

Arbejdsliv, forældreskab og køn - forhandlinger af løn og barsel i tre moderne virksomheder

Bloksgaard, Lotte

Publication date:
2009

Document Version
Også kaldet Forlagets PDF

[Link to publication from Aalborg University](#)

Citation for published version (APA):
Bloksgaard, L. (2009). *Arbejdsliv, forældreskab og køn - forhandlinger af løn og barsel i tre moderne virksomheder*. Institut for Historie, Internationale Studier og Samfundsforhold, Aalborg Universitet.

General rights

Copyright and moral rights for the publications made accessible in the public portal are retained by the authors and/or other copyright owners and it is a condition of accessing publications that users recognise and abide by the legal requirements associated with these rights.

- Users may download and print one copy of any publication from the public portal for the purpose of private study or research.
- You may not further distribute the material or use it for any profit-making activity or commercial gain
- You may freely distribute the URL identifying the publication in the public portal -

Take down policy

If you believe that this document breaches copyright please contact us at vbn@aub.aau.dk providing details, and we will remove access to the work immediately and investigate your claim.



SPIRIT
Doctoral Programme

Aalborg University
Fibigerstraede 2-97
DK-9220 Aalborg East

Phone: +45 9940 7195
Fax: +45 9635 0044

Mail: spirit@ihis.aau.dk

**Arbejdsliv, forældreskab og
køn – forhandlinger af løn og
barsel i tre moderne
virksomheder**

Lotte Bloksgaard

SPIRIT PhD Series

Thesis no. 21

© 2009 Lotte Bloksgaard
**Arbejdsliv, forældreskab og køn – forhandlinger af løn og barsel i tre
moderne virksomheder**
SPIRIT – Doctoral Programme
Aalborg University
Denmark
SPIRIT PhD Series
Thesis no. 21

ISSN 1903-7783

Published by
SPIRIT & Department of History, International and Social Studies
Aalborg University

Distribution
Download as PDF on
<http://spirit.ihis.aau.dk/>

Front page lay-out
Cirkeline Kappel

The Secretariat
SPIRIT
Fibigerstraede 2, room 97
Aalborg University
DK-9220 Aalborg East
Denmark
Tel. + 45 9940 7195
Fax. + 45 9635 0044

E-mail: spirit@ihis.aau.dk
Homepage: <http://spirit.ihis.aau.dk/>

Lotte Bloksgaard

Arbejdsliv, forældreskab og køn

– forhandlinger af løn og barsel
i tre moderne virksomheder

Ph.d.-afhandling
FREIA - Center for Kønsforskning
Institut for Historie, Internationale Studier og Samfundsforhold
Aalborg Universitet

Arbejdsliv, forældreskab og køn

– forhandlinger af løn og barsel
i tre moderne virksomheder

Af Lotte Bloksgaard

Ph.d.-afhandling

Indleveret til bedømmelse marts 2009

”Det som (...) er gjennomgående er, at kjønnet ikke lar seg fortrenge (...), det ligger der som en dyp klangbunn under selv de mest kjønnsløse teorier, det svever over vannene, lister seg inn bakfra når du aner fred og ingen fare, kommer og tar deg”

Solheim: ”Kjønn som analytisk nøkkel til kultur” (2002)

Forord

Denne afhandling belyser relationer mellem arbejdsliv, forældreskab og køn, bl.a. ved at fokusere på en række individuelle forhandlinger af løn og barselsorlov. Lønforhandlingsdelen kom ind via LO-projektet *Når køn forhandler løn*, som jeg blev tilknyttet i 2003; barselsforhandlingsdelen kobledede jeg på i ansøgningen til det ph.d.-stipendiat, som jeg søgte og fik i takt med opstarten på LO-projektet. Som afhandlingen vil vise, fandt jeg ud af, at de to ting – løn og barsel, belønning for tilstedeværelse og fravær – er tættere forbundet, end jeg på forhånd havde troet. Processen bag afhandlingen har været lang og fragmenteret - forløbet har været afbrudt af 8 måneders orlov, hvor jeg var ansat på LO-projektet, og ikke mindre end to barselsorlovsperioder. En række af de problematikker, som diskuteres i afhandlingen – arbejdsliv, tilstedeværelse, forældreskab, etc. – kan jeg derfor selv i høj grad nikke genkendende til.

Der er en række personer, som jeg gerne vil takke for deres medvirken til afhandlingens tilblivelse, for deres rådgivning eller opbakning undervejs: Først og fremmest vil jeg sige tak til de medvirkende virksomheder og informanter, uden hvis tilsagn om deltagelse denne afhandling ikke ville have været mulig. Det har været særdeles interessant og lærerigt at besøge og 'bevæge sig ind i' de organisatoriske kontekster, som udgør rammerne for de medvirkende medarbejders og leders arbejdsliv.

Tusind tak til Anette Borchorst, min hovedvejleder, som for efterhånden mange år siden, via to forelæsninger på specialiseringen 'Arbejdsliv og læring', vakte min interesse for køn på arbejdsmarkedet. Tak for sparring og gode råd i hele forløbet – og for det fælles skriverarbejde om vores fælles interessefelt barselsorlov. Også stor tak til Ruth Emerek, min bivejleder, som udover faglig sparring undervejs, i slutfasen jævning har stukket hovedet ind på mit kontor for at se, om jeg holdt fanen højt, og som desuden i høj grad har indgået i en række 'fremtidsafklaringer'. Jeg vil også takke resten af mine kollegaer på FREIA, bl.a. for gode og konstruktive kommentarer på FREIAs årlige Klitgårdseminarer. En speciel tak til Ann-Dorte Christensen, som kan siges at have en 'part' i min afhandling, idet hun var projektleder på LO-projektet. Hun kan desuden siges at have været en slags ekstra bivejleder, idet hun fortsat, også efter LO-samarbejdets afslutning, har interesseret sig for afhandlingen og mit velbefindende samt givet yderst konstruktive kommentarer til afhandlingens analyser til mit pre-defense. Også andre personer i FREIA skal have en speciel tak: Tak til Christina Fiig, som løbende gennem forløbet har ryddet op i nogle af mine forestillinger om, hvad 'der forventes' og dermed ryddet vejen mod målet for en del af de ekstra forhindringer, som kunne have ligget der. Tak til min ph.d.-

medstipendiat Lise Rolandsen Augustín for sparring på afhandlingens teorikapitel. Endvidere en stor tak til 'ex-freianer' Pernille Tanggaard Andersen, som var min forskerkollega på LO-projektet, og som jeg også efter endt projektsamarbejde har samarbejdet med om en række publiceringer. Pernille og jeg har også udviklet et personligt venskab, og vores familier har lært hinanden at kende – var der dog bare ikke helt så langt fra Aalborg til Esbjerg!

En af de største oplevelser undervejs i forløbet var, da den velkendte amerikanske sociolog Joan Acker, hvis teori jeg anvender i afhandlingen, gæstede FREIA i efteråret 2006. Jeg fik her mulighed for at diskutere centrale elementer i teorien med Acker selv, ligesom hun gav kommentarer til afhandlingen – begge dele var særdeles inspirerende; en stor tak for det. Også tak til medlemmerne i Segregeringsnetværket for i flere omgange at lægge ører til og diskutere afhandlingens analyseresultater; specielt tak til deltagerne i bogprojektet *Lige muligheder – frie valg?*, som på et seminar i november 2006 gav konstruktive kommentarer til mit arbejde med dele af afhandlingen.

Jeg vil desuden rette en stor tak til Stine Thidemann Faber, som i efterhånden mange år har udgjort min tætteste kollega, og som desuden er en god veninde. Tak for gennemlæsning af afhandlingen og skarpe kommentarer til både indhold og struktur samt ikke mindst for fortsat entusiasme, støtte og 'heppen på' undervejs - hvad skulle jeg dog have gjort uden?

Endelig ønsker jeg at takke alle de familiemedlemmer og venner, der undervejs har interesseret sig for mig og forløbet. Tak for pasning af børn, så Peter og jeg i ph.d-forløbets sidste fase har kunnet arbejde samtidig i weekender og dermed undgå i endnu højere grad end det har været tilfældet at få et familieliv kendetegnet ved '*når mor kommer hjem, så er far lige gået...*'. En særskilt tak til Johanne for engelske glosser. Sidst men ikke mindst en stor TAK til min partner og livsledsager Peter, uden hvis forståelse, tålmodighed og ståen i spidsen for alt det praktiske i familielivet under de sidste måneders arbejde, denne afhandling ikke havde været mulig. Samt til skønne Silje og dejlige Sebastian, som begge er kommet til undervejs i forløbet, og som har sørget for, at jeg, også i slutfasen, har tænkt på og helliget mig andre ting end afhandlingen.

Aalborg Universitet, februar 2009
Lotte Bloksgaard

Undervejs i processen er der udgivet en række publikationer, som mere eller mindre overlapper dele af afhandlingen. Det drejer sig om følgende:

”Kompetencekrav, familiepolitikker og køn i moderne arbejdspladskontekster”. I Ruth Emerek & Helle Holt (red.)(2008): *Lige muligheder – frie valg? Om det kønsopdelte arbejdsmarked gennem et årti*. København: SFI - Det Nationale Forskningscenter for Velfærd, 317-340.

”Gendered Negotiations of Competences and Management”, *Nordic Journal of Feminist and Gender Research* (NORA), Volume 16, No. 1/2008, 58-70 (medforfatter Pernille Tanggaard Andersen).

”Når ’den gode medarbejder’ er maskulint konnoteret. Køn og positioneringer i lønsamtaler”. I *Kvinder, køn og forskning*, nr. 4/2006, 32-43 (medforfatter Pernille Tanggaard Andersen).

”Individuel løn – reel forhandling eller symbolpolitik?” i *Tidsskriftet Arbejdsliv*, 4/2005, 62-77 (medforfatter Pernille Tanggaard Andersen).

Når køn forhandler løn (2004). LO-dokumentation, nr. 1/2004. København: LO (medforfatter Pernille Tanggaard Andersen).

Indholdsfortegnelse

Kapitel 1: Indledning	1
Det moderne arbejdsliv som arena for skabelsen af køn	1
Afhandlingens problemstilling og forskningsspørgsmål	4
To empiriske nedslag: Forhandlinger af løn og barselsorlov	5
Baggrunden for afhandlingen.....	7
Nye arbejdsbetingelser og ledelsesformer	7
Kompetencevurderinger og individuel forhandling af løn.....	9
Familievenlighed som personalepolitik og individuelt gode	11
Forestillinger om kønsneutralitet, ligestilling og individualisering	13
Afhandlingens opbygning	15
 Kapitel 2: Teoretiske perspektiver og analytiske begreber	 17
En socialkonstruktivistisk tilgang	17
En teori om kønnede organisationer	19
Kønnede job- og kompetencevurderinger	22
Familievenlighed som ulighedsforstærkende	26
Kritisk diskussion af Acker	27
’Doing gender’ i organisationer – et praksisperspektiv	29
Diskurser og subjektiv positionering i arbejdslivet.....	34
Frie valg og forhandlinger?	40
Køn som diskurs og praksis	41
Udvalgt forskning, analytiske begreber og greb	42
Konkurrerende faderskabspraksisser	43
Børneorienteret maskulinitet og mor som forælder	46
At kunne fremstille diskursen om arbejdet	50
’Den gode medarbejder’, forældreskab og køn.....	51
En multiperspektivisk analytisk ramme	53

Kapitel 3: Metodiske overvejelser og fremgangsmåder	57
At indfange køn i arbejdslivet	57
Om forskningsforløbet	58
Om afhandlingens feltarbejder	60
Udvælgelse af virksomhedscases	63
Vanskelige adgangsforhandlinger	66
Foranderlige organisationer	71
Afhandlingens empiriske materiale	72
Om informanterne	74
Observationer af lønforhandlinger	78
Informantinterviewene	79
Køn som ikke-eksplicit tema over for informanter	82
Analysestrategier og -fremstillinger	84
 Kapitel 4: Formelle rammer for løn og barselsorlov i Danmark	 91
Formelle rammer for løn på det danske arbejdsmarked	91
Retten til ligeløn ifølge dansk lovgivning	91
Rammer for løn på overenskomst- og virksomhedsniveau	94
Formelle rammer for barselsorlov i Danmark	96
Kønsneutral retorik men kønnet dansk orlovsordning	96
Danske barselsorlovsregler gældende fra 2002	98
Regler for barselsorlov på overenskomstniveau	100
 Kapitel 5: Tre private virksomheder	 103
Butikken – en landsdækkende detailhandelskæde	103
Rammevilkår og formel personalepolitik i Butikken	103
Butikkens lønsystem	105
Rettigheder til og brug af barselsorlov i Butikken	106
IKEA – en multinational boligkoncern	108
Rammevilkår og formel personalepolitik i IKEA	108
IKEAs lønsystem	111
Rettigheder til og brug af barselsorlov i IKEA	112
Telia – en nordisk telekommunikationskoncern	114
Rammevilkår og formel personalepolitik i Telia	114
Telias lønsystem	117
Rettigheder til og brug af barselsorlov i Telia	118

Kapitel 6: Italesættelser af arbejdslivsforventninger, forældreskab og køn.....	121
Arbejds- og familielivsbalance, familievenlighed og 'bare business'	121
'Forælder' som feminint kønnet	126
Familievenlighed som 'noget for kvinder'	128
Konstruktioner af 'den gode medarbejder'	129
Medarbejdere med børn - basemedarbejdere eller bare besværlige?	132
'Den gode medarbejder' er maskulint kønnet.....	136
Konstruktioner af ledelse	140
Karriere og familie – et (u)foreneligt par?	142
'Lederen' som maskulint kønnet.....	147
”Det er jo mit eget valg” – tendensen til individualisering.....	152
Konstruktioner af ligestilling og kønsneutralitet	155
 Kapitel 7: Forhandlinger af løn	 159
”Man skal sælge sig selv!”	159
Kønnede positioneringer og prioriteringer i lønforhandlingssituationen.....	161
Løn forhandles ikke, den fastsættes i dagligdagen	167
Når lederne har definitions- og belønningsmagten	169
Når tilstedeværelse belønnes.....	174
Når konkurrence og 'salgsgen' belønnes	177
 Kapitel 8: Forhandlinger og ikke-forhandlinger af barselsorlov	 183
Kønnede konstruktioner af barselsorlov	183
Barselsorlov som feminint konnoteret aktivitet.....	183
Kønnede barselsregler og -rettigheder	187
Kvinder får barsel pr. automatik, mænd skal forhandle.....	192
Traditionalitet og forandring i kvinders og mænds orlovspraksisser.....	195
Mænd, maskuliniteter, arbejde og barsel	200
Varierende forestillinger om 'passende orlovs længde' og maskulinitetsidealer	201
Mandlige medarbejdere, børneorientering og orlovsbrug.....	207
Mandlige ledere mellem børneorientering og karriereorientering.....	210
Når barselsorlov skal forhandles på arbejdspladsen	215
Maskulinitetsidealer og orlovspraksisser	221

Kapitel 9: Sammenfatning og konklusioner	227
Forhandlinger af løn – fleksibilitet og tilstedeværelse belønnes.....	227
Forhandlinger af barselsorlov – traditionalitet og forandring.....	229
Kønnede forældrepositioner skaber forskellige handlerum på arbejdspladsen	232
Sprækker, brud og ambivalenser i skabelsen af køn.....	233
Asymmetri i konstruktionerne af køn i diskurs og praksis	234
Kompetencekrav, familieevenlighed og køn tænkes ikke sammen.....	235
Familieevenlighed kan ikke bedømmes på dens blotte eksistens.....	237
Forestillingen om kønsneutralitet slører og skaber køn.....	237
Strukturelle betingelser i arbejdslivet individualiseres	238
Kan arbejdsliv og forældreskab forenes?.....	239
 Referencer	 241
 English Summary: Work life, Parenthood and Gender.....	 251
 Bilag A: Oversigt over feltarbejder.....	 257

KAPITEL 1:

Indledning

Det moderne arbejdsliv som arena for skabelsen af køn

Denne afhandling fokuserer på betydningen af køn i arbejdslivet ud fra en opfattelse af, at arbejdslivet er en af de hovedarenaer, hvor moderne køn udformes (jf. også Acker 1991a, 1992, Ellingsæter & Solheim 2002, Solheim 2002a, Korvajärva 2003 m.fl.). Dagens arbejdsliv er imidlertid under forandring. Omfattende ændringsprocesser finder sted i overgangen fra industrisamfund til videns- og servicesamfund. I takt med den stigende politiske internationalisering og globale og regionale samhandel har arbejdsmarkedene ændret karakter og fremstår i dag som mere individualistiske og konkurrenceprægede (Castells 1996, Beck 2000, Larsen 2006). Overgangen har generelt været præget af udviklingstendenser, som på mange måder ser ud til at ændre betingelserne for både arbejdsorganiseringer og individers arbejdsvilkår og arbejdsliv (uddybes nedenfor). Denne overgang indebærer også omfattende ændringer i privatlivets organisering og i grænserne mellem arbejdsliv og familieliv. Moderne familier er i stigende grad kendetegnet ved, at både mor og far er fuldtidsdeltagere på arbejdsmarkedet - Danmark er ét af de lande, som kan siges at have udviklet sig fra at være et 'hovedforsørger-samfund' med en udearbejdende mand, der forsørger familien og en hjemmegående kvinde til et 'toforsørger-samfund', hvor begge parter er i arbejde (Björnberg 1992). Samtidig forventes både kvinder og mænd at være forældre og tage del i omsorgsarbejdet hjemme. Også privatlivet er således præget af en stigende kompleksitet og variation (Haavind 1992, Jørgensen 1999).

Denne dobbelte ændringsproces medfører ifølge Ellingsæter & Solheim, at *"tradisjonelle skillelinjer mellom kjønnene utfordres og tematiseres på nye måder – både i arbeidslivet og hjemme – samtidig som grensene mellom arbeid og privatliv i seg selv forskyves og forrykkes"* (Ellingsæter & Solheim 2002: 14-15). I takt med disse ændringsprocesser er der på samfundsplan udviklet udbredte forestillinger om ligestilling, kønsneutralitet og individualisering i arbejdslivet. Også i den danske politiske offentlighed er der enighed om, at ligestilling mellem køn allerede er opnået (Dahlerup 2002, Borchorst 2009) (uddybes nedenfor). Denne forståelse forstærkes af en generel samfundsmæssig tendens til at opfatte køn som umoderne og irrelevant at beskæftige sig med; i stedet er det personligheden og det enkelte individ, der er i fokus.

Samtidig med disse ændringsprocesser både i arbejdslivet og familien og de medfølgende forestillinger om ligestilling, kønsneutralitet og individualisering ser vi, at traditionelle kønsforskelle fortsat gør sig gældende eller udformes på nye måder. Det danske arbejdsmarked fremstår som ét af de mest kønssegregerede lande i EU (Emerek & Holt 2008a: 28). Selvom danske kvinders erhvervsdeltagelse er blandt de højeste i verden¹, arbejder de ofte ikke i samme fag, brancher eller sektorer som mænd (horisontal kønsopdeling)², ligesom de heller ikke er lige placeret i stillingshierarkiet (vertikal kønsopdeling)³. Man kan altså samlet set tale om, at det danske arbejdsmarked i høj grad strukturerer jobs for kvinder og jobs for mænd. Også med hensyn til løn er der forskel på kvinders og mænds vilkår i arbejdslivet - til trods for at kvinder i stigende grad deltager på arbejdsmarkedet, tjener kvinder i gennemsnit fortsat mindre end mænd. De nyeste analyser af lønforskelle mellem kvinder og mænd på det danske arbejdsmarked, opgjort på tal fra 1997-2006, viser således, at bruttoløngabet på arbejdsmarkedet som helhed kan siges at være stort set uændret i perioden - i 2006 ligger dette på 17,5-19 pct.⁴ (Deding & Larsen 2008).

En række undersøgelser peger på, at forældreskab og kvinders og mænds forskellige positioner i familielivet er centralt for at forstå skabelsen af traditionelle kønsforskelle i arbejdslivet (Højgaard 1996, Scheuer 1998, Holt et al. 2006, Deding et al. 2006, Deding & Lausten 2008, m.fl.). Kvantitative undersøgelser viser, at når et par får børn, øges forskellene på kvindens og mandens arbejdsdeltagelse (Lausten & Sjørup 2003, Deding et al. 2006). I et repræsentativt studie af småbørnsforældres balance mellem familie- og arbejdsliv afdækker Deding m.fl. eksempelvis, at næsten halvdelen af kvinderne arbejder under 37 timer, mens det samme kun gælder for meget få mænd (6 pct.). Samtidig bruger kvinderne flere timer på husarbejde og børnepasning end mændene (Deding et al. 2006: 21, 28). På baggrund af undersøgelsen påpeger Deding m.fl., at termen '1½-forsørger-model' ville være mere passende end 'to-forsørger' i Danmark, idet manden reelt set stadig er hovedforsørger, mens kvinden bidrager med en biindtægt (Deding et al. 2006,

¹ Kvinder udgør i dag næsten 47 pct. af alle beskæftigede i Danmark, og deres erhvervsfrekvens er på mere end 70 pct. (Emerek & Holt 2008a: 28).

² Den horisontale kønsopdeling falder i høj grad sammen med opdelingen i sektorer – ca. 80 pct. af alle mænd er ansat i den private sektor, mens ca. 40 pct. af alle kvinder er ansat i den amtslige/kommunale sektor (Holt et al. 2006: 11). Der er også klare kønsforskelle, hvad angår valg af fag – kvinder er primært ansat inden for omsorg og kontor, mens mænd primært er ansat i de mere håndværksprægede brancher² - både mænd og kvinder er således ofte koncentrerede i fag, som er domineret af deres eget køn.

³ Mht. den vertikale kønsopdeling er det på trods af en positiv udvikling de seneste ti år karakteristisk, at andelen af kvinder blandt ledere i Danmark er lav sammenlignet med EU (Emerek & Holt 2008b: 24). Ca. én ud af fem ledere (21 pct.) er kvinder; på toplederniveau er hele 90 pct. mænd (Ledernes Hovedorganisation 2007).

⁴ Afhængig af hvilket lønbegreb, det er opgjort ud fra.

Deding & Lausten 2008). Ser man på tal over kvinders og mænds fravær i forbindelse med barselsorlov, fremgår det desuden, at der i Danmark er et meget kønsskævt barselsorlovsmønster. Termen 'barselsorlov' er formelt kun betegnelsen for de 14 uger efter fødslen, der ifølge den danske barselsorlovsordning er reserveret til kvinden, jf. senere. I daglig tale anvendes betegnelsen dog om stort set alle former for orlovsrelateret fravær i forbindelse med graviditet og fødsel – også i afhandlingen vil jeg bruge ordet barselsorlov generelt om kvinders og mænds orlov i forbindelse med fødslen af et lille barn. Siden ændringen i den danske barselsorlovsordning i 2002, jf. senere, er kvinders samlede barselsorlov årligt steget markant⁵ (Danmarks Statistik 2008b) - ifølge de seneste opgørelser holder mødre i gennemsnit 275 dages orlov, mens fædre i gennemsnit kun tager 22 dage, hvilket svarer til 7,4 pct. af orloven⁶ (Statistiske Efterretninger 2008).

Samlet viser de forskellige tal og undersøgelser, at det fortsat er kvinden, der står for langt den største del af omsorgsfraværet fra arbejdsmarkedet - man kan således tale om, at der eksisterer et 'tosporet forældreskab' (Kvande & Rasmussen 2007). En række undersøgelser viser, at det billede, der er knyttet til det tosporede forældreskab - af kvinden som havende det primære ansvar for hjem og børn og af manden som forsørger - følger med på arbejdspladserne i form af forventninger til, hvordan kvinder og mænd vil handle og prioritere her (Højgaard 1996, Scheuer 1998, Grosen & Knudsen 2003, Holt et al. 2006, Deding & Lausten 2008, m.fl.). Billederne harmonerer ikke nødvendigvis med virkeligheden, men forskningen peger på, at arbejdsgiveres og medarbejderes forestillinger om og forventninger til kvinder og mænd som arbejdskraft og forældre er med til at skabe forskellige handlerum for kvinder og mænd i arbejdslivet og i forhold til at kunne kombinere arbejds- og familieliv. Dette peger på, at man for at forstå, hvad køn betyder i arbejdslivet, må tage de konstruktioner der sker af køn ud fra familieliv og omsorgsforpligtelser i betragtning. I tråd hermed påpeger Kvande & Rasmussen, at *"det er en vigtig teoretisk ambisjon å analysere reproduksjonsarbeidet og lønnsarbeidet i sammenheng (...) [og] bringe omsorgsarbeidet inn i analyser av arbeidslivets organisering"* (Kvande & Rasmussen 2007: 25).

⁵ Tallene er beregnet på baggrund af dagpenge udbetalt i forbindelse med barselsorlov til børn født i 2006 eller 2005 (Statistiske Efterretninger 2008).

⁶ Den 32 ugers lange forældreorlov, der kan benyttes af begge forældre og frit fordeles forældreparret imellem (jf. senere) er der fire gange så mange kvinder som mænd, der tager noget/det hele af, ligesom kvinders forældreorlovs længde er fire gange længere end mændenes (Statistiske Efterretninger 2008).

Afhandlingens problemstilling og forskningsspørgsmål

Som beskrevet ovenfor eksisterer der tilsyneladende en række modsatrettede tendenser knyttet til skabelsen af køn, både i arbejdslivet og familielivet og i spillet mellem de to sfærer. Afhandlingen kan derfor siges at slå ned i et spændingsfelt mellem på den ene side processer, der medvirker til at overkomme og forandre traditionelt køn, og på den anden side processer som genskaber køn, men under nye betingelser. Jeg er af den formodning, at begge processer foregår i og er sammenvævede i konkrete virksomhedskontekster. Derfor sætter jeg i afhandlingen fokus på konstruktioner af køn i tre store danske virksomheder, idet jeg ønsker at belyse de processer, der skaber køn her. Afhandlingens problemstilling lyder således:

Hvordan skabes køn - herunder kønsspecifikke forestillinger og forventninger - i tre moderne virksomhedskontekster?

