stefnumótun og arftakastjórnnum
- lýstu ánægju með áhrif kynjakvóta á stjórnir
- bentu fingri á **karla í stjórnnum skráðra félaga**

Rannsóknir á viðhorfum og reynslu af kynjakvóta



Kynjakvótar og mögulegar hindranir á leið kvenna til æðstu stjórnunar

Guðbjörg Linda Rafnsdóttir
Háskóla Íslands

Margrét Þorvaldsdóttir
Félagsfræðingur

Útdráttur: Markmið greinarinnar er tvíþætt. Annars vegar að skoða viðhorf til kynjakvóta og kynjafjöfnuðar í æðstu stjórnun fyrirtækja. Hins vegar að leita skýringa á hvað mögulega heldur konum frá stjórnun fyrirtækja. Þrjú gagnasöfn liggja til grundvallar greininni; símakönnun byggð á hjóðarúrtaki, spurningalistakönnun meðal stjórnenda og viðtöl við stjórnendur og stjórnarformenn. Niðurstöðurnar sýna að þöti almenningar og stjórnendur telji að fjölgja þurfi konum við æðstu stjórnun fyrirtækja, er mikill munur á viðhorfum kynjanna til kynjakvótalaganna og ástæða þess að fjar konur koma að æðstu stjórnun fyrirtækja. Þar sem Ísland er annað landið í heiminum til að setja lög um kynjakvóta í stjórnun fyrirtækja er mikilvægt að rannsaka þróun mála hér og meta hvort slíkir kynjakvótar séu vænlegst skref í átt til aukins kynjafjöfnings.

Lyklíorð: Kynjakvótar ■ stjórnir fyrirtækja ■ stjórnun ■ kynjafjöfnuður

CHAPTER 9 GENDER QUOTA ON THE BOARDS OF CORPORATIONS IN ICELAND

Guðbjörg Linda RAFNSDÓTTIR*
Thorgerður EINARSDÓTTIR**
Jón Snorri SNORRASON***

I. THE BACKGROUND

The economic crisis that has dominated the Western world since 2008 hit Iceland extremely hard. In October 2008 the Iceland's three major banks collapsed with serious consequences for the Icelandic economy. After the crises, lack of gender diversity in business leadership has been in the spotlight, both in Iceland as elsewhere in Europe. A discussion about how to increase the number of women on the boards of corporations is prominent, followed by a debate about if a mandatory legal framework or a voluntary regulatory framework is the best method to increase the gender balance in business leadership.

Iceland has a history of Gender Equality Policy. It passed the Act on Equal Status and Equal Rights of Women and Men (revised in 1985, 1991, 2000 and 2008), in an attempt to secure the equal influence of women and men in society, to work against gender-based discrimination in the labour market, and to enable both women and men to reconcile their work and family life. The Gender Equality Act in Iceland is quite labour-market oriented.

GM
33,8

Top managers and the gendered interplay of organizations and family life: the case of Iceland

Ólöf Juliusdóttir and Guðbjörg Linda Rafnsdóttir
Faculty of Social and Human Sciences, University of Iceland,
Reykjavík, Iceland, and

Þorgerður Einarisdóttir
Faculty of Political Science, University of Iceland, Reykjavík, Iceland

Abstract

Purpose – Iceland along with the other Nordic countries, is seen as an international frontrunner in gender equality and equal sharing of responsibility for paid and unpaid work is part of the official ideology. Nevertheless, the number of women in leadership positions remains low. The purpose of this study is to analyse the practices that introduce power imbalances between women and men in business leadership both at the macro and the micro levels. This is done by using two theoretical explanations: gendered organizational practices and the interplay of organizations and family life.

Design/methodology/approach – The mixed methods are applied by analysing 51, semi-structured interviews with female and male business leaders and survey data from CEOs and executives from the 250 largest companies in Iceland.

Findings – The analyses reveal gender differences and asymmetries in work life as well as within the family. Men have longer working hours than women, higher salaries and more job-related travelling. Women carry the dual burden of work and family to a higher degree than do men. By questioning and attempting to resist the organizational culture women risk further disadvantage. The situation of male and female leaders is therefore incommensurable. This is a paradox and does not fit with the idea of the Nordic gender equality of a dual breadwinner society.

