

Likestilling i revisjonsbransjen

En eksplorativ studie av revisjonsbransjen i Norge

Karoline Smaadahl Kristiansen
Liv Kristina Holter

VEILEDER

John Arngrim Hunnes
Torunn Skåltveit Olsen

Universitetet i Agder, 2022

Handelshøyskolen ved UiA

Institutt for økonomi

Master

Forord

Denne masteroppgaven er den avsluttende delen av vår masterstudie i Økonomi og Administrasjon ved Universitetet i Agder (UiA). Arbeidet og gjennomføringen av masteroppgaven har vært utrolig interessant og lærerikt. For oss har den vært med på å skape refleksjoner, diskusjoner og faglige utfordringer som har krevd hardt arbeid og mye tid. Vi ønsket å skrive om temaet «likestilling i revisjonsbransjen», fordi bransjen har et tydelig skille mellom menn og kvinner på ledelsesnivå, samt at vi så et behov for mer forskning i Norge innenfor emnet. Vi ønsket derfor å øke fokus på tematikken og bidra med mer forskning.

Vi setter stor pris på alle informantene som tok seg tid til å gjennomføre dybdeintervjuer, og kom med mange interessante innspill og personlige erfaringer omkring tematikken.

Vi ønsker å takke våre veiledere John Arngrim Hunnes og Torunn Skåltveit Olsen for gode tilbakemeldinger og faglig innspill.

Sist, men ikke minst ønsker vi å takke Bente M. Holter, Arild Bakken, Arne Sigurd Holter og Simon Stikholmen for korrekturlesing.

Sammendrag

Norge er en av verdens mest likestilte land, men likevel er det langt fra kjønnsbalanse på ledernivå i næringslivet. Kjønnsbalansen gjenspeiler seg i revisjonsbransjen hvor kvinneandelen er på 14 prosent på toppledernivå. Hva er årsaken til en så stor differanse på ledernivå i en bransje som rekrutterer tilnærmet lik andel menn og kvinner? Årsaken til kjønnsforskjellen kan være mange, men forskning gir et bilde av at morsrollen er spesielt negativt assosiert med videre karriereoppykk (Kokot-Blamey, 2021).

Masteroppgavens funn er basert på en kvalitativ undersøkelse med 7 dybdeintervjuer våren 2022. Resultatene presenteres med forbehold om usikker presentasjon av virkelighetsbilde i revisjonsbransjen, grunnet svært avgrenset datamateriell.

I et historisk perspektiv har revisjonsbransjen hatt kultur for 12 timers arbeidsdag fra januar til juni, med krav og forventninger i forbindelse med arbeidsbelastning som i perioder overgår kapasiteten. Arbeidsbelastningen har gjort det svært utfordrende å kombinere morsrollen med en karriere i revisjonsbransjen. Resultatet er et skille mellom menn og kvinners karrierevei etter familieførøkelse. Tross bransjens uttalte ønske om å tilrettelegge for en mer bærekraftig balanse mellom karriere og familieliv, gjenspeiler forbedringen bare deler av bransjen. I henhold til studiens funn er arbeidsbelastningen ved store kontorer fortsatt svært høy, med forventninger som gjør det vanskelig å kombinere en tilstedeværende foreldrerolle med en topplederstilling. Ved de mindre kontorene har tiltakene som ble iverksatt gitt gode resultater på kombinasjonen av karriere og familieliv, men det gjenspeiles ikke i kjønnsbalansen på toppledernivå. Kjønnsfordelingen blir begrunnet med manglende evne til å se behovet for mangfold blant den mannsdominerte ledergruppen, samt sjeldne utskiftninger på toppnivå ved mindre kontorer.

Funn fra denne masteroppgaven viser at det verken er human kapital eller motivasjon som skiller kvinner og menn, men heller et arbeidstrykk som gjør at mange ikke har kapasitet til å innfri bransjespesifikke krav. Resultatet er en krevende situasjon for karriereorienterte kvinner med barn, som igjen fører til at svært mange faller fra før de når toppledernivå. Situasjonen blir omtalt som et bransjeproblem, hvor man i første rekke må ta tak i kulturen.

Abstract

Norway is a frontrunner in gender equality at work. However, males still dominate the top positions in the largest firms. This gender imbalance is largely reflected in the auditing industry, where women only account for 14 per cent of top-level managers, or even as low as 9 per cent in some companies. What could be the reason for such an unbalanced gender representation in the top management in firms that hires almost an equal number of men and women?

Historically, the auditing industry has a culture of 12 hours workday from January to June, with periods of higher demands and expectations. The work hours make it challenging to combine a professional career with being a mother in the auditing industry. In turn, this has created a situation where men could meet expectations and be promoted to higher positions while women are left behind after starting a family. The industry has a desire to facilitate a more sustainable balance between career and family, but that is only reflected in some companies and offices. In larger offices, the high expectations make it difficult to be a present parent as well as a top manager. In smaller offices, the combination of career and family life has taken a turn for the better, but the improvement does not reflect the gender balance at the top management level. The gender imbalance is justified by the male-dominated management's inability to see the societal benefits of diversity, as well as the rare need for replacements at the top management level in smaller offices.

The challenges in the auditing industry are linked to the structure and culture, which periodically suffers from overwhelming work hours. The result is a challenging situation for career-oriented women with children and eventually, they end up quitting before they reach the top management level.

Findings from this master's thesis point out that it is neither human capital nor motivation that separates women from men, but rather the work hours which means that the predominance of women does not have the capacity to meet the industry-specific requirements. This is described as an industry problem, where the main issue is culture.

Innholdsfortegnelse

1	Innledning	1
1.1	<i>Problemstilling</i>	3
2	Litteraturgjennomgang	4
2.1	<i>Glasstaket</i>	4
2.1.1	<i>Individnivå</i>	7
	Human kapital	8
	Familieliv	9
	Selvtillit	9
	Motivasjon	10
2.1.2	<i>Organisasjonsnivå</i>	11
	Kombinasjon av karriere og familieliv	11
	Bransjespesifikk forventninger og atferd	12
	Homososial rekruttering	14
2.1.3	<i>Samfunnsnivå</i>	15
	Kjønnsstereotyper	15
	Velferdsgoder og kvotering	17
2.2	<i>Oppsummering</i>	18
3	Metode	20
3.1	<i>Forskningsdesign</i>	20
3.2	<i>Grunnlag for datainnsamling – kvalitativ metode</i>	21
3.3	<i>Analyse av datainnsamling – kvalitetssikring og forskningskritikk</i>	23
4	Resultat og drøfting	26
4.1	<i>Hvilke forventninger knyttet til morsrollen møter kvinner i revisjonsbransjen i Norge, og hvordan forholder kvinnene seg til disse forventningene?</i>	27
4.2	<i>Tilrettelegger revisjonsbransjen for karriereutvikling blant mødre?</i>	30
4.3	<i>Oppsummering</i>	34
5	Konklusjon	36
6	Referanser	39
7	Diskusjonspapir	48
8	Vedlegg	65

1 Innledning

«Motherhood, it could be said,
is the unfinished business of feminism»
(O'Reilly, 2016).

Hvorfor er det fremdeles overvekt av menn på toppnivå i revisjonsbransjen, når det rekrutteres tilsvarende andel kvinner? Det kan være mange årsaker til kjønnsforskjellen, men forskning gir et bilde av at morsrollen er spesielt negativt assosiert med videre karriereopptrykk. Forklaringen på den negative sammenhengen er tydeligere prioriteringer av familie etter fødsel, mer fravær i form av permisjon og andre familierelaterte aktiviteter, samt mødres krav til mindre overtidsarbeid og tilgjengelighet (Birkelund & Petersen, 2012; Kokot-Blamey, 2021; Sunagic & Traavik, 2020).

I 2021 gjennomførte Kokot-Blamey en studie på likestilling i regnskaps- og revisjonsbransjen i Tyskland og Storbritannia. Kokot-Blamey belyser flere aspekter ved tematikken, som informantenes erfaringer med kombinasjonen av karriere og familieliv og betydningen av å være mor for en karriere i revisjonsbransjen. Hovedfunnene i studien var store kulturelle forskjeller og normer på tvers av landegrenser, samt manglende tilrettelegging i bransjen (Kokot-Blamey, 2021). Studien vil bli brukt som utgangspunkt for problemstilling, forskningsspørsmål og metode i denne masteroppgaven.

Norge som land er ledende innenfor likestilling, men i næringslivet er det fortsatt betydelige forskjeller mellom kjønnene (CORE - Senter for likestillingsforskning, 2021). Basert på CORE Topplederbarometer tilsvarer kvinneandelen blant toppleder i Norges største bedrifter kun 14 prosent (CORE - Senter for likestillingsforskning, 2020). Kjønnbalansen gjenspeiler seg i revisjonsbransjen med tilsvarende kvinneandel på partnernivå, og 38 prosent på managernivå. I enkelte av de store revisjonsselskapene er kvinneandelen på toppledernivå ned mot 9 prosent (Revisorforeningen, 2018a). Forskning på årsaken til kjønnsforskjellen i Norge viser at kvinner og menn har tilnærmet like ambisjoner for karriereløp, og ligger på samme stillingsnivå fram til barn blir en medvirkende faktor (Halrynjo & Lyng, 2010). Etter familieforøkelsen dominerer fedre på toppledernivå, mens mødre er i flertall på medarbeidernivå i næringslivet.

I henhold til Halrynjo & Lyng (2010) er det ingen forskjell på karriereløpet og realiseringen av karrieremål i eliteyrker¹ blant menn og kvinner uten barn i Norge.

Kjønnsforskjellen i næringslivet underbygges av Birkelund & Petersen (2012) som beskriver det norske arbeidsmarkedet som en av de mest kjønnsdelte sammenlignet med andre OECD-land², det omtales som «det norske paradoks». Et kjønnsdelt arbeidsmarked går ut på at man analyserer hvilke kjønn som dominerer de forskjellige yrkesgruppene (horisontalt), og hvilke kjønn som dominerer på hvilke nivå i organisasjonshierarkiet (vertikalt) (Birkelund & Petersen, 2012). Den vertikale kjønnsdelingen viser at kvinnelige ledere tilsvarer 37 prosent av alle dagens ledere (Gram, 2021). Glasstaket er blant elementene som blir trukket fram for å forklare denne forskjellen.

Fenomenet «glasstaket» defineres som usynlige barrierer og hindringer for minoriteter i samfunnet (Pietrangelo, 2020). Tidligere forskning viser at glasstaket reduserer sjansen for at kvinner oppnår lederansvar, i tillegg til mengden ansvar knyttet til stillingen (Hardies et al., 2013). Internasjonal forskning (Larssen, 2018) kan tyde på at det er minst tre faktorer som får betydning for glasstaket. Den første er kvinnenenes egne internaliserte forventninger, altså hva de selv mener er riktig å gjøre. Den andre er andres forventninger til hva kvinnene skal gjøre (partner, arbeidsgiver, kollegaer, osv.). Den siste faktoren er strukturer som påvirker atferd, det kan være organisasjonsstruktur og HR-policy, altså karrierestiger, kompetanseutviklingstiltak, arbeidstid, permisjonsordninger i bedriften, og samfunnsmessige rammevilkår med mer.

Tidligere forskning på konsekvensene av å bli mor i revisjonsbransjen er kun gjennomført i utlandet, og det er et litteratur-gap på feltet i Norge. Vi ønsker å opparbeide mer forskning, informasjon og oppmerksomhet på området, og på den måten bidra til å forminske kjønnsulikhetene.

¹Eliteyrker inkluderer blant annet advokater, sivilingeniører, siviløkonomer, revisjorer, markedsanalytikere og andre forretningsyrker (Halrynjo & Lyng, 2010)

² OECD (Organisasjonen for økonomisk samarbeid og utvikling) er et samarbeidsforum for økonomiske og sosiale spørsmål (Regjeringen, 2012).

1.1 Problemstilling

Denne masteroppgaven er inspirert av Kokot-Blameys (2021) studie, og vil se nærmere på kvinners forventninger, opplevelser og bransjen som helhet.

Problemstillingen lyder derfor som følger:

Hvilke konsekvenser har morsrollen for kvinners karrieremuligheter i revisjonsbransjen?

Problemstillingen operasjonaliseres ved hjelp av tre forskningsspørsmål, som er basert på Kokot-Blameys (2021) forskningsspørsmål:

- Hvilke forventninger knyttet til morsrollen møter kvinner i revisjonsbransjen i Norge?
- Hvordan forholder kvinner i revisjonsbransjen seg til disse forventningene?
- Tilrettelegger revisjonsbransjen for karriereutvikling blant mødre?

2 Litteraturgjennomgang

I litteraturgjennomgangen vil litteratur om kvinner og mødre i næringslivet bli presentert med fokus på revisjonsbransjen. Et kjent fenomen innenfor likestilling er glasstaket, som referer til den usynlige barrieren minoriteter kan møte på vei opp i hierarkiet. For å belyse problemstillingen vil denne studien ta utgangspunkt i likestilling som helhet gjennom glasstaket, og hvilke faktorer som skaper kjønnsulikhet på ledernivå. Faktorene vil innebære forventninger, normer og stereotyper kvinner møter i næringslivet, samt hvordan samfunnet og bransjen tilrettelegger kjønnsbalanse på ledernivå. Fokuset vil være på revisjonsbransjen og kombinasjonen mellom familie og karriere.

2.1 Glasstaket

Rosabeth Moss Kanter er et kjent navn innen organisasjonsteori og ledelse, og boken hennes «Men and Women of the Corporation» (1977) har hatt stor innvirkning på politikktutforming og ledelsespraksis. Boken utforsket hvordan organisasjonsstruktur- og kultur formet atferd og arbeidsinnsats blant de ansatte, samt undersøkte den hierarkiske fordelingen av ulike typer mennesker. I neste avsnitt vil Puffers (2004) tolkning av «Men and Women of the Corporation» (1977) bli presentert.

«Men and Women of the Corporation» understreket den store kjønnsbalansen i lederstillinger. Hun påpekte samtidig en tendens til at lederstillingene som var besatt av kvinner, var mer rutinebasert. Rutinene gjorde det vanskeligere for kvinnene å skille seg ut, fordi de ikke ble belønnet for uavhengig dømmekraft. Et annet begrensende element var homososial rekruttering (Puffer, 2004). Kanter påpekte at homogeniteten i topplederstillinger var sterk og at årsaken trolig var usikkerhet ved evalueringskriterier for ledere, samt viktigheten av lojalitet og kommunikasjon mellom leder og organisasjon. Ved mangel på måle- og evalueringsmetoder ble andre elementer viktige, slik som utdanning fra riktig skole, sosial bakgrunn, sosialt nettverk, osv. Det førte til at ledere med samme sosial bakgrunn, «reproduserte» seg selv. Ifølge Kanter's homososiale reproduksjons-teori kom det fram at mannlige ledere var mer komfortable med å kommunisere med andre menn, fordi de opplevde en felles forståelse.

Et resultat av denne oppfattelsen var at de valgte menn med samme bakgrunn og sosialt språk, ovenfor kvinner som det var mer usikkerhet knyttet til. Det kom også fram at menn og kvinner prioriterte karriere ulikt i forhold til familie (Puffer, 2004). Å prioritere karriere foran familie ble ansett som en forventning til mannlige ledere, og derfor kunne kvinner bli vurdert som et mer usikkert valg for bedriften. Resultatet fra undersøkelsen gikk ut på at strukturen og kulturen var en begrensende faktor i organisasjonen, som gjorde det mer eller mindre håpløst for enkelte å avansere. Hun la spesielt vekt på hvor viktig det var å føle at mulighetene var innenfor rekkevidde. Å jobbe for å komme gjennom en åpen dør var en helt annen situasjon enn å komme gjennom en lukket en, noe som igjen skapte eller hemmet ambisjoner og et ønske om å gjøre en bedre jobb. Kanter jobbet så for å opplyse om hvordan bedrifter kunne omstrukturere og skape en kultur som styrket den menneskelige kapitalen og innovasjonsevnen (Puffer, 2004).

Temaet boken belyser legger grunnlaget for fenomenet glasstaket, som ble introdusert på 1980-tallet. Glasstaket blir definert som barrierer som forhindrer kvinner og andre minoriteter i samfunnet fra å klatre oppover i systemet, til tross for at de er kvalifisert (Federal Glass Ceiling Commission, 1995). Kanter har imidlertid uttalt seg om temaet og utviklingen i senere tid, og poengtert en forbedring av kvinners plass i ledersjiktet. I 2002 ble det for eksempel lagt fram en økning i kvinners inntekt (25 til 34 år), fra 65 prosent av menns inntekt i 1970 til 86 prosent av menns inntekt i 2002 (Puffer, 2004).

Hvorvidt det faktisk finnes et glasstak er et omdiskutert tema. Larssens (2018) studie viser at konklusjonen varierer ut ifra bransje, bedrift, tidsperiode og utvalg.

Weyer (2007) gjennomførte en studie som sammenlignet teori om forventningstilstander og sosial rolleteori, for å forklare det vedvarende glasstaket kvinner møter i alle bransjer. Utgangspunktet for undersøkelsen var at det fantes et glasstak med bakgrunn i den markante forskjellen på 46 prosent kvinner på mellomledernivå til 2 prosent kvinner på toppledernivå i USA (blant administrerende direktører). Kjønnforskjellen ga antydning til at glasstaket eksisterte uten å gi noe klart svar på hvorfor. Resultatet fra denne studien indirekte at kjønnforskjellene på ledernivå ga skjevfordeling i en evalueringssituasjon som bidro til å skape et glasstak.

Solbergs (2012) kvantitative undersøkelse tok for seg årsaker til kjønnsulikhet på ledernivå i norsk næringsliv.

Resultatet viste at det ikke var noen tydelig grad av glasstak, og at kjønnsfordelingen på avdelingen eller i bedriften var det mest avgjørende for hvem som endte opp med lederrollen. Grupper og avdelinger som var dominert av kvinner, hadde større sannsynlighet for å ha kvinnelig leder og motsatt. Studien la også til at teorien om glasstak har tvilsomme aspekter i dagens samfunn med bakgrunn i at mange bedrifter har flatere organisasjonsstruktur, kontra mer vertikal struktur som var normalt tidligere.

En annen studie med mer eller mindre samme konklusjon er Wright & Baxters studie fra 2000. De undersøkte hvorvidt det fantes et glasstak i Sverige, USA og Australia. Glasstaket ble vurdert ut ifra hvor vanskelig det var å oppnå karriereopprykk, i tillegg til hindringer for kvinner på høyere nivå i hierarkiet. Til tross for kjønnsgapet i lederstillinger fant de ingen konkrete bevis for et systematisk glasstak i USA, og kun svake bevis i Sverige og Australia (Baxter & Wright, 2000).