Hvilke handlemuligheder har kvinder og mænd - dels i arbejdslivet, dels i spillet mellem arbejdsliv og familieliv – bl.a. i forlængelse af disse kønskonstruktioner?

I afhandlingen tager jeg udgangspunkt i en forståelse af, at køn kontinuerligt skabes i dagligdagen i arbejdslivets organisationer. Jeg belyser, hvorledes køn konstrueres gennem sociale og diskursive praksisser hos medarbejdere og ledere i de tre virksomhedskontekster. Afhandlingen sætter bl.a. fokus på, hvordan kønsforståelser skabes og virker i sociale processer i arbejdslivet; hvordan de opretholdes eller eventuelt udfordres og ændres gennem disse processer. Og den analyserer, hvilke sociale konsekvenser forestillingerne får i arbejdslivet og i forhold til at kunne prioritere familielivet - herunder medarbejderen og lederens muligheder for at bryde med de etablerede forestillinger og forventninger og dermed medvirke til at skabe forandring.

Til problemstillingen knyttes følgende underspørgsmål:

- Hvordan konstruerer medarbejdere og ledere formodede kønsneutrale symboler og termer i arbejdslivet (den gode medarbejder, lederen, forælder, orlovstager, familieevenlighed) i relation til køn?
- Hvorledes udformer kvinder og mænd, som henholdsvis mødre og fædre og samtidig arbejdstagere, deres identitet og praksis, i relation til disse forestillinger?

- Hvad betyder forestillinger om kønsneutralitet, ligestilling og individualisering i arbejdslivet for kvinders og mænds handlemuligheder i arbejdslivet og i forhold til at kombinere arbejds- og familieliv?
- Er der overensstemmelse i eller diskrepans mellem medarbejderes og lederes konstruktioner af køn i diskurs og praksis?

To empiriske nedslag: Forhandlinger af løn og barselsorlov

I afhandlingen belyses konstruktioner af køn i arbejdslivet ved at sætte fokus på forhandlinger af løn og forhandlinger af barselsorlov. Disse to forskellige empiriske nedslag er valgt, fordi de på forskellig vis kan bidrage til at belyse på den ene side værdisættelse i arbejdslivet og arbejdsdeltagelse og på den anden side fravær fra arbejdsdeltagelse (jf. også nedenfor). At jeg fokuserer på forhandlingssituationer er desuden begrundet i en opfattelse af, at sådanne er særligt velegnede til at belyse, hvorledes køn konstrueres i relationer mellem mennesker. Forhandlinger kan nemlig ses som eksempler på interaktion, hvor den selvpræsentationsproces, mennesker kontinuerligt foretager i samvær med andre, i relation til bl.a. forestillinger om køn, bliver trukket specielt tydeligt op (se også Järvinen 2005). At der gøres nedslag på forhandlinger af arbejdsvilkår (løn) og forhandlinger af muligheden for at prioritere familieforpligtelser (barselsorlov) er desuden begrundet i en formodning om, at det kvindelige køn er en ulempe i forbindelse med forhandling af løn, mens kønsspecifikke forventninger og forestillinger omvendt kan være en barriere for mænd i forbindelse med at prioritere familielivet, her dét at gå på barsel.

Det kan siges at være et særtræk ved denne afhandling, at der sættes fokus på en række *konkrete* kvinders og mænds individuelle forhandlinger - de fleste undersøgelser af køn i arbejdslivet bygger på interviews, hvor der spørges generelt til arbejdslivet, og hvilke konsekvenser køn kan tænkes at få her. Foreliggende afhandling bygger sine analyser på observationer af en række individuelle lønforhandlinger samt interviews med de parter, der har indgået heri, om den værdisættelse og lønfastsættelse, der netop har fundet sted. Og den bygger på interviews om medarbejderes og lederes konkrete forhandlinger om barselsorlov samt opgørelser over brug af orlov i de tre virksomheder. Således undersøges kvinders og mænds specifikke valg og prioriteringer, når det gælder arbejde og familie; ikke kun spekulationer om, hvad man ville gøre i en tænkt situation, hvilket er en styrke, idet der, som analyserne vil vise, ofte er stor forskel på diskurs og praksis. At konkrete forhandlinger følges frem til et resultat betyder desuden, at der her opnås

enighed⁷ om, hvad køn skal betyde netop i denne situation, ligesom det bliver tydeligt, hvilke konsekvenser køn reelt får. De fulgte forhandlinger giver således indblik i, både hvad køn *tillægges* af betydninger, og hvad køn *kommer* til at betyde, hvorved kvinders og mænds handlemuligheder bliver tydelige, jf. problemstillingen.

I afhandlingen analyseres de konkrete forhandlinger i forhold til en række bestemte rammer herfor. Jeg tager således udgangspunkt i en forståelse af, at aktører kan handle, men at strukturer udgør vilkår for disse samt disses handlemuligheder (uddybes senere). Kvinders og mænds forhandlinger og praksisser i relation til arbejde og familie ses altså som udformet i relation til bestemte strukturer: Bl.a. eksisterer der på samfundsplan bestemte forventninger om, hvordan man handler i arbejdslivet som kvinde og mand, samt forestillinger om hvad en god mor og en god far er, og begge dele får indflydelse på praksis. Men også mere konkrete strukturelle rammer som eksempelvis betingelserne i det moderne arbejdsliv (uddybes nedenfor) samt samfundsmæssige regler for løn og orlov udgør strukturer, som kvinder og mænd udformer deres praksis i relation til. Også de konkrete virksomhedskontekster og disses rammevilkår, herunder kulturen, familievenlige tiltag og belønningsstrukturer, forstås og analyseres som vigtige rammer for kvinders og mænds forhandlinger og praksisser.

Afhandlingen fokuserer på forhandlinger af løn og forhandlinger af barselsorlov på det *private* arbejdsmarked. Dette er der flere årsager til. Først og fremmest viste kvantitative undersøgelser på det tidspunkt, hvor arbejdet med afhandlingen tog sin begyndelse, at løngabet var størst i den private sektor og noget lavere i den offentlige (Deding & Pedersen 2000, Deding & Wong 2004). Samtidig var der op gennem 1990'erne i stigende grad blevet udviklet decentrale lønsystemer, herunder individuel løn, på det private arbejdsmarked, og eksisterende undersøgelser fra det offentlige arbejdsmarked pegede på, at individuelle lønforhandlinger spiller en rolle for uligelønnen mellem kvinder og mænd (bl.a. CELI 2003). På det private arbejdsmarked må medarbejdere desuden i størst udstrækning forhandle barselsvilkår selv. Andersen m.fl. har desuden vist, at privatansatte fædre møder flere barrierer end offentligt ansatte fædre, både når det gælder valg af orlov og betingelserne for afholdelsen af denne (Andersen et al. 1996, her refereret fra Olsen 2000: 133). Empirien til belysning af problemstillingen er derfor genereret gennem feltarbejder gennemført i tre store, private virksomheder på det danske arbejdsmarked. Disse vil blive præsenteret og beskrevet i senere kapitler.

⁷ I hvert fald *fastlægges* betydningen af køn i situationen, selvom medarbejder og leder ikke nødvendigvis er enige om de tilbudte positioneringer.

De to empiriske nedslag er foretaget på to forskellige tidspunkter. Der er således lavet dét, jeg kalder for to feltarbejderunder; én med særligt fokus på forhandlinger af løn og én med særligt fokus på forhandlinger af barselsorlov. Førstnævnte blev gennemført i forbindelse med projektet *Når køn forhandler løn*, som var et samarbejde mellem LO og en forskergruppe fra Aalborg Universitet, som jeg indgik i. Anden feltarbejderunde har jeg selv gennemført. Mere om de to feltarbejderunder og deres gennemførelse følger ligeledes senere.

Baggrunden for afhandlingen

Flere ting danner baggrund for denne afhandlings fokus, problemstilling og forskningsspørgsmål. I det følgende vil jeg kort uddybe og diskutere dét, jeg ser som hovedtræk i udviklingen i det moderne arbejdsliv⁸. Først og fremmest fordi jeg mener, at det moderne arbejdsliv skaber en række betingelser, som kvinder og mænd konstruerer sig selv samt deres (og andres) køn i relation til (se også Brandth & Kvande 2003 og jf. senere). En anden vigtig pointe med beskrivelsen er at antyde, hvordan betingelser og processer i det moderne arbejdsliv, som tilsyneladende ikke har noget med køn at gøre, alligevel indgår i meningsforbindelser med implicitte kønsreferencer og derfor kan få kønsmæssige konsekvenser. Sidst vil jeg mere eksplicit diskutere nogle af de kønnede problemstillinger, som sædvanligvis ikke tematiseres i debatterne om det moderne arbejdsliv, men som alligevel ligger implicit heri.

Nye arbejdsbetingelser og ledelsesformer

Som beskrevet er det en udbredt opfattelse, at arbejdet i hele den vestlige verdens industrialiserede lande de senere år har undergået store forandringer og fortsat er i forandring (Castells 1996, Beck 2000, Navrbjerg 1999, Larsen 2006 m.fl.). Der er ingen klar konsensus om, nøjagtigt hvad for et arbejdsliv vi er på vej ind i, men der er de sidste årtier udviklet en række teorier om 'det post-industrielle' eller 'det moderne' arbejdsliv. I forbindelse med en diskussion af udviklingen i arbejdslivet er det vigtigt at påpege, at ændringsprocesserne foregår ujævnt, ligesom de præger forskellige dele af arbejdslivet på forskellig måde (se også Ellingsæter 2002). I de følgende vil jeg være optaget af de spændinger i de forskellige processer, som, jeg mener, kan få indflydelse på arbejdslivets kønskonstruktioner.

⁸ Dagens arbejdsliv, det post-industrielle, omtales ofte som det 'nye' eller 'moderne' arbejdsliv – i modsætning til det 'gamle' industrielle arbejdsliv, som har kendetegnet modernitetens epoke. I den forstand kan påpeges, at det post-industrielle arbejdsliv netop ikke er moderne men post-moderne (Ellingsæter & Solheim 2002: 37). Såvel arbejdsmarkedslitteraturen samt de forskere, der kritiserer denne for at mangle et kønsperspektiv (jf. senere) anvender dog termen 'moderne', hvorfor jeg også i afhandlingen vil benytte betegnelsen 'det moderne arbejdsliv'.

Informationsteknologiens vækst i 1990-tallet medvirkede til, at 'den ny økonomi' kom i fokus, og man begyndte at tale om vidensøkonomien (Castells 1996). Kønsperspektivet har ikke været særligt fremtrædende i denne forbindelse - beskrivelser af vidensøkonomien fokuserer i stedet på fremvæksten af nye organisationsformer og arbejdsbetingelser: I takt med bevægelsen hen imod et service- og videnssamfund skal moderne virksomheder tilpasse sig nye omgivelser og krav i en international konkurrencesituation. For at imødekomme disse forandringer og fremme virksomhedernes evne til fleksibilitet og fornyelse med henblik på at skabe øget vækst og bedre konkurrenceevne er der i den vestlige verdens industrialiserede lande siden 1980'erne udviklet nye ledelsesformer med fokus på øget decentralisering, målstyring, fladere hierarkier og ikke mindst på de ansatte som virksomhedernes væsentligste ressource. I service- og vidensvirksomheder, hvor produktionsapparatet består af mennesker, anses succes nemlig for at være knyttet til den kompetence og det engagement, medarbejderne besidder. Generelt har disse nye former for personaleledelse fået betegnelsen Human Resource Management (HRM) eller HR-ledelsesprincipperne⁹ (Navrbjerg 1999, Nielsen 1999, Larsen 2006).

De beskrevne arbejdsmarkeds- og virksomhedsændringer, herunder indførelsen af nye ledelsestilgange, fører ifølge Larsen *"til radikale ændringer i karakteren af det arbejde, der præger en moderne virksomhed, og dermed også den medarbejdertype, som den efterspørger"* (Larsen 2006: 105). Centralt i HRM er bl.a. engagement og fleksibilitet. Vigtigheden af engagement hænger sammen med en antagelse om, at medarbejdere engagerede i virksomheden og jobbet vil udgøre mere loyale medarbejdere, der leverer en bedre indsats i virksomheden og desuden udvikler stolthed og identitet i forbindelse med arbejdet. Også fleksibilitet er et nøgleord i forbindelse med udviklingen af moderne arbejdsorganiseringer – det gælder både organisationen (produktionen og ledelsen), men også medarbejderne, som bør være tilpasnings- og omstillingsparate for at imødekomme forandringer og sikre konkurrenceevnen. Sennett har i den forbindelse udviklet termen 'den fleksible kapitalisme', og peger på, at den moderne medarbejder er et omstillingsparat menneske, der kan arbejde når som helst, hvor som helst og med hvad som helst (Sennett 1999, 2008). I virksomheder kendetegnet ved moderne ledelses- og organisationsformer vil arbejdet således generelt indeholde krav om ansvarlighed, involvering og selvstændighed til den enkelte medarbejder, ligesom der i stigende grad er krav om at 'gøre en forskel' og om at have medindflydelse på egen arbejdskarriere.

⁹ Flere pointerer, at der ikke er tale om en samlet model, men snarere nogle hovedprincipper, der peger i nogenlunde samme retning (bl.a. Nielsen 1999: 59, Larsen 2006: 56).

Ifølge en række arbejdsmarkedsforskere (bl.a. Navrbjerg 1999, Csonka 2000, Ellehave 2000, Larsen 2006) opnår HRM-principperne i stigende grad indflydelse også på det danske arbejdsmarked¹⁰. Holt & Thaulow (1996a) mener, at der på det danske arbejdsmarked generelt er sket en bevægelse fra den traditionelle lønarbejderrolle hen imod en mere karriereorienteret, idet der i stigende grad lægges vægt på at give alle medarbejdere udviklingsmuligheder, indflydelse og udfordringer i arbejdet. Også virksomheder traditionelt karakteriseret ved lønarbejde kan således have træk fra det moderne arbejdsliv. En ny undersøgelse fra SFI, Det Nationale Forskningscenter for Velfærd konkluderer i tråd hermed, at danskerne er blevet mere karriereorienterede, idet den overvejende del af befolkningen i dag giver udtryk for, at mulighed for advancement, dét at kunne udrette noget og at have et interessant arbejde er vigtige aspekter ved et job (Ugebrevet A4 2009b). I takt med indførelse af HRM-inspirerede principper indføres i stigende grad værdibestemt eller værdibaseret ledelse, hvilket henviser til, at virksomheder opbygger et værdigrundlag, som angiver retningen for medarbejdernes handlinger. Dette er en mere indirekte måde at lede medarbejderne på end under de klassiske former, hvor der blev givet detaljerede retningslinjer og formelle regler for arbejdet. Også medarbejdertilpasset ledelse og mangfoldighedsledelse vinder indpas. I mangfoldighedsledelse kobles virksomheders sociale ansvar sammen med en markedsøkonomisk tænkning, hvorved kulturel og individuel variation bliver til en økonomisk ressource (Kamp & Hagedorn-Rasmussen 2004, Luring 2006, Squires 2006). Ledelsesformen bygger således på en neoliberalistisk opfattelse af, at sociale kategorier som eksempelvis køn og etnicitet kan overskrides ved at fokusere på individuelle kompetencer. Både medarbejdertilpasset ledelse og mangfoldighedsledelse bygger på en præmis om, at man i stedet for at udforme regler for bestemte grupper, bør behandle medarbejderne ud fra deres individuelle behov. Det moderne arbejdsliv er således kendetegnet ved en udvikling hen imod en stigende grad af individualisering og i takt hermed indgåelse af flere individuelle kontrakter i arbejdslivet.

Kompetencevurderinger og individuel forhandling af løn

En af de ting, der i det moderne arbejdsliv i stigende grad indgås individuelle aftaler om, er løn. Op gennem 1990'erne er der, bl.a. i forlængelse af de nye HRM-ledelsesformer, i stadig større omfang blevet udviklet decentrale lønsystemer på det danske

¹⁰ Dette afspejles eksempelvis i samarbejdsaftalen mellem LO og DA, som indeholder en hensigtserklæring om, at samspillet mellem ledelse og medarbejdere bør være præget af moderne ledelses- og samarbejdsformer: *"Der skal derfor anvendes ledelses-, samarbejds- og informationsformer, der tilskynder til, at flest mulige medarbejdere inddrages i tilrettelæggelsen og organiseringen af det daglige arbejde"* (Heltbech & Jacobsen 1998: 288).

arbejdsmarked¹¹, og dele af det private arbejdsmarked opererer i dag med individuel løn (Andersen & Bloksgaard 2004, Larsen 2006, Udsen 2007).

Individuel belønning er i HRM-principperne tæt forbundet med kompetence. Kompetence kan ifølge Woodruffe forstås som: “...*a set of behaviours, skills, knowledge and understanding which are crucial to the effective performance of a position*” (Woodruffe 1993, her refereret i Rees & Garnsey 2003: 552). Kompetence kan således ses som “*behaviorial repertoires that some people carry out better than others*” (Woodruffe 1993: 29). Kompetenceudvikling sikres bl.a. ved hel- eller halvårlige medarbejderudviklingssamtaler (MUS-samtaler), hvor der sættes fokus på den enkelte medarbejders kvalifikationer, kompetencer, udviklingspotentiale og -mål. Der udarbejdes typisk individuelle udviklingsplaner både på kort og langt sigt, og disse bliver løbende evalueret - på den måde gøres medarbejderen ansvarlig for sin egen fortsatte kompetenceudvikling (Nielsen 1999, Andersen & Bloksgaard 2004). Samtalerne kan også indeholde eller suppleres med en præstationsvurdering, som igen kobles sammen med løn.

Ifølge HRM-principperne er løn incitamentskabende, og der lægges derfor vægt på, at lønsystemer bør udvikles, så de er konkurrencebetonede og tilskynder de ansatte til en bestemt, ønsket adfærd (Navrbjerg 1999: 105, Udsen 2007: 12). Løn ses dermed ikke kun som betaling for arbejde, men som en investering; som et middel til at motivere og udvikle medarbejderen. Løn kan således bruges som et ledelsesværktøj, hvorfor man også anvender termen ‘belønningsledelse’ (Udsen 2007). Man lønner i dag typisk ikke længere ud fra jobbet, dvs. ‘prisen på stolen’, men ud fra den konkrete *person*, der varetager jobbet (dennes potentiale, kvalifikationer, kompetencer og samarbejdsevne), eventuelt kombineret med resultater (Ibsen & Scheuer 2000: 5, 22-24). I arbejdslivet sker der således i stadigt større omfang løbende en vurdering og fastsættelse af medarbejdernes kompetencer, dvs. deres måder at være medarbejdere og udføre arbejdet på. Denne proces opfattes som værende kønsneutral. En række organisations- og kønsforskere (bl.a. Acker 1991a, 1992, Wodall 1998, Solheim 2002a, Rees & Garnsey 2003, Korvajärva 2003) peger imidlertid på, at de tilsyneladende objektive og kønsneutrale kompetenceopbygnings- og vurderingsprocesser i det moderne arbejdsliv har stærke elementer af kønsmæssig rangering. Korvajärva pointerer eksempelvis: “*Skills are seen more and more often as individual characteristics (...) However, the problem is still that*

¹¹ Individuel løn er ikke et nyt fænomen inden for det private arbejdsmarked, men i løbet af 1990’erne har der været et øget fokus på at udvikle hidtidige systemer og udarbejde nye metoder til lønuddeling.

individual performance does not take place in a social vacuum in relation to gendering practices.” (Korvajärva 2003: 67).

Familievenlighed som personalepolitik og individuelt gode

Som beskrevet ovenfor er ansvarlighed, engagement, fleksibilitet og udviklingsparathed centrale kompetencekrav på arbejdsmarkedet i dag. Denne udvikling i retning af involvering og engagement på arbejdspladsen kan dog siges samtidig at have sin pris, idet denne ofte medfører en stigning i arbejdsintensitet, hvilket giver et øget pres på medarbejderne og deres familieliv. I takt med udviklingen hen imod et mere udviklende og udfordrende arbejde er det således blevet mere problematisk at afgrænse arbejdslivet fra familielivet - jf. betegnelser som det 'grådige' eller 'grænseløse' arbejdsliv (bl.a. Hochschild 1997, Woodall 1998, Kvande 1999, Brandth & Kvande 2003). Det moderne arbejdsliv gør det med andre ord sværere at forene arbejds- og familieliv, hvorfor man også taler om den manglende familie- og arbejdslivsbalance. Debatten om balancen mellem arbejds- og familieliv er ikke ny; tværtimod har dette været et meget diskuteret emne de sidste 15-20 år. Emnet er imidlertid i fokus som aldrig før - i danskernes liv, i medierne, på arbejdspladsen og fra politikernes side. Aviser og faglige blade har næsten hver uge temaer, der fokuserer på emnet, og regeringens nedsættelse af en Familie- og Arbejdslivskommission, som i maj 2007 kom med anbefalinger til, hvordan danskerne bedre kombinerer arbejds- og familieliv, angiver ligeledes emnets aktualitet. Den danske velfærdsstat spiller i den forbindelse en central rolle, idet den er med til at sikre, at medarbejdere får rum til familieforpligtelser i arbejdslivet, bl.a. i form af barselsorlovsrettigheder.

Men også på virksomhedsplan indføres tiltag og personalepolitikker, der skal medvirke til, at medarbejderne bedre kan kombinere arbejds- og familieliv; familievenlighed er de senere år blevet et mantra i moderne virksomhedsledelse. Termen dækker over et bredt spektrum af virksomhedsspecifikke aftaler, som er udformet for at imødekomme medarbejdernes problemer med at kombinere arbejds- og familieliv (Højgaard 1998: 142). Holt & Thaulow definerer en familievenlig arbejdsplads som *”en arbejdsplads, hvor man erkender, at medarbejderne er hele mennesker med væsentlige familiebehov, og hvor man positivt medvirker til, at medarbejderne kan finde en tilfredsstillende balance mellem arbejdsliv og familieliv.”* (Holt & Thaulow 1996b: 4). Indførelse af familievenlige tiltag har tendentielt været mere udbredt i visse sektorer og fag, især dem, som er kvindedominerede. Eksempelvis er hele den offentlige sektor, som har en stor andel af kvinder ansat, kendt for i stort omfang at have familievenlige tilbud til

medarbejderne – omvendt har det private arbejdsmarked været betegnet som 'den ikke-familievenlige sektor' (Skyt Nielsen et al. 2004: 722, Udsen 2008: 184). Familievenlige politikker eller tiltag indføres imidlertid i dag i stigende grad på hele det danske arbejdsmarked, også i den private sektor.

At virksomheder indfører familievenlighed kan der være flere forskellige grunde til. Dette kan bl.a. være en strategi til at rekruttere og fastholde medarbejdere, men også ønsker om at øge trivslen (og dermed produktiviteten og effektiviteten) eller at mindske stress og sygefravær kan være grunde. Ligeledes kan der være god PR-værdi i at være en familievenlig arbejdsplads - familievenlighed kan således gøres til en del af ens virksomhedsimage (Holt & Thaulow 1995: 11-14), hvilket foruden at tiltrække medarbejdere også kan tiltrække kunder. En arbejdsplads kan være mere eller mindre familievenlig¹² - Holt taler således om forskellige 'rum for tilpasning' af arbejds- og familieliv på forskellige arbejdspladser (Holt 1994). Familievenlighed kan desuden udmøntes på flere forskellige måder: Den mest kendte er fleksibilitet i arbejdstiden, hvilket bl.a. handler om indflydelse på den daglige arbejdstid, -længde og dennes placering f.eks. via indførelse af flekstid, mulighed for deltidsarbejde, såkaldte familievenlige arbejdstider, etc. Familievenlighed kan imidlertid også handle om arbejdets indhold og organisering, hvilket kan påvirkes gennem indførelse af hjemmearbejdspladser, arbejde i teams, etc. Endelig kan der også være tale om at indføre familievenlighed gennem en ændring af virksomhedskulturen i retning af en mere positiv indstilling til, at arbejdet undertiden må tilpasses familiens behov - i praksis f.eks. større råderum til at holde orlov eller barnets første sygedag (Holt & Thaulow 1995: 16-21).

På virksomhedsplan er familievenlighed ofte ikke en generel medarbejderrettighed men derimod noget, der skal forhandles individuelt ud fra den enkeltes familiesituation (Højgaard 1998, Olsen 2005) – også her ses tendensen til decentralisering og øget individualisering i arbejdslivet således. Den enkelte medarbejder kan gå ned i tid, vælge en placering af arbejdstid, der harmonerer med familielivets forpligtelser eller på anden måde prioritere og skabe plads til sit familieliv. I forbindelse med familievenlighed trækkes således på opfattelser om forskellighed og individualitet; man kan prioritere, som man vil, ud fra behov og situation. Alle medarbejdere gives lige muligheder for at forhandle sig frem til familievenlighed, det er op til den enkelte medarbejder at træffe individuelle valg – er opfattelsen. Men spørgsmålet er, om dette reelt er tilfældet?

¹² Deding m.fl. finder således, at der fortsat også er virksomheder, hvor familievenlighed ikke er en del af arbejdspladskulturen (Deding et al. 2006: 39).

Hochschild afdækker eksempelvis, at forældre på en amerikansk arbejdsplads undlader at benytte de familievenlige tiltag, der er indført her, bl.a. fordi de frygter, at dette vil få negative konsekvenser for dem i arbejdslivet (Hochschild 1997). Og Davies & Mathieu påpeger ud fra et svensk/irsk studie, at virksomheder ofte, samtidig med at de indfører familievenlighed, stiller krav til kompetencer og indsats, der undergraver familieaspektet (Davies & Mathieu 2005). Da kvinder og mænd tendentielt varetager familieforpligtelser i forskellig grad – eller forventes at gøre det – kan familievenlige tiltag skabe kønsmæssig ulighed.