Originality/value – It is shown that lack of gender diversity in business leadership is based on gendered organizational practices as well as on power relations within families. These two aspects are mutually reinforcing and the originality of the study is to explore the interplay between them. The authors conclude that despite being the country at the forefront of gender equality in the world, neither organizational practices nor family relations recognise the different life experiences of women and men in Iceland. This is expressed in organizational practices and different access to time and support, which may hinder gaining gender equality in top leadership.

Keywords Gender, Leadership, CEO, Executives, Organizational practices, Power relations

Paper type Research paper

VE

Timeit um viðskipti og vísindisráðgjafi, 10. árgangur, 1. árið, 2017

Áhrif kynjakvóta á stjórnarbrag að mati stjórnarmanna

Auður Arna Arnardóttir og Þröstur Ólaf Sigurjónsson¹

Ágrip

Ísland er eitt þeirra landa sem hefur lögð kynjakvóta í stjórnir fyrirtækja. Áhrif þessarar lagasetningar, sem í frambroti kallast „háð leið“, hafa takmarkað verið rannsökuð. Við lagasetninguna var tekið á um hvort kynjakvótinn í stjórnun fyrirtækja myndi leiða til breyttra stjórnarbraga og hula áhrif á samkeppnishæfni fyrirtækja. Þessi rannsókn hefur að markmiði að afa þekkingu á viðhorf stjórnarmanna til upptöku kynjakvóta í stjórn og viðhorfa þeirra til þess hver fyrsta áhrif á stjórnarbrag eru. Greind eru viðhorf stjórnarmanna til þess hvort stjórnarhættir og ákvarðanatök stjórna hafi breytt með tilkomu kynjakvóta og hvort stjórnir sími aðhalds- og eftirlitshlutverki sínu með öðrum hætti en áður. Mælingar sem gernt er frá í þessari rannsókn fóru fram ári 2014, einu ári eftir að löggin tóku að fullu gildi, og gefa því til kynna fyrstu áhrif lagasetningar að mati stjórnarmanna. Alls svöruðu 244 stjórnarmenn rannsóknarspurningalista, 41% svarenda var kvenkyns. Niðurslaða rannsóknarinnar varpar ljósi á að karlkyns stjórnarmenn voru nei-kvæðni gagnvart kynjakvóta í stjórnun þegar löggin voru upphaflega samþykkt en drögmó hálft ár þeim kynjum þegar löggin höfðu tekið gildi. Niðurstöður sýna jafnframt að skommu eftir lagasetninguna töldu stjórnarmenn almennt að kynjakvótinn hefði leitt til fjölbreyttri skoðanaskipta við stjórnarborð og að ferlið við ákvarðanatök stjórna sé betra en áður. Ótalantali var marktekt fremur sköðun stjórnarmanna, kvenkyns stjórnarméðlima og þeirra sem jákvæðni voru gagnvart löggjöfinni um kynjakvóta þegar hún var upphaflega sett. Niðurstöður sýna jafnframt að stjórnarmenn telja að betri stjórnarhættir séu stundaðir eftir innleiðingu laganna. Niðurstöður sýna marktektan mun á sköðunum almennra stjórnarmanna til laganna annars vegar og formanna stjórna hins vegar þegar kemur að eftirlitshlutverki stjórna. Jafnframt eru kvenkyns stjórnarmenn ávallt marktakti jákvæðni í viðhorfum sínum gagnvart breytingum í kjölfar kynjakvóta í stjórnun fyrirtækja en karlkyns stjórnarmenn.