Diskusjonen om hvorvidt det finnes et glasstak fortsetter i revisjonsbransjen, hvor en fransk studie (Dambrin & Lambert, 2004) tok for seg problemstillingen blant de fire store revisjonsselskapene i verden. Overvekten av de ansatte (både kvinner og menn) var enige om at organisasjonen ikke hadde et glasstak som systematisk og fullstendig forhindret kvinnene i nå topplederstillinger, men utfordringen med å kombinere karriere og familieliv ble likevel kommentert:

There is no brake at entry today in our firms, nor a brake on moving up intrinsically. But there is still a very strong perception amongst young women that they cannot take the lead in their professional career, respond to all the demands that are made, and have a balanced family life (Dambrin & Lambert, 2004, s. 10).

Deler av utvalget mente imidlertid at det fantes et glasstak, og morsrollen ble poengtert som en driver for glasstaket.

The adaptation of structures and mindsets is called into question in their capacity to offer real opportunities to men and women who wish to balance their professional and private lives. Over the course of the interviews, motherhood increasingly appeared as a driver of the glass ceiling (Dambrin & Lambert, 2004, s. 10).

Videre undersøkelser fokuserte mer på hvilke elementer som eventuelt skapte glasstaket med utgangspunkt i dilemmaet: hvordan ha en suksessfull karriere samtidig som man er en god mor (Dambrin & Lambert, 2004). Her ble spesielt organisatoriske barrierer mot mødre trukket fram. Forventningene til organisasjonen og samfunnet som helhet viste seg å være i konflikt med ønske om å nøytralisere effektene av å bli mor. Til tross for at de ansatte satte i gang tiltak for å balansere forholdet mellom karriere og familie, viste det seg å være problematisk over lengere tid.

For å belyse glasstaket deles det inn i tre nivåer: individ-, organisasjon- og samfunnsnivå. Fokuset på individnivå innebærer personlige egenskaper, handlingsmønstre og andre relevante elementer som kan påvirke glasstaket for enkeltindivider. Faktorer som blir trukket fram er human kapital, familieliv, selvtillit og motivasjon. På organisasjonsnivå er fokuset på hva som kan begrunne mangelen på kvinner i toppledelsen ut ifra et bedriftsperspektiv, da spesielt handlinger og holdninger. Faktorer som blir trukket fram er kombinasjon mellom karriere og familie, bransjespesifikke forventninger og adferd, og homososial rekruttering. Til slutt kan glasstaket på samfunnsnivå komme til uttrykk gjennom kjønnsstereotyper, og velferdsordninger og kvotering.

2.1.1 Individnivå

Individnivået ser på utfordringer på mikronivå og fokuserer på de personlige egenskapene, handlingsmønstre og tilhørende valg hos kvinner, som påvirker deres tankegang og selvtillit (Sunagic & Traavik, 2020).

Human kapital

Individnivåperspektivet blir ofte forklart ved hjelp av Beckers (1964) human kapitalteori. Teorien tematiserer hvordan forskjellige typer human kapital, som ferdigheter, utdanning, kunnskap og evner hos et enkelt individ, påvirker produktiviteten og effektiviteten til en organisasjon (Becker, 1964).

Teorien har vært utgangspunktet for mye forskning, som Fredriksen og Katos (2018) studie angående sammenhengen mellom human kapital og realisering av karrieremål. Fokusgruppen i studien var Danmarks befolkning, hvor størrelsen på gruppen i større grad gir et valid svar på human kapitalens påvirkning på realisering av karrieremål. Resultatet viste at generell human kapital, samt bedriftsspesifikk- og kapital fra ulike yrker gir gunstig effekt på karriere (Frederiksen & Kato, 2011). For effektivt å benytte seg av, og øke human kapitalen i organisasjonen er det viktig å investere i utdanning og vekst (Horibe & Tørum, 2001).

Ifølge statistikken (Gram 2021) har kvinner oftere høyere utdanning og lengre erfaring enn menn når de inntar ledelsesposisjoner. Sammenhengen gjenspeiler seg i økningen av kvinnelige ledere i forhold til kvinner utdannet. Antall kvinnelige ledere har økt med 5 prosentpoeng fra 2008 til 2019, mens antall kvinner utdannet har økt med 12 prosentpoeng (Lervåg, 2020).

En annen faktor som spiller inn for human kapitalen er ferdigheter og evner via arbeidserfaring. Bjørnåli et al. (2018) sin studie konkluderte med at utdanning før man ble yrkesaktiv var mindre viktig for kvinners karriere, enn løpende investering som arbeidserfaring og videreutdanning. I henhold til SSB (2020) tok kvinner ofte mer ansvar for barn sammenlignet med menn, noe som fikk konsekvenser for muligheten til å investere videre i egen karriere. Spesielt i et scenario hvor begge foreldrene hadde tilnærmet like høy arbeidsbelastning, var det ofte kvinnen som prioriterte familieansvaret (Teigen & Reisel, 2017). Ansvarsfordelingen underbygges av en rapport om det kjønnsdelte arbeidsmarkedet, hvor resultatet tilsa at det var lettere for menn å investere og bygge en karriere samtidig som han får barn fordi kvinner ofte tar en større del av ansvaret hjemme (Reisel, 2019).

I praksis innebærer fordelingen at kvinner tar ut større del av fødselspermisjon, jobber mer deltid og prioriterer vekk overtidsarbeid (Gram, 2021). Resultatet er lavere human kapital og mindre sannsynlighet for karriereopptrykk for kvinner.

Familieliv

I revisjonsbransjen viser statistikken at det utdannes og rekrutteres tilnærmet like mange kvinner og menn hos de fem største revisjonsselskapene i Norge, men på tidspunktet hvor kvinner inntar morsrollen oppstår det et kjønnskille i karriereløpet (Kjellehold, 2020; Revisorforeningen, 2018b). I 2017 ble det gjennomført en undersøkelse av Revisorforeningen for å finne ut hva medlemmer mente var grunnlaget for kjønnsforskjellen. Resultatene underbygde viktigheten av familieliv som en betydelig faktor, og viste at 82 prosent mente det handlet om prioriteringer, angivelig til karriere i forhold til familie og fritid (Revisorforeningen, 2018b). Videre forskning viser tilsvarende resultater, som i Tyskland og Storbritannia hvor 4 av 5 kvinner har barn og 70 prosent av disse er yrkesaktive. Mens i et tysk-britisk utvalg på 60 kvinnelige revisjonspartnere viste Kokot-Blameys (2021) studie at hele 48 prosent var barnløse. Resultatet indikerer at kravene til en revisjonspartner kolliderer med familiære krav.

Funnene gjenspeiler seg i Norge hvor en studie av Sunagic & Traavik (2020) forklarer at det er to elementer som gjør seg spesielt gjeldene i temaet om kvinner i topp-ledelsen. Den første er familieansvaret, og den andre er kvinners selvtillit og handlekraft. I forbindelse med familieansvar var det stor variasjon rundt kvinners tanker og erfaringer. Deler av informantene i studien opplevde at det var greit å ha hovedansvaret for familien og «ofre» potensielle lederstillinger, andre forklarte at de ufrivillig gir opp potensielle lederstillinger på grunn av for høye krav til arbeidstid og tilgjengelighet. Høye krav og forventninger bidro til at deler av utvalget følte at de måtte velge mellom karriere og familie.

Selvtillit

Det andre elementet i Sunagic & Traaviks (2020) studie er kvinners selvtillit og handlekraft, den største og viktigste forklaringen til mangel på kvinner i ledelsen i henhold til studien. Selvtillit og handlekraft utdypes med at mange satt med en følelse av usikkerhet, og tvilte på at de hadde den nødvendige styrken, dyktigheten og evnen som kreves.

Studiene av Budrowska (2004) og Colbjørnsen (2017) underbygde Sunagic & Traaviks konklusjonen, og viste at årsaken bak kvinners manglende forfremmelser og barriere i karriereløpet hovedsakelig var selvtillit. Forklaringen på uttalelsen var at kvinner har større vanskeligheter for å uttrykke egne behov, at de oppsøkte mer aksept og var mer ubesluttsomme. Det kom i tillegg fram at menn var mer aggressive på veien mot et karrieremål (Budrowska, 2004). I henhold til Colbjørnsen (2017) har kvinner lettere for å undervurdere egne evner og heller gi andre eller flaks æren for karrieremuligheter, mens menn i motsetning har en tendens til å overvurdere egne evner og rolle. (Colbjørnsen, 2017).

Selvtillit og tilhørighet ser ut til å være en viktig faktor innenfor revisjonsbransjen. KPMG har sammen med Bergens Næringsliv utviklet et mentorprogram for kvinner. Formålet med mentorprogrammet er å gi kvinner selvtillit som skal skape en jevnere balanse mellom kvinner og menn i topplederstillinger (KPMG, 2019). Kvinner har behov for rollemodeller og mentorer som kan veilede og gi støtte gjennom karrieren. Det er spesielt viktig å se at kvinner kan ha familie samtidig som man er gode ledere (Revisorforeningen, 2022a).

På den andre siden viser Chamorro-Premuzic (2019) studie at årsaken til den skjeve kjønnsfordelingen i toppen av næringslivet var problemet med å skille kompetanse og selvtillit. Menn tolket selvtillit som en faktor av høy kompetanse mens kvinner anså dette som to forskjellige egenskaper. Menn ble derfor oppfattet som mer selvsikre og bedre ledere enn kvinner (Chamorro-Premuzic, 2019).

Motivasjon

Ifølge Busch et al. (2010) kan motivasjon defineres som den indre drivkraften hos enkeltindivider, og som påvirker atferd og handling.

I en norsk studie (Bjørnåli et al., 2018) fortalte kvinnelige toppledere hvor viktig det var med ansvar, utfordringer og mestring for å skape motivasjon til å klatre oppover i karrierestigen. Motivasjon kan deles inn i indre og ytre motivasjon.

Indre motivasjon innebærer å ha engasjement og et ønske om å gjøre en forskjell, samt hvilke forventninger kvinner har til seg selv. I henhold til Bjørnåli et al. (2018) var den indre motivasjonen avgjørende for om kvinner nådde ledelsesnivå og bidro til å forsterke personens egenskaper som leder. (Bjørnåli et al., 2018).

Ceci et al. (2011) studie konkluderte med at indre motivasjonen og selvtilliten er hovedårsakene til at kvinner ikke søkte på topplederstillinger. De kvinnelige intervjuobjektene i studien tilføyde at de følte at lederstillinger og familielivet ikke passet sammen. Resultatet av oppfattelsen var lavere sannsynlighet for at kvinnene søkte på lederstillinger, spesielt hvor stillingene var dominert av menn (Ceci et al., 2011).

Ytre motivasjon kan forklares ved bruk av forventingsteori hvor man blir motivert eller demotivert ut ifra hva andre forventer av deg (Jacobsen & Thorsvik, 2019). Formelle forventninger kommer fra regler, lover og andre forskrifter, mens uformelle forventninger er roller som blir til gjennom sosiale normer og andres forventninger (Aubert, 1979). Rollekonflikt er et gjentakende dilemma for karrierefokuserte foreldre, hvor man har to eller flere roller med motstridende forventninger som i dette tilfelle er jobbrelaterte- og familierelaterte forventninger.

Rollemodeller internt og eksternt er en viktig faktor for motivasjon. I en undersøkelse av Revisorforening (Revisorforeningen, 2018a) kom det fram at det var mangel på kvinnelige rollemodeller i bransjen, spesielt som kombinerte familie og karriere. Resultatet av manglende rollemodeller var redusert motivasjonen blant kvinner som ønsket å innta lederstillinger, og et inntrykk av at slike stillinger var uoppnåelig (Revisorforeningen, 2022a).

2.1.2 Organisasjonsnivå

På organisasjonsnivået blir det presentert litteratur som kan være med å begrunne mangelen på kvinner i toppledelsesnivå ut ifra et bedrifts perspektiv, da spesielt prosesser, handlingsmønstre og holdninger.

Kombinasjon av karriere og familieliv

Sunagic & Traaviks (2020) studie beskrev at en av hovedårsakene til kjønnsforskjellen i ledelsen var at familieforpliktelser kolliderte med bedriftspolitik og struktur. Uttalelsen begrunnes med for høye krav til arbeidstid og tilgjengelighet som gikk utover familielivet, spesielt overtid og helgearbeid. Kravene var med på å gjøre at deler av utvalget følte de måtte velge enten karriere eller familie. I mange bransjer var det ikke tilrettelagt for at kvinner skulle være på toppen av hierarkiet og samtidig være tilstrekkelig til stede for familien.

En av informantene understrekte at topplederstillinger ofte var preget av manglende grense på arbeidsmengde, høye krav til tilgjengelighet og mye reisevirksomhet som var uforenlig med foreldrerollen (Sunagic & Traavik, 2020).

Budrowskas (2004) studie forklarte blant annet kjønnsforskjellen med den tradisjonelle fremstillingen av «kvinnerollen», hvor barsel, barn, permisjon og familiære forpliktelser ble prioritert fremfor karriere. Prioriteringene førte til at kvinner ofte måtte utsette karrieremål eller utsette å få barn, og det ble mer og mer vanlig å fokusere på å oppnå en sterk posisjon i selskapet før eventuell familieførøkelse (Budrowska, 2004).

I revisjonsbransjen har det blitt innført endring i organisasjonsstrukturen for å øke tilrettelegging i form av fleksibilitet av arbeidstid (Revisorforeningen, 2022b). Blair-Loys (2009) studie viser at ansatte i stor grad foretrekker økt fleksibilitet fordi det bidrar til mer tid med familie og barn.

Velferdsordninger som fødselspermisjon er et virkemiddel for å øke kvinners karrieremuligheter i revisjonsbransjen. I en undersøkelse av Revisorforeningen (2022a) fortalte informantene at det må en holdningsendring til i bransjen for at kvinner og menn skal ha like muligheter til familieførøkelse og permisjon. Det ble presisert at foreldrepermisjon var ulikt tilpasset for menn og kvinner, hvor menn opplevde dårligere tilrettelegging og som et resultat utsatte og eventuelt droppet hele permisjonen. Ringvirkninger av skjevfordelt permisjon var negative konsekvenser for kvinners karrieremuligheter på grunn av økt fravær, samt nye team, klienter og manglende tilpasning etter permisjonsperioden (Revisorforeningen, 2022a).

Bransjespesifikk forventninger og atferd

I en bransjeundersøkelse av Revisorforeningen (2015; 2020) så de på mulige årsaker til den lave andelen av kvinner i revisjonsbransjen. Resultatene var entydige; bransjemodellen som belønnet høy arbeidsbelastning, firmaets forventninger og prioriteringsforholdet mellom familie og karriere var hovedårsakene til den lave kvinneandelen. Andelen som fremhevet hvor viktig de opplevde balanseforholdet mellom karriere og familielivet var tydelig høyere blant kvinner enn menn. Et annet funn var at omkring 50 prosent av kvinnene opplevde å få ulik behandling sammenlignet med menn i sin virksomhet (Revisorforeningen, 2020).

Revisjonsbransjen anses som periodevis krevende i henhold til bransjespesifikke forventninger og krav. Kronstads (2020) studie tok for seg tematikken, hvor han spurte et utvalg på 36 personer om de opplevde arbeidsbelastningen som stor i perioden januar til juli kontra august til desember. Resultatet viste at i januar til juli svarte i overkant av 40 prosent «i stor grad» og tilsvarende antall «i veldig stor grad», mens i perioden august til desember svarte 35 prosent «i liten grad» og i underkant av 50 prosent «i middels grad». Et annet funn var høy korrelasjon mellom de som opplevde høy arbeidsbelastning i perioden januar til juli og de som forventer kortere karriereløp i bransjen (Kronstad, 2020).

Fra tidligere studier kommer det fram at de ansatte oppfattet at de store norske revisjonsselskapene hadde en forventning om 200 overtidstimer per år (Kronstad, 2020), noe som tilsvarer det maksimale timeantallet som er tillatt etter arbeidsmiljøloven (Arbeidsmiljøloven, 2005). Realiteten viste derimot at flesteparten av arbeidstakerne i de store selskapene overskrider den maksimalbegrensningen og totalt arbeider mye mer per år (Kronstad, 2020). Overtidstimerne var en av årsakene til den krevende kombinasjonen mellom karriere og familieliv.

Som et tiltak for å «tiltrekke og beholde ansatte» har de store revisjonsselskapene økt fokus på fleksibilitet og dermed innført forskjellige varianter av hybride arbeidsmodeller (Revisorforeningen, 2022b). Arbeidsmodellene innebar delvis valgfrihet av arbeidssted mellom hjemmekontor og arbeid fra kontoret, i tillegg til noe mer valgfrihet rundt arbeidstid. Hensikten med nye arbeidsmodeller i Norge var å jevne ut kjønnsforskjellene på lengere sikt. Internasjonal forskning viser flere fordeler med økt fleksibilitet som økt egenmotivasjon blant ansatte (Lazear & Gibbs, 2017), mindre følelse av å være forpliktet til selve arbeidsplassen, forminskert stress og fare for utbrenthet (Grzywacz et al., 2008). I revisjonsbransjen kan fleksibilitet være spesielt hensiktsmessig fordi kulturen er preget av høy arbeidsbelastning (Lem, 2019).

Tidligere forskning viser likevel ikke utelukkende positive resultater med fleksible arbeidsmodeller. Blair-Loy (2009) skrev at bedrifter som benytter seg av fleksibilitet ofte har ansatte som jobber mer, lengre timer, og tar med seg jobben hjem. Arbeid hjemmefra skapte større grad av tilgjengelighet utover den «normale» arbeidstiden. En annen faktor som kunne drive arbeidstiden var kunder, spesielt om bransjen legger til rette for arbeid hjemmefra.

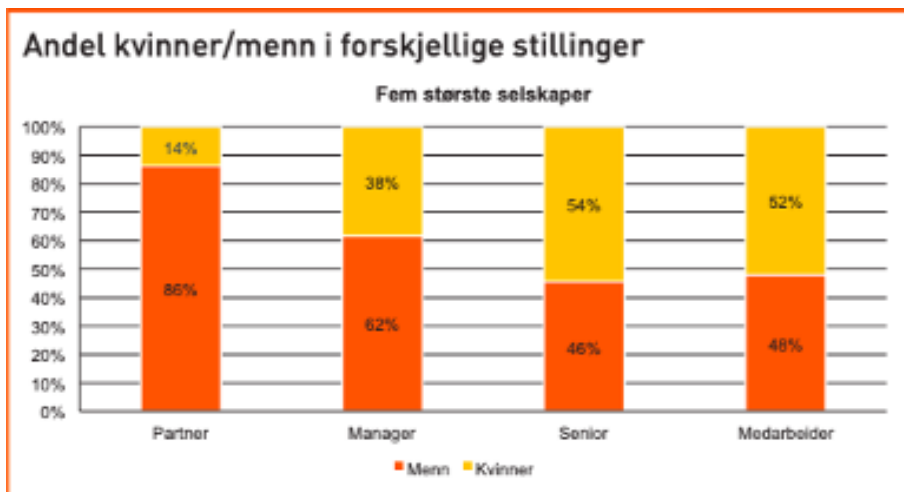
Revisjonsbransjen er kundedreven, som gjør at kundene har makt til å sette visse forventninger og krav til jobben og tjenesten som skal utføres. Om kravene og forventningene overskrider «normal» arbeidsmengde, kan de forlenge arbeidstiden (Blair-Loy, 2009).