Forestillinger om kønsneutralitet, ligestilling og individualisering

Ovenstående gennemgang har indikeret, at der er flere grunde til at beskæftige sig med det moderne arbejdsliv som arena for konstruktioner af køn. Som nævnt tidligere i kapitlet er det imidlertid karakteristisk, at der i Danmark eksisterer en udbredt opfattelse af, at køn er ikke-relevant i arbejdslivet - arbejdslivet og dets organisationer opfattes i vid udstrækning som kønsneutrale. Med termen 'kønsneutralitet' henvises i afhandlingen til en opfattelse af, at køn ikke har nogen betydning i forhold til arbejdsorganisationer og det, der foregår i dem: Arbejdspladser tænkes, teoriseres og tales typisk om som kønsneutrale arenaer. Og arbejdslivet er bygget på tilsyneladende kønsneutrale ideer og rutiner – f.eks. formodes HRM-ledelsespoltikker herunder kompetencevurderinger og lønfastsættelsesprocesser som tidligere beskrevet at være kønsneutrale (Acker 1991a, 1992, Wodall 1998, Rees & Garnsey 2003). Opfattelsen af, at køn ikke er relevant i arbejdslivet, refererer ifølge Højgaard således ofte til, at virksomheder ikke mener, at køn har betydning for ansættelse, advancement og karriereforløb i deres organisation: *"Forestillingen om, at man ansætter og forfremmer (og belønner, kunne man tilføje) efter saglige kriterier, der udtrykker organisationsinterne behov for kompetencer, kvalifikationer og erfaringer uden skelen til køn, er udbredt i organisationsverdenen."* (Højgaard 2008: 142). At forestillingen om køn som ikke-relevant i arbejdslivet ikke kun produceres i virksomhederne men også mere generelt i samfundet, viser en undersøgelse¹³ foretaget af Analyse Danmark for Ugebrevet A4. Her mener over halvdelen af de adspurgte mænd, nemlig 56 pct.¹⁴, at der er passende ligestilling på arbejdsmarkedet. Kun 40 pct. af de adspurgte mænd mener i øvrigt, at den manglende ligeløn er et problem. Ligestillingsforsker Karen Sjørup kommenterer tallene i undersøgelsen således: *"Mange lever på en illusion om, at vi har fuld ligestilling, og når hverken regering eller opposition for alvor prioriterer området, lagrer der sig en*

¹³ Analysen er baseret på en internetbaseret undersøgelse med deltagelse af 1.208 respondenter (Ugebrevet A4 2008).

¹⁴ Mod kun knap 20 pct. af de adspurgte kvinder

opfattelse af, at her har vi ikke problemer. Det er ærgerligt, når det er imod kendsgerningerne.” (Ugebrevet A4 2008). Undersøgelsen peger på, at køn eksisterer som et implicit fænomen i arbejdslivet, hvorfor kønnede meningsstrukturer og forskelle, som Ellingsæter & Solheim pointerer, *”tas for gitt og derfor forblir ureflekterte, selv om de i og for seg kan være synlige nok. Paradoksalt er de snarere så åpenbare at vi ikke legger merke til dem.”* (Ellingsæter & Solheim 2002: 62).

Også den offentlige debat om balancen mellem arbejds- og familieliv er ofte kendetegnet ved et manglende fokus på køn (Andersen et al. 2007, Bloksgaard 2008). Retorikken i både debatten om arbejds- og familielivsbalance og i de konkrete gældende danske orlovsordninger afspejler en opfattelse af kønsneutralitet – det tænkes som frie valg, når forældrepar indbyrdes fordeler omsorgsopgaver, herunder orlov, og samtidig fravær fra arbejdsdeltagelse (uddybes senere). Samtidig produceres der på samfundsplan i Danmark en forestilling om, at vi som ét af de skandinaviske lande er ’verdensmestre i ligestilling’ (Fiig 2006). Danmark er sammen med de øvrige skandinaviske lande længe blevet regnet for at høre til blandt de mest kønsligestillede lande i verden (Borchorst & Dahlerup 2003, Borchorst 2009). I Danmark har der imidlertid generelt været en udvikling mod mindsket fokus på køn som emne i dansk offentlighed og politik. Mens ligestillingspolitikken i Sverige og Norge - de lande vi sædvanligvis sammenligner os med i forhold til køn og ligestilling - er blevet yderligere politiseret, har der i Danmark været en stærk tendens til at nedtone kønnets betydning politisk (Borchorst 2009: 9). Samtidig skal dog fremhæves, at der i den offentlige debat på det seneste har været et større fokus på køn i arbejdslivet end længe. I 2007 blev der, som en del af overenskomstforhandlingerne på det private arbejdsmarked, reserveret barsel med løn til mænd – her kom øremærkning af orlov til fædre, som den danske regering afviser at gennemføre, således igennem på overenskomstniveau, dvs. som et krav nedefra (Bloksgaard & Borchorst 2007). I 2008 fulgte overenskomsterne på det offentlige arbejdsmarked i samme spor og øremærkede også orlov til fædre. Ved disse overenskomstforhandlinger blev der desuden fra lønmodtagerside sat fokus på ligeløn. I forlængelse af dette krav har regeringen netop nedsat en ligelønskommission, som bl.a. skal analysere konsekvenserne af det kønsopdelte arbejdsmarked.

Generelt er der dog ikke stor interesse for kønsrelaterede emner hos de danske politiske partier, som kun i begrænset omfang beskæftiger sig med ligestilling¹⁵ (Borchorst 2009).

¹⁵ EU-Kommissionen overvejer netop nu at afgive en ’begrundet udtalelse’ (første skridt på vej til en sag om traktatbrud) mod Danmark, fordi den danske regering afviser at oprette et uafhængigt ligestillingsorgan. Et sådan findes i de øvrige EU-lande. Danmark har tidligere haft et sådant uvildigt

Afpolitiseringen af køn og ligestilling og tendensen til kønsneutralitet kan måske i nogen grad forklares ud fra den nuværende danske regerings liberale politik med modvilje mod for meget styring fra oven og med fokus på frihed for den enkelte. Tendensen til individualisering opfattes oftest ikke som problematisk. En række forskere (bl.a. Kamp & Hagedorn-Rasmussen 2004, Smithson & Stokoe 2005, Squires 2006, Andersen & Bloksgaard 2006, 2008) påpeger imidlertid, at tendenserne til individualisering sammen med forestillingerne om ligestilling og kønsneutralitet kan medvirke til at sløre strukturelle uligheder i arbejdslivet (uddybes senere).

Afhandlingens opbygning

I *Kapitel 2: Teoretiske perspektiver og analytiske begreber* redegøres først for afhandlingens metateoretiske udgangspunkt. Dernæst præsenterer og diskuterer jeg de tre teoretiske perspektiver, som afhandlingens empiriske analyser er udviklet i dialog med. Derefter inddrages udvalgt dansk og nordisk forskning, som i konkrete analyser har anvendt elementer fra de tre teoretiske perspektiver, som afhandlingen trækker på, og som desuden har udviklet analytiske begreber og greb, som jeg er inspireret af i afhandlingens analyser. Sidst i kapitlet redegør jeg for, hvordan jeg i afhandlingen kombinerer de præsenterede perspektiver og analytiske begreber ved at udvikle en multiperspektivisk analytisk ramme.

Kapitel 3: Metodiske overvejelser og fremgangsmåder indeholder redegørelser for metodologiske og metodiske overvejelser i forbindelse med afhandlingens empiriske del samt for de konkrete fremgangsmåder, der er anvendt i feltarbejderne samt i analyserne af materialet herfra.

Afhandlingens *Kapitel 4: Formelle rammer for løn og barselsorlov* beskriver de formelle regler, der er for løn og barselsorlov i form af lovgivning og overenskomstregler i en dansk kontekst. Desuden diskuteres udviklingen i danske barselsorlovsordninger samt udformningen af de nuværende orlovsrettigheder i et kønsperspektiv.

organ i form af Videnscenter for Ligestilling; dette blev imidlertid nedlagt i 2002, kort efter den nuværende regerings tiltræden. Den danske regering afviser kritikken fra EU-Kommissionen og henviser til, at der i Danmark findes et antal andre råd, som vurderer ligestillingsindsatsen, bl.a. Ligestillingsnævnet, KVINFO og Institut for Menneskerettigheder. Disse har imidlertid i et skriftligt brev pointeret, at de ikke ser sig egnede til at udfylde den funktion, Kommissionen kræver. Dette har imidlertid ikke ført til nedsættelsen af et nationalt ligestillingsråd i Danmark. EU-Kommissionen har også tidligere kritiseret den danske regering for ikke at tilskynde arbejdsmarkedets parter til at fremme ligestillingen på arbejdsmarkedet ved eksempelvis at indskrive ligelønsreglerne i de kollektive overenskomster (Fagligt Fælles Forbund (3f) 2008).

Kapitel 5: Tre private virksomheder indeholder beskrivelser af de tre virksomheder, som udgør afhandlingens empiriske cases, bl.a. redegøres for disses rammevilkår, personalepolitikker og konkrete procedurer og regler i forbindelse med lønforhandlinger og forhandlinger af barselsorlov.

Kapitel 6, 7 og 8 indeholder afhandlingens analyser. I *Kapitel 6: Italesættelser af arbejdslivsforventninger, forældreskab og køn* sætter jeg fokus på den diskursive meningsproduktion, der finder sted i arbejdslivet. Her analyserer jeg, dels hvorledes forestillinger om arbejdslivsforventninger, forældreskab og køn relateres i medarbejderes og lederes italesættelser, dels hvilke konsekvenser dette får for kvinders og mænds handlemuligheder i arbejdslivet og i forhold til at kunne kombinere arbejds- og familieliv. I kapitel 7 og 8 sætter jeg fokus på konkret praksis i de tre virksomhedskontekster – praksis som den skabes i forbindelse med forhandlinger af henholdsvis løn og barselsorlov. I *Kapitel 7: Forhandlinger af løn* analyserer jeg en række konkrete medarbejderes individuelle lønforhandlinger og belyser de konstruktioner af køn og positioneringer, der sker i forbindelse hermed. I *Kapitel 8: Forhandlinger og ikke-forhandlinger af barselsorlov* analyserer jeg medarbejders og lederes forhandlinger af barselsorlov på arbejdspladsen. Dette kapitel består af to dele; i den første analyserer jeg, hvorledes køn konstrueres i en række forskellige interagerende processer på arbejdspladsen i forbindelse med barselsorlov – bl.a. i forestillinger, regler, procedurer samt kvinders og mænds orlovspraksisser. I kapitlets anden del ser jeg nærmere på mænd og maskulinitet, og analyserer, hvorledes mandlig identitet og orlovspraksisser konstrueres i relation til arbejde og faderskab.

I *Kapitel 9: Sammenfatning og konklusion* samles op på analysernes væsentligste resultater og pointer ud fra afhandlingens overordnede problemstilling og forskningsspørgsmål.

KAPITEL 2:

Teoretiske perspektiver og analytiske begreber

I dette kapitel præsenteres og diskuteres de teoretiske perspektiver og analytiske begreber, som jeg anvender i forbindelse med at belyse, hvorledes køn skabes i det moderne arbejdsliv. Først præsenteres den forståelse af den sociale virkelighed, herunder den kønsforståelse, som afhandlingen tager udgangspunkt i - nemlig en socialkonstruktivistisk. I afhandlingens analyser har jeg været inspireret af tre forskellige teoretiske perspektiver, alle udviklet i forlængelse af en socialkonstruktivistisk forståelse. Det første er Joan Ackers teori om kønnede organisationer, som skitserer en forståelse af køn, som noget, der skabes i tilsyneladende kønsneutrale arbejdspladskontekster, og som viser hvordan formodede kønsneutrale og interagerende processer kan føre til kønsmæssig ulighed. Dernæst inddrages et 'doing gender'-perspektiv, som i højere grad end Ackers teori er velegnet til at indfange variationer og forandring i skabelsen af køn i arbejdslivet. Det tredje perspektiv er et diskursanalytisk, som bl.a. gør det muligt at forstå køn, som noget der genskabes og forandres gennem medarbejderes og lederes italesættelser i konkrete arbejdspladskontekster. Efterfølgende diskuteres, hvorledes valg og forhandlinger forstås ud fra de præsenterede teoretiske perspektiver, samt hvorledes jeg i afhandlingen forstår og fokuserer på forholdet mellem diskurs og praksis. Dernæst præsenteres udvalgt nordisk og dansk forskning inden for temaet køn i organisationer, som på forskellig vis anvender elementer fra de tre præsenterede teoretiske perspektiver og tilgange. Gennem introduktionen af disse omsættes de teoretiske begreber til konkrete analytiske værktøjer og desuden præsenteres en række begreber, som er centrale i afhandlingens analyser. Kapitlet afsluttes med en redegørelse for, hvordan de præsenterede teoretiske perspektiver og analytiske begreber samlet danner en multiperspektivisk analytisk ramme, og hvorledes denne bringes til anvendelse i analyserne i form af konkrete analytiske greb.

En socialkonstruktivistisk tilgang

Afhandlingen tager afsæt i en socialkonstruktivistisk tilgang¹⁶, hvor køn ses som noget, der kontinuerligt og aktivt skabes eller konstrueres i processer, bl.a. i

¹⁶ Der er ofte uenighed om forholdet mellem socialkonstruktivisme og poststrukturalisme - jeg forstår socialkonstruktivisme som en bredere kategori, som poststrukturalismen er en del af (se også Jørgensen & Phillips 1999).

arbejdsorganisationer. Tænkningen i sociale konstruktioner er oprindeligt udviklet af Peter Berger og Thomas Luckmann, der som nogle af de første leverede et samlet bidrag i 1966. Udgangspunktet for den socialkonstruktivistiske tradition er, at virkeligheden er et socialt konstrueret fænomen, som får betydning og mening gennem de begreber og kategorier mennesker konstruerer (Berger & Luckmann ([1966]/1999)). Som følge heraf sætter socialkonstruktivismen spørgsmålstegn ved at se virkeligheden som selvfølgelig eller given – denne er kun tilgængelig for os gennem vores kategorier, hvorfor vores opfattelser af verden er et produkt af vores måde at kategorisere denne på. De måder, hvorpå vi forstår verden, er derfor altid kulturelt og historisk betingede; sociale fænomener ses som socialt konstrueret. Dette medvirker til en skepsis over for selvfølgeligheder og et ønske om at gøre konsensusetablerede forståelser til genstand for analyse, hvor det søges påvist, at virkeligheden kan fortolkes på et utal af måder (Burr 1995: 3).

Dermed forstås sociale fænomener også som kontingente eller foranderlige. Ingen meningssammenhæng er naturgiven eller endelig, idet meningsindhold ændres over tid og kontekst (Ibid.: 4). Betydning eller mening skabes i interaktion via fælles betydningssystemer - begrebet intersubjektivitet kendetegner dette fænomen (Berger & Luckmann 1999). Det vægtlægges således, at sociale kategorier, eksempelvis køn, er relationelle og processuelle fænomener. Samtidig anses vores konstruerede forståelse af verden og de sociale fænomener heri for at sætte begrænsninger for vores handlinger. I et bestemt verdensbillede bliver nogle former for handlinger naturlige, andre utænkelige og dermed upassende. Vores konstruktion af sociale fænomener, eksempelvis køn, får dermed konkrete sociale konsekvenser, der påvirker folks måde at handle på; deres aktuelle praksis (Burr 1995: 4-5). Køn forstås altså som socialt konstrueret - dvs. hvad maskulinitet og feminitet 'er', bestemmes således altid "*av de forestillinger som til enhver tid eksisterer om hva det betyr å være mann eller kvinne*" (Kvande 1995: 291). En socialkonstruktivistisk tilgang som skitseret her, sigter mod at undersøge den menings- eller betydningsskabelse, som den sociale verden bliver skabt gennem. Fokus er både på interaktionsprocesser og de sociale (bl.a. diskursive, jf. senere) kategorier, der skabes her.

Som ovenstående illustrerer, opererer socialkonstruktivismen i feltet mellem individ og samfund, der - i et perspektiv som det skitserede - ses som gensidigt konstituerende (Berger & Luckmann 1999, Esmark 2005). Strukturernes forstås således ikke som determinerende; aktørerne har mulighed for at handle. Men jf. tidligere anses strukturernes for at udgøre vilkår for individerne og deres handlingsmuligheder, idet disse er

medvirkende til at danne forestillinger, som påvirker vores måder at handle på. At handle anderledes end disse forestillinger foreskriver, har visse omkostninger, som afhænger af hvilken position i strukturerne, vedkommende indtager. Afhandlingen kan således siges at tage udgangspunkt i en opfattelse af, at strukturbestemthed kan variere, bl.a. efter konteksten, ligesom individets handlefrihed kan variere, bl.a. efter individuelle betingelser. Eller sagt på en anden måde: der kan være *"grader af aktørfrihed og strukturbestemthed afhængig af den givne handlingskontekst og den givne aktørs styrke"* (Andersen et al. 1998: 13). Køn som socialt fænomen kan altså - ligesom øvrige sociale kategorier som eksempelvis klasse, etnicitet og alder - få betydning for aktørens handlerum. En sådan version af socialkonstruktivisme tematiserer den sociale virkelighed som et forhold mellem mulighedsskabende og begrænsende strukturer og subjekter, der i nogen udstrækning kan påvirke strukturerne (Esmark et al. 2005: 10). Når køn begrebsligt anskues som en social konstruktion må det altså, som jeg ser det, ses som både strukturelt formidlet og som et resultat af grupper og individers praksis (se også Christensen 2001: 384). Jeg kan således siges at anlægge dét Järvinen kalder en moderat version af socialkonstruktivismen¹⁷ (Järvinen 1998). I afhandlingen fokuserer jeg på køn som skabt både i diskurs og praksis, ud fra en forståelse af, at disse gensidigt konstituerer hinanden og indimellem divergerer (uddybes senere).

En teori om kønnede organisationer¹⁸

Ud fra en socialkonstruktivistisk forståelse af køn har den amerikanske sociolog, organisations- og kønsforsker Joan Acker udviklet en meget velkendt teori om *kønnede organisationer*, hvori hun beskriver, hvordan køn konstrueres i processer i organisationer. Termen processer refererer til skabelsen og genskabelsen af køn i sociale systemer: *"The set of gendering processes is an abstraction whose purpose is to understand an entity with its own inner dynamics"* (Korvajärvi 1998: 28) - hos Acker konkretiseret i arbejdsorganisationer. Jeg finder det relevant at inddrage Ackers teoretiske pointer og konklusioner i afhandlingen, fordi hun fokuserer på og analyserer de tilsyneladende kønsneutrale processer i organisationer ud fra et kønsperspektiv. Og fordi hun har

¹⁷ Jeg ser således ikke udelukkende køn som diskursivt skabt, som i Järvinens tredje og mest 'radikale' position af socialkonstruktivisme (Järvinen 1998: 97-102).

¹⁸ Acker har gennem de seneste 20 år udfoldet sine tanker om køn i organisationer i en lang række tekster - jeg fokuserer særligt på udvalgte af dem (1991a [1990], 1991b, 1992, 1994, 2006a), selvom andre tekster også sporadisk vil blive inddraget. Redegørelsen for Ackers overordnede teori om kønnede organisationer i dette afsnit tager udgangspunkt i teksten *Hierarchies, Jobs, Bodies: A theory of gendered organizations* (1991a [1990]), hvor Ackers tanker om kønnede organisationer første gang præsenteres som en samlet teori. I bog-kapitlet *Gendering Organizational Theory* (1992) findes en kortere og lettere revideret version af de samme teoretiske diskussioner. I min gennemgang af Ackers teori trækker jeg på begge tekster, da nogle ting er formuleret klarere i den senere tekst.

specifikt fokus på konstruktionen af kønsneutralitet og den samtidige skabelse af køn i det moderne arbejdsliv, herunder i forbindelse med nye ledelsesideologier, jobvurderinger og familieevenlighed.

Udgangspunktet for Ackers arbejde er, at alle sociale relationer er kønnede, og at mange tilsyneladende kønsneutrale processer danner udgangspunkt for skabelsen af køn. I forlængelse heraf forstår hun organisationer som arenaer, hvor køn konstrueres som mønstre af socialt producerede forskelle mellem kvinder og mænd, mellem feminitet og maskulinitet (1991a, 1992). En væsentlig pointe hos Acker er, at kønnede processer i organisationer må ses som *indbygget* i organisationernes øvrige processer:

*“To say that an organization (...) is gendered means that advantage and disadvantage, exploitation and control, action and emotion, meaning and identity, are patterned through and in terms of a distinction between male and female, masculine and feminine. **Gender is not an addition to ongoing processes, conceived as gender neutral. Rather, it is an integral part of those processes, which cannot be properly understood without an analysis of gender**” (Acker 1991a: 167) (min fremhævnings).*

Ifølge Acker skabes køn endvidere i flere og *interagerende* organisatoriske processer - i faktiske kønsopdelinger, i forestillinger og symboler, i interaktioner mennesker imellem og i skabelsen af individuel identitet. Acker hævder desuden, at køn skabes i alle grundlæggende organisatoriske processer; noget hun henviser til med begrebet 'den organisatoriske logik' (Acker 1991a: 167-68). Den organisatoriske logik giver ifølge Acker form til og retfærdiggør bureaukratiske strukturer (Acker 1989: 281) og bygger på formodede kønsneutrale teorier om bureaukrati, organisationer og ledelse. Men, hævder Acker, køn er et fundamentalt omend skjult, konstitutivt element i disse, og dermed også i logikken, som dagligt reproduceres i arbejdsaktiviteterne i organisationer (Acker 1991a: 168). Den organisatoriske logik er således en underliggende og kønnet substruktur, som de øvrige kønskonstruerende organisatoriske processer bygger på og hjælper med at genskabe. Denne kønnede substruktur ligger i hele den måde, arbejdet er organiseret på, i de regler der er for adfærd på arbejdspladserne, både skrevne og uskrevne, og i de relationer, der knytter arbejdslivet og det øvrige liv sammen (Acker 1992: 255). Ifølge Acker genskabes den kønnede substruktur altså dagligt i aktiviteter, der ikke på overfladen forekommer at være kønnede (Acker 1992: 255).

Acker pointerer, at det er problematisk, at der tænkes og tales om de i realiteten særdeles kønnede organisatoriske virkeligheder, *som om* de var kønsneutrale. Hun mener, at denne

diskrepans skabes og opretholdes gennem de upersonlige, formodede objektive praksisser i forbindelse med organiseringen, administrationen og kontrollen af store organisationer i den kapitalistiske samfundsøkonomi, som er kendetegnende for den vestlige verden (Ibid.: 255-256). Sådanne bureaukratiske processer har eksisteret længe, men bliver stadig mere udbredt, hævder Acker, i takt med at rationalisering af produktion og ledelse vinder frem globalt, bl.a. i ledelsesteorier og -politikker. På trods af forestillingen om kønsneutralitet er maskulinitet en essentiel komponent i kapitalismen og hele produktionssfæren, hævder Acker: *"Masculinities embedded in collective practices, are part of the context within certain men made and still make the decisions that drive and shape the ongoing development of capitalism"* (Acker 2006a: 83). Acker trækker i diskussionen heraf på Connell, som beskriver, hvorledes markedet opererer gennem former for rationalitet, som er maskuline. Hun pointerer, at en specifik form for mandlig heteroseksuel seksualitet, dannet ud fra hegemonisk maskulinitet (jf. senere), dominerer de fleste arbejdspladser, hvilket er medvirkende til at forstærke mænds organisatoriske magt (Acker 1991a: 172). Hegemonisk maskulinitet er indbygget i det kapitalistiske markeds ideologi, hvor det ifølge Acker typiseres af imaget af en stærk teknisk kompetent og autoritativ leder, som er seksuel potent, har en familie og har sine følelser under kontrol.

Også Kanter (1977) har tidligere påvist, at ledelse er kendetegnet ved en maskulin etik og kultur. Ifølge Kanter reproduceres ledelse som noget maskulint kønnet i kraft af, at det er kendetegnet ved bl.a. loyalitet i form af total hengivelse (Kanter 1977: 49-63). Dette kommer eksempelvis til udtryk i den tid, ledere bruger på arbejdet: *"Full time for managers is not confined to normal working hours; in some cases, it literally means every waking hours (...) Managers may face the demand for personal attachment and a generalized, diffuse, unlimited commitment"* (Ibid.: 63). Ifølge Kanter udspringer kravet om loyalitet i form af total hengivelse af, at ledelse er omgærdet af usikkerhed. Denne medfører et homogenitets- og konformitetspres i ledelsesgruppen, hvorfor gruppen af chefer reproducerer sig selv *"by confining management to a closed circle of homogeneous peers"* (Ibid.: 51) - mænd fortsætter altså med at vælge mænd til lederpositioner. Dette fænomen har også Lipman-Blumen tidligere identificeret og kaldt for homosocial reproduktion) - fænomenet har i dansk sammenhæng også fået betegnelsen Rip, Rap, Rup-effekten (Højgaard 1990). De nævnte kendetegn ved ledelse medfører, at udformningen af ledelse bliver *"a self-fulfilling prophecy"* (Kanter 1977: 68), hvor forestillingen om, hvordan en chef skal være, reproducerer sig selv og bliver til

sandhed. At en chef arbejder meget og derfor ikke kan have hovedansvaret for familieforpligtelser er et eksempel på sådanne forestillinger.