ORIGINAL ARTICLE

WILEY

Justice and utility: Approval of gender quotas to increase gender balance in top-level managements—lessons from Iceland

Laufey Axelssdóttir¹ | Þorgerður J. Einarssdóttir¹ |
Guðbjörg Linda Rafnsdóttir²

¹Faculty of Political Science, University of Iceland, Reykjavík, Iceland
²Faculty of Sociology, Anthropology and Folkloristics, University of Iceland, Reykjavík, Iceland

Correspondence
Laufey Axelssdóttir, Faculty of Political Science,
University of Iceland, Samununguárgata 2,
Reykjavík 101, Iceland.
Email: laa@hi.is

Funding information
Icelandic Center for Research, Grant/Award
Number: 141630-51

Abstract

Despite the adoption of board gender quotas in several countries, little is known about the views on quotas outside the boards. In this article, we expand the dialogue about gender quotas by examining managers' arguments (justice and utility) for quotas as a measure to increase gender balance in top-level managements. Drawing on a survey of 504 men and women managers in 244 of Iceland's largest companies, we show that social-justice arguments and utility arguments make a stronger case for gender quotas than individual-justice arguments. By highlighting the gendered context of arguments and expectations for further influence of gender quotas, we show that men managers' emphasis on liberal individualism and the lack of approval of quotas may hinder more organizational gender equality. We argue for the need to focus on organizational factors and top managers' responsibilities to support further gender balance in top-level managements.

KEYWORDS
business leadership, competence, gender diversity, gender quotas, justice and utility arguments

Politics & Gender, (2019), page 1 of 29

Structural Hindrances or Less Driven Women? Managers' Views on Corporate Quotas

Þorgerður J. Einarssdóttir¹
University of Iceland
Guðbjörg Linda Rafnsdóttir
University of Iceland
Margrét Valdimarsdóttir
University of Iceland

High levels of women in politics and paid work, together with the availability of paid parental leave and public child care, make the gender imbalance in business leadership in Iceland all the more confounding. This study analyses business leaders' attitudes toward gender and leadership positions after a gender quota law for company boards was implemented in 2013. We explore support for gender quotas and whether it is related to how respondents explain women's underrepresentation in leadership positions. A questionnaire was sent to 1,349 managers in the 250 largest companies in Iceland. Our findings indicate that women are more supportive of gender quotas than men. The way in which the respondents explain the underrepresentation of women as top managers is strongly related to their support for gender quotas. Those who believe that women are structurally disadvantaged are more likely to support gender quotas than those who adhere to individual explanations. Furthermore, male dominance at higher company levels is related to negative views on gender quotas, whereas this does not apply at lower levels. The research emphasizes the impact of business leaders on the recruitment of women to business leadership positions and, at the same time, has implications for policy interventions.

NORA – NORDIC JOURNAL OF FEMINIST AND GENDER RESEARCH, 2017, VOL. 25, NO. 1, 48–61
https://doi.org/10.1080/08038740.2017.1304446

Routledge
Taylor & Francis Group

Check for updates

The Realization of Gender Quotas in Post-collapse Iceland

Laufey Axelssdóttir and Þorgerður Einarssdóttir

Faculty of Political Science, University of Iceland, Reykjavík, Iceland

ABSTRACT

Gender quotas have become a way to increase women's participation in leading positions in economic life. Iceland enacted corporate gender quotas in 2013, requiring a minimum of 40% of each gender. These quotas were legalized after the financial collapse in 2008, which many blamed on male dominance of the economy. The focus of this paper is the timeframe of the turn to quotas, and the media discourse and parliamentary debate regarding men and women in corporate management. Van Dijk's theoretical framework of critical discourse analysis was employed to examine data from the period 2009–2015. Firstly, we studied 150 articles in three online newspapers: *Morgunblaðið*, *Vísir*, and *Vísaskiptablaðið*, written between 2009 and 2015. Secondly, we examined 132 parliamentary documents in which gender quotas were proposed and debated in 2009 and 2010. Three themes were highlighted: gender difference and opportunities during critical times; women and capability; and changed discourse. In order to shed light on the struggle for women's influence, we examine how the debate manifested the Wollstonecraft dilemma. The results show a tension between gender-neutral arguments versus arguments about women's alleged special traits and qualifications. Arguments emphasizing the importance of women's special capabilities for the well-being of society and companies' profitability were at the heart of the quota legislation, and as such proved successful. However, the findings also demonstrate the risk that female candidates are viewed as a signal of change in times of crisis. Hence, we claim that arguments matter; although women-centred arguments have contributed to gender balance within the Icelandic economy, they may also create barriers for women because they support patriarchal relations. Furthermore, the results indicate that societal difficulties call for drastic changes, and it seems as though a tailwind is needed for women to receive opportunities within the economic sector to push gender equality forward.