Homososial rekruttering

Selve begrepet homososial rekruttering går ut på at man gjerne foretrekker å rekruttere personer av samme kjønn og sosial gruppe som en selv (Carvalho et al., 2018), det vil si at det foregår en seleksjonsprosess hvor mennesker fra en dominant gruppe blir erstattet med en annen person fra samme gruppe. Særlig innenfor ledelse og karriereopprykk har man sett en tendens til favorisering av ansatte fra samme sosiale gruppe som en selv. Kvinner som er fra en minoritetsgruppe i næringslivet, har derfor hatt en tendens til å bli ekskludert fra ledelsen (Carvalho et al., 2018).

Birkelund & Petersens (2012) studie har kommet fram til tilsvarende funn hvor man ser en kognitiv tendens til fordelaktig behandling av andre som er lik en selv. Tendensen kan føre til forskjellsbehandling av andre sosiale grupper (Birkelund & Petersen, 2012). Balansen mellom kjønnene i et arbeidsmiljø har derfor påvirkning på inkluderings- og rekrutteringsprosessen i en bedrift (Teigen & Reisel, 2017). sammenhengen ser imidlertid ikke ut til å være utelukkende korrelert for begge kjønn. I en forskingsrapport om kvinner og ledelse, kom det fram at menn fikk raskere stillingsopprykk etter skiftet fra kvinnelig til mannlig leder, men for kvinner var sannsynligheten for opprykk lik uavhengig av kjønn på leder (Løken, 2020). Homososial rekruttering vurderes derfor som en potensiell faktor for overvekt av menn i toppledelsen i revisjonsbransjen i Norge (Revisorforeningen, 2018a), se Tabell 1.

Tabell 1- Andel kvinner/menn i forskjellige stillinger (Revisorforeningen, 2018, s.10)



2.1.3 Samfunnsnivå

På samfunnsnivå blir det presentert litteratur som omfatter samfunnet som helhet sin påvirkning på kjønnsulikheten, samt holdninger og handlinger som kan ha en effekt.

Kjønnsstereotyper

Kjønnsstereotyper anses som en av årsakene til kjønnsulikhetene i næringslivet, og blir definert som ubevisste gruppebaserte holdninger og forestillinger om kjønn (Teigen & Reisel, 2017). Fenomenet finnes både i samfunnet som helhet og i næringslivet. Et resultat av kjønnsstereotyper i næringslivet kan være lavere sannsynlighet for rekruttering av kvinner basert på en antakelse om familiestiftelse og tilhørende arbeidsrelaterte begrensninger som lavere arbeidsinnsats, motivasjon og ambisjoner (Teigen & Reisel, 2017). Spesielt innen ledelsesfeltet viste Ridgeway & Corrells (2004) studie at kjønnsstereotyper gjerne var en effekt som bidro positivt i menns favør og negativt for kvinners muligheter.

Andre årsaker til den negative effekten var at kvinner blir ansett som mer ustabil arbeidskraft på grunn av fravær knyttet til familierelaterte hendelser (Birkelund & Petersen, 2012), og at lederskikkelsens stereotypiske egenskaper gjerne var mer maskuline (Koenig et al., 2011). En studie på mellom- og toppledere i norsk næringsliv, av Solberg (2021) viste derimot at ledere av begge kjønn utøvde både en feminin og maskulin rolle.

Kjønnsstereotyper innebærer i tillegg hvordan kvinner blir behandlet i lederstillinger, som blant annet Sheryl Sandberg (2014) tok for seg i boken «Lean In: Women, Work, and the Will to Lead». I boken skrev hun at for menn var suksess positivt korrelert med hvor godt likt man var (både av menn og kvinner), mens for kvinner var det negativt korrelert fra begge kjønn. Som begrunnelse viste hun til en upublisert studie av professor Frank Flynn og Cameron Anderson gjort på MBA studenter i 2003. I 2015 ble en tilsvarende studie gjennomført ved Markedshøyskolen i Norge (2015) med et utvalg på i overkant av 100 studenter (Gaustad & Raknes, 2015). Studentene fikk utdelt en historie om en karriereorientert person, med tilhørende spørsmål. Hos halvparten av utvalget het personen Hans, og hos den resterende andelen het personen Hanna. Studentene likte Hans bedre enn Hanna, og opplevde Hans som en bedre leder, forelder og kollega enn Hanna. Hanna ble oppfattet som mer sjefete og egoistisk, og den eneste fordelaktige vurderingen av Hanna var at kvinner anså henne som mer tillitsverdig. I tillegg viste undersøkelsen at menns vurdering av Hanna i høyere grad negativ, mens kvinner likte Hanna og Hans mer eller mindre like godt. Årsaken til de ulike vurderingene bunner trolig i ubevisste fordommer og kjønnsstereotyper mot kvinnelige ledere (Gaustad & Raknes, 2015).

Ett lignende lab-eksperiment ble gjennomført i USA i 2012. Studiet konkluderte med at kvinner med barn ble oppfattet som mindre kompetente og engasjerte i forhold til kvinner uten barn (Correll et al., 2007). Studien fant også at det ble stilt høyere krav med tanke på punktlighet og prestasjon til mødre, og det var dermed færre mødre som ble anbefalt til topplederstillinger enn ikke-mødre. Blant menn er disse funnene motsatt, menn med barn ble oppfattet som mer engasjert og omgjengelig enn menn uten barn (Correll et al., 2007).

Alle er riktig nok ikke enige i at det er kjønnsstereotypiske barrierer for kvinner i Norge. Halrynjo et al. (2015) gjennomførte en undersøkelse på hva kvinner i topplederstillinger selv mente var grunnlaget for kjønnsforskjellen i toppen av norsk næringsliv.

Først og fremst fremkom forklaringer som at kvinner ikke fikk nok tillit, at kvinner ikke håndterer presset eller at menn ikke ønsket å samarbeide med kvinner, lav tilslutning. Glasstaket som forklaring fikk generelt lite støtte. At menn ble rekruttert som et resultat av uformelle nettverk derimot var fortsatt en gjeldene faktor. Ellers var det større enighet om at kvinner hadde en tendens til å bli værende på medarbeider- og mellomledernivå fordi de begrenset egen karriere, og i mindre grad søkte på ledende stillinger. Kvinner hadde heller mer ansvar på den private fronten med barn og familie. Som et resultat av familieansvaret var det vanskeligere å investere nok tid og krefter i egen karriere. Topplederne påpekte at for å nå topplederdrømmen var det noen grunnleggende betingelser som måtte være på plass; Anledning til å prioritere karriere og jobb foran andre ting, og å få ansvar og utfordringer tidlig (Halrynjo, 2015).

Velferdsgoder og kvotering

Norge er kjent for å ha kvinnetilpasset politikk som legger til rette for familie og karriere. Velferdsstaten tilbyr barnehager, permisjonsordninger, kontantstøtte og fleksibilitet i forbindelse med sykedager for barn og lignende (Birkelund & Petersen, 2012). Regjeringen (2021) uttalte at slike ordninger har bidratt til å ta vare på eldre og barn, samt vært en essensiell del av kvinners vei mot å bli en mer aktiv og likestilt part i næringslivet. I henhold til Birkelund & Petersen (2012) var problemet med ordningen at kvinner aldri kommer ut av rollen som ustabil arbeidskraft og derav bringer en viss usikkerhet for arbeidsgiver ved eventuelt mer ansvar, høyere stilling og høyere arbeidsmengde. Hvilke konsekvenser kan det gi selskapet om den nyopprykkede revisjonspartneren går ut i fødselspermisjon i årsoppgjøret? Rollen som ustabil arbeidskraft kan ha ringvirkninger som lavere lønn og mindre sannsynlighet for karriereopprykk.

Norge som samfunn har vært forkjemper for likestilling i lang tid, hvor kvinner har brutt med tradisjonelle kjønnsroller, slått gjennom glasstaket i enkelte bransjer og vært en stor del av politikken (Bergstrøm, 2013). Fokuset på likestilling har gjort at Norge og Norden har blitt ansett som et forbilde for likestillingsarbeid (Liljeroth, 2022). Sanandaji (2016) argumenterte imidlertid for at Norge ikke har kommet så langt som man påstår, og at man må se likestillingspolitikken i et mer nyansert bilde. Hun påpekte at det var andre land, med mindre velferdsgoder som hadde flere kvinner i topplederstillinger enn Norge. I henhold til Sanandaji (2016) var årsaken til kjønnsbalansen på toppnivå, velferdspolitikken i Norge.

Det ble innført ordninger som skulle hjelpe kvinner med å balansere karriere og familie, som for eksempel permisjon og barnehage. Samtidig var det ulike elementer ved familiepolitikken i Norge som potensielt bidro til å hindre kvinner i å nå karrieretoppen. Velferdsordningene kunne påvirke kvinners karrieremuligheter ved at de har mye fravær på grunn av permisjon og sykedager med barn, eller ikke har mulighet til å jobbe fulltid på grunn av forpliktelse som henting i barnehager og lignende (Sanandaji, 2016). Som nevnt er fødselspermisjon mer tilrettelagt for kvinner som kan resultere i lavere sannsynlighet for karriereoppykk. (Revisorforeningen, 2022a).

Et annet tiltak Norge har innført for å øke kvinneandelen på toppnivåer er kvoteringsregelen. Formålet er at kvinner skal ha mulighet til å tilegne seg erfaring og kompetanse, slik at flere kan nå topplederstillinger (Allmennaksjeloven, 1997). Folkestad (2018) viste til at denne kvoteringsloven ikke har betydelig effekt på likestilling blant toppleder i næringslivet. Det har blitt flere kvinnelige leder og flere kvinner med i styret, men forskning viste at kvinner har lite innflytelse og totalt sett opplevde liten effekt på karrieremuligheter som følge av kvoteringsloven (Folkestad, 2018).

2.2 Oppsummering

Revisorforeningen omtalte den lave kvinneandelen på toppledernivå som et bransje- og likestillingsproblem (Revisorforeningen, 2015), og det er derfor naturlig å se på bransjen som helhet. Hvilke elementer ved revisjonsbransjen er det som skaper en så stor ubalanse mellom kjønn på ledernivå?

I revisjonsbransjen utdannes det flere kvinner enn menn, og det er tilnærmet kjønnsbalanse i rekrutteringsprosessen. Likevel er det tydelig mindretall med 38 prosent på managernivå og 14 prosent på partnernivå (Revisorforeningen, 2018b). En undersøkelse av Revisorforeningen viste at bransjemodellen som belønnet høy arbeidsbelastning, firmaets forventninger og prioriteringsforholdet mellom familie og arbeid var hovedårsakene til frafall blant kvinner. Kvinner fremhevet i større grad viktigheten av balanseforholdet mellom karriere og familieliv (Revisorforeningen, 2020).

Sunagic & Traavik (2020) forklarte at det var to faktorer som var spesielt begrensende for karriereorienterte kvinner: familieansvaret og selvtillit. Familieansvaret begrunnes med for høye krav til arbeidstid og tilgjengelighet som går utover familielivet, spesielt overtid og helgearbeid.

Kravene bidro til at deler av utvalget følte de måtte velge mellom karriere og familie. I mange bransjer er det ikke tilrettelagt for at kvinner skal være på toppen av hierarkiet og samtidig være tilstrekkelig til stede for familien. En av informantene understrekte at topplederstillinger ofte var preget av manglende grense på arbeidsmengde, høye krav til tilgjengelighet og mye reisevirksomhet som var uforenlig med foreldrerollen (Sunagic & Traavik, 2020).

Som et tiltak for å gjøre arbeidsmengden og balansen mellom karriere og familie mer bærekraftig, har flere revisjonsselskaper innført hybrid arbeidsmodell. Hybrid arbeidsmodell innebærer delvis valgfrihet av arbeidssted mellom hjemmekontor og felleskontor, og noe mer valgfrihet rundt tid (Kronstad, 2020; Revisorforeningen, 2022b).

En studie av Budrowska (2004) støttet Sunagic & Traaviks funn, og trakk frem selvtillit og familiære forpliktelser som hovedårsaker til kjønnsforskjellen. Selvtillit ble utdypet med kvinners vanskeligheter for å uttrykke egne behov, at de oppsøkte mer aksept hos andre og var mer ubesluttsomme.

Andre faktorer som potensielt kan påvirke et glasstak for kvinner er homososial rekruttering og kjønnsstereotyper. Særlig innenfor ledelse og ved eventuelle karriereopptrykk var det tendens til favorisering av ansatte fra samme sosiale gruppe som den som rekrutterte. Kvinner som var fra en minoritetsgruppe i næringslivet, hadde derfor en tendens til å bli ekskludert fra ledelsen (Carvalho et al., 2018).

Kjønnsstereotyper kan og ha en negativ effekt for kvinner. Antakelse om familiestiftelse og tilhørende arbeidsrelaterte begrensninger, som lavere arbeidsinnsats og ambisjoner kan gi lavere sannsynlighet for rekruttering av kvinner (Teigen & Reisel, 2017). Spesielt innen ledelsesfeltet var det gjerne en effekt som bidro positivt i menns favør, og negativt for kvinners muligheter (Ridgeway & Correll 2004).

I forbindelse med familiestiftelse er velferdsordninger som fødselspermisjon et viktig virkemiddel for kvinners karrieremuligheter. I en undersøkelse av Revisorforeningen (2018a) fortalte informantene at det må en holdningsendring til i bransjen for at kvinner og menn skal ha like muligheter til å ta i bruk slike ordninger. Det var dårligere tilrettelagt for menn, som gjorde at de utsatte eller avsto helt fra å gå ut i permisjon. Tilpasningen er bedre for kvinner, men det kan imidlertid påvirke videre karrieremuligheter (Revisorforeningen, 2022a).

3 Metode

I metodekapittelet blir valgt metode beskrevet og begrunnet basert på problemstilling og litteraturgjennomgang. Avslutningsvis kvalitetssikres metoden, og de etiske utfordringene blir evaluert.

Valg av metode er tatt med utgangspunkt i problemstillingen; hvilke konsekvenser har morsrollen for kvinners karrieremuligheter i revisjonsbransjen? Problemstillingen operasjonaliseres ved hjelp av tre forskningsspørsmål utformet med fokus på forventning og tilrettelegging. For å få et pålitelig og nyansert virkelighetsbilde av revisjonsbransjen, spesielt med tanke på den manglende forskningen vedrørende tematikken i Norge, er kvalitativ metode med intervju den mest hensiktsmessige fremgangsmåten. Her har intervjuobjektene mulighet til å utdype erfaringer, holdninger og meninger, samt komplementere med tidligere- og andres opplevelser. Valget underbygges ved at Kokot-Blameys (2021) tysk-britiske studie bruker tilsvarende metode.

3.1 Forskningsdesign

I denne studien blir det benyttet eksplorativt forskningsdesign. Metoden er benyttet for å få spisset oppmerksomheten og innhentet mest mulig informasjon rundt temaet. Et annet element av relevans, er at eksplorativt forskningsdesign er fleksibel og tilpasningsdyktig ved innhenting av data for å få mest mulig forståelse rundt temaet (Saunders et al., 2019).

Fra litteraturgjennomgangen kan man se at det er lite forskning på temaet i revisjonsbransjen i Norge, noe som indikerer at en induktiv tilnærming vil være best egnet for å svare på problemstillingen. En induktiv tilnærming vil si at empiri utvikles til teori. Induktiv tilnærming blir ofte brukt for å tilegne ny forskning til et tema eller på et område (Jacobsen, 2015).

3.2 Grunnlag for datainnsamling – kvalitativ metode

I kvalitative undersøkelser er man interessert i å få mest mulig informasjon fra et begrenset antall informanter, og brukes gjerne ved mer åpne og eksplorative problemstillinger (Johannessen et al., 2016). Foretrukket metode i denne studien er semistrukturert intervju hvor tema og spørsmål er fastsatt på forhånd for å belyse forskningsspørsmålene. Ved å benytte semistrukturert intervju har man fleksibilitet om det skulle komme opp ytterligere informasjon som kan være interessant for problemstillingen. Metoden gir i tillegg størst mulighet til å innhente mer utdypende svar rundt temaet i form av meninger, oppfattelser, erfaringer, holdninger og refleksjoner fra informantene (Saunders et al., 2019).

I en utvalgsprosess og rekruttering er det hensiktsmessig at utvalget i undersøkelsen blir valgt ut ifra bestemte egenskaper eller kriterier som man ønsker skal være representativt for studien (Johannessen et al., 2016). I denne studien er utvalget kvinner og menn med barn i revisjonsbransjen, samt HR-ansatte med oversikt over organisasjonsstrukturen. Studien tar utgangspunkt i to ulike bedrifter av ulik størrelse, hvor den ene blir definert som en stor bedrift og den andre blir definert som en mellomstor. Bedriftskontorene er imidlertid av tilsvarende størrelse, og kan omtales som små eller mindre kontorer. Ulik størrelse på bedriftene gjør at man får synspunkter fra ulike aspekter som kan sammenlignes, og dermed et mer nyansert bilde. Metoden kalles datatriangulering og styrker validiteten til undersøkelsen (Carter et al., 2014).

Det ble gjennomført syv dybdeintervjuer, med hensyn til hvilken familiesituasjon (barn eller ikke barn) og stillingsnivå informantene hadde. Familiesituasjon ble hensyntatt fordi det er relevant for tematikken og problemstillingen i studien. Informasjon om intervjuobjektene fremstilles i tabellen under.

Tabell 22- Informanter

Alias/Kode	Størrelse på firma	Kjønn	Familiesituasjon	Stilling
Kvinnelig Revisor- medarbeider 1	Mellomstor	Kvinne	Barn	Revisor- medarbeider
Kvinnelig Revisor- medarbeider 2	Mellomstor	Kvinne	Barn	Revisor- medarbeider
Mannlig Revisor- medarbeider	Mellomstor	Mann	Barn	Revisor- medarbeider
Mannlig HR-ansatt	Mellomstor	Mann	Uten barn	HR
Kvinnelig HR-ansatt	Stor	Kvinne	Barn	HR
Mannlig Manager	Stor	Mann	Barn	Manager
Kvinnelig Senior Manager	Stor	Kvinne	Barn	Senior Manager

Intervjuguiden er delt inn i tre deler; introduksjon-, hoveddel og avrundings spørsmål.