Ifølge Acker udelukker en sådan konstruktion af ledelsesmaskulinitet såvel arbejderklasse mænd som kvinder. Kvinders kroppe kan ikke tilpasses hegemonisk maskulinitet – at fungere på toppen af mandlige hierarkier kræver, at kvinder opgiver alt, hvad der gør dem til kvinder, hævder Acker. Derfor må kvindelige ledere også i høj grad balancere – hvis de opfører sig for meget som deres mandlige kollegaer anses de for at være for maskuline; hvis de ikke opfører sig som de mandlige kollegaer anses de for at være for feminine (Acker 2006a: 118, se også Kanter 1977). Kvinders kroppe – feminin seksualitet, graviditet og amning, menstruation og ”følelsesladethed” – anses generelt som suspekte, stigmatiseres og bruges som grund til objektivering og eksklusion i organisationer, hævder Acker (Acker 1991a: 174): *”Reproduction and sexuality may disrupt ongoing work and seriously undermine the orderly and rational pursuit of organizational goals”* (Acker 1992: 254) (udddybes i næste afsnit). Som jeg skal gå nærmere ind i nedenfor, indeholder arbejdsorganisationer således ifølge Acker ofte ubemærkede indbyggede fordele for mænd; disse fremstår imidlertid som naturlige og uundgåelige karakteristika ved alle organisationer: *”the embeddedness of masculinity within the ideologies of business and the market become invisible, seen as just part of the way business is done”* (Acker 2006a: 83). Den kontinuerlige gentagelse af forestillingen om kønsneutralitet sker ifølge Acker bl.a. som en del af produktionen af tekster og værktøjer til anvendelse i det moderne arbejdsliv i den kapitalistiske samfundsøkonomi; det være sig vedrørende arbejdsprocesser, produktion, ledelse og medarbejdervurderinger som generelle fænomener (Acker 1992: 256).

Kønnede job- og kompetencevurderinger

Acker sætter specifikt fokus på jobvurderingsprocesser, løn og skabelse af forskelle i forbindelse hermed¹⁹. Hendes udgangspunkt er, at indsigt i jobvurderingsprocesser giver viden om, hvordan hierarkier af køn, magt og belønning reproduceres i store organisationer. Jobvurdering er jf. tidligere et ledelsesredskab, der i alle vestlige lande bruges for at rationalisere organisationer og hjælpe med at fastsætte løn og definere lønforskelle; og selvom forskellige virksomheder anvender forskellige vurderingssystemer og -værktøjer, er de underliggende rationaler de samme, vurderer

¹⁹ Acker 1989 og 1991b refererer resultater fra en række empiriske undersøgelser af skabelsen af kønnede uligheder i forbindelse med jobvurderingsprocesser og løndannelsesprocesser. Også udviklingen af teorien om kønnede organisationer (bl.a. 1991a, 1992) tager udgangspunkt i disse undersøgelser om jobvurderinger, ligesom senere værker (2006a) også trækker resultaterne vedrørende jobvurderinger ind.

Acker – og de opfattes alle som værende kønsneutrale. Brug af skemaer og pc-programmer forstærker yderligere indtrykket af, at processerne bygger på objektive kriterier og kønsneutralitet, mener Acker (Acker 1992: 256). I forbindelse med job- og kompetencevurderinger bruger ledere ledelsesværktøjer og dokumenter, der beskriver *generelle* aspekter ved et bestemt job, f.eks. kundskaber, evner, kompleksitet, indsats etc., for at vurdere og værdisætte et konkret job i sammenligning med andre jobs (Ibid.: 256). De forskellige jobs, påpeger Acker, anses således for at eksistere uafhængigt af de mennesker, der ansættes i dem. Formålet med jobvurdering er at værdisætte jobbets karakteristika uden at skele til køn eller andre karakteristika hos det menneske, der varetager det. Ud fra det økonomiske rationale bag jobvurderinger eksisterer ethvert job i det organisatoriske hierarki altså som 'a thing apart' – som en objektiv, og kønsneutral, kategori (Acker 1991a: 169, 1992: 257).

I realiteten, hævder Acker, er jobbet relateret til en abstrakt arbejdstager uden køn og krop. Og i den organisatoriske logiks forestillinger om arbejdstageren har denne ikke nogle forpligtelser ud over jobbets krav: *"filling the abstract job is a disembodied worker who exists only for the work"* (Acker 1991a: 170). I arbejdslivet ser man således ikke på privatsfærens krav, når jobbets indhold defineres – forhold vedrørende reproduktion og familie ses som irrelevante i forhold til organisationerne. Arbejdsgivere søger ifølge logikken arbejdskraft med få ikke-arbejdsdistractioner. Dette er ifølge Acker imidlertid ikke en kønsneutral præference; pga. ulige fordelte forpligtelser i privatlivet og kvinders fravær bl.a. i forbindelse med barsel passer mænd bedre til denne beskrivelse end kvinder. Den kønsbaserede opdeling af produktion og reproduktion er central i Ackers teori. Hun understreger, at der i takt med kapitalismens udvikling skete en forstærkning af kønsarbejdsdeling i betalt og ikke-betalt arbejde i Vesten - kvinder blev husmødre, idet hovedforsørgermodellen blev idealet. Dette var samtidig en opsplitning af instrumental fornuft på den ene side og følelser og menneskelig ansvarlighed på den anden, hævder Acker: *"capitalism was built on a particular gendered organization of production and reproduction in which production was aimed at profit and expansion and providing for human reproduction was often irrelevant"* (Acker 2006a: 72). I det kapitalistiske markeds ideologi devalueres huslige opgaver og omsorgsaktiviteter således, idet de opfattes som liggende uden for 'the main business of capitalism': *"The organization of wage work was based on the assumption that reproduction is done by women outside the money economy"* (2006a: 72). Markedsøkonomiens ideologi om den kønsneutrale, abstrakte medarbejder, som er helt dedikeret til sit arbejde, medvirker til at ideen om, at organisationers mål er overordnet reproduktive behov i familien, opfattes som gældende,

nødvendig og legitim (Acker 1992: 257-258). Ifølge Acker devalueres kvinder ofte i arbejdssammenhænge, fordi de forventes at være ude af stand til at leve op til de krav, som det abstrakte arbejde stiller (Acker 1991a: 173). Eksklusion af reproduktion er således forbundet til ideologien om den abstrakte arbejder.

På baggrund af sine studier af løndannelse og jobvurderingsprocesser konkluderer Acker altså, at selvom koncepterne 'job' og 'medarbejder' fremstår som kønsneutrale i den organisatoriske logik²⁰, er disse kønnede. Indbygget i konceptet 'job' er eksempelvis forventninger om adskillelse mellem arbejds- og privatsfæren og en kønnet organisering af produktion og reproduktion (Acker 1991a: 170, 1992: 258, 2006a: 92). 'Arbejde' er organiseret ud fra en forventning om, at 'reproduktionsvedrørende' efterlades hjemme, og at medarbejderen således ikke har andre ansvarsområder, der kommer i konflikt med arbejdet (Acker 2006a: 92). Så selvom medarbejderen i akademiske og ledelsesmæssige diskurser er repræsenteret som kønsneutral, så er der ifølge Acker en forventning om, at denne besidder dét, man opfatter som maskuline kvalifikationer, kompetencer og prioriteringer i forhold til arbejds- og familieliv (Ibid.: 92). Hver gang jobs evalueres, hævder Acker, skabes og genskabes den moderne organisatoriske logik eller ideologi, som formodes at være kønsneutral, men som anvender og (gen)skaber kønnede symboler.

Solheim (2002a) leverer en teoretisk optik, som kan bidrage til at forstå, hvorledes den formodede kønsneutrale kompetenceideologi både bygger på og medvirker til at genskabe kønnede symboler. Solheim mener, at kompetence i dag udgør det vigtigste grundlag for kønsmæssig kategorisering og hierarkisering i arbejdslivet. Hun påpeger, at forskelsbehandling i moderne samfund som oftest ikke er en eksplicit devaluering af kvinder i forhold til mænd - kønsforskelle skabes med andre ord i dag sjældent gennem direkte kønsdiskriminering men snarere gennem en implicit kønning af arbejdslivet: *"Det er ikke kvinner og menn, som rangeres, i hvert fall ikke på det prinsipielle eller normative plan. Det er derimot deres **antatte** egenskaper, ferdigheter, kunnskaper og faglige kvalifikasjoner, som tilskrives ulik verdi"* (Solheim 2002a: 116) (min fremhævnings). Dette fordi bestemte opgavefelter angives som kvinders domæner og andre som mænds domæner ud fra kulturelle forestillinger om henholdsvis kvindelige og mandlige egenskaber og kompetencer. Værdisætning og rangering af kompetencer i arbejdslivet *er* dermed samtidig en kønsmæssig rangering. Kompetence bliver på denne måde, hævder

²⁰ Acker trækker paralleller mellem den kønsneutrale status, som job og medarbejder tillægges, og det formodede kønsneutrale individ i liberal individualisme. For at individet i liberal teori kan fremstå som en universel figur, der repræsenterer enhver og alle, må individet ukropsliggøres. *"The worker with 'a job' is the same universal individual who in social reality is a man."* (Acker 1991a: 171).

Solheim, "*en symbolsk meningsforbindelse, et sett av tegn og uttryksformer, som framstår som kjønnede egenskaper gjennom sine assosiasjoner til henholdsvis kvinner og menn*" (Ibid.: 117). Også Søndergaard (1996) har beskæftiget sig med, hvorledes køn kobles til færdigheder og tilknyttes kompetenceområder. Ved anvendelse af begreberne færdighedsrepertoire og virksomhedstilknytning eller -felt viser hun, hvordan visse færdigheder og virksomhedsfelter (eller aktiviteter) konnoteres feminint, mens andre er maskulint konnoterede (Søndergaard 1996).

Som Acker mener også Solheim, at den opsplitning af arbejdet og familien, som skete i forbindelse med fremvæksten af det moderne samfund og den kapitalistiske samfundsøkonomi har dannet en særlig central kønsforestilling, idet denne har formet vores kønsforståelse gennem hele modernitetens tidsalder (Solheim 2002a, 2002b). Dennes kønsforestilling bygger på en symbolsk kategorisering af kvinder som reproducenter og mænd som producenter. I det moderne arbejdsliv overordnes kundskaber og færdigheder, som associeres med den økonomiske produktionssfære ifølge Solheim de, som er symbolsk knyttet til en reproduktiv husholdningssfære. Den hierarkiske kønning af arbejdsbegrebet er derfor et grundlæggende aspekt ved selve kompetencebegrebet. Den indebærer, at det traditionelle horisontale skel mellem mandearbejde og kvindearbejde omformes til en hierarkisk opposition mellem produktion og reproduktion (Solheim 2002a: 119).

Acker påpeger, at idet de kønnede symboler indgår i de processer, der dagligt genskaber reproduktion som noget underordnet produktion, genskaber og slører ledelses- og vurderingsredskaberne på samme tid de kønsstrukturer, som stiller kvinder dårligere i arbejdslivet (Acker 1992: 258). Generelt tages betingelserne i arbejdslivet imidlertid ofte så meget for givet, at hverken mænd eller kvinder stiller spørgsmålstejn ved dem, hvorfor Acker mener, at man kan tale om, at der eksisterer en form for *hegemonisk kønsregulering* (Acker 2006a: 119, 2006b). En af Ackers pointer er, at kønsulighed synes at forsvinde i kontekster, hvor man mener, at der er kønsneutralitet. Synlige forskelle anses ofte for at være legitime og retfærdige, idet de opfattes som en del af markedets logik - der er således en tendens til, at ledere og medarbejdere ser kønsspecifikke uligheder på arbejdspladsen som legitime eller i hvert fald uundgåelige, fordi kvinder føder børn og har familieansvar i stedet for at fokusere på det betalte arbejde (Acker 2006a: 120) - en opfattelse, der bekræftes i medierne, lovgivning etc. Med sine diskussioner påpeger Acker det problematiske i, at samtidig med at forskelsbehandling pga. køn er ulovligt og anses for at være diskrimination, stilles der ikke spørgsmålstejn

ved de kønnede definitioner af jobs og hierarkier, hvorfor de gamle mønstre af forskelsbehandling består. Ud fra Solheims og Ackers teoretiske perspektiver bliver det i en belysning af kønskonstruktioner i det moderne arbejdsliv centralt at se nærmere på hvilke værdier, der almenføres, rangeres og overordnes i konkrete virksomhedskontekster samt at analysere koblinger mellem kompetence og køn.

Familievenlighed som ulighedsforstærkende

På trods af at man i produktionssfæren ikke ser på privatlivets krav, når jobindhold mv. defineres peger teori og eksisterende forskning på, at der er 'spill over' fra én sfære til en anden (bl.a. Acker 1991a, 1991b, 1992, Hochschild 1997, Grosen & Knudsen 2003, Davies & Mathieu 2005, Deding & Lausten 2008). Som tidligere nævnt peger dette på, at man for at forstå, hvad køn betyder på arbejdspladsen, må tage de konstruktioner, der sker af køn i relation til familieliv og omsorgsforpligtelser i betragtning. På arbejdspladsen skabes udgangspunktet for den sociale interaktion ud fra forståelsen af, hvilke behov og prioriteringer man har som henholdsvis kvinde og mand, og dermed skabes forskellige muligheder for at handle meningsfuldt i arbejdslivet. Acker hævder, at der i dag er to typer af medarbejdere: den klassiske maskulint definerede medarbejder og en ny medarbejder, i hvis liv opgaverne i arbejdslivet og familielivet er viklet ind i hinanden. Og da reproduktion og familie stadig fortrinsvist er kvinders ansvar, vil den sidstnævnte medarbejdertype som oftest være en kvinde (Acker 1994: 38). Derfor vil det ifølge Acker også oftest være kvinder, der benytter sig af familievenlige tiltag på arbejdspladserne.

Acker påpeger, at indførelse af familievenlige tiltag i virksomheder ikke nødvendigvis betyder, at kravene på arbejdspladsen tilpasses familieforpligtelserne. Kravene i arbejdslivet vil derimod ofte forblive de samme som før: *"Everything else goes on as usual. The standard employment contract remains the same"* (Acker 2006a: 156). Og i takt med at arbejdet som tidligere beskrevet forandrer sig og stiller større krav om bl.a. engagement, vil individer ifølge Acker føle sig mere pressede til at leve op til arbejdsgiverens forventninger, som stadig er baseret på et idealbillede af arbejderen som udelukkende hengivet til jobbet og uafhængig af familieforpligtelser (Acker 2006a: 153). Den manglende overensstemmelse mellem familieforpligtelser og arbejdsforventninger kan især få uheldige konsekvenser for kvinder, som typisk mest bruger de familievenlige tiltag eller forventes at gøre det, hævder Acker: *"Employers expect full commitment from employees, and it is easy for them to assume that a mother of small children cannot make such a commitment"* (Acker 1994: 41) (min fremhævelse). At kvinder generelt

prioriterer eller forventes at prioritere familielivet, kan således ifølge Acker have sin pris i arbejdslivet, idet nedprioritering af arbejdslivet og fravær fra arbejdsdeltagelse har konsekvenser i forhold til løn og karriere. Denne kønsulighed problematiseres imidlertid som oftest ikke i forbindelse med indførelse af familievenlige tiltag. I stedet er den manglende overensstemmelse inkorporeret i organisationer og disses arbejdsgange, hvor den bliver et sæt af tilsyneladende kønsneutrale begrænsninger, hævder Acker: *"Grounded in the gender-coded separations of production and reproduction, of life and work, the lack of fit is incorporated into bureaucratic organisation and becomes a set of apparently gender-neutral constraints"* (Acker 2006a: 156) (min fremhævnings). De rettigheder, velfærdsstaten giver den arbejdstager, som både er forælder og arbejder, og som ofte suppleres på virksomhedsniveau, er medvirkende til at gøre især kvinder anderledes end *"the standard, full-time, life-long worker"* (Acker 1994: 42). Disse rettigheder, lavet for at skabe større lighed og mulighed for bedre at kunne kombinere arbejds- og familieliv, medvirker således ifølge Acker til at genskabe den underliggende kønsstruktur i arbejdslivet (Ibid.: 42).

Kritisk diskussion af Acker

Acker er blevet kritiseret for i sin teori om kønnede organisationer at fokusere for lidt på handlende aktører. Ifølge Clegg leverer en stor del af organisationsteorien tendentielt det, han betegner som et overstrukturaliseret syn på organisationer (Clegg 1994, her refereret fra Højgaard 1995). Hermed menes, at organisationer først og fremmest analyseres som strukturer - konsekvensen heraf er, at aktørerne som handlende forsvinder i teorierne. Højgaard mener, at Ackers teori er et eksempel på et sådant overstrukturaliseret perspektiv. Selvom teorien for så vidt rummer rige muligheder for at fokusere på organisationens aktører og handlingsdimensionen, mener Højgaard, at

"vægten lægges på et kønsbegreb, der ser køn som grundlæggende samfundsmæssigt struktureringsprincip (...) uden at omfatte en subjektforståelse, der angiver rammer for handlingsmuligheder inden for og i forhold til de samfundsmæssige strukturer (...) Så selvom vi med denne forståelse har fået os selv med som aktivt handlende individer, så er det altså først og fremmest i rollen som aktive medskabere af vores egen undertrykkelse (...) Det er strukturerne, der former handlingerne" (Højgaard 1995: 99-101) (min fremhævnings).

Højgaard mener, at dette skyldes, at Ackers processer bygger på underliggende strukturer i arbejdsorganisationer, hvorved det subjektive aspekt underordnes det strukturelle. Samt at Acker i sine analyser undlader at udfolde handlingsdimensionen – Acker fokuserer ikke så meget på handlemulighederne som på disse begrænsninger, og derved forsvinder

det handlende individ ud af fokus i analyserne, mener Højgaard. Jeg er meget enig med Højgaard i denne kritik. Ackers teori behandler primært strukturerne og deres bindinger af individet - især i beskrivelserne af den organisatoriske logik og dennes kønnede substruktur - ligesom der i eksemplerne under de forskellige niveauer i Ackers analysemodel (jf. Acker 1991a, 1992) ikke er nogen beskrivelser af handlinger, variationer og forandring. I stedet vægtes her kontinuitet og det træge i konstruktionen af køn i arbejdslivet, og dermed fremstår hendes teoretiske ramme som mest velegnet til at indfange, hvorledes køn reproduceres.

Kvande er imidlertid ikke enig i kritikken af Acker som værende for strukturel. Kvande arbejder ud fra et 'doing gender'-perspektiv (se senere) og inkluderer Acker i et sådant. Og Kvande henviser til, at Acker - i og med at denne forstår kønnede processer som daglige aktiviteter - tager udgangspunkt i et praksisbegreb. Kvande er derfor af den opfattelse, at Ackers teori indeholder et aktørperspektiv: *"she ties the concept of gendering clearly to human agency by focusing on practices, thus also making structures moveable through human agency"* (Kvande 2007: 96). Som Kvande placerer også Korvajärvi Ackers teori inden for et 'doing gender'-perspektiv (Korvajärvi 1998, 2003). Korvajärvi m.fl. oplever imidlertid, som Højgaard og jeg selv, at kønsopdelingerne spiller en for dominerende rolle i Ackers teori og eksempler. Fordi man ifølge Ackers teori bør fokusere på produktionen af sociale forskelle mellem kvinder og mænd, bliver det svært at se andre forskelle, eksempelvis forskelle mellem kvinder og forskelle mellem mænd, mener Korvajärvi (Korvajärvi 2003: 55-56). Dette svarer meget præcist til min egen erfaring med at anvende Ackers teori²¹ - uden supplerende perspektiver og begreber produceres herigennem nemt analyser, der frembringer et lidt kønsstereotyp og statisk billede af forskelle mellem kvinder og mænd i arbejdslivet. Også Kivimäki anfører, at Ackers teori er mest brugbar til at afdække *"different processes whereby workplace gender systems are maintained and reproduced"* (Kivimäki 1997: 93) (min fremhævnning). I en senere tekst understreger Acker da også selv, at hun i sin anvendelse af begrebet praksisser vægter den strukturelle dimension heri: *"I think of the concept 'gendered practices' as an intellectual tool useful in elucidating the processes through which social structure is reproduced"* (Acker 1997: ix) (min fremhævnning).

For at vægte aktøren og dennes handlemuligheder vælger Korvajävi m.fl. at *tilføje* et praksisbegreb til Ackers procesbegreb:

²¹ Dels i afhandlingen men også i tidligere arbejder (Bloksgaard & Faber 2004 samt Andersen & Bloksgaard 2004).

*“the next step from a concept of processes to a concept of practices is **the necessity of looking for concrete social actors**. Accordingly, we suggested that process is a concept related to the reproduction and change of a system, whereas practice is ‘what people do again and again’. A process just takes place, ‘requiring no subject, imputing no intentions, no responsibility, offering no ideas for change. With practices we can ask about who is doing, and how, where, when, in what circumstances’ (...) Thus the idea by using the notion ‘gendered practices’ compared with the ‘gendered processes’ is **to highlight and to emphasize the active ways of doing gender in work and organizations**”* (Rantalaiho et al. 1997, her refereret i Korvajävi 2003: 50) (mine fremhævninger)

Som beskrevet i kapitel 1 er mit sigte i afhandlingen at belyse såvel kontinuitet og forandring i konstruktioner af køn i det moderne arbejdsliv, dvs. også se på brud og tegn på forandring i de meningssystemer, der skabes i konkrete arbejdspladskontekster. I forlængelse af kritikken af Acker mener jeg imidlertid, at det ved brug af Ackers teori og analytiske redskaber i empirisk arbejde bliver op til forskeren i højere grad at vægte aktøren og dermed variationer og mulighed for forandring. Hertil er der brug for perspektiver, der indeholder en mere udbygget forståelse af subjektivitet og handling (Højgaard 1995: 101) og leverer redskaber, som i analyser bedre kan indfange også variationer og forandringer i konstruktioner af køn. Derfor supplerer jeg i afhandlingen Ackers teoretiske konklusioner om kønnede organisationer med et ’doing gender’-perspektiv og et diskursanalytisk perspektiv.

’Doing gender’ i organisationer – et praksisperspektiv

Betegnelsen ’doing gender’ stammer fra West & Zimmermans berømte artikel af samme navn fra 1987. Heri foreslår de, at i stedet for at forstå køn som noget man ’er’ eller ’har’, bør køn forstås som noget, man ’gør’. I dette perspektiv tages således udgangspunkt i en ikke-essentialslistisk forståelse af køn; man bevæger sig altså bort fra at se køn som en individuel attribut eller egenskab, ud fra en forståelse af, at fænomener ikke har en iboende essens. I stedet forstås køn som et resultat; det er ikke fastlagt én gang for alle, men *”an ongoing activity embedded in everyday interaction”* (West & Zimmerman 1987: 130). Ifølge West & Zimmerman ses køn som noget, der konstant skabes i alle daglige aktiviteter - *”even when people seem to be doing something else, such as household chores or paid work, they are in fact doing gender. Although doing work and doing gender are analytical separable, they are empirically intertwined”* (Fenstermaker, West & Zimmerman 1991, refereret i Korvajävi 1998: 23).

Connell (1987, 1995) tager udgangspunkt i en sådan forståelse af, at maskulinitet og feminitet ikke er homogene eller fastlagte kategorier men skiftende og differentierende. I forlængelse heraf pointerer Connell, at det er nødvendigt med en differentiering i forståelsen af såvel mænd som kvinder, idet man kan være henholdsvis kvinde og mand på mange forskellige måder. En mand eller kvinde er altså ikke determineret i én retning, men vil, alt efter de betingelser han/hun har, og hvordan han/hun lever sit liv, udvikle én kønsidentitet af flere mulige – feminitet og maskulinitet bliver således for den enkelte 'gender projects' (Connell 1995: 76-81). Connell udvikler, i forlængelse af en sådan tankegang, ideen om 'multiple maskuliniteter', dvs. tanken om, at man må tale om kønsidentiteter i flertal – om maskuliniteter og feminiteter (Connell 1987, 1995, 2000). Ud fra et sådant perspektiv bliver det muligt at differentiere imellem forskellige grupper af mænd og forskellige grupper af kvinder og se variationerne her (se også Christensen & Elm Larsen 2003).

Også i 'doing gender'-tilgange tillægges strukturerne imidlertid betydning. Selvom mennesker i et sådant perspektiv ses som aktive deltagere i de processer, der konstruerer sociale kategorier, bl.a. køn, betones således samtidig, at aktøren ikke er fri – "[O]f course, it is individuals who 'do' gender. But it is **a situated doing**, carried out in the virtual or real presence of others" (West & Zimmerman 1987: 126) (min fremhævnings). I konkrete situationer vil der således være meget bestemte rammer for, hvilke identiteter, et individ kan påtage sig, og hvilke handlinger der ses som meningsfulde. Connell deler da også et sådant dobbeltperspektiv, idet han opfatter køn som en form for social praksis men inden for en struktur eller et system af kønsrelationer (Connell 1995: 71-72). Dette afspejles også i Connells meget kendte begreb hegemonisk maskulinitet, hvilket henviser til, at maskulinitet konstrueres i relation til dominerende kulturelle idealer (jf. også senere). Disse behøver ikke at være i overensstemmelse med praksisformerne hos flertallet af mænd, ligesom de er historisk foranderlige. Alligevel udgør en komplementær kønsdikotomi til enhver tid en kulturel ramme for måden, mennesker 'gør' køn. Dikotomien er baseret på antagede biologiske, dvs. kropslige, forskelle mellem kvinder og mænd: "*Gender is a social practice that constantly refers to bodies and to what bodies do*" (Connell 1995: 71). Menneskers handlinger gives således mening og fortolkes ud fra, om du har en kvindelig eller mandlig krop – West & Zimmerman skriver også: "[A] person engaged in virtually any activity may be held accountable for performance of that activity as a **woman** or a **man**, and their incumbency in one or the other sex category can be used to legitimate or discredit their activities." (West & Zimmerman 1987: 136) (fremhævnings erstatter kursiv i originaltekst).