ARTICLE HISTORY

Received 18 March 2016
Accepted 6 March 2017

KEYWORDS

Economy; Wollstonecraft dilemma; gender quota; patriarchal power relations; glass cliff

rannís



Viðskiptaráð

Síminn

Fjölbreytileiki og inngilding/útilokun

Fjölbreytileiki - hausatalning?

Stjórn fjölbreytileika - í ólíkum eiginleikum felst virði

Réttlætissjónarmið - ómálefnalegum hindrunum rutt úr vegi

Inngilding - felst í að fólk upplifi sameiginlegan tilgang ef:

- Þau geta verið þau sjálf og eru tekin fullgild
- Þátttöku þeirra er óskað og vel tekið á móti
- Þeirra einstaka framlag er metið



Aðferðafræði

- Karlar sem eiga sæti í stjórnnum skráðra félaga
- Haft samband við fulltrúa í stjórnnum allra félaga á markaði
- 22 karlar á aldrinum um 40 - 70
- Forstjórar, framkvæmdastjórar, frumkvöðlar, ráðgjafar
- Viðskiptafræðingar, hagfræðingar, stærðfræðingar, verkfræðingar, lögfræðingar...
- Viðtöl tekin í gegnum teams, 25-122 mínútur, að meðaltali 56 mínútur
- Afrituð og þemagreind

Hér er greint frá frumniðurstöðum út frá rannsóknarspurningunni:

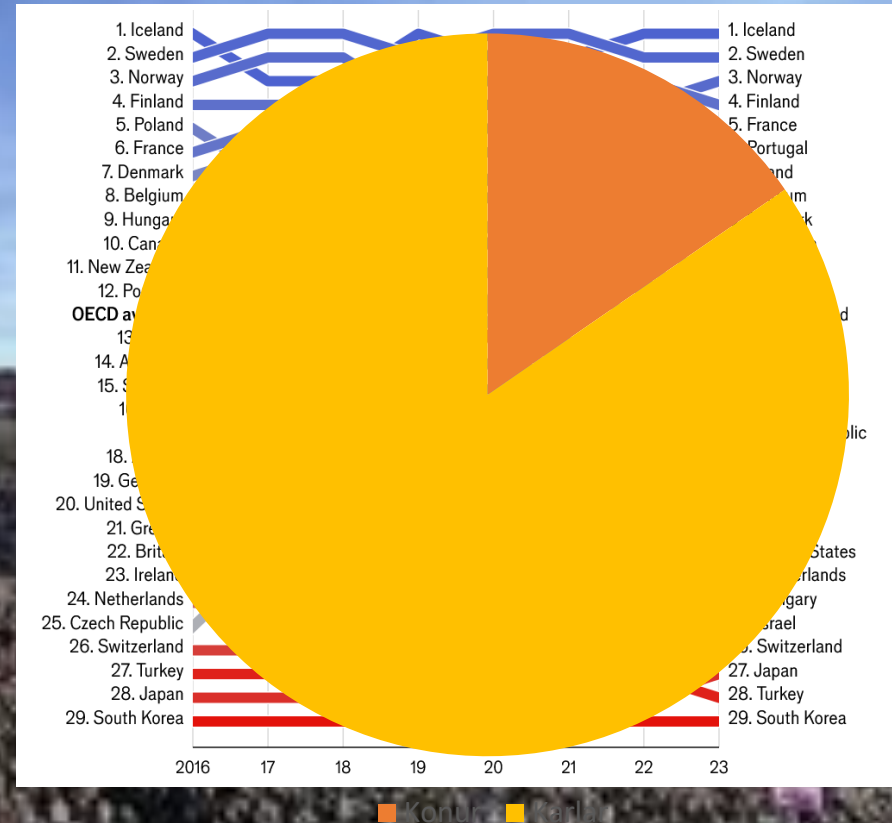
- Hvert er viðhorf karla sem sitja í stjórnnum skráðra félaga til kynjakvótalaga á framkvæmdastjórnir skráðra félaga?