Introduksjonsspørsmålene har som hensikt å kontrollere at informantene har kunnskapen og den stillingsgraden man ser etter for å svare på utvalgte spørsmål. I selve intervjuguiden ble det hovedsakelig lagt vekt på hoveddelen, hvor man gjennomgår ulike elementer som kan være relevant for problemstillingen. Temaene og spørsmålene bygger på studiets problemstilling og forskningsspørsmål. Spørsmålene ble åpent formulert, og oppfølgingsspørsmål ble stilt ut ifra tidligere svar. For å få et nyansert bilde av temaet er det viktig å stille oppfølgingsspørsmål eller tilleggs spørsmål (Kvale et al., 2015).

I forberedelsesfasen ble intervjuobjektene informert om relevante aspekter ved studien og selve intervjuet, dette innebar planlegging og formidling av samtykkeerklæring. En samtykkeerklæring består av informasjon om problemstilling og forskningsspørsmål, formål med oppgaven, samt personvern og anonymitet. Formålet med å gi informasjonen var å skape et inntrykk av studien og fungerer som en tankevekker i forkant av intervjuet. Anonymitet i intervju sikrer i større grad åpen og ærlig dialog, og høyere grad av validitet i funn (Kvale et al., 2015).

Intervjuet ble gjennomført med lydopptak ved hjelp av diktafon, for å forsikre lagring av all relevant informasjon. For å benytte og håndtere innhentet data ble verktøyet transkribering tatt i bruk. Dataene ble kun behandlet og brukt i forbindelse med oppgaven, og ble slettet ved prosjektets avslutning.

3.3 Analyse av datainnsamling – kvalitetssikring og forskningskritikk

For å sikre at all relevant data ble behandlet og benyttet har verktøyet innholdsanalyse blitt tatt i bruk. Innholdsanalyse går ut på å samle inn og analysere andres ord, meninger, holdninger og erfaringer knyttet til et tema for å besvare problemstillingen og forskningsspørsmålene (Jacobsen, 2005).

For å kvalitetssikre studier er validitet og reliabilitet kriterier som ofte blir brukt som for å vurdere om resultatene er gyldig. *Reliabilitet* betyr hvor pålitelig dataene er og det kan styrkes gjennom åpen og detaljert informasjon om fremgangsmåte i studien (Johannessen et al., 2016). For å forsikre at informantene ikke misforsto spørsmålene, ble disse forklart grundig med mulighet for å stille spørsmål. Grundig forklaring er med på å styrke reliabiliteten og påliteligheten til dataene i studien (Johannessen et al., 2016). Det er også elementer som er med på å reduserer reliabiliteten, som for eksempel antall og ressurser. I denne studien er det begrenset antall intervjuobjekter som svekker påliteligheten, som er et resultat av begrensede ressurser og tid i forbindelse med oppgaven. Det er i utgangspunktet ikke tilstrekkelig å konkludere med bransjespesifikke konsekvenser for morsrollen basert på syv intervjuer, men formålet med studien er å se om det kan være en tendens som det eventuelt kan forskes videre på senere. Andre undersøkelseeffekter kan være redsel knyttet til opptaket av intervjuet, og at funnene videre vil bli brukt i en masteroppgave som kan leses i ettertid. Med bakgrunn i et begrenset utvalg er det potensielt mulig å forstå hvem som har svart hva om man vet hvilke bedrifter det har blitt intervjuet fra, og det kan i verste fall skape redsel for å svare ærlig. I henhold til metodespesifikk litteratur kan spørsmål som oppfattes som intime, øke sannsynligheten for at intervjuobjekter svarer usant (Jacobsen, 2005).

Ved kvalitative studier handler *validitet* om funnene, framgangsmåten og i hvor stor grad disse representerer virkeligheten. Validitet kan også forklares som troverdighet og er et kvalitetskrav (Johannessen et al., 2016). Det er benyttet litteratur fra revisjonsbransjen og annen norsk ledelses- og likestillingslitteratur, samt litteratur fra andre land. Tematikken undersøkt i studien er påvirket av endringer basert på tradisjoner, erfaringer og holdninger, noe som gjør det viktig å ta tidsperspektivet i betraktning. Målet for litteratursøket var derfor nyere litteratur, men på bakgrunn av lite relevant forskning ble søket utvidet for å få et mer nyansert bilde av situasjonen. Et annet prinsipp som styrker validiteten, er kildekritikk knyttet til utvelgelse av intervjuobjekter. Ved å intervju tre ulike og uavhengige personer (datatriangulering) med relativt lang fartstid i bedriften, skaper man et mer valid bilde og større troverdighet hos leseren.

Forskningsetikk er de ulike prinsippene, verdiene, reglene, ordningene og normene som er med på å danne og regulere vitenskapelig virksomhet (De nasjonale forskningsetiske komiteene, 2018). Studien er godkjent av Norsk senter for forskningsdata (NSD)³ og retningslinjene fra De nasjonale forskningsetiske komiteene⁴ er fulgt. Det bidrar til styrke de etiske sidene av studien. Kriteriene skal være oppfylt gjennom hele studien for å beskytte informanter og forskningens verdi for samfunnet. Oppgavens tema kan oppfattes som sensitiv, og kravet om å ivareta informantenes anonymitet er derfor svært viktig.

³ NSD er et nasjonalt senter og arkiv for forskningsdata. Vi arbeider for å gjøre data om mennesker og samfunn tilgjengelig for forskning (NSD, 2022).

⁴ Den nasjonale forskningsetiske komité for samfunnsvitenskap og humaniora (NESH) er et rådgivende organ som arbeider for å fremme god og etisk forsvarlig forskning. NESH skal også bidra til å forebygge vitenskapelig uredelighet. Komiteen er faglig uavhengig i arbeidet sitt, og den tar utgangspunkt i anerkjente vitenskapelige og etiske prinsipper (De nasjonale forskningsetiske komiteene, 2021)

Ved etiske handlinger er et hovedprinsipp at man skal ta vare på respondentenes anonymitet, og håndterer sensitiv informasjon på god og riktig måte (Thagaard, 2013). Før gjennomføring av intervju, ble det sendt ut informasjonsskriv med hvilken data som inngikk i oppgaven og hvordan denne kom til å bli behandlet. Informantene ble opplyst om at alle personopplysninger vil bli slettet etter at studien er avsluttet, og at det utelukkende er forfatterne av oppgaven som har tilgang på informasjonen.

4 Resultat og drøfting

I dette kapittelet vil resultatene bli presentert og drøftet for å besvare problemstillingen: Hvilke konsekvenser har morsrollen for kvinners karrieremuligheter i revisjonsbransjen?

Problemstillingen operasjonaliseres til tre forskningsspørsmål hvor første og andre spørsmål er slått sammen for å unngå gjentakelse.

Nummer 1 lyder: Hvilke forventinger knyttet til morsrollen møter kvinner i revisjonsbransjen i Norge, og hvordan forholder kvinnene seg til disse forventningene? Forskningsspørsmålet er belyst i intervjuguiden i form av spørsmål om forventninger i nåværende stilling og hvordan de opplever disse forventningene, hvorvidt de ser noe forskjell fra tidligere arbeidsgiver og om de opplever noen form for forskjellsbehandling av foreldre og ikke-foreldre.

Nummer 2 lyder: Tilrettelegger revisjonsbransjen for karriereutvikling blant mødre? Forskningsspørsmålet er belyst i intervjuguiden i form av spørsmål om kjønnsbalansen på partnernivå, hvilke sider ved en slik rolle som kan være kritiske for foreldre, samt hvorvidt fødselspermisjon kan være en karrierebrems i revisjonsbransjen. Avslutningsvis reflektere informantene rundt om bransjen tar tilstrekkelig hensyn til foreldrerollen.

Delkapitlene vil fremstille funn fra intervjuene, deretter vil relevant litteratur bli presentert med innrykk for å markere overgang. Til slutt sammenlignes og drøftes funnene opp imot litteraturen.

Informantene er hentet fra stor bedrift ved lite kontor og liten bedrift ved lite kontor, men deler av utvalget har erfaring fra stor bedrift og stort kontor så relevante funn fra stort kontor vil bli belyst.

Resultat og drøftingskapittelet utformes med forbehold om usikker presentasjon av virkelighetsbilde i revisjonsbransjen, grunnet svært begrenset dataunderlag.

4.1 Hvilke forventinger knyttet til morsrollen møter kvinner i revisjonsbransjen i Norge, og hvordan forholder kvinnene seg til disse forventningene?

Det mest kritiske aspektet ved arbeidshverdagen som revisor er enstemmig arbeidsmengde- og belastning. For å innfri bedriftens og bransjespesifikke forventninger, er det et indirekte krav om overtid- og noe helgearbeid. Spesielt ved store revisjonskontorer resulterer arbeidsmengde- og belastning i at flertallet gradvis velger vekk stillingen som revisor, til fordel for roligere og mer forutsigbare yrker.

Da jeg ble manager [i stort kontor og stor bedrift] var det kun to kvinner over meg på avdelingen, eller så var det utelukkende menn. Det handler om at man har alt for mye å gjøre, og jeg ser jo at det ikke er mange kvinner over 32 år som jobber i bransjen. Ei av kvinnene over meg på avdelingen spurte om jeg ville ha nummeret til en au pair til å ta seg av barna. Så det er viktig med gode forbilder, og at man klarer å tilrettelegge. Det trenges en kulturendring. *Kvinnelig senior manager, Stor bedrift*

Ved mindre kontorer var arbeidsbelastningen vesentlig lavere og mer individuelt tilpasset, men periodevis innebærer fortsatt arbeidsdagene overtid med en årlig gjennomsnittlig mengde på ca. 150 timer. Samtlige anså overtidsmengden som overkommelig.

Arbeidsmengde- og belastning var delvis i tråd med litteraturens fremstilling av arbeidshverdagen som revisor. En bransjeundersøkelse tok for seg årsaker til den lave kvinneandelen i toppsjiktet i revisjonsbransjen. Resultatene viste at bransjemodellen som belønnet høy arbeidsbelastning, firmaets forventninger og prioriteringsforholdet mellom familie og karriere var hovedårsakene til at kvinner falt fra. Viktigheten av dette balanseforholdet ble i hovedsak påpekt av kvinner (Revisorforeningen, 2020). I forbindelse med høy arbeidsbelastning i perioden januar til juli, uttalte Kronstads (2020) informanter at selskapene formidlet en forventning om 200 overtidstimer i året. I henhold til utvalget hans er realiteten en arbeidsbelastning som i stor grad overskrider dette (Kronstad, 2020). Overtidsmengden formidlet av andre studier er vesentlig høyere enn hva informantene i denne studien opplevde, men samsvarer godt med deres tidligere erfaringer fra store kontorer.

Sammenhengen mellom litteratur og funn ved stort kontor kan indikere store forskjeller mellom lite og stort kontor. Det var lite som antyder store differanser mellom liten og stor bedrift, med kontor på samme størrelse.

Tidligere var revisjonsbransjen preget av en kultur med periodevis svært høy arbeidsbelastning, eksempelvis arbeidsdager fra åtte om morgningen til ti-elleve om kvelden i henhold til informantene. Som et resultat av høyt frafall blant kvinner, liten grad av balanse mellom karriere og familieliv, og totalt sett svært høye bransjespesifikke krav har revisjonsbransjen økt fokuset på fleksibilitet og individuell tilpasning. Graden av tilpasning avhenger imidlertid av organisasjonskultur, ledelsen, de ansatte og miljøet. Spesielt ved mindre kontorer ser man en tendens til mer individuell tilpasset arbeidsmengde, med forutsetning om tydelig ytring av egne behov. Mulighet og evne til å være tydelig om egne behov kommer ofte som et resultat av bransje- og organisasjonskultur.

I henhold til litteraturen har de store revisjonsselskapene økt fleksibilitet og tilpasning, som et tiltak for å tiltrekke- og holde på ansatte. Økt fleksibilitet innebærer endring til hybrid arbeidsmodell, altså delvis valgfrihet av arbeidssted mellom hjemmekontor og felleskontor og noe mer valgfrihet rundt tid (Kronstad, 2020; Revisorforeningen, 2022b). Muligheten for økt tilpasning avhenger av formidling av egne behov, som i henhold til litteraturen er vanskeligere for kvinner enn menn (Budrowska, 2004). Noe som igjen kan gjøre at oppsigelse fremstår som en mer nærliggende løsning enn å gi beskjed om egne grenser. Litteraturen gjenspeiler denne masteroppgavens informanternes opplevelse av økt fleksibilitet og tilpasningsgrad ved mindre kontor sammenlignet med tilfellet ved større kontor. Som et resultat av pandemi har samtlige bedrifter vært nødt til å øke tilpasningsgrad de siste to årene så hvorvidt dette er tatt i betraktning ved uttalelser om stort kontor er usikkert.

En konsekvens av periodevis arbeidsbelastning utover normal arbeidstid, er et ubalansert forhold mellom karriere og familieliv. Kombinasjonen kan oppleves som vanskelig for ansatte i revisjonsbransjen med krav og forventninger på begge plan. Samtlige uttrykte et tidvis utfordrende balanseforhold, og av enkelte oppleves familieliv som et hinder for videre karriereutvikling.

Kombinasjonen mellom karriere og familieliv kan oppleves som vanskelig fordi det er et ønske om at man skal være til stede så mye som mulig i familiesammenheng, og at man helst ikke skal jobbe noe særlig overtid. Samtidig har man tidvis høyere arbeidsbelastning som går utover normal arbeidsdag. Løsningen er å prøve å finne en gylden middelvei som er ok for begge parter. *Mannlig Manager, Stor bedrift*

Ja, å få barn oppleves som et hinder for videre karriereutvikling i revisjonsbransjen. Det er et valg man tar. Det er ikke vanskelig å fortsette i bransjen, men man stiger ikke i gradene fordi man er forelder og ikke har tid. Skal man ha en ledende stilling så må man være tilgjengelig, ha økonomi til å kjøpe seg inn som partner og ha mulighet til å jobbe seg opp egne kunder. *Kvinnelig revisormedarbeider, Liten bedrift*

Tendensen var tydeligere ved stort kontor, hvor manglende evne til å tilrettelegge for foreldre fremkaller oppsigelser og frafall av kvinner.

Jeg sluttet hos tidligere arbeidsgiver [stort kontor og stor bedrift] da jeg ble mor, fordi jeg ikke ønsket samme balanse mellom arbeid og familie som andre mødre ved kontoret. Jeg vil være til stede for min gutt i oppveksten, og det får jeg gjort her. *Kvinnelig senior manager, Stor bedrift*

Funnene samsvarer delvis med litteraturen som forteller at kvinner har en forventning og et ønske om å kombinere familie og karriere, men at balanseforholdet kan være utfordrende (Revisorforeningen, 2022a). Revisorforeningens funn underbygges av Sunagic & Traavik (2020) studie som forklarer at familieansvaret er en av hovedårsakene til kvinners underrepresentasjon i toppsjiktet i næringslivet. Sunagic & Traavik (2020) utdyper at bedrifter har for høye krav til arbeidstid og tilgjengelighet, som resulterer i at deler av utvalget føler de må velge karriere eller familie. I mange bransjer er det ikke tilrettelagt for at kvinner skal være på toppen av hierarkiet og samtidig være tilstrekkelig til stede for familien (Sunagic & Traavik, 2020).

Funnene i denne masteroppgaven viser tydelig tendens til større utfordring med balanseforholdet mellom karriere og familie ved stort kontor, enn ved lite kontor.

4.2 Tilrettelegger revisjonsbransjen for karriereutvikling blant mødre?

Det er stor overvekt blant menn i toppsjiktet i revisjonsbransjen. Ved denne masteroppgavens utvalgte bedrifter var kvinneandelen henholdsvis på 1 av 4 i liten bedrift og 1 av 3 i stor bedrift.

Kjønnsbalansen på henholdsvis 25 og 33 prosent kvinner er jevnere enn bransjesituasjonen som til tross for tilnærmet kjønnsbalanse på medarbeidernivå, har svært tydelig ubalanse med 14 prosent kvinner på partnernivå hos de største revisjonsselskapene i Norge (Revisorforeningen, 2018b).

Bakgrunnen for ujevn kjønnsbalanse på toppledernivå er omdiskutert og berørt av bedriftsspesifikke forskjeller. Ved mindre kontorer var behovet for utskiftninger på toppledernivå lavere, som førte til lavere sannsynlighet for å avansere til en partnerposisjon. Eksempelvis hadde det ikke vært endringer på partnernivå i liten bedrift de siste 10 årene, og ledelsen var derfor preget av tradisjonelle kjønnsroller hvor sammensetningen var et resultat av en historisk mannsdominert bransje. En annen gjentakende årsak til kjønnsforskjellen er bransjekulturen, med høyt arbeidstrykk, dominans av menn og lite individuell tilrettelegging.

Jeg synes det er veldig synd at det er så få kvinner i ledelsesstillinger! Kjønnsforskjellen er et nasjonalt problem og et bransjeproblem, og Sørlandet er kanskje enda mer rammet enn resten av landet. Jeg tror kultur er en viktig bidragsyter til frafall blant kvinner. Man ser imidlertid at endringen kommer, men det tar tid før det får en effekt på bedriftsstrukturen. Mitt inntrykk er at den lange prosessen er en konsekvens av at ledelsen er dominert av menn, og at de ikke ser samme behovet for mangfold når de selv «sitter i stolen». *Kvinnelig HR-ansatt, Stor bedrift*

En annen mulig årsak til kjønnsforskjellen er om stillingen som revisjonspartner er uforenelig med rollen som mor. Mulighetene og kravene for å bli en revisjonspartner er ikke standardisert på samme måte som andre stillingsnivåer, og oppleves som usikre for informantene i denne masteroppgaven. Til tross for usikkerheten vurderes kravene som oppnåelig og gjennomførbare for kvinner og mødre, med forbehold om at man har mulighet til å jobbe mye i perioder og har tilstrekkelig tilrettelegging fra privat hold.

Det har vært svært økende fokus rundt likestilling de siste årene, men gjennomføres det tilstrekkelig tiltak for å jevne ut kjønnsforskjellen? Informantene fra denne masteroppgaven beskriver prosessen som langsom, og det underbygges av flertallets opplevelse av mangel på konkrete tiltak for å jevne ut forskjellen. Eksempelvis forteller en informant om tidligere opplevelser (stort kontor, stor bedrift) med mye fine planer om hva som skal gjøres for å jevne ut kjønnsforskjellen, men mindre realiserte handlinger. Iverksatte tiltak ved mindre kontor var i større grad rettet mot å lette arbeidsbelastningen og å gjøre kombinasjonen mellom karriere og familie mer bærekraftig, noe som indirekte kan være et tiltak for kjønnsbalanse.