I et 'doing gender'-perspektiv betragtes køn således både som noget vi gør, og som noget vi tænker (se også Gherardi 1995). Mennesker vil i alle sammenhænge blive holdt ansvarlige for, at de udfører handlinger på en passende måde som enten kvinde eller mand: *"Doing gender consists of managing (...) occasions so that, whatever the particulars, the outcome is seen and seeable in context as **gender-appropriate**"* (West & Zimmerman 1987: 135-136) (min fremhævnings). Bestemte former for adfærd ses altså som passende, afhængig af om man er kvinde eller mand²². Når vi 'gør' køn på en passende måde i en konkret kontekst, er vi samtidig med til at opretholde, reproducere, legitimere og normalisere det kønsforhold, der er baseret på køns kategorier. Samtidig medvirker vi til at konstruere kønsstereotyper, som kvinder og mænd i deres daglige aktiviteter, eksempelvis i arbejdslivet, vurderes og positioneres ud fra (se eksempelvis Kanter 1977). Hvis vi fejler i at 'gøre' køn på en passende måde, vil vi blive oplevet som ikke-meningsfulde og mødt med skepsis (West & Zimmerman 1987: 136-137, 146).

West & Zimmerman understreger, at *"doing gender is unavoidable"* (Ibid.: 137). Samtidig betones også fleksibilitet og forandring i deres teoretiske perspektiv:

*"to 'do' gender is not always to live up to normative conceptions of femininity and masculinity; it is to engage in behavior **at the risk of gender assesment**. While it is individuals that do gender, the enterprise is fundamentally interactional and institutional in character, for accountability is a feature of social relationships and its idiom is drawn from the institutional arena in which those relationships are enacted."* (Ibid.: 136-137) (fremhævnings erstatter kursiv i originaltekst)

Kvande mener, at dette er en del af styrken ved 'doing gender'-perspektivet – hun påpeger således, at perspektivet *"enables us also to see variations over times and in different contexts (...)* The content of terms such as man/woman, male/female is seen as **uncertain, ambiguous and changeable**" (Kvande 2007: 41) (fremhævnings erstatter kursiv i originaltekst).

Kvande er én af en række nordiske forskere, der udvikler og arbejder med et specifikt 'doing gender in organizations'-perspektiv (se eksempelvis Korvajärvi 1998, 2003, Gunnarsson et al. 2003, Kvande 2003, 2007). Dette perspektiv er bredere end hos West & Zimmerman, idet det udvikles som en kombination af forskellige retninger eller teoridannelser – eksempelvis kombinerer Kvande et interaktionistisk perspektiv, et

²² Søndergaard taler i tråd hermed om, at 'kulturel genkendelighed' er en fundamental præmis i konstruktionen af køn (Søndergaard 1996: 33).

praksisperspektiv (herunder Acker), et forhandlingsperspektiv og et symbolsk perspektiv (Kvande 1999, 2003, 2007), mens Korvajärvis 'doing gender in organizations'-perspektiv bygger på en kombination af etnometodologiske, kulturelle, processuelle (herunder Acker) og performative tilgange (Korvajärvi 1998, 2003). Hos begge bruges perspektivet til at sætte fokus på, hvad kvinder og mænd faktisk gør, deres konkrete praksisser og handlinger i interaktion med forskellige kvinder og mænd, specifikt inden for arbejdsorganisationer.

Kvande anfører, at *"[b]y focusing on the practices, or what men and women in the organizations do, the variations in the relationally constructed masculinities and femininities are rendered visible"* (Kvande 2007: 48) (min fremhævnning). I et 'doing gender'-perspektiv forstås maskulinitet og feminitet altså som noget, der skabes eller udøves, bl.a. i organisationer (Kvande 2007: 73). I forlængelse heraf har en række maskulinitetsforskere - bl.a. Morgan, Connell, Kvande - udviklet og arbejdet med et 'doing masculinity'-perspektiv. Herunder fokuserer forskerne på mænds forskellige praksisser, og hvorledes disse skabes i relation til eksisterende kulturelle idealer: *"...despite the apparent range of ways of 'doing masculinity', there remain deeply embedded and subtly coercive notions of what it really means to be a man"* (Morgan 2002: 280). Flere maskulinitetsforskere mener, at hegemonisk maskulinitet i de vestlige samfund konstrueres i relation til indtægtsgivende arbejde (bl.a. Connell 1987, 1995, Kimmel 1996, Morgan 1992). Ifølge Morgan blev mænd under industrialiseringen konstrueret som fædre som ansvarlige og forsørgende individer, og denne forestilling om faderen som forsørger findes fortsat i de fleste vestlige lande, hævder Morgan - jf. også Acker og Solheim. Han mener dog, at arbejdet også har betydning i mænds liv og er en central kilde i konstruktionen af maskulin identitet, *uden* at det alene handler om økonomi og forsørgelse: *"Work (...) is assumed to be a major basis of identity, and what it means to be a man (...) [several researchers] refer the male desire to 'prove oneself' and the idea that the most legitimate way in our society to do this is through work"* (Morgan 1992: 76-77). I tråd hermed anfører Kimmel, at markedet er den arena, som får stærkest indflydelse på maskulin identitetsudformning, idet maskulinitet konstrueres i tilknytning til karriere, succes og status (Kimmel 1996).

Flere maskulinitetsforskere - og jf. desuden Acker ovenfor - har beskæftiget sig med, at konstruktionen af maskulinitet i dag er koblet til moderne virksomheders krav:

"So-called 'greedy organizations', for example, may demand much of their members in terms of hours and personal loyalty and identification (...) The

secret, insider knowledge provides strong psychological links between the individual and the organization and it is likely, that these links are seen as stronger for men as for women since it is more legitimate for men to allow work obligations to override others, extra-work, obligations” (Morgan 1992: 90) (min fremhævning)

Connell bruger betegnelsen 'transnational business masculinity' om en sådan maskulinitetskonstruktion, som han mener skabes på tværs af landegrænser (Connell 2000). Denne maskulinitetskonstruktion synes dog særligt udbredt blandt mandlige ledere. Collinson & Hearn finder, at mænd med ledelsesansvar i forsøget på at leve op til *”the increasingly unrealistic expectations of corporate cultures and of 'total quality management'”* typisk overlader familiebehov til deres ægtefæller (Collinson & Hearn 1994: 15). Ifølge Collinson & Hearn kan moderne ledelsesformer derfor medvirke til, at mænd, som gerne vil gøre karriere, distanceres fra forpligtelserne og behovene i deres familie, fordi de oplever, at dette opfattes som positivt og som et tegn på engagement i arbejdslivet: *”In organizations, such 'distancing' strategies are often interpreted in a positive light as evidence both of commitment to the company and of strength in the individual displayed in their ability to control 'private life' by keeping it separate from employment”* (Ibid.: 18) (min fremhævning). At man som mandlig leder prioriterer arbejdslivet højest, er således ifølge disse forskere en del af dét at opretholde hegemonisk maskulinitet i arbejdslivet. At denne konstruktion er mest udbredt blandt mandlige ledere peger desuden på, at køn må ses som en kategori, der spiller sammen med andre kategorier; her uddannelses- eller beskæftigelsesniveau. Og at man derfor ikke kan tale om eksempelvis 'mænd' som en gruppe med samme vilkår og privilegier, men som tidligere nævnt nødvendigvis må differentiere mellem forskellige grupper af mænd, bl.a. ud fra sociale forskelle, og i konkrete analyser belyse variationer mellem disse (Christensen & Elm Larsen 2003).

Ovenstående peger på, at de nye betingelser og idealer i det moderne arbejdsliv kan gøre det ekstra svært for mænd at prioritere forældreansvar. Maskulinitetskonstruktioner er imidlertid historisk foranderlige; centralt hos Connell er, at der hele tiden vil være konkurrerende maskulinitetskonstruktioner, som kan skabe modstand og variationer, og dermed brud og forandring (Connell 1987, 1995). Morgan påpeger i tråd hermed, at den forestilling eller diskurs, som kobler maskulinitet og arbejde, har forskellig styrke, alt efter hvilke andre diskurser, den er i konkurrence med. Eksempelvis mener han, at der i Skandinavien siden 1990'erne er udviklet en diskurs om 'den nærværende far', ifølge hvilken moderne fædre deltager i omsorgsarbejdet og lægger vægt på at have en tæt relation til deres børn. I forlængelse af en sådan diskurs mener Morgan, at dét at være far

i højere grad udgør en væsentlig del af mænds identitet i Skandinavien end i eksempelvis USA. I de skandinaviske lande, hvor fædres omsorgsansvar er et ideal, og hvor velfærdsstaterne desuden giver rettigheder til faderen i forbindelse med orlov, vil forsørger- og karrierekonstruktioner derfor i højere grad stå i konflikt med konstruktionen af 'den nærværende far', når mænd udformer deres identitet og praksisser, mener Morgan (Morgan 2002: 281). Den svenske sociolog Lisbeth Bekkengen identificerer blandt svenske fædre og arbejdstagere dét, hun begrebsliggør som en 'børneorienteret maskulinitet' (Bekkengen 2002), jf. senere. Hun mener at se tegn på, at denne måske er ved at blive hegemonisk i Sverige/Norden. Hertil vil jeg dog anføre, at også de skandinaviske lande udgør meget forskellige kontekster – eksempelvis er de danske orlovsrettigheder markant anderledes end de øvrige skandinaviske landes, eksempelvis Norges og Sveriges, hvor der siden midten af 1990'erne har været reserveret længerevarende orlov til mænd. Dette, må man formode, får betydning, dels for de diskurser, der produceres de pågældende steder, dels for kvinders og mænds identitetskonstruktioner og praksisser, som dannes i relation til diskurserne.

Diskurser og subjektiv positionering i arbejdslivet

Som beskrevet tidligere i kapitlet er jeg af den opfattelse, at man i analyser af køn bør indfange både social praksis og det diskursive element på samme tid. Sigtet med afhandlingen er bl.a. at belyse konstruktionen af køn via forestillinger og forventninger, fordi jeg er af den overbevisning, at de kønsmæssige uligheder, der findes på arbejdsmarkedet i høj grad må forstås ud fra de sociale og kulturelle forestillinger og idealer, der eksisterer om køn. Som Kvande påpeger: "*[i]t is with reference to **gender systems of meaning** we do gender. We are guided by perceptions of masculinity and femininity which become tools of orientation for our practice*" (Kvande 2003: 29) (min fremhævnings). Når jeg i afhandlingen ikke nøjes med at tale om forestillinger og idealer, men vælger at anvende diskursbegrebet, er det fordi jeg dermed kan inddrage teori om, hvordan diskurser virker reproducerende men samtidig bidrager til forandring²³. Desuden er diskursanalytiske teorier og metoder frugtbare til at give en bedre forståelse af den *kontekstuelle* mening af symbolske diskurser (Gunnarsson et al. 2003a: 9).

Både som begreb og analysetilgang kan diskurs operationaliseres på forskellige måder. Jeg har i analysearbejdet ladet mig inspirere af forskellige tilgange. Jeg forstår i

²³ Nogle diskursanalytiske tilgange ser subjektet som determineret af diskurserne, mens andre betoner, at folk bruger diskurserne som ressourcer; dvs. individet har forholdsvis stor bevægelsesfrihed i diskurserne. Jeg lægger mig i forlængelse af en tilgang, som placerer sig et sted midt mellem disse to yderligheder, jf. min moderate socialkonstruktivistiske position' skitseret tidligere.

afhandlingen diskurser som mønstre af betydningsfastlæggelser, som sammen producerer en bestemt forståelse af en handling eller situation (Burr 1995, Jørgensen & Phillips 1999) - en diskurs bliver dermed én bestemt måde at udlægge verden på. Ud fra en forståelse af, at diskurser er *produktion af meningssystemer*, ses diskurser som medvirkende til at gøre bestemte handlinger mulige og andre utænkelige (Fairclough 1992, 1995, Jørgensen & Phillips 1999). I analyserne fokuserer jeg på diskurs som *italesættelse* i daglig praksis. Jeg skal i det følgende præsentere en række diskursanalytiske perspektiver, som disse forståelser udspringer fra.

I diskursanalytiske tilgange²⁴ udgør sproget en central rolle, idet man mener, at vores adgang til virkeligheden går gennem sproget. Diskursanalytiske og poststrukturalistiske tilgange bygger på en opfattelse af, at "*vores måder at tale på ikke afspejler vores verden, vores identiteter og sociale relationer neutralt, men spiller en aktiv rolle i at skabe og forandre dem*" (Jørgensen & Phillips 1999: 9). Udøvelsen af diskurs – diskursiv praksis – anses altså for at være en social praksis, der former den sociale verden. I diskursanalytiske tilgange bliver sigtet derfor at undersøge mønstre i udsagn; hvorledes disse diskursive mønstre vedligeholdes eller ændres i diskursive praksisser; samt hvilke sociale konsekvenser forskellige diskursive fremstillinger af virkeligheden får (Jørgensen & Phillips 1999: 21, 31). Jeg ligger mig jf. tidligere i forlængelse af en forståelse, der ser diskurs som én form for social praksis, og som tager udgangspunkt i, at social og diskursiv praksis gensidigt konstituerer hinanden (se bl.a. Fairclough 1992, 1995). En sådan position kan således kombineres med sociologisk teori, der kan belyse de ikke-diskursive praksisser²⁵ - i afhandlingen Ackers teori om kønnede organisationer samt et 'doing gender'-perspektiv.

Man kan skelne mellem og analysere diskurser på flere forskellige niveauer. Man kan tale om brede og abstrakte overordnede diskurser på samfundsplan, f.eks. om nyliberalisme, ligestilling, arbejde, familie og forældreskab. Disse sætter rammer for aktørers handlinger, idet mennesker konstant i deres orienteringer og valg relaterer sig til

²⁴ Jeg opererer i dette og de følgende afsnit med termene diskursanalytiske tilgange og diskursanalytiske perspektiver, hvorimod jeg ikke bruger betegnelsen diskursanalyse. Dette fordi afhandlingens sigte ikke er at lave en diskursanalyse (som jeg forstår som indeholdende en lingvistisk tekstanalyse) – eksempelvis trækker jeg på Faircloughs forståelse af diskurser samt nogle af hans teoretiske begreber men laver ikke en lingvistisk tekstanalyse af mit empiriske materiale. I stedet er sigtet at analysere diskurser og diskursive meningstilskrivninger og positioneringer som *en del* af den måde køn konstrueres på i arbejdslivet.

²⁵ Fairclough er af den opfattelse, at analyser af diskurser bør kombineres med anden teori og redskaber, der kan belyse de ikke-diskursive former for sociale praksisser eller processer: "*There is (...) a need to bring together critical discourse analysis of discursive events with (...) analysis of social structures and settings*" (Fairclough 1995: 9).

sådanne overordnede diskurser. Et eksempel kan være den aktuelle lovgivning om barselsrettigheder, som sætter sig diskursivt og skaber forestillinger om, hvorledes man bør handle som henholdsvis nybagt mor og far. Et andet eksempel kan være indførelsen af moderne ledelsesideologier, som får gennemslag diskursivt og medvirker til skabelsen af dét, man kan kalde for en kompetencediskurs, der skaber forventninger om, hvorledes man bør handle i arbejdslivet. De overordnede diskurser vil kontinuerligt blive trukket på og reproduceret - eller eventuelt omformet (se nedenfor) - i menneskers diskursive praksis. Ud over de overordnede diskurser kan man også tale om diskurser, som produceres på mere lokalt niveau²⁶. En række diskursanalytiske tilgange tager udgangspunkt i, at det bl.a. er gennem vores diskursive praksisser i hverdagen, at både reproduktion og social forandring finder sted – hverdagens betydningsproduktion betones således som central (bl.a. Fairclough 1992, 1995, Jørgensen & Phillips 1999). Ud fra en sådan forståelse kan enhver sproglig artikulation, herunder også interviews og observationer, betragtes som *produktion* af mening. Opfattelsen er, at den diskursive praksis – måden mennesker taler om ting og fænomener på i hverdagens sociale interaktion, f.eks. på deres arbejdsplads – producerer og reproducerer diskursive forestillinger. Eller eventuelt omformer og forandrer de eksisterende diskurser; i en sådan forståelse ligger nemlig, at der lokalt kan dannes alternative diskurser eller moddiskurser, som konkurrerer med og udfordrer de overordnede diskurser (Fairclough 1992, 1995, Jørgensen & Phillips 1999), jf. nedenfor. I afhandlingen er det denne *lokale diskursive meningsproduktion*, konkretiseret i tre specifikke virksomhedskontekster, som jeg sætter fokus på. Som det vil fremgå af analyserne, fokuserer jeg på medarbejderes og leders italesættelser, og på hvorledes disse medvirker til at forme praksis i virksomhederne. Også i lokale og konkrete sammenhænge kan man imidlertid tale om, at der findes diskurser på flere niveauer - Brandth & Kvande beskriver disse som indbyggede i hinanden som kinesiske æsker (Brandth & Kvande 2003: 42). Eksempelvis kan en kompetencediskurs i arbejdslivet have indbygget bestemte diskurser om ledelse, etc.

De diskursanalytiske tilgange, jeg i afhandlingen er inspireret af, lægger som nævnt vægt på, at diskurser ikke er statiske men dynamiske, idet de kan ændres på forskellige måder og dermed altid er åbne over for variation og forandring. I forbindelse med at forstå, hvorledes forandring sker diskursivt, er Faircloughs teoriapparat et nyttigt tankeredskab. Fairclough vægtlægger, at der inden for det samme sociale rum vil være forskellige diskurser, som konkurrerer om fastlæggelse af sociale fænomeners betydning. Inden for

²⁶ Fairclough skelner og opererer ligeledes med henholdsvis lokale diskurser inden for specifikke sociale domæner og bredere samfundsmæssige diskurser (Fairclough 1995: 12).

et socialt rum kan der, anfører Fairclough, være flere forskellige typer af diskursive praksisser: *"Discursive practices (...) may be in the complementary sort of relationship (...) such that different discursive practices are used in different social situations, but they may also be alternatives in the same social situation, and may be in relationships of opposition"* (Fairclough 1995: 12). Ifølge Fairclough vil der inden for et socialt rum være nogle diskurser, der er dominerende – disse produceres mest udbredt og har således stor gennemslagskraft - men der kan altså også være konkurrerende diskurser. Ifølge Fairclough udgør hver kommunikativ begivenhed en form for social praksis, idet den reproducerer eller udfordrer de overordnede diskurser (Fairclough 1992: 63). Det vil også sige, at en kommunikativ begivenhed former og formes af den bredere sociale praksis gennem dens forhold til de eksisterende, overordnede diskurser. En central pointe i forlængelse heraf er, at sprogbrugere har mulighed for at ændre de etablerede 'sandheder' inden for et specifikt domæne, hvis de trækker på eller producerer diskurser på nye måder. Gennem artikulering af diskursive elementer på nye måder kan skabes forandring - med Fairclough kan man dermed sige, at i produktionen af (nye) diskurser lokalt kommer folk til at fungere som aktører i diskursiv og kulturel forandring (Jørgensen & Phillips 1999: 27). Hermed ses diskurs som en form for handling, der kan påvirke verden. Samtidig pointerer Fairclough dog, at mulighederne for forandring er begrænsede; bl.a. fordi der er forskel på, hvilke diskurser forskellige aktører har adgang til at producere (Fairclough 1992, 1995).

I diskursanalytiske tilgange anses subjektivitet og identitet som noget, der *skabes*, bl.a. i diskurser. I forlængelse heraf bliver begrebet diskursiv positionering centralt. Begrebet er oprindeligt udviklet af Foucault, men videreudviklet af Davies & Harré (1990). Begrebet understreger, at aktører konstant positionerer sig, bliver positioneret og positionerer andre i positioner, som konteksterne gør tilgængelige via skabelsen af forskellige diskurser. Diskurser er dermed med til at strukturere subjekters positioner og handlemuligheder. Burr beskriver det således:

"Discourses provide us with the conceptual repertoires with which we can represent ourselves and other. They provide us with ways of describing a person, such as 'feminine', 'young' and 'disabled'. And each discourse provides a limited number of 'slots' for people (...) These are the 'subject positions' that are available for people to occupy when they draw on this discourse. Every discourse has implicit within it a number of such 'subject positions', and these obviously have implications for the person who is located within them" (Burr 1995: 141)

Centralt i forbindelse med positioneringsbegrebet er, at ikke alle har adgang til de samme subjektpositioner, jf. også Fairclough ovenfor - hvilke positioner, man som individ kan indtræde i, kan følge sociale kategorier som eksempelvis klasse og køn. Diskurser om køn – hvad kvinder/kvindelighed og mænd/mandlighed 'er' - giver altså kvinder og mænd forskellige muligheder for diskursiv positionering og dermed for at skabe sig en meningsgivende identitet. Samtidig er det for individer i forbindelse med deres konstruktion af identitet muligt at forhandle de subjektpositioner, som diskurserne tilbyder. Dermed anerkender Davies & Harré med begrebet både det konstituerende element i diskursen og i diskursive praksisser, men også at folk kan udøve valg i relation til disse praksisser (Davies & Harré 1990). Positioneringsbegrebet kan dermed bruges til at undersøge de måder, hvorpå folk som sprogbrugere positioneres diskursivt men samtidig også er agenter i reproduktion og transformation af diskurs og dermed i social reproduktion og forandring.

Centralt hos Davies & Harré er desuden ideen om flere subjektiviteter eller selv'er. Søndergaard beskriver det således: *"Hvem individet 'er' kan variere over tid og mellem forskellige arenaer, afhængigt af hvilke diskursive praksisser og hvilke positioneringer inden for disse diskursive praksisser, individet tilbydes og tager sig adgang til"* (Søndergaard 1996: 38-39). Positioneringsbegrebet er således foreneligt med en opfattelse af køn som noget, man 'gør', jf. ovenfor. Davies & Harré beskæftiger sig i forlængelse heraf særligt med det konflikтуelle ved at kunne indtage eller blive anbragt i forskelligartede positioner i forskellige kontekster. Også Fairclough er optaget af, at folk kan positioneres inden for forskellige og konkurrerende diskurser, og at dette kan medføre ambivalens (Fairclough 1992: 69). Saco påpeger tilsvarende, at de multiple positioneringer inden for forskellige diskurser på flere arenaer kan være modstridende:

*"The possibility of multiple subject positions enabled by different discourses means also that some subjectivities may contradict others. Moreover, because not all discourses are equal with respect to what human beings **as subjects** may have invested in them, some subject positions are more compelling than others"* (Saco 1992: 24) (fremhævning erstatter kursiv i originaltekst).

I afhandlingen bliver det med positioneringsbegrebet centralt at se nærmere på, hvorledes mine kvindelige og mandlige informanter konstruerer deres identitet ud fra forskellige diskurser, samt hvilke subjektpositioner kvinder og mænd tilbydes og indtræder i i arbejdslivet - og omvendt hvilke positioner, der er utilgængelige for henholdsvis kvinder og mænd i de tre virksomhedskontekster.

Jeg er som beskrevet i kapitel 1 særligt interesseret i at se nærmere på, hvilke muligheder kvinder og mænd, som samtidig er forældre, har i arbejdslivet – eller sagt med diskursanalytiske termer: hvilke positioneringer, der sker, og hvilke subjektpositioner der er tilgængelige for disse. Ifølge et diskursanalytisk perspektiv som skitseret må man som individ indtage positioner og være aktør inden for flere strukturer og diskurser på flere domæner samtidig. Det bliver i forlængelse heraf interessant at belyse, hvad der sker, når strukturer fra én sfære møder en anden - når diskurser og øvrige strukturelle betingelser fra arbejdsliv og fra familieliv mødes på arbejdsarenaen. Jeg er således i analyserne interesseret i at undersøge, hvordan positionerne køn og forældreskab *spiller sammen* – dels i relation til kompetencekrav i arbejdslivet (jf. Acker og Solheim), dels i relation til muligheden for at kombinere arbejds- og familieliv. Saco påpeger, at forskellige diskurser konstruerer eksempelvis en kvinde som arbejdstager og forælder ved at placere hende i forskellige subjektpositioner:

“Once upon a time in our culture, the subjectivities of ‘mother’ and ‘worker’ were contradictory. And, arguably, the first of these subject positions, ‘mother’, was more naturalized: That is, mother seemed the more natural symbolic ascription for women, given discourses about biological destiny, the cult of motherhood, and patriarchy. The tension between ‘mother’ and ‘worker’ demanded the renegotiation of women’s social identity, where ‘renegotiation’ is understood as a lopsided or asymmetric mediation between two or more unequal subject positions. One of the ways this tension has been resolved (albeit, provisionally) is through the current social identity of ‘the working mother’.” (Saco 1992: 24)

Ifølge Acker udgør kvinder som tidligere beskrevet en anden type medarbejdere end mænd. Som følge heraf må man formode, at kvinder vil have svært ved at positionere sig som medarbejder eller leder, samtidig med at de positioneres som mødre og dermed primær omsorgsperson – at positionen ’working mother’ ikke umiddelbart er forenelig med positionen ’den gode medarbejder’ (se nedenfor). Omvendt kan man forestille sig, at mænd kan have svært ved at positionere sig som forældre og orlovstagere og dermed prioritere familielivet, fordi de diskursivt konstrueres som forsørgere eller som arbejdstagere uden familieforpligtelser, og fordi maskulinitet konstrueres i relation til indtægtsgivende arbejde. I afhandlingen sætter jeg fokus på samspillet mellem forældreskab og køn for at belyse, hvorledes kategorierne køn og forældreskab skaber bestemte subjektpositioner og dermed samtidig mulige identitetskonstruktioner for kvinder og mænd i arbejdslivet og i forbindelse med at kombinere arbejds- og familieliv.

Frie valg og forhandlinger?