Niðurstöður: Þrjú meginþemu

Kynjakvóti á framkvæmdastjórnir? Óþörf og óeðlileg afskipti

- „... ég held að það sé ekki sama vandamálið og menn eru að reyna að búa til ... það kom þarna tímabil þar sem voru færri konur í Kauphöllinni. En svo núna eru þær bara nokkrar ... og bara ágætis jafnræði í því í dag. ... framgangur karla verður orðinn áhyggjuefni eftir svona 20 ár.“

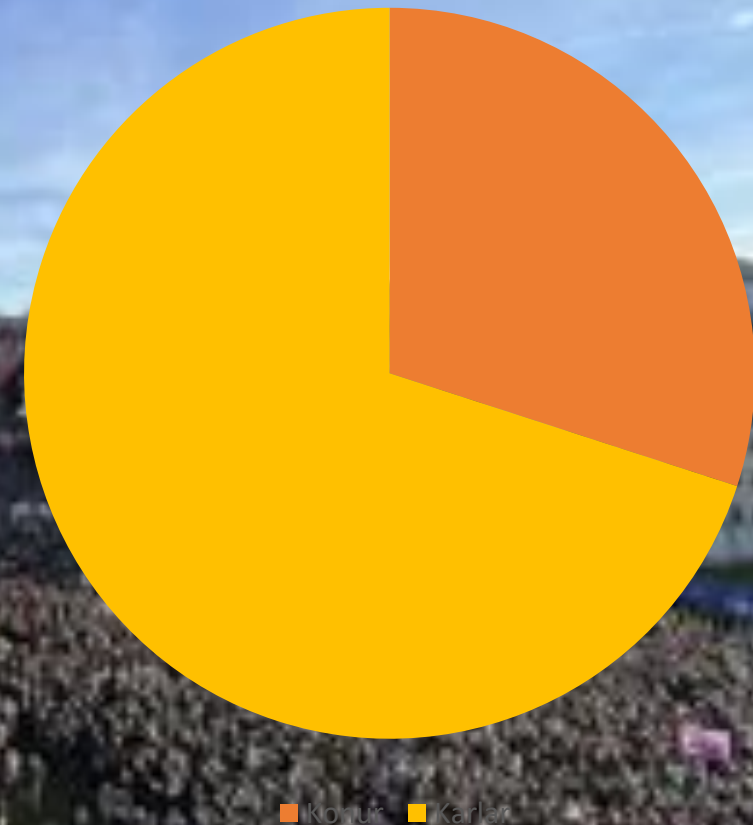
Forstjórastöður í skráðum félögum



Kynjakvóti á framkvæmdastjórnir? Óþörf og óeðlileg afskipti

Framkvæmdastjórnir skráðra félaga

- ... ég veit að framkvæmdastjórnir, ég held að þær séu í langflestum tilfellum núna bara nokkuð jafnt mannaðar



■ Kvönnir ■ Karlarnir

Kynjakvóti á framkvæmdastjórnir? Óþörf og óeðlileg afskipti

- A. Ég hef ekki trú á svona þvinguðum aðgerðum

- B. ...mjög róttækt inn grip, bæði gagnvart fyrirtækjum og líka gagnvart einstaklingum

Kynjakvóti á framkvæmdastjórnir? Óþörf og óeðlileg afskipti

- C. ... nokkuð langt gengið, því að framkvæmdastjórn í fyrirtæki er ekkert sko stábílt fyrirbæri

- D. Mín skoðun á kvótum er að það er svo erfitt að lenda í því að brjóta lög eða geta ekki tekið bestu ákvörðunina

Kynjakvóti á framkvæmdastjórnir? Óþörf og óeðlileg afskipti

- E. Ég er bara mótfallinn því að stjórnvöld skipti sér nokkuð af því. Það er hérna atmosphere í þjóðfélaginu sem sér um þetta, það er atmosphere í viðskiptalífinu sem sér um þetta.