Litteraturen beskriver periodevis høyt arbeidstrykk og den svært vanskelige kombinasjonen mellom familie og karriere på partnernivå som hovedårsakene til frafall blant kvinner i revisjonsbransjen (Revisorforeningen, 2022a). I henhold til informantene fra denne masteroppgaven samsvarer litteraturen relativt godt med periodevis mye jobb og behovet for tilrettelegging fra privat hold.

Andre mindre bransjespesifikke årsaker som er nevnt i litteraturen er kjønnsstereotyper og homososial rekruttering. Et resultat av kjønnsstereotyper og tradisjonelle kjønnsroller i næringslivet kan være lavere sannsynlighet for rekruttering av kvinner blant annet basert på antakelse om familiestiftelse og tilhørende arbeidsrelaterte begrensninger (Teigen & Reisel, 2017). Spesielt innen ledelsesfeltet er kjønnsstereotyper negativt for kvinners muligheter (Ridgeway & Correll, 2004). Nøyaktig hvorfor det er forbundet med kjønnsroller ble ikke konkretisert i intervjuene, men det ble påpekt som en årsak til den lave kvinneandelen og er derfor naturlig å knytte til kjønnsrollens- og stereotypiens negative effekt på kvinners muligheter.

Fenomenet homososial rekruttering innebærer at man ofte foretrekker å rekruttere personer av samme kjønn og sosial gruppe som en selv (Carvalho et al., 2018). Dette underbygges i denne masteroppgaven hvor enkelte knyttet den lave hastigheten i prosessen mot kjønnsbalanse, til den mannsdominerte ledelsen. Forklaringen går ut på at ledelsen ikke ser samme behovet for mangfold. I henhold til litteraturen kan denne metoden å rekruttere på oppleves som mer forutsigbar og trygg for ledergruppen, som gjør at de ikke opplever kjønnsbalanse som en nødvendighet på samme måten som minoritetsgrupper. Det er ikke konkretisert at trygghet og forutsigbarhet er en årsak, men basert på litteraturen så trekkes dette fram som en mulighet.

En annen faktor som påvirker balansen mellom karriere og familie er hvordan bransjen og enkeltbedrifter tilrettelegger for fødselspermisjon. Fødselspermisjon er et virkemiddel som skal legge til rette for kombinasjonen mellom familie og karriere, men er tilnærmingen utelukkende positiv? I utgangspunktet beskrev informantene i denne oppgaven behandlingen av ansatte i permisjon som individuelt tilpasset og tilrettelagt for faglig input for de som måtte ønske det, men det kunne være et hinder ved karriereopptrykk på grunn av manglende vurderingsgrunnlag av prestasjon. Nøyaktig hvor begrensende fødselspermisjon er, og hvor mye stigma det er rundt det ser ut til å variere fra kontor til kontor. Spesielt ved stor bedrift og stort kontor ser man tydeligere tegn til stigma:

Et eksempel på forskjellbehandling i forbindelse med fødselspermisjon var at fedre ble kjøpt ut av pappapermisjonen, selskapet betalte heller lønn til moren for at hun skulle være hjemme lenger enn at han skulle være borte fra jobb. *Kvinnelig senior manager, Stor bedrift*

Denne masteroppgavens utvalgte bedrifter indikerer at det er en betydelig differanse mellom stort og lite kontor, men påpeker stigmatisering også ved mindre kontorer. Enkelte forteller om kvinner og menn ved store bedrifter og mindre kontorer som har fått anbefalt å ta minimalt med permisjon.

I henhold til en undersøkelse av Revisorforeningen (2022a) er tilrettelegging av foreldrepermisjon ulik for menn og kvinner med en ordning som er mer tilpasset og benyttet av kvinner. Konklusjonen i undersøkelsen er at det må en holdningsendring til for å skape like muligheter ved familieførøkelse og permisjon.

Konsekvenser av dårligere tilrettelegging for menn er utsettelse og at enkelte avstår helt fra permisjon (Revisorforeningen, 2022a). Det jobbes imidlertid for at menn skal ha mulighet til å ta halvparten av foreldrepermisjonen, og at det skal bli mer akseptert innad i bransjen (Revisorforeningen, 2018a). Spesielt ved stor bedrift og stort kontor samsvarer litteraturen godt med funnene i denne masteroppgaven, hvor menn i ytterste konsekvens ble kjøpt ut av fødselspermisjonen.

I henhold til informantene fra denne masteroppgaven var det ikke slik ved de to utvalgte kontorene, men at de er klar over at det er mer stigma rundt permisjon ved andre mindre kontorer. Et resultat av at permisjonsordningen er mer tilpasset kvinner, kan være at de utvikler mindre humankapital. Om kvinner er ute i permisjon i 8-12 måneder, og menn er yrkesaktive hele perioden vil de opparbeide mer erfaring som vil øke human kapitalen. Hvis man tilføyer tydeligere prioriteringer etter familieføøkelse blant kvinner, kan det skape en differanse mellom kvinner og menn. I arbeidsmarkedet har human kapital vist seg å ha gunstig effekt på sannsynligheten for å oppnå suksess innenfor karriere, og blir derfor belyst som en mulig negativ konsekvens (Fredriksen og Kato, 2018).

Bransjekultur, bransjemodellen som belønner høy arbeidsbelastning, ubalanse på toppnivå og stigma rundt permisjon bygger opp et naturlig spørsmål om hvorvidt revisjonsbransjen faktisk tar tilstrekkelig hensyn til forelderrollen. Det var enighet blant informantene fra denne masteroppgaven om at bransjen er preget av frister som til tider kan være krevende å imøtekomme uten at det går på bekostning av andre ting, og at det har vært en tradisjon for periodevis høyere arbeidsbelastning enn kapasitet. Ringvirkninger av harde frister og høy arbeidsbelastning innebærer at ansatte avslutter karrieren i revisjonsbransjen.

På den andre siden har fokuset på å holde ansatte i revisjonsbransjen økt, og de to utvalgte bedriftene hadde innført tiltak som flere ansettelser for å redusere arbeidstrykket per ansatt, samt at stor bedrift, ved lite kontor har begynt årsoppgjøret tidligere. Tiltakene var imidlertid spesifikke for bedriftene intervjuet i studien, og ikke nødvendigvis korrekt representasjon av bransjen.

Selve bransjen er jo regulert i forhold til at vi har veldig harde frister til når ting skal leveres inn. Det er klart at disse er ikke alltid forenelig med foreldrerollen fordi at man har private og familiære forpliktelser som man ikke har mulighet til å innfri, på grunn av arbeidstrykket.

Kvinnelig HR-ansatt, Stor bedrift

Revisjonsbransjens periodevise høye arbeidstrykk underbygges av Kronstads (2020) forskning. Her ble et utvalg spurt om de opplevde arbeidsbelastningen i revisjonsbransjen som stor, resultatene viste at fra januar til juli svarte i overkant av 40 prosent «i stor grad» og tilsvarende antall «i veldig stor grad». Studien fant høy korrelasjon mellom de som opplevde høy arbeidsbelastning i perioden januar til juli og de som forventet kortere karriereløp i bransjen. Ut ifra denne masteroppgavens funn, så kan en se antydninger til samme sammenheng hvor periodevis høy arbeidsbelastning fører til at flere faller fra.

4.3 Oppsummering

Toppledelsen i revisjonsbransjen er tydelig dominert av menn, til tross for kjønnsbalanse på lavere stillingsnivå. Kjønnsbalansen på toppnivå gjenspeiles i masteroppgavens utvalgte bedrifter.

En stor utfordring i revisjonsbransjen er periodevis høyt arbeidstrykk og bransjemodellen som belønner høy arbeidsbelastning. Bransjekulturen bidrar til å skape ulike forventinger, hvor den mest utfordrende for kvinners karrieremuligheter er arbeidsmengde og overtid. Funnene i denne studien er delvis i tråd med litteraturen, og viser hovedsakelig høyt arbeidstrykk som en potensielt utfordrende faktor for kvinner med barn.

Bransjen tilrettelegger ikke tilstrekkelig for foreldre som ønsker å være en del av barnas hverdag, som ofte fører til at kvinner må ta et valg mellom familie eller karriere i revisjonsbransjen. Litteraturen skaper et bilde av at kombinasjonen karriere og familieliv kan være en av hovedårsakene til frafall blant kvinner på ledernivå. Beskrivelsen samsvarer delvis med masteroppgavens funn om at man er avhengig av tilstrekkelig hjelp fra privat hold for å inneha en lederstilling.

Krav og tilrettelegging varierer ut ifra størrelse på kontor og bedrift. I henhold til utvalget i denne masteroppgaven har store bedrifter ved store kontorer høyere forventninger til arbeidsmengde og tilgjengelighet hos de ansatte, samt mindre individuell tilpasning. Mindre kontorer har mer individuell tilpasning, men er fortsatt noe preget av periodevis høy arbeidsbelastning. Tilpasningsevnen innebærer stillingsprosent, arbeidsbelastning og overtid, og fødselspermisjon, hvor samtlige elementer var mer tilpasset ved mindre kontor.

5 Konklusjon

Målet med denne masteroppgaven har vært å se nærmere på problemstillingen: Hvilke konsekvenser har morsrollen for kvinners karrieremuligheter i revisjonsbransjen? Videre har vi søkt å få økt kunnskap og innsikt rundt temaet likestilling i revisjonsbransjen. Tematikken er viktig fordi det er en betydelig forskjell mellom kjønnene på toppledernivå i revisjonsbransjen, og det er lite forskning på område i Norge.

For å svare på problemstillingen har vi sett nærmere på hvilke forventninger som knytter seg til morsrollen blant kvinner i revisjonsbransjen, samt hvordan kvinnene forholder seg til disse forventningene. Vår empiri peker i retning av at de mest utfordrende forventningene for mødres karrieremuligheter er arbeidsmengde og overtid. Spesielt i perioden januar til juli, er arbeidshverdagen preget av høy belastning og overtid. Forventningene er forholdsvis like for begge kjønn og er uavhengig av om man har barn eller ikke, men implikasjonen av forventningen om stor innsats utover normal arbeidstid er mer utfordrende for kvinner på grunn av påvirkningen på familielivet.

For å svare på aspektet med tilrettelegging har vi sett nærmere på om revisjonsbransjen tilpasser tilstrekkelig for kombinasjonen mellom karriereutvikling i bransjen og familieliv. Vår empiri peker i retning av at revisjonsbransjen ikke tilrettelegger tilstrekkelig for kvinner som ønsker å kombinere en karriere i revisjonsbransjen med en tilstedeværende foreldrerolle. Bakgrunnen for uttalelsen er at ansatte periodevis har behov for ytterligere bistand i hjemmet. Behovet for hjelp er tydeligere og større blant ansatte i øvre sjiktet i hierarkiet. Resultatet av manglende tilrettelegging er at enkelte føler de må ta et valg mellom familie og en karriere i revisjonsbransjen. For kvinner som skal inn i bransjen, er forventet arbeidsmengde et viktig kriterium, både i forbindelse med ønsket arbeidshverdag og kombinasjonen av jobb og eventuell familie.

Ønske om å tilrettelegge for en mer bærekraftig balanse mellom karriere og familieliv i revisjonsbransjen er økende, men funnene fra denne masteroppgaven viser imidlertid at det er stor forskjell på de iverksatte tiltakene ved de ulike kontorene. Forskjellene ser ut til å være større mellom stort og lite kontor, enn stor og liten bedrift.

Ved større kontorer kan man se en tendens til høyere arbeidsbelastning, og mindre tilpasning for familieliv. Mindre kontorer har innført tiltak som ytterligere ansettelse for å redusere arbeidstrykket på hver ansatt, og tidligere start på årsoppgjøret. Tiltakene ser ut å gi gode resultater på kombinasjonen mellom karriere og familieliv, men foreløpig mindre resultater på kjønnsbalansen på toppledernivå. Kjønnsbalansen på 33 og 25 prosent er fremdeles relativt ujevn.

Tilsvarende evne til tilrettelegging gjenspeiles ved fødselspermisjon, hvor studiens funn viser de største forskjellene mellom kjønn og mellom størrelse på kontor. Fødselspermisjon i revisjonsbransjen blir i større grad benyttet av kvinner, og er mindre tilpasset for menn. Eksempelvis kan menn bli kjøpt fullstendig ut av fødselspermisjon ved enkelte store kontorer. Tilpasningen for kvinner er imidlertid ikke utelukkende fordelaktig, hvor en lengere fraværperiode kan ha negativ effekt på karriereopptrykk. Fødselspermisjon viser også de største forskjellene mellom stort og lite kontor, hvor større kontorer har lavere grad av tilpasning basert på informantenes erfaringer.

Empirien i denne masteroppgaven presenterer argumenter for og mot at revisjonsbransjen har et glasstak. Argumentene for, går i hovedsak ut på at den mannsdominerte ledergruppen har manglende evne til å se behovet for mangfold som bidrar til å bremse utviklingen mot en mer kjønnsbalansert ledelse, samt krav som tidvis gjør det svært vanskelig for kvinner med barn å ha en lederstilling i revisjonsbransjen. Argumentene mot, innebærer bedriftenes innførte tiltak for å skape en mer bærekraftig balanse mellom karriere og familieliv, og jevnere kjønnsbalanse blant studiens utvalgte bedrifter enn bransjen som helhet, kan tyde på at en utvikling mot mer likhet med hensyn til kjønn. Studiens begrensede utvalg gir ikke tilstrekkelig datamateriale til å dra noen konklusjon på hvorvidt revisjonsbransjen har noe glasstak eller ikke.

I et historisk perspektiv har rollen som mor vært et hinder for kvinners karrieremuligheter. Til tross for økende fokus på likestilling, ser man fortsatt tilbøyelighet til samme konklusjon i denne masteroppgaven. Bransjekulturen er en gjennomgående årsak, hvor høyt arbeidstrykk, stigma rundt permisjon og balansen mellom familie og karriere fremheves som årsaker til frafall blant kvinner.

Forslag til videre forskning er å se på kontorer av ulik størrelse, for å få et tydeligere bilde av diskrepansen mellom stort og lite kontor. Det vil være fordelaktig for validiteten å intervju informanter av begge kjønn, samt revisjonspartnere. Intervju av revisjonspartnere vil øke troverdigheten i forbindelse med stillingsrelaterte krav, og skape et mer realistisk bilde av kombinasjonen mellom en topplederstilling og foreldrerollen. Ved videre forskning kan det være gunstig å se på bransjen som helhet for å slå fast om manglende tilpasning for foreldre er et bransjeproblem, eller noe som kun gjelder enkelt kontorer.

6 Referanser

Aubert, V. (1979). *Sosiologi : 1: Sosialt samspill* (Vol. 1). Universitetsforl.

Baxter, J., & Wright, E. O. (2000). *The Glass Ceiling Hypothesis: A Comparative Study of the United States, Sweden, and Australia*. *Gender & society*, 14(2), 275-294.

<https://doi.org/10.1177/089124300014002004>

Becker, G. S. (1964). *Human Capital, A Theoretical and Empirical Analysis with Special Reference to Education*. *Revue économique*, 18(1), 132. <https://doi.org/10.2307/3499575>

Bergstrøm, I. I. (2013). *Historien om likestillingslandet*.

<https://kjonnsforskning.no/nb/2013/06/historien-om-likestillingslandet>

Birkelund, G., & Petersen, T. (2012). *Det norske likestillingsparadokset*. In (pp. 144-163).

<https://doi.org/10.13140/2.1.2677.6649>

Bjørnåli, E. S., Farstad, I., Brovold, B. K., & Terjesen, S. (2018). *Kvinne og toppleder: Hvilke faktorer fremmer en lederkarriere?* , 31-39. <https://old.magma.no/kvinne-og-toppleder-hvilke-faktorer-fremmer-en-lederkarriere>

Blair-Loy, M. (2009). *Work Without End?: Scheduling Flexibility and Work-to-Family Conflict Among Stockbrokers*. *Work and occupations*, 36(4), 279-317.

<https://doi.org/10.1177/0730888409343912>

Budrowska, B. (2004). *Gender and Economic Opportunities in Poland: Has Transition left Women Behind?*

<https://documents1.worldbank.org/curated/ar/364281468776355962/pdf/292050PAPER0ENGLISH0Gender1report.pdf#page=82>

Busch, T., Dehlin, E., & Vanebo, J. O. (2010). *Organisasjon og organisering* (6. utg. ed.). Universitetsforl.