Et centralt aspekt ved (sen-)moderniteten er, at den er kendetegnet ved mange valg. Forældreskabet er én af de ting, som i dag er genstand for valg. At få barn er i dag ofte et af livets 'projekter', ligesom barnet ofte vil have stor emotionel værdi for forældrene og bliver meningsgivende i livet (Giddens 1994, 1996, Bäckwiklund & Bergsten 1997). At være en god mor eller en god far bliver i dag gerne forstået som ensbetydende med at bruge tid på barnet. Muligheden for som forælder at bruge tid sammen med barnet har eksempelvis været en del af den familiepolitiske retorik samt et familiepolitisk mål i Danmark de seneste år (Borchorst 2003: 115, Krarup & Andersen 2004: 19) - at prioritere tid til sine børn værdsættes således diskursivt fra offentlig side. Valgfriheden for forældre har desuden været central i udarbejdelsen af de danske orlovsrettigheder – de gældende orlovsordninger er således kendetegnet ved en retorik om, at forældre selv indbyrdes skal kunne vælge, hvorledes de indretter sig for at imødekomme omsorgsforpligtelserne i familielivet samt kombinerer disse med arbejdet (jf. senere).

I en teoretisk optik som redegjort for i dette kapitel sker kvinder og mænds valg imidlertid ikke frit. Eksempelvis udgør rettigheder givet af velfærdsstaten og det moderne arbejdslivs betingelser strukturer, som kvinder og mænd forhandler vilkår i relation til arbejdsliv og familieliv inden for. De etablerede orlovsordninger er eksempelvis medvirkende til at skabe forestillinger om, hvor lang barselsorlov henholdsvis kvinder og mænd bør tage. Men ikke kun strukturelle rammer i form af konkrete rettigheder men også diskurser om arbejde, moderskab og faderskab er medvirkende til at give kvinder og mænd retningslinjer for, hvad der er de 'rigtige' valg at gøre som arbejdstager og som henholdsvis mor og far. Så selvom individet oplever, at der er flere valgmuligheder, og at disse er frit tilgængelige, er kvinders og mænds frihed i forhold til at træffe valg i relation til arbejde og familieliv altså i nogen grad begrænset. Dette har været baggrunden for, at man i de fleste nordiske lande de senere år er begyndt at øremærke orlov til mænd ud fra en opfattelse af, at ikke valgfrihed men 'kærlig tvang' er vejen frem, hvis man vil opnå, at flere fædre går på barsel (Brandth & Kvande 2003, 2005, Leira 2006) (uddybes senere). Ved at indføre særrettigheder for fædre, har man således i nogen udstrækning flyttet valget om, hvem der skal være hjemme hos barnet, ud af forældreparrelationen. I forlængelse heraf er det imidlertid interessant, at der i Danmark sker en udvikling hen imod flere individuelle forhandlinger i arbejdslivet, bl.a. af familievenlige aftaler, herunder barselsorlov, hvorved der sker en bevægelse væk fra kollektive, standardiserede rammer, som kan medvirke til at sætte grænser for og ændre kønnede praksisser, eksempelvis i forbindelse med barselsorlov (se Brandth & Kvande 2003).

I afhandlingen er sigtet at belyse både kontinuitet og forandring i konstruktioner af køn. Jeg er som beskrevet af den formodning, at begge dele vil finde sted samtidig, idet nogle kvinder og mænd som tidligere beskrevet vil være kendetegnet ved individuelle betingelser eller befinde sig i kontekster, som opmuntrer til forandring i deres praksisser, mens andre vil udvise praksisser, der kan kendetegnes som mere traditionelle i forhold til at reproducere den gældende kønsorden. Desuden er eksistensen af flere konkurrerende diskurser samtidig medvirkende til at skabe tvivl og ambivalenser, når enkelte kvinder og mænd skal vælge praksisser i forhold til arbejdsliv og familieliv - og i forlængelse heraf hermed kan der skabes forandring. Hvorledes man kombinerer arbejds- og familieliv, herunder benytter sig af barselsorlovsrettigheder, er desuden ikke en individuel beslutning, idet de fleste familier i dag består af to forældre, som skal forhandle om, hvorledes man indretter sig med hensyn til omsorgsforpligtelser og arbejdsdeltagelse i netop deres familie (Haavind 1985, Jørgensen 1999). Opfattelsen af, hvilken prioritering mellem arbejdsliv og familieliv, der er rigtig, kan variere i forhold til social klasse og erhvervstilknytning (Hestbæk 1995). Hestbæk opererer i forlængelse heraf med begreberne 'det traditionsprægede forældreskab' og 'det modernitetsprægede forældreskab'. Det traditionsprægede forældreskab er kendetegnet ved, at parret har en komplementær arbejdsdeling, hvor kvinden har hovedansvaret for og udfører hovedparten af opgaverne vedrørende børn og husholdning. Denne form for forældreskab er ifølge Hestbæk mest udbredt i bl.a. lønarbejderpar. Det modernitetsprægede forældreskab er karakteriseret ved, at forældrene har lige arbejdsdeling i hjemmet, og fædrene er involveret i ansvaret for hjemmet og ansvaret for børnene. Denne form for forældreskab er ifølge Hestbæk mest udbredt i par, hvor begge har træk af en karrierebundet livsform, eller hvor kvinden har en selvstændig livsform.

Køn som diskurs og praksis

Som det fremgår, tager jeg i afhandlingen udgangspunkt i en forståelse af køn som noget, der skabes *både* diskursivt og gennem individers praksis. Jeg er jf. tidligere af den opfattelse, at der er et dialektisk forhold mellem diskurser og andre former for sociale praksisser: vores måder at tale om tingene påvirker vores handlinger og forandrer verden, ligesom de sociale praksisser kan påvirke og forandre diskurserne.

Der kan desuden meget vel være diskrepans mellem praksis og diskurs – dette afspejles også tydeligt i afhandlingens analyser. Vores forestillinger eller diskurser udspringer af praksis. Men billederne af og forventningerne til kvinder og mænd vil ofte være stereotype og sejere at ændre end praksis, f.eks. finder jeg i analyserne af barselsorlov en

udbredt forestilling om, at mænd ikke tager mere end 14 dages fædreorlov, selv i virksomhedskontekster, hvor en stor andel af de mænd, der bliver fædre, tager barsel. Sådanne seje forestillinger kan være med til at fastholde individuelle kvinder og mænd i en kønsstereotyp praksis. Andre gange – eller samtidig – vil diskursen være forud praksis, eksempelvis afspejles en overordnet samfundsmæssige diskurs om 'den nærværende far' ikke i mønstrene på arbejdsmarkedet, idet mænd stadig tager en meget begrænset del af barselsorloven. Hochschild henviser til forskellen mellem diskurs og praksis ved at anvende begreberne kønsideologier og kønsstrategier. Kønsideologi er kvinders og mænds kulturelle ideer om, hvilken sfære de bør identificere sig med, og kønsstrategier er, hvordan de handler i praksis (Hochschild 1989: 190-203). Begreberne kan siges at illustrere skellet mellem dét, vi tror kvinder og mænd gør, og dét, de faktisk gør. Netop ud fra et sådant identificeret skel har man i svensk forskning opereret med termen 'i-princippet-mænd' om mænd, der giver udtryk for en ligestillingsorienteret tankegang, men i praksis ikke får gennemført de gode intentioner: *"Männen uttalar sig positivt i princip, men i praktiken handlar de annorlunda"* (Jalmert 1984: 78).

Jf. tidligere er det en central pointe hos Acker, at køn skabes i interagerende processer på flere forskellige niveauer i organisationer. Kvande udvikler, i forlængelse af bl.a. Acker, et perspektiv om, at der er et *asymmetrisk* forhold mellem kønsprocesser på forskellige niveauer: *"Gender in organizations is constructed and must be analyzed at different levels and taking into account the fact that gender can have different meanings at these different levels"* (Kvande 2007: 101). Diskurs og praksis kan i forlængelse heraf betragtes som forskellige niveauer (se også Bekkengen 2002). I afhandlingen vil både diskurs og praksis, samt forholdet mellem disse, blive analyseret, bl.a. ud fra en opfattelse af, at en synliggørelse af diskrepansen mellem diskurs og praksis kan udgøre et forandringspotentiale (Olsen 2000, Bekkengen 2002).

Udvalgt forskning, analytiske begreber og greb

Jeg vil i de følgende afsnit præsentere et udvalg af anden forskning inden for området køn og forældreskab i organisationer; forskning som på forskellig måde trækker på elementer fra de teoretiske perspektiver, der er præsenteret i dette kapitel. Jeg har ladet mig inspirere af disse i forhold til, hvorledes de skitserede tilgange og begreber kan omsættes i konkrete empiriske analyser, og gennemgangen tilføjer således mere konkrete analytiske greb samt udvikler flere centrale analytiske begreber, som bringes til anvendelse i analyserne af mit empiriske materiale.

Konkurrerende faderskabspraksisser

Den norske sociolog Elin Kvande, som jeg allerede flere gange har refereret til, har i sit teoretiske forfatterskab arbejdet med et praksisbegreb og har i forlængelse heraf som tidligere beskrevet udviklet et 'doing gender i organisationer'-perspektiv (Kvande 1999, 2003, 2007) – som tidligere beskrevet bl.a. med inspiration fra Ackers teori om, hvorledes køn er indbygget i organisationer. Kvande har i samarbejde med den norske sociolog Berit Brandth gennem en årrække beskæftiget sig med mænds faderskabspraksisser. I bogen *Fleksible fedre. Maskulinitet, arbeid, velferdsstat* (2003) sætter Brandth & Kvande fokus på, hvad den norske reform, som i 1993 gav norske fædre ret til fire ugers fædrekvote²⁷, har betydet for disse fædres omsorgspraksisser. Analyserne i bogen bygger på en spørgeskemaundersøgelse blandt 1377 mænd, som blev fædre i to norske kommuner i 1994-95. I tillæg til spørgeskemaundersøgelsen har Brandth & Kvande interviewet 30 forældrepar, udvalgt strategisk gennem oplysningerne i spørgeskemaet.

Teoretisk kombinerer Brandth & Kvande i bogen et praksisperspektiv med et diskursperspektiv; de tager således udgangspunkt i en forståelse af, at dagens fædre *skaber* deres faderskab, men inden for forskellige rammebetingelser. I bogen fokuserer forfatterne på orlovsordningerne udformet af staten og arbejdslivets vilkår som rammebetingelser. Når man sætter fokus på strukturer, påpeger Brandth & Kvande,

"står en alltid i fare for å tillegge disse faktorene for stor vekt, i den forstand at de bliver bestemmende for fedres handlingsmønster. For å unngå dette har vi villet vise hvordan fedrene selv aktivt deltar i formingen av sin farpraksis, gjennom å fokusere på hvordan de bruker det handlingsrommet som de nye permisjonsrettighetene – sammen med krav og muligheter i arbeidssituasjonene deres – gir" (Ibid.: 200).

Brandth & Kvande tager derfor afsæt i et praksisperspektiv, hvor køn ses, som noget man 'gør', og hvor folk dermed ses som aktive deltagere i konstruktionen af køn (jf. 'doing gender'-perspektivet præsenteret tidligere i kapitlet), idet de ønsker at fokusere på "*variasjoner i praksisformer*" (Ibid.: 38). Forfatterne tilføjer imidlertid et diskursperspektiv, idet de pointerer, at fædres praksisser formes i relation til forskellige diskurser. De forstår diskurser som meningshorisonter, virkelighedsforståelser og rammer, som kommer til syne i måden at snakke om og forstå fænomener på (Ibid.: 41). Brandth & Kvande påpeger, at der findes sociale og kulturelle forestillinger om, hvad en far er eller skal være, og disse bruges til at legitimere praksis, idet de sender signaler ud

²⁷ Oven i de to ugers fædreorlov ('pappapermisjon'), som vi også kender i Danmark (se senere).

om, hvad der er accepterede handlinger i bestemte sammenhænge. Eksempelvis vil den fokusering på faderskab, som er sket gennem de nye orlovsrettigheder til fædre, ifølge Brandth & Kvande sætte sig diskursivt og blive en del af samfundets definition af, hvad en far er og gør: *"Forskjellige diskurser konstruerer dermed fedre på forskellig vis (...) de placerer fedre i forskellige subjektposisjoner"* (Ibid.: 42). At fædre i deres fortællinger kan trække på forskellige diskurser om, hvad en god far er, og ikke kun forholder sig til én dominerende, kan, ifølge Brandth & Kvande pege i retning af, at betydningen af faderskabet er i forandring (Ibid.: 42).

Brandth & Kvande betoner, at de gennem kombinationen af et praksisperspektiv og et diskursperspektiv opnår en mere kompleks forståelse af fædre. I forlængelse af Connells teoriapparat (jf. tidligere) forstår de faderskab som konkurrerende maskulinitetspraksisser. Fædres konkrete praksisser formes bl.a. i relation til lønarbejde, hvorfor fædre må forstås også som arbejdstagere, understreger forfatterne. De mener, at en række nye tendenser i arbejdslivet, bl.a. krav om fleksibilitet, og dét, at moderne organisationer kan betegnes som forførende, grådige og grænseløse, medvirker til, at arbejdslivet må ses som en vigtig rammebetingelse for mænds konstruktioner af faderskab – forhandlinger om tidsforbrug til omsorg foregår således mellem mor, far og virksomheden, anfører de. I Norge indgår velfærdsstaten imidlertid også i disse forhandlinger, påpeger Brandth & Kvande. Gennem udvikling af særlige rettigheder for fædre i arbejdslivet bidrager staten til at synliggøre mandlige arbejdstageres ansvar for reproduktion og normalisere, at mandlige arbejdstagere er fædre – dermed deltager staten ifølge Brandth & Kvande i processen med at skabe en ny form for faderskabspraksis. Forfatterne bruger praksisperspektivet - og herunder et forhandlingsperspektiv - til at vise,

"at fedre forhandler med strukturerne (...) Fedrenes forhandlinger skjer i forhold til de strukturer som staten gjennom de ulike permisjonsmulighetene har etableret, i forhold til de strukturene som arbeidsvilkårenes fleksibilitet representerer, og i forhold til barnets mor. Resultatet av de ulike forhandlingsprocessene bliver ulike farspraksiser" (Ibid.: 60-61)

I bogens analysedel fremhæver Brandth & Kvande ud fra statistik på landsplan, at andelen af norske mænd, som tager orlov, er steget fra 4 pct. i 1993, dvs. før reformen, til 85 pct. i 2000. De kvantitative analyser foretaget på baggrund af spørgeskemaundersøgelsen viser, at 74 pct. af fædrene benytter fædrekvoten, 68 pct. bruger de to ugers fædreorlov, mens kun 14 pct. tager noget af den orlov, der kan deles med moderen. På baggrund af den kvantitative analyse konkluderer Brandth & Kvande,

at fædrekvoten må betegnes som en succes, mens den delelige forældreorlov er kendetegnet ved fortsat at blive opfattet som en 'mor-orlov': *"Den permasjon som er øremærket for fedre, brukes av nesten alle; den frivillige av ganske få"* (Ibid.: 78). Analyserne af interviewmaterialet viser, at forestillingen om fædre som forsørgere er vigende, idet denne kun italesættes i meget begrænset omfang. Denne konstrueres mest udbredt hos mænd, som indgår i arbejderklasseparforhold. 'Den nærværende far' er derimod et dominerende ideal hos de interviewede norske fædre, idet forestillingen herom konstrueres hos alle. Dét, at mændene er under indflydelse af diskursen om 'den nærværende far', gør, at identiteten som forankret i arbejdet udfordres, og at mændene reflekterer over tidskravene i arbejdslivet. Dette bevirker imidlertid ikke altid, at der sker ændringer i fædrenes praksisser. Brandth & Kvande konkluderer nemlig også, at fædre pga. de krav og de betingelser, som karakteriserer det moderne arbejdsliv bliver fleksible i forhold til dette. Ud fra det kvantitative materiale viser de således, at der er store kønsspecifikke forskelle på, hvorledes kvinder og mænd prioriterer, især efter de får børn²⁸. På baggrund heraf konkluderer de, at

"mor tilpasser arbeidstiden sin til familien, mens veldig få fedre går ned i arbeidstid for å være nærværende far (...) De fleksible fedrene stiller op for arbeidslivet. Arbeidet er tydeligvis en veldig viktig arena for far – det preger sterkt fedres måte å være menn på og kan derfor fortsatt antas å være sentralt i konstruksjonen av maskulin identitet" (Ibid.: 185).

Dette, påpeger forfatterne, får betydning for fædres brug af orlovsrettigheder. Brandth & Kvande anfører, at der i kraft af de nye norske orlovsordninger er blevet flere muligheder for, at mænd kan skabe varierende faderskabspraksisser gennem 'forhandlinger' med orlovsrettighederne og arbejdsvilkårene. Forfatterne identificerer ud fra det kvalitative materiale fire forskellige former for praksisser:

- 1) *Grænsesættende praksis*. Her sætter fædrene grænser for arbejdslivet og tager fædrekvote og fædreorlov og deler desuden forældreorloven med moderen.
- 2) *Grænseløs praksis*. Denne findes hos fædre, som benytter sig af fædrekvote og fædreorlov, men som herudover ikke tager orlov. Disse mænd er principielt ikke imod at tage mere orlov, men oplever et krydspres mellem arbejds- og familieliv, og føler det vanskeligt at sætte grænser for arbejdslivet, eventuelt fordi de er beskæftiget i en arbejdspladskultur, hvor det forventes, at man er til stede og gør en indsats.
- 3) *Rettighedsbrugende praksis*. Her anvender mændene fædrekvoten, fordi de anser den for at være en rettighed, på samme måde som ferie, som det ville være dumt ikke at benytte. Her fungerer fædrekvoten typisk som det ekstra, der skal til, for at

²⁸ Disse mønstre ligner på mange måder dem, danske undersøgelser afdækker, jf. kapitel 1.

forældrepar indretter sig anderledes, end traditionen byder dem. På arbejdspladsen er fædrekvoten en færdigforhandlet ret, som de ikke selv ville have forhandlet sig til.

4) *Traditionsbunden praksis*. Denne findes hos mænd, der nedprioriterer faderskabet, idet de ikke benytter sig af de orlovsrettigheder, de har krav på. Hos disse mænd er der ikke i særlig høj grad reflekteret over fravalget af orlov. Arbejdskulturen er eventuelt baseret på sociale forventninger om, at barsel ikke er dét, 'mænd gør'.

På baggrund af analyserne konkluderer Brandth & Kvande, at fædre ser sig selv som nærværende fædre, og alligevel arbejder de meget. Dette, påpeger Brandth & Kvande, handler om forholdet mellem diskurs og praksis: Faderskabsidealet har ændret sig, men praksis i forhold til lønarbejdet forbliver stort set uændret. Forfatterne påpeger, at 'fleksible' fædre "*er nærværende når det er tid for det, og fraværende når arbejdet kræver det*" (Ibid.: 205). Samtidig med, at arbejdet er centralt for udformningen af fædrenes identitet, er børneomsorg dog også vigtigt: "*barn og arbeid er to aspekter ved deres tilværelse som er sammenvevd*" (Ibid.: 134) – dagens fædre har således sammensatte identiteter, konkluderer Brandth & Kvande. I forlængelse af disse analyseresultater peger forfatterne på, at orlovsordninger udformet af staten bør være kollektive, standardiserede løsninger, med begrænset valgfrihed, så det ikke bliver op til den enkelte mandlige arbejdstager at forhandle orlov og sætte grænser for arbejdslivet. Dette fordi valgfrihed bliver frihed til at prioritere arbejdet, mener forfatterne. I stedet har fædre brug for standardiserede, ikke-fleksible ordninger, som er 'færdigforhandlede' og anses for legitime i arbejdslivet.

Børneorienteret maskulinitet og mor som forælder

Den svenske sociolog Lisbeth Bekkengen har gennem en årrække forsket i forældres fravær fra arbejdsorganisationer i forbindelse med barselsorlov (Bekkengen 1996, 1997, 1999, 2002). I ph.d.-afhandlingen *Man får välja – om föräldraskap och föräldraledighet i arbetsliv och familjeliv* (2002) identificerer hun strukturer og mekanismer i arbejdslivet og familielivet, som påvirker kvinders og mænds relation til arbejde og familie, specielt deres brug af barselsorlov. Baggrunden for undersøgelsen er bl.a. et ønske om at forstå det kønskæve barselsmønster; dvs. hvorfor mænd ikke i højere grad tager barselsorlov. Bekkengen problematiserer den eksisterende antagelse om, at mænds manglende forældrefravær er begrundet i forhindringer på arbejdspladsen i form af negative holdninger fra arbejdsgivere. Hun anfører således, at studier, der påviser forhindringer på arbejdspladsniveau, oftest har fokuseret på mænds oplevelser af eller antagelser om forhindringer og ikke på "*vilka konkreta händelser som äger rum mellan den anställda*

och arbetsgivaren i samband med föräldreledighet". En anden svaghed i disse studier er, pointerer Bekkengen endvidere, at disse typisk ikke sammenholder mænds muligheder og forhindringer på arbejdspladsen i forbindelse med at få orlov med kvinders muligheder og forhindringer:

"För att kunna uttala sig om vilka hinder som är specifika för män – och i så fall hur dessa påverkar mäns uttag av föräldraledighet – borde det vara på sin plats att samtidigt fokusera på vilka arbetsrelaterade hinder som finns för kvinnors föräldraledighet, och på vilka nackdelar som förvärvsavbrotten i form av föräldreledighet ger upphov till." (Ibid. 20-21).

På baggrund af disse kritikpunkter bygger Bekkengen sine analyser på kvalitative interviews med otte førstegangsforældrepar - dvs. både kvinder og mænd - som samtidig er fuldtidsbeskæftigede. Desuden interviewer hun chefer og kollegaer til disse. Sigtet er at belyse konkrete erfaringer - muligheder og forhindringer - i forbindelse med kvinders og mænds barselsorlov ud fra såvel et arbejdstager- som arbejdsgiversynpunkt.

Teoretisk tager Bekkengen udgangspunkt i et strukturelt perspektiv, idet hun anfører, at det er nødvendigt at fokusere på strukturer for at identificere mekanismer. Samtidig betoner hun dog, at der findes aktører, og at disse kan handle inden for strukturerne og dermed bl.a. forandre disse. I forlængelse en sådan forståelse og inspireret af bl.a. Connell og Kimmel fokuserer Bekkengen i sine analyser på maskulinitet som et *"skärningspunkt mellan flere olika samhälliga strukturer, där män ingår som aktörer. En typ av maskulinitet bliver resultatet av mäns positioner i olika strukturer"* (Ibid.: 42). Bekkengen begrænser diskussionen af maskuliniteter til mænds forskellige måder at forholde sig til barn og faderskab på – hun ønsker i studiet at afdække, hvorvidt mændene repræsenterer dét, hun, jf. tidligere, begrebsliggør som en 'børneorienteret maskulinitet'. Begrebet henviser til, ikke blot dét at en mand er far, men at relationen til barnet udgør en væsentlig del af dét at være mand, dvs. af mandens identitet (Ibid: 95). I studiet er Bekkengen også optaget af forskelle mellem de interviewedes forestillinger og deres konkrete erfaringer og handlinger – hun analyserer således forholdet mellem diskurs og praksis, især de diskrepanser, der fremstår mellem disse to niveauer i materialet.

I analyserne påpeger Bekkengen, at kvinders forældreskab er mere synligt på arbejdspladsens end mænds, fordi de i højere grad tager barselsorlov, barnets første sygedag og/eller reducerer deres arbejdstid. Derfor er det hovedsageligt kvinder, der betragtes som forældre i kollegaers og arbejdsgiveres øjne. Men dette betyder ikke, at kvinders orlovsfravær er mindre problematisk end mænds - Bekkengen konkluderer

således, at kvinder møder mindst lige så negative reaktioner som mænd i forbindelse med orlovsfravær fra arbejdspladsen. Forskellen i kvinders og mænds orlovsfravær beror ifølge Bekkengen i højere grad på, at mænds orlov er mere fleksibel og forhandlingsbar end kvinders. Kvinders orlov er et faktum, og her markerer fødslen og ikke forhandlinger med partneren eller arbejdsgiveren starten på orloven, fastslår Bekkengen. *"I samband med kvinnors föräldraledighet finns minimala utrymmen för förhandling i frågorna om och när. Däremot kan man diskutera hur länge (...) Mäns föräldraledighet är i högra grad förhandlingsbar på alla tre punkterna, dvs. om, när och hur länge"* (Ibid.: 80-81) (fremhævninger erstatter kursiv i originaltekst).

Blandt de interviewede er der både mænd, der repræsenterer en børneorienteret maskulinitet, og mænd der ikke gør, men i stedet ser kvinder som hovedansvarlige for hjem og børn, og derfor opfatter barselorlov som en 'kvindeting'. Bekkengen finder dog, at diskursen om børneorientering står stærkt i materialet. Hun påpeger i forlængelse heraf, at mænd kan give udtryk for den børneorienterede maskulinitet, uden at de behøver omsætte denne til praksis. Denne diskrepans mellem diskurs og praksis opstår ifølge Bekkengen, når mændenes egne interesser afviger fra det, som diskursen foreskriver. At diskrepansen kan eksistere giver mænd et stort handlingsrum på arbejdspladsen, pointerer hun videre: *"män kan välja om de vill omsätta den barnorienterade diskursen i sin praktik eller inte. När de väljer att avstå hotar det varken faderskapet eller maskuliniteten. Män forblir bra pappor, och en barnorienteret maskulinitet kräver ingen barnorienterad praktik"* (Bekkengen 2002: 117-118). Valgfrihed er således et centralt træk ved mænds forældreskab, mener Bekkengen. I artiklen *Män som "pappor" och kvinnor som "föräldrar"* (1999), som bygger på resultater fra hendes tidligere studier af kvinders og mænds forældreledighed, hævder Bekkengen at:

"skillnaden mellan mäns och kvinnors föräldraledighet får sin förklaring i den avgörande skillnaden mellan moderskap och faderskap, vilket kan uttryckas som att kvinnor är 'föräldrar' medan män är 'pappor'. När en 'förälder' tager föräldraledighet är valmöjligheterna få, och syftet är att vårda barnet och ta hand om alla de kringsysslor som föräldraskapet medför. En 'pappa' kan däremot ta föräldraledigt när det är lempligt för honom själv och arbetsgivaren. (...) Kvinnor som 'föräldrar' och män som 'pappor' är et resultat av könens olika positioner i den sociala könsrelationen. (...) I den sociala könsrelationen får den till synes könsneutrala föräldraförsikringen olika innebörder för män och kvinnor" (Bekkengen 1999: 43).