Kynjakvóti á framkvæmdastjórnir? Óþörf og óeðlileg afskipti

F. Það var rétt að setja reglur um kynjakvóta í stjórnir en það má ekki ganga lengra. Það verður að treysta kerfinu og okkur sjálfum til þess að halda áfram með þróunina í rétta átt.

Kynjakvóti stangast á við að velja hæfasta einstaklinginn



- Ég er ekki hrifinn af því. Ég vil horfa til þess að það séu gæði og styrkleikar einstaklinga sem ráða ferð, ekki einhver meðalmennska



Kynjakvóti stangast á við að velja hæfasta einstaklinginn



- Ég held það væri ekkert af hinu góða vegna þess að ég held bara enn þá þá væri kona bara ráðin af því að hún er kona og það skaðar finnst mér heildina



Kynjakvóti stangast á við að velja hæfasta einstaklinginn

- Það er ekki hægt að setja kynjakvóta á framkvæmdastjóra. Þú ert kominn það langt inn í rekstur fyrirtækjanna að það er of mikið. Forstjóri verður að fá að velja það fólk sem hann telur hæfast í þær stöður.



Kynjakvóti stangast á við að velja hæfasta einstaklinginn

- Hversu mikið traust fær kona sem framkvæmdastjóri í sínum hópi þegar það er vitað að ... menn halda að hún hafi verið ráðin bara til þess að lög yrðu ekki brotin?

Kynjakvóti stangast á við að velja hæfasta einstaklinginn



- ... náttúrulega voru margar konur sem fengu framgang á þeim tíma út af kynjakvótum en ekki endilega út af þeirra reynslu og þekkingu



Kynjakvóti leysir ekki hinn raunverulega vanda

- Ef að þetta er formsatriði sem þú þarft að uppfylla ... þú getur haft svoleiðis framkvæmdastjórn en hún hefur enga merkingu því að það eru kannski bara einhverjir þrír sem að eru að taka hinar raunverulegu ákvarðanir...

Kynjakvóti leysir ekki hinn raunverulega vanda

- Mér finnst þetta svona dálítill niðurlæging að það verði að vera svona kvóti ... það voru settir inn tveir frá starfsmönnum og síðan ... tvær konur og svo myndaðist bara svona karlklúbbur fyrir utan þetta. Mér fannst það ekki vera einhver raunstjórn í fyrirtækjunum. Þetta var bara svona. Leit alveg vel út að utan en innan fannst manni þetta ekki gott.

Kynjakvóti leysir ekki hinn raunverulega vanda

- Maður bara lagar ekki eitthvað með því að setja einhvern kvóta einhversstaðar og birta einhver tölur í einhverri skýrslu og segja við viljum jafna stöðu í heiminum, en hugarfarið hefur ekkert breyst sko. Það er alveg, það er alveg gjörsamlega glatað

Lausnin?

- Mér finnst kvótar ekki endilega rétta leiðin þegar það er hægt að gera það með hvötum ... skatta afslátt ... 100 milljón króna styrk
- Mér finnst að félagið eigi miklu frekar að geta tekið þá ákvörðun og segja: við vitum að ef við ráðum hann þá töpum við 100 milljóna króna styrk og í þessu tilfalli er það bara þess virði vegna þess að þetta er akkúrat reynslan sem við erum að leita að

Samantekt

- Ekki þörf á inngripum - Betra að treysta viðskiptalífinu til að halda áfram í rétta átt
- Kynjakvóti getur komið í veg fyrir að hæfasti einstaklingur sé ráðinn og rúið konur trausti
- Útfærsla kynjakvóta er erfið og kemur ekki í veg fyrir útilokun kvenna
- Hvað segir lausnin okkur: jákvæðir hvatar, skattaafslættir eða styrkir?

Skortir á inngildingu kvenna?

- Geta verið þær sjálfar eða að laga sig að karllægum staðalmyndum?
- Er þátttöku þeirra óskað og hljóta þær áheyrn?
- Er þeirra einstaka framlag metið?

Takk fyrir áheyrnina!