Carter, N., Bryant-Lukosius, D., DiCenso, A., Blythe, J., & Neville, A. J. (2014). *The use of triangulation in qualitative research. Oncol Nurs Forum, 41*(5), 545-547.
<https://doi.org/10.1188/14.ONF.545-547>

Carvalho, I., Costa, C., Lykke, N., Torres, A., & Wahl, A. (2018). *Women at the top of tourism organizations: Views from the glass roof. Journal of human resources in hospitality & tourism, 17*(4), 397-422. <https://doi.org/10.1080/15332845.2018.1449551>

Ceci, S. J., Williams, W. M., Sumner, R. A., & DeFraine, W. C. (2011). *Do Subtle Cues About Belongingness Constrain Women's Career Choices? Psychol Inq, 22*(4), 255-258.
<https://doi.org/10.1080/1047840X.2011.619112>

Colbjørnsen, T. (2017). *Kvinnens veier til topps i norsk næringsliv. Arbeidsgiverforeningen Spekter*. <https://www.spekter.no/getfile.php/133172-1643960650>

CORE - Senter for likestillingsforskning. (2020). CORE Topplederbarometer 2020. *Institutt ved samfunnsforskning*. <https://www.samfunnsforskning.no/core/publikasjoner/core-indikator-status/core-topplederbarometer/core-topplederbarometer-2020/core-topplederbarometer-2020.html>

CORE - Senter for likestillingsforskning. (2021). *5 fakta om likestillingen i Norge. Institutt ved samfunnsforskning*. <https://www.samfunnsforskning.no/core/aktuelt/nyheter/5-fakta-om-likestillingen-i-norge.html>

Correll, S. J., Benard, S., & Paik, I. (2007). *Getting a Job: Is There a Motherhood Penalty?* <https://www.jstor.org/stable/10.1086/511799> (The University of Chicago Press)

- Dambrin, C., & Lambert, C. (2007). *Motherhood: The Key to the Glass Ceiling? The Case of the Big Four in France*.
https://www.researchgate.net/publication/4816255_Motherhood_The_key_to_the_glass_ceiling_the_case_of_the_big_four_in_France
- De nasjonale forskningsetiske komiteene. (2018). *Kva er forskningsetikk?*
<https://www.forskningsetikk.no/om-oss/kva-er-forskningsetikk/>
- De nasjonale forskningsetiske komiteene. (2021). *Forskningsetiske retningslinjer for samfunnsvitenskap og humaniora*. <https://www.forskningsetikk.no/retningslinjer/hum-sam/forskningsetiske-retningslinjer-for-samfunnsvitenskap-og-humaniora/>
- Federal Glass Ceiling Commission. (1995). *Good for business: making full use of the nation's human capital (Reports from Around the World: USA)*. *WIN news*, 21(2), 71.
- Folkestad, S. (2018). *Kvotering har ikke hjulpet*. <https://www.nhh.no/nhh-bulletin/artikkelarkiv/2018/april/kvoteringslov/>
- Frederiksen, A., & Kato, T. (2018). *Human capital and career success: Evidence from linked employer-employee data*. *The Economic journal (London)*, 128(613), 1952-1982.
<https://doi.org/10.1111/eoj.12504>
- Gaustad, T., & Raknes, K. (2015). *Menn som ikke liker karrierekvinner - Hovedresultater fra en eksperimentell undersøkelse*.
https://tankesmienagenda.no/uploads/images/medias/tankesmien_agenda_rapport_menn_om_ikke_liker_karrierekvinner_1__1567709038980.pdf
- Gram, K. H. (2021). *Stadig flere kvinner blant ledere*. <https://www.ssb.no/befolkning/artikler-og-publikasjoner/stadig-flere-kvinner-blant-ledere>

- Grzywacz, J. G., Carlson, D. S., & Shulkin, S. (2008). *Schedule flexibility and stress: Linking formal flexible arrangements and perceived flexibility to employee health*. *Community, work & family*, 11(2), 199-214. <https://doi.org/10.1080/13668800802024652>
- Halrynjo, S., Kitterød, R. H., & Teigen, M. (2015). *Hvorfor så få kvinner på toppen i norsk næringsliv? - En analyse av hva topplederne selv sier*. 111 - 136. <https://doi.org/10.18261>
- Halrynjo, S., & Lyng, S. T. (2010). *Fars forkjøringsrett – mors vikeplikt? Karriere, kjønn og omsorgsansvar i eliteprofesjoner*. *Tidsskrift for samfunnsforskning*, 51(2), 249-280. <https://doi.org/10.18261>
- Hardies, K., Breesch, D., & Branson, J. (2013). *Gender Inequality in Small and Large Audit Firms*. <https://doi.org/10.2139/ssrn.2254268>
- Horibe, F., & Tørum, A. (2001). *Intellektuell kapital : kunnskapsarbeiderne er bedriftens intellektuelle kapital - de utgjør langt flere enn IT-avdelingen, og de er lederens nye utfordring*. Egmont Hjemmets bokforl.
- Jacobsen, D. I. (2005). *Hvordan gjennomføre undersøkelser?: innføring i samfunnsvitenskapelig metode* (2. utg. ed.). Høyskoleforl.
- Jacobsen, D. I. (2015). *Hvordan gjennomføre undersøkelser?: innføring i samfunnsvitenskapelig metode* (3. utg. ed.). Cappelen Damm akademisk.
- Jacobsen, D. I., & Thorsvik, J. (2019). *Hvordan organisasjoner fungerer* (5. utgave. ed.). Fagbokforlaget.
- Johannessen, A., Christoffersen, L., & Tufte, P. A. (2016). *Introduksjon til samfunnsvitenskapelig metode* (5. utg. ed.). Abstrakt.

- Kanter, R. M. (1977). *Men and women of the corporation*. New York: Basic Books.
- Kjellefold, K. (2020). *Møter kvinner et glasstak eller en biologisk betongvegg? Revisjon og Regnskap*. <https://www.revregn.no/asset/pdf/2020/2-19-21.pdf>
- Koenig, A. M., Eagly, A. H., Mitchell, A. A., & Ristikari, T. (2011). *Are Leader Stereotypes Masculine? A Meta-Analysis of Three Research Paradigms*. *Psychol Bull*, 137(4), 616-642. <https://doi.org/10.1037/a0023557>
- Kokot-Blamey, P. (2021). *Mothering in accounting: Feminism, motherhood, and making partnership in accountancy in Germany and the UK*. *Accounting, organizations and society*, 93, 101255. <https://doi.org/10.1016/j.aos.2021.101255>
- KPMG. (2019). *Mentorprogram gir selvtillit*. KPMG. <https://home.kpmg/no/nb/home/nyheter-og-innsikt/2019/05/mentorprogram-gir-selvtillit.html>
- Kronstad, E. (2020). *Revisors arbeidssituasjon og forventninger om å forbli i revisjonsbransjen NHH*. <https://openaccess.nhh.no/nhh-xmlui/bitstream/handle/11250/2679471/masterthesis.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Kvale, S., Brinkmann, S., Anderssen, T. M., & Rygge, J. (2015). *Det kvalitative forskningsintervju* (3. utg. ed.). Gyldendal akademisk.
- Larsen, C. T. (2018). *Glasstaket: illusjon eller virkelighet? En litteraturstudie av glasstakets eksistens etter år 2000* [UiT Norges arktiske universitet].
- Lazear, E. P., & Gibbs, M. (2017). *Personnel economics in practice* (3rd ed. ed.). Wiley Custom.
- Lem, C. H. (2019). *Revisjonsbransjen må skape tillit på nye arenaer*. <https://old.magma.no/revisjonsbransjen-ma-skape-tillit-pa-nye-arenaer>

Lervåg, M.-L. (2020). *Dette er de mest populære studiene i Norge.*

<https://www.ssb.no/utdanning/hoyere-utdanning/statistikk/student-er-i-universitets-og-hogskoleutdanning/artikler/her-er-de-mest-populaere-studiene-i-norge>

Lov om allmennskoleselskaper, (1997). <https://lovdata.no/dokument/NL/lov/1997-06-13-45?q=allmenn>

Lov om arbeidsmiljø, arbeidstid og stillingsvern mv., (2005).

https://lovdata.no/dokument/NL/lov/2005-06-17-62/KAPITTEL_11#KAPITTEL_11

Liljerøth, J. (2022). *Likestilling er viktig for verdens syn på Norden.*

<https://kjonnsforskning.no/nb/2022/02/likestilling-er-viktig-for-verdens-syn-pa-norden>

Løken, K. V. (2020). *Er gutteklubben grei virkelig bare en myte?* <https://www.nhh.no/nhh-bulletin/artikkelarkiv/2020/januar/er-gutteklubben-grei-virkelig-bare-en-myte/>

NSD. (2022). *Om NSD - Norsk senter for forskningsdata.* <https://www.nsd.no/om-nsd-norsk-senter-for-forskningsdata/>

O'Reilly, A. (2016). *Matricentric Feminism: Theory, Activism, Practice.* Toronto: Demeter Press.

Pietrangelo, A. (2020). *The Impacts of the Glass Ceiling Effect on People.*

<https://www.healthline.com/health/mental-health/glass-ceiling-effect>

Puffer, S. M. (2004). *Introduction: Rosabeth Moss Kanter's "Men and Women of the Corporation and the Change Masters". The Academy of Management executive (1993), 18(2), 92-95.*

<https://doi.org/10.5465/AME.2004.13836359>

Regjeringen. (2012). *Kort om OECD. Utenriksdepartementet.*

https://www.regjeringen.no/no/tema/naringsliv/handel/ud_innsikt/om_oecd/id707180/

Regjeringen. (2021). *Bærekraftige velferdsordninger. Finansdepartementet.*
<https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/meld.-st.-14-20202021/id2834218/?ch=11>

Reisel, L. (2019). *Stabilitet og endring i det kjønnsdelte arbeidsmarkedet.*
<https://www.samfunnsforskning.no/core/publikasjoner/core-indikator-status/stabilitet-og-endring-i-det-kjonnsdelte-arbeidsmar/stabilitet-og-endring-i-det-kjonnsdelte-arbeidsmarkedet.pdf>

Revisorforeningen. (2015). *Vi trenger flere kvinner i revisjonsbransjen (også).* (5).
<https://www.revregn.no/asset/pdf/2015/5-5.pdf>

Revisorforeningen. (2018a). *Må legge forholdene til rette. Revisjon og Regnskap.*
<https://www.revregn.no/asset/pdf/2018/2-10-2.pdf>

Revisorforeningen. (2018b). *Topplederne i de største revisjonsselskapene: Slik skal kvinneandelen blant lederne økes. Revisjon og Regnskap.*
<https://www.revregn.no/asset/pdf/2018/2-14-5.pdf>

Revisorforeningen. (2020). *Hva er egentlig problemet? Revisjon og Regnskap.*
<https://www.revregn.no/asset/pdf/2020/2-5.pdf>

Revisorforeningen. (2022a). *Revisjonsbransjen må tenke nytt. Revisjon og Regnskap.*
<https://www.revregn.no/asset/pdf/2017/5-18-22.pdf>

Revisorforeningen. (2022b). *Ønsker et mer fleksibelt arbeidsliv. Revisjon og Regnskap.*
[https://www.revregn.no/asset/pdf/2022/02/RR-2022-02\(21-23\).pdf](https://www.revregn.no/asset/pdf/2022/02/RR-2022-02(21-23).pdf)

- Ridgeway, C. L., & Correll, S. J. (2004). *Unpacking the Gender System: A Theoretical Perspective on Gender Beliefs and Social Relations*. *Gender & society*, 18(4), 510-531.
<https://doi.org/10.1177/0891243204265269>
- Sanandaji, N. (2016). *The nordic gender equality paradox* (1, Ed.). Hellsten Kommunikation AB.
<https://nordicparadox.se/wp-content/uploads/2016/02/The-Nordic-gender-equality-paradox.pdf>
- Sandberg, S. (2014). *Lean in: Women, Work, and the Will to Lead*. Gyldendal.
- Saunders, M. N. K., Lewis, P., & Thornhill, A. (2019). *Research methods for business students* (Eighth Edition. ed.). Pearson.
- Solberg, A. G. (2012). *Et kjønnsperspektiv på innovasjonsledelse* Universitetet i Oslo].
<https://www.duo.uio.no/bitstream/handle/10852/34926/dravhandling-solberg.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Solberg, A. G. (2021). *Finner ikke forskjell på mannlig og kvinnelig ledelse*. *Dagens Næringsliv*.
<https://www.dn.no/innlegg/likestilling/kjonnbalanse/mangfold/innlegg-finner-ikke-forskjell-pa-mannlig-og-kvinnelig-ledelse/2-1-975021>
- SSB. (2020). *Kjønnforskjeller i utdanning og arbeid*. <https://www.ssb.no/befolkning/artikler-og-publikasjoner/likestilling>
- Sunagic, M., & Traavik, L. E. M. (2020). *Kvinnelige topplederes forklaringer på manglende likestilling på toppen av næringslivet*. 81-89.
<https://old.magma.no/kvinneligetopplederesforklaringer-pa-manglende-likestilling-pa-toppen-av-naringslivet>

Teigen, M., & Reisel, L. (2017). *Kjønnsbalanse på toppen? - Sektorvariasjon i næringsliv, akademia, offentlig sektor og organisasjonsliv* (11).

https://samfunnsforskning.brage.unit.no/samfunnsforskning-xmlui/bitstream/handle/11250/2473133/Rapport_11-17_web.pdf?sequence=6&isAllowed=y

Thagaard, T. (2013). *Systematikk og innlevelse : en innføring i kvalitativ metode* (4. utg. ed.). Fagbokforl.

Weyer, B. (2007). *Twenty years later: explaining the persistence of the glass ceiling for women leaders. Women in management review* (Bradford, West Yorkshire, England: 1992), 22(6), 482-496. <https://doi.org/10.1108/09649420710778718>

7 Diskusjonspapir

Kristina Holter

Norge er en av verdens mest likestilte land, likevel er det langt fra kjønnsbalanse på ledernivå i mange bransjer. Årsakene til ubalansen er usikker, men forskning gir et inntrykk av at morsrollen er negativt assosiert med videre karriereopptrykk (Kokot-Blamey, 2021). I henhold til CORE Topplederbarometer er det fortsatt betydelige forskjeller mellom kjønn i næringslivet (CORE - Senter for likestillingsforskning, 2021), hvor kvinneandelen på toppledernivå hos de største bedriftene i Norges tilsvarer kun 14 prosent (CORE - Senter for likestillingsforskning, 2020). Kjønnforskjellen samsvarer godt med revisjonsbransjen hvor kvinneandel er på tilsvarende nivå blant revisjonspartnere, med noe høyere på mangernivå med 38 prosent. Kjønnfordelingen underbygges av Birkelund & Petersen (2012) som omtaler det norske arbeidsmarkedet som en av de mest kjønnsdelte i OECD, og beskriver situasjonen som «det norske paradoks». For å forklare stagnasjonspunktet for kvinner trekkes ofte fenomenet glasstaket fram. Glasstaket blir definert som barrierer som forhindrer kvinner og andre minoriteter fra å klatre oppover i systemet, til tross for at de er kvalifisert (Federal Glass Ceiling Commission, 1995). I henhold til Hardies et al (2013) studie reduserer glasstaket sannsynligheten for at kvinner oppnår lederansvar, i tillegg til hvor mye ansvar som er knyttet til stillingen.

En rekke studier av glasstaket lagt frem i Larsen (2018) kan indikere at det er tre faktorer som får betydning for hvorvidt kvinner møter et glasstak: Den første faktoren er kvinnenenes egne interne forventninger, med andre ord hva de selv oppfatter er riktig å gjøre. Den andre faktoren er andres forventninger til disse kvinnene, om hva de som skal gjøres (partner, arbeidsgiver, kollegaer, osv.). Den siste er strukturer som kan påvirke atferd, det kan være HR-policy og organisasjonsstruktur, altså kompetanseutviklingstiltak, arbeidstid, karrierestige, samfunnsmessige rammevilkår, permisjonsordninger i bedriften, og med mer.

Denne masteroppgaven er inspirert av Kokot-Blameys (2021) studie, og vil se nærmere på hva slags forventninger kvinner møter i revisjonsbransjen i Norge, deres opplevelse av disse, samt bransjens tilrettelegging.

Problemstillingen lyder derfor som følger:

Hvilke konsekvenser har morsrollen for kvinners karrieremuligheter i revisjonsbransjen? (Holter & Kristiansen, 2022)

Problemstillingen operasjonaliseres ved hjelp av tre forskningsspørsmål, som er basert på Kokot-Blameys (2021) forskningsspørsmål:

- Hvilke forventninger knyttet til morsrollen møter kvinner i revisjonsbransjen i Norge?
- Hvordan forholder kvinner i revisjonsbransjen seg til disse forventningene?
- Tilrettelegger revisjonsbransjen for karriereutvikling blant mødre?

(Holter & Kristiansen, 2022)

Tema for masteroppgaven er likestilling i revisjonsbransjen. Likestilling handler om å ta ansvar for at alle blir behandlet rettferdig, og at fordelingen av makt, ressurser og innflytelse blir fordelt deretter (FN, 2022). I revisjonsbransjen er det tydelig at fokuset på kjønnslikhet blant ledelsen ikke har vært optimalt, da spesielt knyttet til elementer som kan være problematiske for kvinner med barn. En studie av Sunagic & Traavik (2020) forklarer at enkelte bransjer og bedrifter ikke tilrettelegger for at kvinner skal være tilstrekkelig bidragsytende i familiesituasjonen samtidig som de er en del av topledelsen. Kravene som stilles til utvidet arbeidstid og tilgjengelighet for topledere bidrar til et skille hvor kvinner føler de må velge mellom familie eller høye karrieremål. Av intervjuobjektene (Sunagic & Traavik, 2020) blir det blant annet påpekt at det ikke er noen grense i forbindelse med krav om tilgjengelighet, reisevirksomhet og arbeidsmengde. En annen studie har funnet at kjønnsulikheten i lederstillinger er et resultat av det tradisjonelle synet på kvinnerollen (Budrowska, 2004), hvor blant annet permisjon og barn tar mye tid fra eventuell karriereutvikling. Det kommer også frem at kvinner ofte har mer ansvar i hjemmet, som resulterer i at det er problematisk å nå opp til de samme standardene som andre kollegaer. Disse elementene resulterer i at kvinner i næringslivet enten utsetter å få barn til senere i livet, eller prioriterer bort muligheten for lederstillinger.

Situasjonen presentert over samsvarer godt med situasjonen i revisjonsbransjen, som er preget av spesielt høye bransjespesifikke forventninger og krav. I henhold til Kronstads (2020) studie formidler de fire store revisjonsselskapene en forventning om ca. 200 overtidstimer per ansatt, som er maksimalt ifølge arbeidsmiljøloven (Arbeidsmiljøloven, 2005). Realiteten var derimot at de ansatte jobbet mye mer enn 200 timer på grunn av sesongbaserte krav og frister som skaper ekstra høyt arbeidstrykk i perioder, resulterer kravene i en krevende situasjon over tid (Kronstad, 2020).

I forbindelse med kjønnsbalansen mellom menn og kvinner er det flere etiske utfordringer. Den første utfordringen jeg ønsker å belyse er homososiale rekruttering, et fenomen som innebærer at man kan se en indikasjon til at ledere rekruttere kandidater fra samme kjønn og sosial gruppe som seg selv (Carvalho et al., 2018). I rekrutteringsprosessen blir gjerne ansatte fra en dominant gruppe erstattet av en annen fra samme dominerende gruppe, man ser spesielt tydelig tendensen blant ledere. Historisk sett har menn dominert på ledernivå og forsetter derfor å dominere. Kvinner som historisk sett er fra en minoritets gruppe i forbindelse med ledelse, har derfor vanskeligere for nå opp til toppledernivå (Carvalho et al., 2018). Det ser imidlertid ikke ut til at sammenhengen er like tydelig for kvinner som for menn. Løken (2020) forskning på område viste at for kvinner var sjansen for karriereopptrykk like stor uavhengig av hvem som var ansvarlig for opptrykket, i motsetning til blant menn hvor det kom fram at menn fikk raskere stillingsopptrykk etter skiftet fra kvinnelig til mannlig leder. I henhold til intervjuobjektene er homososial rekruttering et fenomen de har kjennskap til, ved at den mannsdominerte ledelsen ikke ser samme behovet for mangfold og derfor ikke vektlegger dette punktet like mye som andre fokusområder hos bedriften. Resultatet av manglende vektlegging er lavere hastighet på utviklingen mot en mer likestilt ledelse. I forbindelse med det etiske aspektet blir kvinner forskjellsbehandlet utelukkende basert på den tidligere leders kjønn, og helt uavhengig av kompetanse og kvalifikasjoner. Derfor er homososial rekruttering en uetisk måte å foreta rekruttering.