Ifølge Bekkengens undersøgelser påhviler det kvinden at løse kombinationen mellem arbejds- og familieliv, bl.a. i forbindelse med barsel. Analyserne viser, at mænd opfattes

som uerstattelige i arbejdshenseende men ikke i forældre-barn-relationen, for 'der er jo mor'. Blandt forældreparrene ser og forstår både kvinden og manden derfor problemer i hans arbejdssituation som forhindringer i forhold til orlov, mens ingen af dem synes at se problemer i hendes arbejdssituation som forhindringer i forhold til at holde orlov - selvom vilkårene kan være de samme. Dette, konkluderer Bekkengen, skyldes, at kvinders og mænds vilkår vurderes ud fra forskellige tolkningsrammer – kvinder vurderes i forhold til andre kvinder, og mænd i forhold til andre mænd. Som eksempel fremhæver hun, at fire måneders orlov ofte betragtes som kort orlov for en kvinde, mens samme længde orlov betragtes som lang orlov for en mand.

På baggrund af analyserne konkluderer Bekkengen, at der findes arbejdsrelaterede problemer i forbindelse med orlov, men at disse ikke synes at være større for mænd end for kvinder. Bekkengen fastslår:

"Förmodligen är detta att barnen är kvinnors ansvar, och att mäns föräldraledighet därmed kan vara föremål för förhandling viktiga faktorer bakom antagaden om att det är arbetsplatsrelaterade villkor som hindrar män men inte kvinnor från att vara föräldralediga. Men det innebär inte att villkoren för föräldraledighet är gynnsammare för kvinnor, snarare att kvinnor i kraft av att vara huvudförälder saknar möjligheterna att välja på samma villkår som män." (Bekkengen 2002: 90).

Bekkengen finder altså, at det snarere er mændenes egen interesse for arbejdet end arbejdsgivernes krav, der afgør, om mænd tager orlov. I forlængelse heraf mener hun, at antagelsen om hindringer på arbejdspladsniveau for mænds orlov er en diskurs, som mænd bruger for at legitimere egne handlinger, uden at der bliver stillet spørgsmålstejn herved. Selvom der findes en diskurs om 'den nærværende far', er der som beskrevet ikke noget krav om, at en børneorienteret maskulinitet omsættes i praksis. I forlængelse heraf konkluderer Bekkengen, at der er i relation til mænds barsel sker størst forandring på diskursivt niveau. Både hos forældreparrene og på arbejdspladserne er der således en forestilling om at *"det i dag är vanligt att män är föräldralediga, og att män numera tager lång föräldraledighet"* (Ibid.: 197). Disse forestillinger afviger både fra statistik og de interviewedes egne erfaringer og praksis. Alligevel, påpeger Bekkengen, har *"diskursen om om den nya mannen med ett stort utrymme för föräldraskap – dvs. den barnorienterade maskulinitet – fått stor genomslagskraft"* (Ibid.: 197).

At kunne fremstille diskursen om arbejdet

I ph.d.-afhandlingen *Den umulige samtale – sprog, køn og magt i jobsamtaler* (1998) har den danske sprogforsker Jann Scheuer beskæftiget sig med bl.a. kønnets betydning i ansættelsessamtaler. Afhandlingen bygger på observationer af 41 ansættelsessamtaler i en række private virksomheder samt interviews med nogle af de involverede aktører, hvor Scheuer fokuserer på ansøgernes sproglige handlen og sproglige adfærd. Scheuer forstår jobsamtaler som eksempler på kulturel handlen. Ifølge en sådan forståelse søger jobansøgere i samtalen at fremstille talehandlinger, der skal få andre til at forstå dem som socialt legitime individer; de konkrete former for sprogbrug i samtalerne må således ses som bestræbelser på at indtage en meningsfuld og gyldig position i den specifikke sammenhæng. Med afsæt i et diskursbegreb, som det er udviklet af Foucault, er Scheuer således interesseret i at belyse, hvorledes sandheder og gyldighed skabes gennem sprog og sproglig adfærd i jobsamtaler. Han anvender i den forbindelse begrebet 'den hegemoniske diskurs om arbejdet'. Ifølge Scheuer er ansøgerens opgave *"at fremstille familie, privatliv, kompetence og karriere, så fremstillingen harmonerer med en hegemonisk diskurs om arbejdet: den viden og sandhed om arbejdet, som virksomheden gør gældende. Det er betingelsen for fremstillingens gyldighed"* (Scheuer 1998: 70). Den diskurs om arbejdet, som virksomheder gør gældende, kan i sin nøjagtige udformning variere fra én virksomhedskontekst til en anden, men vil samtidig være under indflydelse af den dominerende diskurs om arbejdet. Denne kan man ifølge Scheuer identificere ved at se på, hvilke betydninger, der hersker eller gøres gældende på arbejdsmarkedet:

*"Ser man fx på betydningen af begrebet **ambition** i den professionelle offentlighed, er det oplagt, at gode professionelle ambitioner almindeligvis betragtes som ensbetydende med ønsket om at have ansvar, lede, tjene penge osv., alt efter en bestemt strukturering af tiden: den ambitiøse medarbejder går først hjem, når arbejdet er gjort. (...) begrebet ambition er dermed bundet op på en bestemt relation til familien. Den kan vente. At leve i overensstemmelse med den hegemoniske diskurs om arbejdet kræver, at man indtager bestemte positioner i familien."* (Ibid.: 71) (fremhævnning erstatter kursiv i originaltekst)

Scheuers analyser af jobsamtaler viser, at kvinder og mænd er forskelligt stillet i forhold til at kunne fremstille den diskurs om arbejdet, der gøres gældende i virksomhederne. Dels fordi dét, der anses for maskuline og feminine træk, vægtes forskelligt - det maskuline får forrang - dels fordi kønnene forventes at varetage forskellige positioner i familien. Disse stereotyper om og forventninger til kvinder og mænd får direkte betydning i jobsamtalerne: Eksempelvis finder Scheuer, at arbejdsgiverne spørger mere til familieforhold i jobsamtaler med kvinder; her ses de to diskurser familie og karriere som relaterede, og her opfattes småbørn som en hindring. Hos mandlige ansøgere

derimod behandles familie og karriere som adskilte emner, og familie ansues som noget positivt, som noget der udgør bagland og giver kontinuitet.

Scheuers konklusion er, at der ofte eksisterer stereotype billeder af en karriereperson, der ligger tæt op af de maskuline dyder, jf. Acker, og at billedet af en karriereperson ofte er uforeneligt med billedet af det kvindelige. Observationerne af jobsamtalerne viser, at en kvinde, der fremstiller sig selv som småbørnsmor og prioriterer familielivet 'giver mening' – sagt ud fra et 'doing gender'-perspektiv udviser hun altså 'gender appropriate behavior' – men samtidig anses hun for uegnet til at levere dét, der kræves i et karrierejob (jf. også Acker). Kvinder, der i samtalen omvendt fraskriver sig familien og angiver at prioritere karriere, fraskriver sig samtidig en feminin identitet og dermed muligheden for at gøre et indtryk, der imødekommer de kulturelle fordringer til køn – og dermed fraskriver de sig *ligeledes* muligheden for at opnå stillingen som leder. Scheuer konkluderer derfor: *"Der levnes ikke plads til mellempositioner, til en mere rummelig opfattelse af karrierepersoner og feminin praksis"* (Ibid.: 197). Det betyder, at kvinder er forhindret i at fremstille en identitet, hvor det feminine/moderlige og det karrieremæssige ikke opfattes stereotypt som positioner, der gensidigt udelukker hinanden. På baggrund af analyserne konkluderer Scheuer, at der i jobsamtaler ofte selekteres ud fra stereotypier, som ikke afspejler kvalifikationerne. Kvinders køn bliver således ofte en hindring og en modstander under en jobsamtale.

'Den gode medarbejder', forældreskab og køn

De to danske samfundsvidenskabelige forskere Sidsel Grosen & Karen Knudsen har interesseret sig for familievenlige personalepolitikker på virksomhedsniveau. I artiklen *"Men det er da noget kvinder gør"* – *relationer mellem arbejdsliv, familieliv og køn* (2003) er de optaget af, hvorvidt indførelsen af familievenlige personalepolitikker geninstitutionaliserer et valg mellem karriere og familie, ligesom de diskuterer familievenlighed ud fra et ligestillingsperspektiv. Disse problemstillinger belyser de ved at gennemføre en diskursanalyse af interviews med medarbejdere på tre private arbejdspladser. Grosen & Knudsen sætter i deres analyser fokus på, hvordan informanternes udsagn får betydning i relation til andre udsagn, bl.a. hvordan køn relateres til andre udsagn. De anvender også Søndergaards begreber 'færdighedsrepertoire' og 'virksomhedstilknytning' (jf. tidligere), idet de i materialet analyserer, hvordan færdighed og køn kobles sammen med (en manglende beherskelse af) virksomhedsfelter, eksempelvis lønforhandling.

Grosen & Knudsens analyser viser, at forældreskab og tilknytning til hjemmet artikuleres forskelligt, alt efter om den person, det drejer sig om, er mand eller kvinde. Børneomsorg artikuleres i forbindelse med kvinder som ensbetydende med at tilbringe tid sammen med børnene. I forlængelse heraf konnoteres deltid kvindeligt. Udsagn som 'familien er det vigtigste' meningsudfyldes med andre ord forskelligt, alt efter om det kædes sammen med en mand eller kvinde:

*"Udsagn som 'familien er det vigtigste' kædes for kvinders vedkommende sammen med omsorg og dét at være til stede for sine børn (...). For mænds vedkommende sammenkædes dét, at 'familien er det vigtigste' kun med ikke at arbejde **for** meget. Mænd kan på én gang handle på en karriereorienteret måde og sige, at 'familien er det vigtigste', så det samtidig opfattes som meningsfuldt"* (Grosen & Knudsen 2003: 47) (fremhævning erstatter kursiv i originaltekst).

Grosen & Knudsen viser, at de kønskonstruktioner, som sker i familielivet i relation til forældreskab og køn, følger med på arbejdet i kraft af forventninger til, hvordan kvinder og mænd vil handle her. Dette stiller kvinder og mænd forskelligt på arbejdspladsen, bl.a. i forhold til parameteren 'tid'. På trods af, at medarbejderne er ansat med en fast ugentlig arbejdstid, og at tid ikke i sig selv er et kriterium for vurdering, så fremstår tid i de interviewedes udtalelser som en vigtig parameter for at opnå succes på arbejdspladsen. Ellingsæter påpeger i tråd hermed, at der er ganske specielle forestillinger knyttet til forholdet mellem tid og arbejde i det moderne arbejdsliv - man taler om, at der er sket en drejning fra standardiseret til øget differentiering i forhold til arbejdstid hen imod dét, som er blevet kaldt 'det fleksible tidsregime' (Ellingsæter 2002). I 'det fleksible tidsregime' bliver arbejdet jf. tidligere mere grænseløst, hvorfor succes i arbejdslivet er betinget af, at man bruger mange timer på jobbet, og i hvilken grad man giver arbejdet førsteprioritet. Ellingsæter mener, at den faktiske udbredelse af tidsfleksibilitet i moderne samfund er overdrevet; hun anfører således, at der stadig eksisterer mange brancher og virksomheder, som kan karakteriseres ved lønarbejde og standardiseret arbejdstid. Ellingsæter mener imidlertid, at selve *ideen* om 'det fleksible tidsregime' har slået bredt igennem diskursivt, og dermed blevet en forståelsesramme for arbejdstagere og -givere generelt (Ellingsæter 2002: 102-103). Dette stemmer godt overens med Grosens & Knudsens undersøgelse, hvor de medarbejdere, der kan komme tidligt og gå sent i de interviewedes udtalelser, tildeles en privilegeret position i forhold til at avancere – disse lever op til forståelsen af, hvad 'den gode medarbejder' er. De italesatte krav til denne står i modsætning til den ideologi og den diskurs, der er tilknyttet de familievenlige politikker og tiltag.

Mange kvinder nedprioriterer eller fravælger arbejdet i familie- og arbejdslivskonflikten – dermed kan den familieorienterede personalepolitik komme til at forstærke kønssegregeringen i hjemmet og på arbejdsmarkedet, konkluderer Grosen & Knudsen. Dette får også betydning for de mænd, der ønsker at tage en stor del af ansvaret for familien. Også Grosens & Knudsens undersøgelse peger derfor på, at man i analyser af køn i arbejds kontekster må forholde sig til den konstruktion af køn, der foregår i relation til familien. Kønskonstruktionen her flytter med på arbejde, *"hvor den spiller en aktiv rolle i den måde, hvorpå handlinger tilskrives mening afhængigt af den handlendes køn"* (Grosen & Knudsen 2003: 54).

En multiperspektivisk analytisk ramme

I dette kapitel har jeg præsenteret de teoretiske perspektiver og begreber, som jeg er inspireret af i afhandlingens analyser. Jeg er som tidligere beskrevet af den opfattelse, at konstruktioner af køn sker både diskursivt og gennem individers øvrige sociale praksis. For at kunne indfange konstruktioner af køn i både diskurs og praksis på en tilfredsstillende måde trækker jeg, som redegjort for i dette kapitel, på flere perspektiver og tilgange – jeg konstruerer dermed en 'multiperspektivisk ramme', dvs. en ramme, der angriber fænomenet ud fra flere forskellige analytiske perspektiver (Phillips 2001: 104). Ideen med at arbejde multiperspektivisk er, at man *"kombinerer elementer fra forskellige tilgange, da forskellige perspektiver giver forskellige former for indsigt i et område og tilsammen danner en bredere forståelse"* (Jørgensen & Philips 1999: 12). Afhandlingens analytiske ramme er således udviklet i dialog med og forlængelse af forskellige teoretiske traditioner og perspektiver; dette fordi jeg mener, at de tre tilgange hver især fremhæver visse ting og ignorerer andre samt leverer forskellige centrale elementer til analysen af kønskonstruktioner i diskurs og praksis; derfor forekommer en kombination givtig.

I forlængelse af min socialkonstruktivistiske position er det centralt at se på, hvilke betydninger der skabes og gøres gældende i arbejdslivet, idet disse er medvirkende til at etablere 'sandheder', som får konsekvenser for kvinder og mænd både i arbejdslivet og i samspillet mellem arbejds- og familieliv. I analyserne sætter jeg derfor bl.a. fokus på den diskursive meningsproduktion – mere konkret medarbejderes og lederes lokale italesættelser - i tre konkrete virksomhedskontekster. Her er det bl.a. sigtet at undersøge hvilke diskurser, der produceres i relation til arbejdsliv - eksempelvis undersøger jeg, om der i forlængelse af de nye ledelsesformer fremstilles en kompetencediskurs, der hylder engagement og individuelle kompetencer, og herunder indbyggede diskurser, f.eks. om ledelse. Da jeg i afhandlingen også fokuserer på betydning af køn i relation til samspillet

mellem arbejds- og familieliv, fokuserer jeg i analyserne også på, hvorvidt diskurser om arbejds- og familielivsbalance, om familieevenlighed og om forældreskab, moderskab og faderskab, herunder eksempelvis en diskurs om 'den nærværende far', produceres i materialet. Disse diskurser forstår jeg alle som bredere, samfundsmæssige diskurser. I analyserne undersøger jeg, hvorvidt disse forskellige diskurser produceres lokalt i virksomhedskonteksterne og konkurrerer inden for det samme sociale rum. De diskurser, som er meget udbredte i materialet og altså produceres af alle eller størstedelen af mine informanter, anser jeg for at være dominerende i konteksterne. Jeg belyser også, hvilke alternative diskurser eller moddiskurser, der produceres - og således bliver konkurrerende udlægninger af virkeligheden - og af hvilke aktører.

Jeg undersøger desuden indholdet af diskurserne; det vil bl.a. sige hvilke selvfølgeligheder disse repræsenterer og etablerer. Dette gør jeg ved at se på, hvordan de forskellige diskurser konkurrerer om at betydningstilskrive bestemte fænomener vedrørende arbejdsliv, familieliv og samspillet mellem disse på bestemte måder: I mine analyser fokuserer jeg, inspireret af Acker, på medarbejderes og lederes konstruktioner af en række tilsyneladende kønsneutrale begreber eller kategorier i arbejdslivet; nemlig medarbejder (eller 'den gode medarbejder', jf. Grosen & Knudsen), leder, forælder og orlovstager - disse anvendes således som centrale analytiske redskaber i mit arbejde med det empiriske materiale. Jeg ser på, hvorledes køn bevidst eller ubevidst bliver en del af forståelserne af disse kategorier lokalt – altså hvorledes disse, jf. Acker og Solheim, konstrueres som kønnede symboler. Søndergaards begreber færdighedsrepertoire og virksomhedstilknytning/-felt gør det muligt at skærpe blikket på, hvorledes virksomhedsfelterne barselsorlov og lønforhandling konstrueres i relation til køn, dvs. konnoteres feminine eller maskuline. I forlængelse af Solheim og Ackers teoretiske perspektiver ser jeg desuden på hvilke kompetencer, der tilskrives værdi og dermed overordnes i arbejdslivet; dette ved at se på, hvilke kompetencer de lokale aktører knytter sammen med 'den gode medarbejder' og lederen. Ligesom jeg undersøger, hvorledes forskellige færdigheder og kompetencer, både de værdsatte og de underordnede, kobles til køn.

De anvendte kategorier eller symboler – 'den gode medarbejder', 'leder', 'forælder' og 'orlovstager' - kan inden for min teoretiske referenceramme også forstås som subjektpositioner. Med positioneringsbegrebet bliver det muligt at undersøge, hvilke subjektpositioner kvinder og mænd i de producerede diskurser positioneres i eller søger at positionere sig i; altså hvilke positioner, der er tilgængelige og utilgængelige for

kvinder og mænd i de tre virksomhedskontekster. Og hvilke muligheder disse giver kvinder og mænd for at handle, og samtidig blive opfattet som meningsgivende på arbejdspladsen. Positioneringsbegrebet bruger jeg ligeledes til at belyse, hvad der sker, når et individ indtager flere forskellige og måske modstridende subjektpositioner, f.eks. 'arbejdstager' og 'forælder'. Jeg ser på den konflikt, dette kan give anledning til hos kvinder og mænd i forbindelse med at kombinere arbejds- og familieliv og i deres arbejde med at skabe en meningsgivende identitet.

I afhandlingen fokuserer jeg også på kvinders og mænds sociale praksisser, bl.a. deres konkrete valg mellem arbejdsliv og familieliv i forhandlinger af løn og barselsorlov. 'Doing gender'- og 'doing masculinity'-perspektiverne og -analyserne leverer redskaber til at belyse, hvorledes kvinder og mænd - i relation til valg mellem arbejdsliv og familieliv og i relation til de producerede diskurser i den forbindelse - aktivt skaber deres identitet og praksis. Mens jeg bruger begrebet 'den nærværende far' om den samfundsmæssige diskurs, forestilling eller det ideal, som mænd konstruerer deres identitet i relation til, bruger jeg i afhandlingens analyser begrebet børneorienteret maskulinitet til at henvise til den identitet, som den enkelte mand konstruerer på individplan. Jeg analyserer, hvorvidt mine mandlige informanter skaber en børneorienteret eller en arbejds- eller karriereorienteret identitet; eller eventuelt sammensatte identiteter ud fra de to maskulinitetsformer. Jeg begrænser mig således i afhandlingen til at analysere kvinders og mænds identitetskonstruktioner og praksisser i relation til arbejde og forældreskab.

Sidst men ikke mindst fokuserer jeg, inspireret af Acker, i analyserne af lønforhandlinger og barselsorlovsforhandlinger på, hvorvidt og hvordan forestillingen om kønsneutralitet skabes og vedligeholdes i processer og politikker vedrørende kompetence-/lønvurderinger og barselsorlov.

De teoretiske perspektiver samt analytiske begreber og greb, som sammen udgør afhandlingens analytiske ramme, har forskellig vægt i afhandlingens tre analysekapitler. I slutningen af det følgende kapitel, hvor jeg præsenterer læseren for de metodiske overvejelser, jeg har gjort mig i forbindelse med afhandlingens empiriske del, vil jeg redegøre mere konkret for de fremgangsmåder, strategier og fremstillinger, jeg har anvendt i de tre specifikke analysekapitler.

KAPITEL 3:

Metodiske overvejelser og fremgangsmåder

Dette metodekapitel indeholder metodologiske overvejelser, dvs. refleksioner over, hvorledes konstruktioner af køn og kønnede betydninger i arbejdspladskontekster bedst indfanges og behandles. Desuden redegøres mere konkret for afhandlingens feltarbejder – forskningsforløb, fremgangsmåder og specifikke metoder brugt undervejs – samt de overvejelser, jeg har gjort mig i forbindelse hermed. Kapitlet afsluttes med redegørelser for og overvejelser om fremgangsmåder, strategier og fremstillinger i afhandlingens analyser.

At indfange køn i arbejdslivet

Som beskrevet ønsker jeg i afhandlingen at undersøge, hvordan køn konstrueres i moderne og tilsyneladende kønsneutrale virksomhedskontekster. Med Korvajärva kan sigtet dermed siges at være at foretage en søgen efter køn, hvor køn ikke er eksplicit (Korvajärva 2003). Dette udgør en metodologisk præmis i afhandlingen og har haft betydning i forhold til både tilgang, teori, design og konkrete fremgangsmåder.

For at indfange konstruktioner af køn i det tilsyneladende kønsneutrale arbejdsliv anlægges køn som analytisk fokus (Haavind 2000b, se også Kvande 1995, 2007). Ifølge Haavind betyder dette, at køn er det analytiske redskab, som bruges for at afdække,

”hvordan mennesker bliver og er kvinner og menn både for seg selv og hverandre, og på hvilke måter og for hvilke formål dette gjøres relevant i deres liv. Den som søger vet på forhånd at betydningssystemer knyttet til kjønn skaper både grenser og forbindelser – og hierarkiske ordninger – mellom mennesker og i de samme mennesker. Forskeren er ute etter å avdekke disse betydningssystemene istedenfor å ta dem for gitt” (Haavind 2000b: 7).

I afhandlingen gøres dette ved at bruge analytiske greb udledt fra anti-essentialistiske tilgange til køn, der gør køn synligt, jf. kapitel 2 (se også Korvajärva 2003). Sigtet er bl.a. at belyse, hvornår eksplicite og implicite kønsaspekter bliver relevante i aktørernes arbejdsliv - Martin formulerer det på følgende måde: *”to see how gender is socially constructed – talked about, acted on, used, denied, and ignored – (...) to understand when, how, and why gender is viewed as legitimate or illegitimate as an issue for*

discussion and action” (Martin 2003: 343-344). En analyse af bl.a. implicitte kønsaspekter fordrer desuden, at man anvender et empirisk materiale, der rummer mulighed for analyser af køn – dvs. et materiale, der er rigt på nuancer og rummer fyldige beskrivelser af kontekster (Højgaard 2007).

Forestillingen om individualisering samt tendensen til fokus på individuelle behov i det moderne arbejdsliv kan som tidligere beskrevet medvirke til at sløre kønnede mønstre (uddybes desuden senere). Det kan derfor for individuelle ansatte være svært at se, at dét, de oplever som individuelle prioriteringer og valg, reelt er medvirkende til at reproducere kønnede mønstre. Ligesom det kan være svært for den enkelte at se, at deres leders manglende belønning pga. disse bestemte valg reelt er diskriminerende, fordi det rammer bestemte grupper af medarbejdere. Ved at studere mange ansatte og deres udtalelser, beretninger samt interaktioner på arbejdspladserne er det dog muligt som forsker at finde fællestræk og kønsspecifikke mønstre, som viser noget om køn som overordnet ’kode’ (Haavind 1985, 1994, 1998). Som Haavind påpeger er det når man ser på mange individers handlinger og beretninger, at der tegner der sig et mønster, som er kønsspecifikt - *”Det är mönstret i flera handlingar som kan vara talande”* (Haavind 1985: 18).

For at analysere konstruktioner af køn i såvel praksis som diskurs følger jeg i afhandlingen som tidligere beskrevet en række konkrete forhandlinger frem til et resultat – dette via en række interviews, hvor kvinder og mænd fortæller om deres praksis, samt via observationer af lønforhandlinger og opgørelser over brug af barselsorlov. I begge feltarbejderunder går adgangen til informationerne om praksis dog primært gennem diskursive fremstillinger i form af interviews.