En annen etisk utfordring er kjønnsstereotyper, som også er en stor årsak til kjønnsulikhetene i næringslivet. Kjønnsstereotyper blir definert som: «ofte ubevisste forestillinger om hvordan menn og kvinner typisk er, og bidrar til å opprettholde kjønnskjevheter. Det handler om hvordan faktiske eller antatte gruppebaserte kjønnsforskjeller blir en ulempe for enkeltindivider, slik at det blir skapt gruppebaserte forskjeller» (Teigen & Reisel, 2017, s. 19). Kjønnsstereotyper utvikles gjerne over tid, og skaper et forskjellsbehandlende mønster (Ridgeway & Correll, 2004). En av effektene av kjønnsstereotyper er at det kan gi lavere sannsynlighet for å bli rekruttert på bakgrunn av at man antar et ønske om familiestiftelse og derav relaterte begrensninger, som kan være negative for arbeidssituasjonen. Begrensningene kan være ambisjoner, prioriteringer, innsats i arbeidssituasjon og motivasjon for karriere. (Teigen & Reisel, 2017). Slike antakelser er spesielt problematisk innenfor ledelsesfeltet hvor kvinner blir nedprioritert på grunn av denne typen diskriminering (Ridgeway & Correll 2004). Innenfor kjønnsstereotyper har det blitt gjort flere studier på område, som har vist oppsiktsvekkende resultater.

Hvorvidt karrierefokuserte kvinner blir behandlet likt ble belyst i boksen til Sheryl Sandbergs (2014), hvor hun påpeker for kvinner er suksess negativt korrelert med hvor godt likt man er mens for menn er det motsatt. Uttalelsen blir begrunnet med upublisert forskning fra 2003 av Cameron Anderson og Frank Flynn, gjort på MBA studenter. Studie gikk ut på at en gruppe studenter fikk utdelt en historie om en karriere orientert person, gruppen ble delt i to hvor i den ene gruppen ble personen kalt Heidi mens hvor den andre ble den kalt Howard. Sammen med historien ble det utdelt tilhørende spørsmål som var like for begge grupper. Resultatet viste at Howard ble ansett som en kjernekar, en person de ønsket å jobbe sammen med og har som leder. Heidi derimot ble ansett som egoistisk, og de ønsket hverken å jobbe med og for henne. En liknende studie ble utført i 2015 i Norge med Hans og Hanna, og resultatene var mer eller mindre tilsvarende. Hans ble vesentlig bedre likt, og oppfattet som en bedre leder, forelder og kollega enn Hanna som ble ansett som sjefete og mer egoistisk (Gaustad & Raknes, 2015).

Kjønnsstereotyper er problematisk i et etisk perspektiv fordi på tross av at personene er identiske, med unntak av navn og kjønn så ble de vurdert helt forskjell. Årsakene som blir trukket frem i studie er trolig kjønnsstereotyper mot ledere av kvinnelig kjønn. Studien er fra en av verdens mest likestilte land, noe som gjør det ekstra interessant å dykke ned i tema og finne ut hva mer som skaper slike forskjeller.

Ett lignende lab-eksperiment ble gjennomført i USA i 2012, hvor resultatene viste at kvinner med barn ble vurdert og oppfattet som mindre engasjerte og kompetente enn kvinner uten barn (Correll et al., 2004). Det kom også fram at det ble stilt høyere krav med tanke på prestasjon og punktlighet til mødre, og det var dermed færre møre som ble anbefalt til stillinger på toppledernivå enn ikke-mødre. Blant menn er funnene motsatt, menn med barn ble vurdert som mer omgjengelig og engasjert enn menn uten barn (Correll et al., 2004). I forbindelse med det etiske aspektet så gjøres det en forskjellsbehandling basert på kjønn og hvorvidt man har barn, som ikke er begrunnet med evner eller annen form for human kapital.

Kjønnsstereotyper gjenspeiler også lønn hvor kvinner stereotypisk blir mindre verdsatt som ledere, og tjener mindre. To av intervjuobjektene i denne masteroppgaven ønsket å tilføye forskjellsbehandling i forbindelse med kjønn, hvor de opplevde lavere lønn til tross for like arbeidsoppgaver og likt ansvar. Forskjeller rundt lønn kategoriseres også som et etisk problem fordi kvinner blir forskjellsbehandlet basert på kjønn, og tradisjoner som innebærer at menn skal tjene mer enn kvinner.

I henhold til empirien i denne masteroppgave har det også kommet frem flere etiske utfordringer. Ledelsesstillinger innebærer gjerne krav som ikke går overens med situasjon på hjemmebane, og at revisjonsbransjen muligens er av de mer utsatte på område. Krav og forventninger på begge plan skaper et dilemma mellom arbeids- og hjemmesituasjon. Et intervjuobjekt uttalte blant annet at: «På en av de andre arbeidsplassene jeg jobbet på så fikk jeg spørsmål av kvinnene over meg på avdelingen om jeg ville ha nummeret til en au pair som kunne ta seg av barna» og «Det var derfor jeg sluttet hos tidligere arbeidsgiver, da jeg ble mamma. Jeg så hvordan de andre mødrene der jobba, og jeg tenkte at sånn der vil ikke jeg ha det. Jeg vil være til stede for min gutt i oppveksten, og det får jeg gjort her.» - Kvinnelig senior manager (Holter & Kristiansen, 2022).

I tillegg opplevde hun at kunder ikke var vant til at det ble satt grenser når arbeidstiden var over, eller tilrettelagt for den familiære situasjonen: “Jeg jobber mye for en av de store kontorene, og har alle mine kunder i der. Jeg ser at det at jeg sitter her samtidig jobber jeg mye for dem kan være problematisk. Jeg har sagt ganske klart ifra til kundene at jeg ikke er tilgjengelig fra 16 til 19 for da har jeg et barn jeg skal være hjemme hos og første gang jeg sa ifra om det så var det litt sånn “hæ, ok?”, men nå er de innforstått med situasjonen så nå setter de aldri opp møter mellom klokka 16 og 19. Så jeg tror man må både tørre å si ifra selv, men det må også være en kultur for det, det er viktig.» Utfordringene kvinnelig senior manager påpeker underbygges av kvinnelig HR-ansatts uttalelse «Selve bransjen er jo regulert i forhold til at vi har veldig harde frister til når ting skal leveres inn. Det er klart at disse er ikke alltid forenelig med foreldrerollen fordi at man har private og familiære forpliktelser som man ikke har mulighet til å innfri, på grunn av arbeidstrykket.» (Holter & Kristiansen, 2022).

Uttalelsene vitner om at enkelte kontorer, spesielt store kontorer har vært preget av høy arbeidsbelastning og mindre tilrettelegging for foreldre. Situasjonen kan beskrives som et etisk dilemma fordi det tidvis fremstår som svært utfordrende å innfri alle forventninger i arbeidssammenheng og samtidig være en tilstedeværende forelder. Resultatet av for høye krav er at mange velger vekk revisjonsbransjen til fordel for andre bransjer og yrker som er mer forenlig med foreldrerollen. Det må imidlertid påpekes at det er veldig begrenset utvalg i denne masteroppgaven, så hvorvidt det gjenspeiler bransjen eller ikke er usikkert.

Avslutningsvis ønsker jeg å oppsummere de viktigste etiske utfordringene i forbindelse med likestilling i revisjonsbransjen. Homososial rekruttering og kjønnsstereotyper er fenomener som er naturlig å forbinde med bransjer som har svært ujevn kjønnsfordeling på toppnivå, til tross for kjønnslikhet på rekrutterings- og medarbeidernivå. Årsakene til forskjellsbehandlingen bunner trolig i tradisjonelle kjønnsroller og trygghet, hvor tendensen er at menn blir behandlet fordelaktig sammenlignet med kvinner. I henhold til litteraturen, som styrkes av funnene i masteroppgaven, er homososial rekruttering og kjønnsstereotyper etiske utfordringer som preger næringslivet. Fenomenene er eksempler på forskjellsbehandling av kvinner, basert på kjønn og uavhengig av kompetanse og kvalifikasjoner.

Tendensen styrkes av statistikken i Norge og studiens utvalgte bedrifter, hvor samtlige viste overvekt av menn på toppledernivå. Ellers viser studien det etiske dilemma med å kombinere en karriere i revisjonsbransjen med å være en tilstedeværende forelder, som tidvis kan være så krevende at man må prioritere det ene fremfor det andre. Man kan med det argumentere for at en karriere i revisjonsbransjen er uforenlig med en tilstedeværende foreldrerolle. Det må imidlertid påpekes at det er veldig begrenset utvalg i denne masteroppgaven, så hvorvidt det gjenspeiler bransjen eller ikke er usikkert.

Kilder

Arbeidsmiljøloven, arbeidstid og stillingsvern mv., (2005).

https://lovdata.no/dokument/NL/lov/2005-06-17-62/KAPITTEL_11#KAPITTEL_11

Birkelund, G., & Petersen, T. (2012). Det norske likestillingsparadokset. In (pp. 144-163).

<https://doi.org/10.13140/2.1.2677.6649>

Budrowska, B. (2004). Gender and Economic Opportunities in Poland: Has Transition left Women Behind?

<https://documents1.worldbank.org/curated/ar/364281468776355962/pdf/292050PAPER0ENGLISH0Gender1report.pdf#page=82>

Carvalho, I., Costa, C., Lykke, N., Torres, A., & Wahl, A. (2018). Women at the top of tourism organizations: Views from the glass roof. *Journal of human resources in hospitality & tourism*, 17(4), 397-422. <https://doi.org/10.1080/15332845.2018.1449551>

CORE - Senter for likestillingsforskning. (2020). CORE Topplederbarometer 2020. Institutt ved samfunnsforskning. <https://www.samfunnsforskning.no/core/publikasjoner/core-indikator-status/core-topplederbarometer/core-topplederbarometer-2020/core-topplederbarometer-2020.html>

CORE - Senter for likestillingsforskning. (2021). 5 fakta om likestillingen i Norge. Institutt ved samfunnsforskning. <https://www.samfunnsforskning.no/core/aktuelt/nyheter/5-fakta-om-likestillingen-i-norge.html>

Correll, S. J., Benard, S., & Paik, I. (2007). Getting a Job: Is There a Motherhood Penalty? <https://www.jstor.org/stable/10.1086/511799> (The University of Chicago Press)

Federal Glass Ceiling Commission. (1995). Good for business: making full use of the nation's human capital (Reports from Around the World: USA). WIN news, 21(2), 71.

FN-Sambandet (2022, 09.02.) Likestilling mellom kjønnene <https://www.fn.no/om-fn/fns-baerekraftsmaal/likestilling-mellom-kjoennene>

Gaustad, T., & Raknes, K. (2015). Menn som ikke liker karrierekvinner - Hovedresultater fra en eksperimentell undersøkelse. https://tankesmienagenda.no/uploads/images/medias/tankesmien_agenda_rapport_menn_som_ikke_liker_karrierekvinner_1_1567709038980.pdf

Hardies, K., Breesch, D., & Branson, J. (2013). Gender Inequality in Small and Large Audit Firms. <https://doi.org/10.2139/ssrn.2254268>

Holter, K. & Kristiansen, K. (2022) Likestilling i revisjonsbransjen. Universitetet i Agder

Kokot-Blamey, P. (2021). Mothering in accounting: Feminism, motherhood, and making partnership in accountancy in Germany and the UK. Accounting, organizations and society, 93, 101255.

Kronstad, E. (2020). Revisors arbeidssituasjon og forventninger om å forbli i revisjonsbransjen [NHH]. <https://openaccess.nhh.no/nhh-xmlui/bitstream/handle/11250/2679471/masterthesis.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Larsen, C. T. (2018). Glasstaket: illusjon eller virkelighet? En litteraturstudie av glasstakets eksistens etter år 2000 [UiT Norges arktiske universitet].

Ridgeway, C. L., & Correll, S. J. (2004). Unpacking the Gender System: A Theoretical Perspective on Gender Beliefs and Social Relations. *Gender & society*, 18(4), 510-531. <https://doi.org/10.1177/0891243204265269>

Sandberg, S. (2014). *Lean in: Women, Work, and the Will to Lead*. Gyldendal.

Sunagic, M., & Traavik, L. E. M. (2020). Kvinnelige topplederes forklaringer på manglende likestilling på toppen av næringslivet. 81-89. <https://old.magma.no/kvinneligetopplederesforklaringer-pa-manglende-likestilling-pa-toppen-av-naringslivet>

Teigen, M., & Reisel, L. (2017). Kjønnbalanse på toppen? - Sektorvariasjon i næringsliv, akademia, offentlig sektor og organisasjonsliv (11). https://samfunnsforskning.brage.unit.no/samfunnsforskning-xmlui/bitstream/handle/11250/2473133/Rapport_11-17_web.pdf?sequence=6&isAllowed=y

Karoline Kristiansen

Min masteroppgave, som jeg skriver sammen med Kristina Holter, omhandler temaet likestilling i revisjonsbransjen. Vi har valgt å se nærmere på kvinner med barn og topplederstillinger i revisjonsbransjen i Norge. Bakgrunnen for valget av dette temaet er fordi vi kan se at det er en svært lav kvinneandel på toppledernivå, helt ned mot 9 prosent ved enkelte av de store revisjonsselskapene, og at mesteparten av tidligere forskning rundt problemstillingen er gjennomført i utlandet, som vil si at det er lite forskning og et litteratur gap rundt dette temaet i Norge. Vi ønsker derfor å frambringe mer forskning, oppmerksomhet og informasjon rundt temaet som kan være med å bidra til mindre kjønnsulikheter. Vi har valgt å ta utgangspunkt i en internasjonal studie som ser nærmere på kjønnsbalansen i revisjonsbransjen i Tyskland og Storbritannia (Kokot-Blamey, 2021) og da gjøre noe tilsvarende i Norge.

Tidligere forskning forklarer at det er noen elementer som kommer fram som «kritiske» for kvinner med barn i revisjonsbransjen. Som er knytte til forventingene til å få barn, om en da skal tilbake i en deltid eller fulltidsstilling ved endt fødselspermisjon og hvilke forventinger som er knyttet til partnerrollen i bransjen, om det kan være vanskelig å balansere familieliv med karriere. Og på grunn av dette valgte vi å se nærmere på hvilke forventinger kvinner, med barn, møter i revisjonsbransjen i Norge, både hvordan de ansatte opplever dette og hvordan bransjen tilrettelegger. Problemstillingen er derfor: **Hvilke konsekvenser har morsrollen for kvinners karrieremuligheter i revisjonsbransjen?**

For å kunne svare best mulig på problemstillingen har vi også valgt å ta utgangspunkt i tre forskningsspørsmål, som er basert på Kokot-Blameys (2021) forskningsspørsmål. De lyder som følger:

- **Hvilke forventinger knyttet til morsrollen møter kvinner i revisjonsbransjen i Norge?**
- **Hvordan forholder kvinner i revisjonsbransjen seg til disse forventningene?**
- **Tilrettelegger revisjonsbransjen for karriereutvikling blant mødre?**

Vi har intervjuet syv forskjellige informanter i to forskjellige revisjonsbedrifter i Norge, der den ene bedriften blir definert som mellomstor bedrift og den andre som stor.

Grunnen til at vi valgte å intervju flere i hver bedrift, men på ulike størrelser er for å få ulike syn rundt deres meninger, holdninger og erfaringer rundt temaet, både fra de ansattes perspektiver innad i bedriften, men også om det er forskjeller fra større og mindre bedrifter.

Internasjonale trender

Social, cultural and workplace shifts

En artikkel i Forbes magazine forklarer at det er fem nye trender som alle bedrifter må ta stilling til (Marr, 2021). En av dem omhandler *Social, cultural and workplace shifts* som vil si at det skjer en endring i både kulturen og rundt det sosiale som påvirker arbeidsplassen. Vi kan se at den demografiske arbeidsplassen endrer seg betydelig, med at det er flere millennials⁵ og Gen Z-ere⁶ noe som er med på å endre forventinger og prioriteringer til de ansatte. Dette endrer hvordan vi jobber, og hvilke forventinger vi har til bedriften da spesielt i form av hvordan man disponerer tiden. Dette ble spesielt tydelig under Corona pandemien og etter, da det var blitt en vane og endring i prioriteringer for veldig mange med å ha mulighet til å jobbe hjemmefra. Dette viser til at organisasjonsstrukturer vil bli mer flytende, og flere mennesker vil forvente å jobbe på tvers av avdelinger og mellom team, roller og arbeidsgivere. Alle arbeidsgivere må derfor vurdere sin arbeidspraksis for å se om de tilbyr denne skiftende arbeidsstyrken det arbeidsmiljøet de ønsker og forventer – et miljø der folk har større fleksibilitet og en bedre balanse mellom arbeid og privatliv (Marr, 2021).

Fleksibilitet

I vår oppgave der temaet går nærmere inn på kvinners karrieremuligheter og hvordan balansere det med familielivet, kan fleksibilitet fra arbeidsgiver være en viktig faktor. Det å ha mulighet til å jobbe hjemmefra og ha en mer fleksibel arbeidsdag kan være en avgjørende faktor for kvinners karrieremuligheter. I revisjonsbransjen er det innført en endring i organisasjonsstrukturen som går ut på tilrettelegging i form av fleksibilitet av arbeidstid (Revisorforeningen, 2022b).

Endringer i arbeidstid gjenspeiler forandringer i konkurranse- og markedsforhold, nærings- og stillingsstruktur, utdanningsmønstre, organisering av familieliv samt i bedrifts- og arbeidsorganisering. For å møte endringene, pekes det ofte på som nødvendig med større variasjon og fleksibilitet både i arbeidstid og arbeidstidsregulering (Olberg & Nicolaisen, 2013, s. 9).

Grunnen til at fleksibilitet er et viktig element er fordi revisorene er nødt til å jobbe mer enn «8-16» for å kunne gjøre den jobben som er forventet. Dette resulterer i mer overtid og kveldsjobbing, og det er derfor viktig med en organisasjonsstruktur som fokuserer på fleksibilitet for de ansatte i bedriften (Lem, 2019). Forskning viser i tillegg at ansatte i større grad setter pris på fleksibilitet i en arbeidshverdag, fordi det bidrar til at de kan være mer til stede for familie og barn (Blair-Loy, 2009). Dette er noe som vi også kan se fra våre informanter, og da spesielt for kvinner, at blir satt pris på. Det å ha mulighet til å jobbe hjemmefra, hvert fall deler av arbeidsdagen gjør det lettere å kombinere karriere og familielivet, men det kommer også fram fra tidligere forskning at ved å ha en mer fleksibel arbeidsmodell der de ansatte jobber mer hjemmefra kan ha en negativ effekt på familielivet grunnet at de blir lettere å jobbe mer hjemme som kan føre til de ansatte er mer tilgjengelig for jobben og mindre for familien (Blair-Loy, 2009).

I vår masteroppgave er det viktig å se på både den positive siden ved fleksibilitet og den negative. En av den mest positive siden ved det er at det er lettere å kombinere familie og karrier, men den negative siden ved det er at det da blir vanskeligere å legge fra seg jobben når man er hjemme og at man da fort kan bli tilgjengelig hele døgnet som da igjen er med på å gjøre det vanskeligere å legge fra seg jobben når man er hjemme.

Tilrettelegging og tilpasning

Det andre elementet som er relevant for kvinners karrieremulighet er *tilrettelegging og tilpasning* på arbeidsplassen og fra bedriften. Dette er et av punktene vi har som forskningsspørsmål i vår oppgave, nettopp for å se om det blir lagt til rette for kvinner, både med tanke på familielivet, men også på karrieremuligheter. Vi har valgt å se på likestilling som helhet via glasstaket og da hvilken faktorene som kan være med å skape ulikheter mellom kjønnene på toppledernivå, som da innebærer alt fra forventinger, normer, stereotypier og om bransjen legger til rette for kjønnslikhet i bransjen og da med fokus på toppledernivå.

Det å kunne legge til rette for hvert kvinnelig individ er en stor del av prosessen ved å få flere kvinnelige ansatte med seg opp til topplederstillinger (Sunagic & Traavik, 2020).

Dette er da med på å gjøre det best mulig for kvinner med småbarn å fortsatt ha en god kontakt med kollegaer, kunder, ledere, osv. Gjennom vår studie kan vi se at i revisjonsbransjen er det utviklet et mentorprogram for kvinner, som skal være med på å gi selvtillit, men også for å tilrettelegge og tilpasse mer for kvinner som prøver å balansere familielivet og karriereutviklingen sin.

Dette er da med på å skape en jevnere balanse mellom kvinner og menn i topplederstillinger (KPMG, 2019). «Et eget mentorprogram for kvinner er etablert og den enkelte skal behandles individuelt og det skal tilrettelegge etter den enkeltes behov.» (Revisorforeningen, 2018, p. 14). En annen faktor som også skjer gjennom disse mentorprogrammene er at kvinner får flere rollemodeller, denne internasjonale trenden er noe som er viktig for kvinner for å kunne se at det er andre som har klart å balansere familielivet uten at det skal gå negativt ut over karrieremålene og utviklingen, og at bransjen blir flinkere til å tilrettelegge for dette (Revisorforeningen, 2022a).

Kvinner trenger rollemodeller og særlig mentorer som kan støtte og veilede dem i karrieren, og de trenger å se at andre kvinner klarer å være gode, tydelige ledere selv om de har familie. Det er viktig at ikke alle partnere og ledere i en bedrift ofrer alt for jobben, men at det også er rom for ledere som har andre ting som de brenner for i livet. (Revisorforeningen, 2022a, p. 20).

Funn

Noen av de funnene vi har fått så langt forklarer at fleksibilitet og tilpasning/tilrettelegging er noe av det viktigste i revisjonsbransjen for å få med seg kvinner helt til toppen av bransjen. Det kommer fram at det er en del forventninger knyttet til arbeidsmengde, som vil si at du selv har ansvar for dine oppgaver. Dette kan da føre til at det er en del overtid, kveldsjobbing og helgearbeid, som kan være med på å skape problemer i familielivet. De fleste informantene våre har jobbet i bransjen en stund og forteller at før var det «normalt» å jobbe 12 timer om dagen i årsoppgjøret (fra jul til sommer), men at dette er blitt bedre. Dette er noe som blir påpekt som negativt og da spesielt ved å ha mulighet til å jobbe hjemmefra, da det påvirker familielivet negativt og at den ansatte sitter selv med en følelse av at de ikke helt klarer å legge fra seg jobben hjemme. Men på den positive siden så blir vi fortalt at det fortsatt er litt overtid, men det kommer også tydelig fram fra informantene at det er blitt mye bedre med både fleksibilitet og tilrettelegging. At kvinner har mindre dårlig samvittighet når de går fra jobb eller logger seg av klokken fire for å fokusere på familielivet. Noe som da igjen fører til at de ansatte føler de har mer frihet og fritid, som da gjør at de trives bedre og yter bedre i arbeidet de gjør.

Dette ser vi kan være mer lokalt i den bedriften vi har gjennomført intervjuene i, enn i selve bransjen som helhet, men ut ifra den dataen vi har fått så langt så er det på vei til å bli bedre med tilrettelegging for alle ansatte. Informantene fra den ene bedriften i studien vår forklarer at den største tilretteleggingen er ved permisjon og at de ansetter flere folk. Ved permisjon forklarer de at de blir mer inkludert selv om de ikke er fysisk på kontoret.

De som er ute i permisjon får automatisk invitasjoner til kursing, møter, nye oppdrag, osv. også blir det opp til enhver og godta eller avslå ut ifra hva som passer best. Dette gjør at de ansatte som er i permisjon føler seg mer inkludert og at de ikke henger så langt bakpå når de kommer tilbake fra permisjonen. Et annet funn er at det blir ansatt flere personer i hver avdeling, som gjør at de ikke blir alt for mye arbeid på hver person. Dette er også en viktig faktor for å kunne balansere karriere med familie forteller informantene.

Oppsummering

Som oppsummering så kan vi se at når det kommer til fleksibilitet så er dette noe som er blitt veldig viktig og kanskje en avgjørende faktor for at «den yngre generasjonen» skal søke på jobber, og det er blitt et krav om at bedrifter må tenke annerledes og da eventuelt endre på organisasjonsstrukturen og kulturen. Dette er også blitt mye mer relevant etter Covid-19 pandemien. Vi kan også se at dette er noe som kan være avgjørende for spesielt kvinner som ønsker å balansere familielivet med karriere på en god måte. Det å ha mulighet til å jobbe hjemme og da hente og levere i skole og barnehage kan gjøre at det blir en jevnere kjønnsbalanse i topplederstillinger. Dette er noe som er blitt innført i revisjonsbransjen, ved å endre på organisasjonsstrukturen som da også går litt sammen med tilrettelegging som er den andre faktoren som spiller inn på kvinners karrieremuligheter.

Referanser

- Blair-Loy, M. (2009). *Work Without End?: Scheduling Flexibility and Work-to-Family Conflict Among Stockbrokers*. *Work and occupations*, 36(4), 279-317.
<https://doi.org/10.1177/0730888409343912>
- Kokot-Blamey, P. (2021). Mothering in accounting: Feminism, motherhood, and making partnership in accountancy in Germany and the UK. *Accounting, organizations and society*, 93, 101255. <https://doi.org/10.1016/j.aos.2021.101255>
- Kongslie, K. (2019). *Millenniumsgenerasjonen og Generasjon Z er mer ulike enn de er like*. <https://b17.no/millenniumsgenerasjonen-og-generasjon-z-er-mer-ulike-enn-de-er-like/>
- KPMG. (2019). *Mentorprogram gir selvtillit*. KPMG. <https://home.kpmg/no/nb/home/nyheter-og-innsikt/2019/05/mentorprogram-gir-selvtillit.html>
- Lem, C. H. (2019). Revisjonsbransjen må skape tillit på nye arenaer.
<https://old.magma.no/revisjonsbransjen-ma-skape-tillit-pa-nye-arenaer>
- Marr, B. (2021). *The 5 Biggest Global Trends Every Business Must Be Ready For*.
<https://www.forbes.com/sites/bernardmarr/2021/11/15/the-5-biggest-global-trends-every-business-must-be-ready-for/?sh=4c8102a41d0c>
- Olberg, D., & Nicolaisen, H. (2013). *Arbeidstid – dilemmaer og utfordringer*.
https://www.faf.no/media/com_netsukii/20307.pdf
- Revisorforeningen. (2018). *Topplederne i de største revisjonsselskapene: Slik skal kvinneandelen blant lederne økes*. *Revisjon og Regnskap*. <https://www.revregn.no/asset/pdf/2018/2-14-5.pdf>
- Revisorforeningen. (2022a). *Revisjonsbransjen må tenke nytt*. *Revisjon og Regnskap*.
<https://www.revregn.no/asset/pdf/2017/5-18-22.pdf>

Revisorforeningen. (2022b). *Ønsker et mer fleksibelt arbeidsliv. Revisjon og Regnskap.*

[https://www.revregn.no/asset/pdf/2022/02/RR-2022-02\(21-23\).pdf](https://www.revregn.no/asset/pdf/2022/02/RR-2022-02(21-23).pdf)

Sunagic, M., & Traavik, L. E. M. (2020). *Kvinnelige topplederes forklaringer på manglende likestilling på toppen av næringslivet.* 81-89.

<https://old.magma.no/kvinneligetopplederesforklaringer-pa-manglende-likestilling-pa-toppen-av-naringslivet>

8 Vedlegg

Intervjuguide

Problemstilling: Hvilke konsekvenser har morsrollen for kvinners karrieremuligheter i revisjonsbransjen?

Tidligere studier angående morsrollen i revisjonsbransjen danner et bilde av at det å bli mor er negativt assosiert med videre karriereoppykk i andre land. Dette studie tar for seg om det er tilfelle i utvalgte bedrifter, hvilke forventninger som møter kvinnene, hvordan de forholder seg til dem og bransjen som helhet. Problemstillingen lyder derfor som følger:

Hvilke konsekvenser har morsrollen for kvinners karrieremuligheter i revisjonsbransjen?

Info: I denne masteroppgaven benytter vi teori om hvilke utfordringer og konsekvenser det har å bli mor for kvinner i revisjonsbransjen.

Tema: Hvilke konsekvenser har morsrollen for kvinner i revisjonsbransjen.

Anonymitet: Informantene i denne studien vil bli anonymisert

Intervjuspørsmål kvinner og menn

Introduksjonsspørsmål

- Hvor lenge har du jobbet på din nåværende arbeidsplass?
 - o Hva er din nåværende stilling?
 - o Hvor lenge har du jobbet i denne stillingen?
 - o Hva er ditt mål for karrieren?
- Har du barn?
 - o Hvor gammel var du da du fikk barn?

Forventinger til foreldrerollen

- Hva tenker du er forventet av deg i din nåværende stilling (arbeidsmengde, arbeidstid, overtid, helger, osv.)?
 - o Hvordan tolker du disse forventningene?
- Tenker du at det å få barn vil hindre deg i ditt karriereløp?
 - o I så fall, hvordan?
- Hvilken type bedrift(er) har du jobbet i tidligere? (stor, mellom store, små)
- Føler du at det er forskjell i de ulike bedriftene med tanke på informasjon, tilrettelegging og muligheter i forhold til foreldrerollen og stillingsopprykk?
- I andre internasjonale studier kommer det fram at det å bli forelder kan bli sett på som en belastning (mer kostnader og arbeidskraft for de resterende) for firmaet. Hva tenker du om dette?
 - o Evt. noe mer du ønsker å tilføye?

Strukturen i bedriften

- Hvordan er kjønnsbalansen på ledernivå/partnernivå i bedriften du jobber i?
 - o Hva tror du det er grunnen til at balansen er slik?
 - o Gjennomføres det noen tiltak for å bevisst jevne ut kjønnsforskjellen?
- Har du fått tilstrekkelig informasjon om hva som skal til for å bli partner (arbeidsmengde, arbeidstid, overtid, helger, osv.)?
 - o Er forventningene ulike til foreldre og ikke-foreldre?
 - o Hvilke elementer er mest kritisk?
- Hvilke kvalifikasjoner og egenskaper bør man ha for å bli revisjons-partner?
- Får du støtte fra kollegaer eller ledere med tanke på din karriereutvikling, og i så fall, hvordan kommer det til uttrykk?

Avrundings spørsmål

- Er det noe du vil legge til som ikke har blitt nevnt/sagt enda?

Intervjuspørsmål HR

Introduksjonsspørsmål

- Hvor lenge har du jobbet på din nåværende arbeidsplass?
 - o Hva er din nåværende stilling?

Forventinger til forelderrollen

- Hva tenker du om at statistikk viser til at det er få kvinner i topp-leder-stillingene i bransjen?
- I virksomheten hvor du jobber, er det noe som hindrer kvinner med barn å få topp-leder-jobber som partner/manager?
 - o I så fall, hva er det?
 - o Er det noen trekk ved kulturen som er med på å hindre det?
 - o Er forventingene til topp-ledere/partnere uforenelig med forelderrollen?
- Hvordan er prosessen ved fødselspermisjon, kan dette være en stopper eller brems for mulighetene til enkeltpersoner i bedriften?
 - o Om dette er tilfelle, er det lagt fram noen forslag til tiltak for å komme tilbake igjen etter endt permisjon i forhold til karriereutvikling?
- Tar bransjen hensyn til forelderrollen på en tilstrekkelig måte?

Strukturen i bedriften

- Hvordan er kjønnsbalansen på manager- og partnernivå i bedriften du jobber i?
 - o Hva tror du er grunnen til at balansen er slik?
 - o Gjennomføres det noen tiltak for å bevisst jevne ut kjønnsforskjellen?
- Har virksomheten en strategi for kompetanseutvikling og opprykk?
 - o Hva forventes her med tanke på arbeidsmengde?
 - o I så fall, er det formalisert og er det mulig å få en kopi?
- Når det kommer til informasjon om hva som skal til og hva som forventes når man inntar rollen som partner, hvordan er dette opplyst innad i bedriften?
- Vil du si at denne virksomheten legger til rette for at ansatte med barn kan inneha partnerrollen?

- Hva er det i virksomheten som fremmer og hemmer en slik karriereutvikling?

Avrundingsspørsmål

- Er det noe du vil legge til som ikke har blitt nevnt/sagt enda?

Godkjenning fra NSD

10.05.2022, 12:42

Meldeskjema for behandling av personopplysninger

NSD NORSK SENTER FOR FORSKNINGSDATA

Vurdering

Referansenummer

991420

Prosjektittel

Hvilke konsekvenser har morsrollen for kvinners karrieremuligheter i revisjonsbransjen?

Behandlingsansvarlig institusjon

Universitetet i Agder / Handelshøyskolen ved UiA / Institutt for økonomi

Prosjektansvarlig (vitenskapelig ansatt/veileder eller stipendiat)

John Arngrim Hunnes og Torunn Skåltveit Olsen, john.a.hunnes@uia.no og torunn.s.olsen@uia.no, tlf: +4747950600

Type prosjekt

Studentprosjekt, masterstudium

Kontaktinformasjon, student

Karoline Kristiansen, 123.karolinekristiansen@gmail.com, tlf: +4740623498

Prosjektperiode

03.01.2022 - 15.08.2022

Vurdering (1)**07.03.2022 - Vurdert****OM VURDERINGEN**

Personverntjenester har en avtale med institusjonen du forsker eller studerer ved. Denne avtalen innebærer at vi skal gi deg råd slik at behandlingen av personopplysninger i prosjektet ditt er lovlig etter personvernregelverket.

Personverntjenester har nå vurdert den planlagte behandlingen av personopplysninger. Vår vurdering er at behandlingen er lovlig, hvis den gjennomføres slik den er beskrevet i meldeskjemaet med dialog og vedlegg.

DEL PROSJEKTET MED PROSJEKTANSVARLIG

For studenter er det obligatorisk å dele prosjektet med prosjektansvarlig (veileder). Del ved å trykke på knappen «Del prosjekt» i menylinjen øverst i meldeskjemaet. Prosjektansvarlig bes akseptere invitasjonen innen en uke. Om invitasjonen utløper, må han/hun inviteres på nytt.

TYPE OPPLYSNINGER OG VARIGHET

<https://meldeskjema.nsd.no/vurdering/620e2c43-257e-4422-a65c-6ca9bc2c1c1f>

1/2

Prosjektet vil behandle alminnelige kategorier av personopplysninger frem til den datoen som er oppgitt i meldeskjemaet.

LOVLIG GRUNNLAG

Prosjektet vil innhente samtykke fra de registrerte til behandlingen av personopplysninger. Vår vurdering er at prosjektet legger opp til et samtykke i samsvar med kravene i art. 4 og 7, ved at det er en frivillig, spesifikk, informert og utvetydig bekreftelse som kan dokumenteres, og som den registrerte kan trekke tilbake.

Lovlig grunnlag for behandlingen vil dermed være den registrertes samtykke, jf. personvernforordningen art. 6 nr. 1 bokstav a.

PERSONVERNPRINSIPPER

Personverntjenester vurderer at den planlagte behandlingen av personopplysninger vil følge prinsippene i personvernforordningen om:

- lovlighet, rettferdighet og åpenhet (art. 5.1 a), ved at de registrerte får tilfredsstillende informasjon om og samtykker til behandlingen
- formålsbegrensning (art. 5.1 b), ved at personopplysninger samles inn for spesifikke, uttrykkelig angitte og berettigede formål, og ikke behandles til nye, uforenlige formål
- dataminimering (art. 5.1 c), ved at det kun behandles opplysninger som er adekvate, relevante og nødvendige for formålet med prosjektet
- lagringsbegrensning (art. 5.1 e), ved at personopplysningene ikke lagres lengre enn nødvendig for å oppfylle formålet

DE REGISTRERTES RETTIGHETER

Så lenge de registrerte kan identifiseres i datamaterialet vil de ha følgende rettigheter: innsyn (art. 15), retting (art. 16), sletting (art. 17), begrensning (art. 18), og dataportabilitet (art. 20).

Personverntjenester vurderer at informasjonen om behandlingen som de registrerte vil motta oppfyller lovens krav til form og innhold, jf. art. 12.1 og art. 13.

Vi minner om at hvis en registrert tar kontakt om sine rettigheter, har behandlingsansvarlig institusjon plikt til å svare innen en måned.

FØLG DIN INSTITUSJONS RETNINGSLINJER

Personverntjenester legger til grunn at behandlingen oppfyller kravene i personvernforordningen om riktighet (art. 5.1 d), integritet og konfidensialitet (art. 5.1. f) og sikkerhet (art. 32).

Ved bruk av databehandler (spørreskjemaleverandør, skylagring eller videosamtale) må behandlingen oppfylle kravene til bruk av databehandler, jf. art 28 og 29. Bruk leverandører som din institusjon har avtale med.

For å forsikre dere om at kravene oppfylles, må dere følge interne retningslinjer og/eller rådføre dere med behandlingsansvarlig institusjon.

MELD VESENTLIGE ENDRINGER

Dersom det skjer vesentlige endringer i behandlingen av personopplysninger, kan det være nødvendig å melde dette til oss ved å oppdatere meldeskjemaet. Før du melder inn en endring, oppfordrer vi deg til å lese om hvilken type endringer det er nødvendig å melde: <https://www.nsd.no/personverntjenester/fylle-ut-meldeskjema-for-personopplysninger/melde-endringer-i-meldeskjema>

Du må vente på svar fra oss før endringen gjennomføres.

OPPFØLGING AV PROSJEKTET

Personverntjenester vil følge opp ved planlagt avslutning for å avklare om behandlingen av personopplysningene er avsluttet.

Lykke til med prosjektet!