Om forskningsforløbet

”Færdige arbejder udlægges jo tit med en glat, indre logik, der umuligt afspejler studiers ofte noget rodede udviklingshistorie” (Maaløe 1996: 258). Med udgangspunkt i dette meget rammende (og i processen trøstende!) citat fra Maaløe vil jeg kort redegøre for det forskningsforløb, som ligger bag denne afhandling. Empirien til afhandlingen er som tidligere nævnt genereret i forbindelse med to runder af feltarbejde i tre private virksomheder. Begge feltarbejderunder har belyst værdisættelse, dvs. hvad der ses som belønningsværdige adfærd i virksomhederne, og samspillet mellem arbejds- og familieliv, herunder familieevenlighed, samt hvilken betydning køn får i relation hertil. Dvs. at begge runder leverer empirisk materiale, ud fra hvilket relationer mellem

kompetencekrav/arbejdspladsforventninger, forældrepositioner og køn kan analyseres. Men de to runder har haft forskelligt fokus og bidrager derfor på forskellig vis og med forskellig tyngde til at belyse aspekter i relation til afhandlingens problemstilling og forskningsspørgsmål:

I foråret 2004 blev første runde feltarbejde gennemført. Her var der specielt fokus på køn i forbindelse med løndannelse, bl.a. blev der foretaget observationer af en række individuelle lønforhandlinger (uddybes nedenfor). I interviewene blev dog også samspillet mellem arbejds- og familieliv belyst. Denne første runde feltarbejde blev udført som et samarbejde mellem LO og en forskergruppe fra Aalborg Universitet, som bestod af daværende lektor, nu professor, Ann-Dorte Christensen som projektleder, samt adjunkt Pernille Tanggaard Andersen og jeg selv²⁹. Der blev gennemført feltarbejde på fire private virksomheder - kun de tre og resultaterne herfra indgår i afhandlingen (närmere begrundelser herfor og overvejelser herom følger senere i dette kapitel). En række empiriske hovedresultater og konklusioner fra denne første feltarbejderunde er afrapporteret i publikationen *Når køn forhandler løn* (2004).

I begyndelsen af 2007 gennemførte jeg selv anden feltarbejderunde, hvor jeg genbesøgte og igen gennemførte feltarbejde i tre af de medvirkende virksomheder fra første runde. Her var indgangstemaet eller overskriften kvinders og mænds brug af og forhandlinger af barselsorlov. Selvom interviewene denne gang mest omhandlede forhandlinger af barselsorlov og samspillet mellem arbejds- og familieliv, blev der også her spurgt ind til, hvad der i virksomhederne ses som belønningsværdig adfærd – bl.a. om hvad 'den gode medarbejder' er, og hvad der kræves i forbindelse med advancement.

At forskningsforløbet er foregået som beskrevet, har på flere måder betydning for afhandlingen. Først og fremmest er afhandlingen pga. min orlov i forbindelse med ansættelse på LO-projektet (og ikke mindre end to barselsorlovsperioder undervejs) udarbejdet og udviklet henover en forholdsvis lang periode. Undervejs i denne er der uundgåeligt sket flere skift i fokus og design. Bl.a. var udgangspunktet i den oprindelige projektbeskrivelse at sammenligne de to typer af forhandlinger, dvs. lønforhandlinger og barselsorlovsforhandlinger. Dette viste sig imidlertid ikke at være muligt, bl.a. fordi ikke kunne lade sig gøre at foretage observationer af barselsforhandlinger, både pga. disses uformelle karakter, men også fordi kvinder, som kapitel 8 vil vise, ikke forhandler

²⁹ LO-projektet forløb fra juni 2003 til oktober 2004. Jeg fik 8 måneders orlov fra ph.d.'en for at indgå i projektet i denne periode; desuden fik jeg tilladelse til at benytte empirien genereret her som en del af afhandlingens empiri.

barselsorlov men får det automatisk. Afhandlingens fokus og forskningsdesign er således justeret flere gange undervejs. Også det analytiske design er blevet udviklet løbende i forløbet, bl.a. efter at den første runde feltarbejde og analyserne om lønforhandlinger i samarbejde med LO var gennemført. Afhandlingens nuværende analytiske design har således ikke stået lige skarpt i hele forskningsprocessen. Dette afspejles bl.a. i, at analysekapitel 7 om lønforhandlinger har en lidt anden karakter end de to øvrige analysekapitler (uddybes senere). At første runde feltarbejde er blevet gennemført som et samarbejde mellem flere forskere betyder desuden, at jeg i nogle dele af metodekapitlet vil veksle mellem at skrive i jeg-form og vi-form. Jeg håber ikke, at læseren vil finde dette alt for forvirrende.

Om afhandlingens feltarbejder

De fleste empiriske studier af organisationer – og også denne afhandling - foregår som feltundersøgelser. Feltarbejde er kendetegnet ved dybdegående studier, hvor hver enkelt felt eller case (jf. senere) bliver studeret intensivt med den hensigt at opbygge et helt billede af denne samt dennes kontekst (Neergaard 2001, Andersen 2002, de Vaus 2002). Ved feltarbejde opholder forskeren sig blandt de folk, vedkommende studerer i deres ”naturlige omgivelser” - i det sociale felt, der er genstand eller kontekst for analyse. Kun på den måde kan forskeren få indblik i den meningsproduktion, der foregår i feltet, og de processer dette foregår igennem (Andersen 1997, Wadel 2001, Järvinen & Mik-Meyer 2005a). Ifølge de teoretiske perspektiver, som afhandlingen bygger på, vil kønnede betydninger netop variere alt efter den pågældende kontekst og situation. Som følge heraf er det vigtigt at indfange og søge at forstå køn i den konkrete kontekst, det skabes i - *”kønnets betydning må nødvendigvis indfanges og tolkes konkret, der hvor dens betydning giver mening”* (Gherardi 1995: 14) – her i tre specifikke organisatoriske kontekster (jf. nedenfor).

Netop fordi fokus er på indhold og betydning, kan feltarbejde betegnes som kvalitativt orienteret forskning³⁰ (Wadel 2001). En anden styrke ved kvalitativt orienterede undersøgelser er åbenhed i forhold til at følge de ledetråde, som dataene giver. Størstedelen af feltarbejder i organisationer er kendetegnet ved at være af eksplorativ karakter. Kendetegnende for feltarbejder her er, at man hele tiden løbende fortolker og bruger den information, man får, i den videre proces (Yin 2003: 63). Maaløe bruger

³⁰ Wadel påpeger, at feltarbejde er kvalitativt *orienteret* forskning og ikke en kvalitativ *metode*, idet alle feltarbejder gør brug også af kvantitative metoder, f.eks. frekvenser. Også afhandlingen anvender kvantitative metoder; bl.a. indgår som beskrevet opgørelser over orlovsbrug i det empiriske materiale (jf. afsnittet *Afhandlingens empiriske materiale*).

betegnelsen 'det eksplorativt-integrative design' – termen henviser til, at der foregår en løbende dialog med feltet, en konstant udvikling af design, og søgen frem og tilbage mellem felt og data- og litteraturgrundlag, både indledningsvist, undervejs og som afslutning på feltarbejdet (Maaløe 1996: 98). I min tilgang til felterne og det empiriske materiale genereret her har jeg netop været meget åben³¹; jeg har langt hen af vejen, især i begyndelsen, ladet de specifikke felter, og de oplysninger jeg har fået her, guide mig videre ind i felterne og hjælpe mig til at træffe metodiske valg undervejs (eksempelvis i forbindelse med udvælgelsen af informanter jf. senere).

At man som forsker benytter sig af en sådan åben tilgang i feltarbejdet kan imidlertid være svært at forstå og acceptere for andre, f.eks. opdragsgivere eller folk i de virksomheder, man ønsker at studere. LO arrangerede eksempelvis et informationsmøde med en repræsentant fra en virksomhed, som LO gerne så medvirke i første feltarbejderunde. Min forskerkollega Pernille Tanggaard og jeg så mødet som en mulighed for at stille spørgsmål, komme i den første dialog med feltet og blive klogere på det på dets præmisser. Virksomhedsrepræsentanten mente imidlertid, at undersøgelsens design var for løst, og at vi ikke havde forhåndsviden nok om feltet (var eksperter), bl.a. fordi vi ikke på forhånd havde afgjort, hvilke afdelinger og informanter i den pågældende virksomhed, vi ville inddrage. Mens vores udgangspunkt omvendt kunne siges at være, at vi først ville lægge os fast på dette i dialog med de rigtige eksperter; nemlig dem, der befolker feltet. Bjerring (1998) har også beskæftiget sig med denne problematik og skriver, at den trang, vi i det danske samfund har til at planlægge og forudse alle fremtidige hændelser, gør det svært at lave feltarbejde i danske kontekster, hvor der ofte vil være et krav om stramme undersøgelsesdesign, hvor det på forhånd er fastlagt og udførligt beskrevet, *"how many interviews you are going to make, who you are going to ask your fixed questions, and what kind of answers you expect to get"* (Bjerring 1998: 2).

Som beskrevet er muligheden for at opnå viden om et socialt felt på feltets præmisser imidlertid som beskrevet netop en af styrkerne ved feltarbejde som forskningsmetode. Samtidig er det også det udfordrende ved feltarbejde, fordi forskeren - på både godt og ondt – er 'udleveret' til sit felt. Det kræver, at man som forsker er fleksibel og omstillingsparat, når man møder noget andet end forventet, eller når nye situationer opstår (Maaløe 1996, Yin 2003) – noget der ind imellem *kan* være svært (jf. afsnittene *Vanskelige adgangsforhandlinger* og *Foranderlige organisationer* nedenfor). På trods af

³¹ Dette afspejles også i interviewformen – interviewguidene har været fokuserede men med plads til variation, nye tematikker samt ændringer i forløb (jf. senere i dette kapitel).

den foranderlighed - og dermed usikkerhed - der er indbygget i åbenheden, er dette en egenskab, som bevidst holdes fast i af feltarbejdere, skriver Bjerring: *"it is our intention to let chaos rule, until we are back in the armchairs ready to make order in chaos with our analytical categories, well-knowing that we do follow some 'rules of the game', when we enter the field"* (Bjerring 1998: 1). Som citatet illustrerer, indebærer en åbenhed i tilgangen til feltet ikke teoretisk forudsætningsløshed, men kun at forskeren må undgå på forhånd at bestemme, hvad der er væsentligt i feltet, og hvad der ikke er. Jeg mener ikke, at man kan bevæge sig ind i et felt uden at have en teoretisk forforståelse eller referenceramme og bestemte antagelser eller forventninger. Jeg mener derimod, at man ved at se verden gennem bestemte teoretiske optikker, jf. kapitel 2, kan fremmedgøre sig fra nogle af sine egne selvfølgeligheder og stille andre spørgsmål til feltet og materialet (se også Haavind 2000b). Jeg har således en forforståelse fra eksisterende forskning og fra min teoretiske referenceramme med i rygsækken – dette giver mig en forventning om, hvad jeg kan finde i feltet og klæder mig på til at forstå det. At jeg har anvendt en åben eller eksplorativ tilgang i feltarbejdet betyder således ikke, at jeg ikke har gjort brug af min teoretiske viden i de forskellige faser undervejs i dette – jeg har tværtimod lavet en kontinuerlig vekselvirkning³² mellem de teoretiske perspektiver og analytiske begreber og mit empiriske materiale (Yin 2003: 58). Maaløe hæfter betegnelsen et kombinationsperspektiv³³ på en sådan fremgangsmåde; *"hvor man starter fra toppen med en velfunderet teori som grundlag, mens man i feltet søger at arbejde fra bunden med informanternes orientering som styrende for ens opmærksomhed"* (Maaløe 1996: 128) (min fremhævnning).

Når man som forsker på denne måde bevæger sig åbent ind i et felt for at blive klogere på og opnå en forståelse for det, er det min oplevelse, at dette er noget, der sker på flere planer på én gang. Samtidig med at man langsomt får indblik i og opnår forståelse for procedurer, arbejdsgange, værdier og normer via udlevering af materiale, gennem ekspertinterviews, informantinterviews, etc. er dét at få en fornemmelse for virksomhedskulturen, herunder dennes opfattelser og holdninger til køn, tit noget, der samtidig sker umærkeligt - uskrevne normer og kultur er ofte noget, der for en forsker næsten kan føles eller fornemmes, mens man er i feltet. Gherardi beskriver det således:

³² En sådan proces, der vekselvirker mellem teori og empiri, betegnes også 'den hermeneutiske cirkel'.

³³ Maaløe bruger også betegnelsen 'eksplorativ integration'. En sådan tilgang *"søger at integrere træk fra både teoritest- og teoriophygningsdesign* (også kendt som hhv. deduktion og induktion), *for herved at ophæve noget af utilstrækkeligheden ved begge"* (Maaløe 1996: 75)

”Når vi træder ind på en arbejdsplads, har vi umiddelbart en konkret sanselig fornemmelse af, i hvilken grad stedet accepterer de to køns respektive værdier; alligevel er det ekstremt vanskeligt at udtrykke i ord, hvordan vi afkoder det komplekse fænomen, som vi for nemhedens skyld kalder organisationskultur” (Gherardi 1995: 12)

I afhandlingens feltarbejder har jeg over flere omgange opholdt mig i længere perioder i de tre medvirkende virksomheder. I forbindelse med møder, gennemførelse af interviewrunder og observationer samt indsamling af relevante dokumenter og andet materiale bevægede jeg mig omkring i virksomhederne, i såvel forretningsområder som back offices, i kantinen, på HR-kontoret, chefgange, etc. Herved fik jeg et indblik i såvel fysiske rammer og arbejdsforhold, som atmosfære, travlhed, omgangstone medarbejderne imellem, forhold til ledelse, etc. – alt sammen ting, der har været med til at informere mig om de tre virksomheders værdier og normativiteter.

Udvælgelse af virksomhedscases

Som nævnt bygger afhandlingen sine analyser på empiri genereret i tre konkrete virksomhedskontekster. De tre virksomheder kan siges at udgøre afhandlingens cases. Yin argumenterer for brug af cases i en undersøgelse således:

*“A major rationale for using [cases] is when your investigation must cover both a particular **phenomenon** and the **context** within which the phenomenon is occurring either because (a) the context is hypothesized to contain important explanatory information about the phenomenon or (b) the boundaries between phenomenon and context are not clearly evident” (Yin 1993: 31 i de Vaus 2001: 235) (fremhævninger erstatter kursiv i originaltekst)*

Hertil kan man tilføje endnu en central begrundelse for at anvende cases, nemlig at de fænomener, man ønsker at belyse, kun lader sig studere i sine vante omgivelser i feltet. Neergaard præciserer dette således: *”fænomenerne er givet, casene udgør **muligheden** for at studere fænomenerne” (Neergaard 2001: 16) (min fremhævnings).*

For at kunne beskrive og forstå det, der foregår inden for organisationer, og få et helt billede af den enkelte case eller felt, er det nødvendigt at arbejde med mange faktorer og informationskilder samtidigt. Et omfangsrigt og komplekst materiale er derfor ofte kendetegnende, når man bedriver feltarbejde i organisationer. Dette betyder imidlertid samtidig, at man kun kan inddrage et begrænset antal virksomhedscases, dels for ressourcemæssigt at kunne gennemføre undersøgelsen, dels for at kunne håndtere de mange oplysninger. Undersøgelser, der bygger på feltarbejde, fokuseres således typisk på

dybdegående studier af få cases, som udvælges specifikt til formålet (Neergaard 2001, Andersen 2002). I afhandlingen indgår som nævnt tre virksomheder. At jeg har valgt at inddrage flere cases er ikke begrundet i, at komparation mellem disse er det primære sigte i afhandlingen. Derimod er valget heraf begrundet i en formodning om, at flere cases vil producere mere viden og udspænde undersøgelsesfeltet i kraft af deres forskellighed (de Vaus 2002: 226). At generere og analysere empirisk materiale fra tre forskellige virksomhedskontekster vil således *på samme tid* kunne give et mere dækkende, men også et mere nuanceret og varieret, indblik i og forståelse for de processer og mekanismer, der skaber køn i arbejdslivet. Når der udvælges et lille antal cases med en vis variation, vil der ifølge Neergaard kunne frembringes dels detaljerede beskrivelser af hver enkelt case, som bruges til at dokumentere unikke træk ved den enkelte case, dels vigtige fælles mønstre, som fremkommer på tværs af casene og får afgørende betydning, fordi de opstår på baggrund af heterogenitet (Neergaard 2001: 31). Når fælles mønstre er fundet på tværs af forskellige kontekster, giver det nemlig en tiltro til, at lignende mønstre vil kunne findes andre steder (Maaløe 1996, Neergaard 2001).

De tre medvirkende virksomheder er

udvalgt ud fra overvejelser om homogenitet henholdsvis heterogenitet:

Samtidig med at forskellige cases som beskrevet kan være en styrke for en undersøgelses resultater og deres anvendelighed, kan det være problematisk med *for* stor variation mellem cases – hvis der ikke er noget at holde konstant, kan det nemlig være svært at afgøre, hvad forskelle i resultater skyldes (Yin 2003: 51, Neergaard 2001: 25-28). Specielt i studier af køn er det vigtigt at være opmærksom på ikke at få for stor heterogenitet, påpeger Kimmel. Han anfører, at mange konstaterede forskelle mellem de to køn måske ikke beror på kønsbestemte forhold, men på de øvrige sociale positioner, som kvinder og mænd kan indtage, f.eks. ud fra uddannelsesniveau. På baggrund heraf kan man i en fokusering på kvinders og mænds forskellige valgmuligheder og forhandlingspositioner med fordel søge at inddrage kvinder og mænd, som indtager nogenlunde samme sociale position, dvs. ikke befinder sig i alt for divergerende kontekster (Kimmel 2000, her refereret fra Christensen & Larsen 2003: 26). Det er bl.a. på baggrund af overvejelser om ikke at få for stor heterogenitet, at jeg i afhandlingen har valgt kun at medtage tre af de fire virksomheder, der medvirkede i første runde feltarbejde og publikationen *Når køn forhandler løn* (Andersen & Bloksgaard 2004). Den virksomhed, som er udeladt i afhandlingen, er en industrivirksomhed med medarbejdere

organiseret i KAD/SID, og denne afviger på en række måder fra de tre øvrige virksomheder, som er fra detailhandels- og telekommunikationsbranchen med fortrinsvist HK'ere og funktionærer inddraget i feltarbejdet (se Andersen & Bloksgaard 2004 for en diskussion af forskelle mellem de fire virksomheder, der medvirker her). Også overvejelser om den praktiske og tidsmæssige håndtering af det enorme empiriske materiale fra de to feltarbejderunder har medvirket til, at jeg i afhandlingen har valgt at koncentrere mig om tre virksomheder.

De tre virksomheder, der indgår i afhandlingen, er først og fremmest kendetegnet ved alle at være **private virksomheder**. Som beskrevet tidligere har flere kvantitative undersøgelser vist, at uligelønnen er størst på det private arbejdsmarked. Og her må medarbejdere også i størst udstrækning forhandle barselsvilkår selv. Desuden viser en undersøgelse fra SFI som tidligere nævnt, at privatansatte fædre møder flere barrierer end offentligt ansatte fædre, både når det gælder valg af orlov og betingelserne for afholdelsen af denne. De tre medvirkende virksomheder er desuden alle kendetegnet ved, at de har indført **moderne ledelsesformer**, herunder elementer fra HRM. Dette fordi det som beskrevet i kapitel 1 er et sigte i afhandlingen at belyse konstruktioner af køn i det moderne arbejdsliv, som bl.a. er karakteriseret ved, via moderne ledelsesformer, at sætte fokus på kompetenceudvikling, engagement, individualisering, etc. – herunder individuel løn og individuelle rettigheder til barselsorlov. Dog er der også her lagt op til, at der samtidig kan være en vis variation virksomhederne imellem, idet der naturligt vil være forskel på, hvordan disse moderne tendenser i praksis ser ud lokalt på virksomhederne. Alle virksomhederne har **et decentralt lønsystem indeholdende individuel løn**, dvs. har individuelle lønforhandlinger. Dette kriterium hænger sammen med ønsket om at undersøge, hvilken betydning køn får i den individuelle lønforhandlingssituation. Dog er der også en vis variation repræsenteret i virksomhedernes lønsystemer, idet virksomhederne bl.a. bruger forskellige aflønningsformer, jf. kapitel 5. Som beskrevet i kapitel 1 kan indførelse af **familievenlige tiltag** som individuelt medarbejdergode være en del af moderne ledelsesformer men er det ikke nødvendigvis. I afhandlingen indgår både virksomheder, hvor familievenlighed i høj grad er sat på dagsordenen og er en del af virksomhedsprofilen, og virksomheder hvor der ikke er en formuleret familievenlig politik, ligesom familievenlighed ikke er en vigtig del af virksomhedens image.

De tre medvirkende virksomheder er desuden alle relativt **store virksomheder**. Store betyder i denne forbindelse, at de enten i sig selv eller gennem den større organisation, de er en del af, har 1.500 eller flere ansatte. At inddrage store virksomheder er valgt,

fordi disse ofte har formaliserede politikker om løndannelse, barselsorlov, etc. Desuden ud fra en formodning om, at store virksomheder vil være længst med hensyn til implementering af lønsystemer med individuel løn og familievenlige politikker samt har en vis erfaring med de nye barselsregler fra 2002 (jf. senere). Virksomhederne har alle primært **lavere uddannede** medarbejdere (faglærte eller lavere funktionærer) ansat. Dette var en præmis, som lå fast forud for afhandlingen pga. samarbejdet med LO-projektet. At der i afhandlingen primært fokuseres på de lavtuddannede, harmonerer imidlertid godt med flere ting: I forvejen fokuserer de fleste undersøgelser om køn, barsel eller forholdet mellem familie- og arbejdsliv på højtuddannede i karrierekulturer (f.eks. Hochschild 1997, Kvande 2009 m.fl.). Desuden tager højtuddannede mænd mest barsel, mens lavtuddannede mænd tager mindre barsel end mænd i almindelighed (CELI/3F 2005, Danmarks Statistik 2008a), hvilket netop gør det interessant at se på kønnede forestillinger og processer på arbejdspladser kendetegnet ved lønarbejderkultur. Der er dog i de tre virksomheder også interviewet en række ledere, og disses italesættelser og erfaringer med at gå på barsel og kombinere arbejds- og familieliv analyseres også (se også afsnittet *Om informanterne* nedenfor).

I udvælgelsen af de tre virksomheder er der tilstræbt en vis spredning i **virksomhedstype**. Der er desuden tilstræbt variation i virksomhedernes **kønssammensætning**. Eksisterende undersøgelser (bl.a. Holt 1994, Bloksgaard & Faber 2004) viser, at det har betydning for kvinders og mænds handlerum og tilpasningsmuligheder mellem arbejds- og familieliv, om arbejdspladsen er kvindedomineret eller mandedomineret: Tilsyneladende er der på kvindearbejdspladser ofte en større accept af, at en medarbejder også har familiebehov, der skal varetages. Dette bekræftes af, at en stor del af de mænd, der tager barselsorlov, er beskæftiget i kvindefag (Olsen 2000). Med hensyn til **geografisk spredning** er både virksomheder fra Nordjylland, Midtjylland og hovedstadsområdet repræsenteret. En mere detaljeret beskrivelse af de tre medvirkende virksomheder samt disses personalepolitikker og øvrige rammevilkår følger i et senere kapitel.

Vanskelige adgangsforhandlinger

Da min kollega Pernille Tanggaard og jeg i efteråret 2003 første gang gik i gang med at kontakte store virksomheder på det private arbejdsmarked, var det, som beskrevet for - i samarbejde med LO - at undersøge løndannelse og lønforhandlinger.

Adgangsforhandlingerne skulle vise sig at blive vanskelige og en lang og særdeles tidskrævende proces. Det hjalp ikke, som vi ellers havde forventet, at have LO 'i ryggen'. LO skulle ifølge aftale være behjælpelige i rekrutteringen af de virksomhedscases, som skulle indgå, men de virksomheder, som LO mente ville være relevante og villige til at medvirke, havde enten ikke et decentralt lønsystem eller individuelle lønforhandlinger eller var ikke interesserede i at medvirke. Vi måtte derfor revidere kontaktproceduren. Vi tog pr. telefon kontakt til tillidsrepræsentanten i virksomheder organiseret under LO, for via denne at finde ud af, om den pågældende virksomhed opererede med et decentralt lønsystem og individuelle lønforhandlinger, og dermed overhovedet var relevant for undersøgelsen. Det var der mange virksomheder, der ikke var, og således blev mange sorteret fra allerede her. At vi kontaktede netop tillidsrepræsentanten var samtidig udtryk for et ønske om at få en allieret, der kunne være med til at bane vejen i den videre kontaktproces, f.eks. påvirke centrale gate-keepers i ledelsen, bl.a. ved at påtage sig at stå for det praktiske arbejde og være kontaktperson i forløbet. Netop sådanne faktorer er ofte medvirkende til at afgøre, om en virksomhed ender med at indvillige i at deltage eller ej, hvilket Buchanan m.fl. også pointerer: *"It is not necessary, and in many cases not desirable, to go to 'the top'"* (Buchanan et al. 1988: 56). Og da undersøgelsen blev udført i samarbejde med LO, forekom det desuden naturligt at tage kontakt til fagforeningsrepræsentanterne og lade dem være allierede. Det viste sig da også, at disse blev særdeles gode samarbejdspartnere i de senere feltarbejder i de medvirkende virksomheder.

I de virksomheder, der viste sig at være relevante, tog vi derefter kontakt til ledelsen (direktør eller personaledirektør) pr. brev. Heri redegjorde vi kort for undersøgelsens formål, hvorfor netop den pågældende virksomhed var interessant for undersøgelsen, undersøgelsesmetoder (observation og interviews), hvad deltagelse ville betyde for virksomheden (tidsperiode og antal medarbejdere involveret) samt anonymitet. Vi afsluttede brevet med at skrive, at vi gerne på et informationsmøde ville uddybe undersøgelsens formål og gennemførelse. Desuden skrev vi, at vi ville vende tilbage til dem telefonisk i den efterfølgende uge. Netop denne fremgangsmåde angives også af Andersen (2002) som en god teknik i forhold til at opnå accept om deltagelse fra virksomheder. At vi valgte en skriftlig henvendelse til ledelsen, var også begrundet i, at vi formodede, at det ville være den bedste måde at få 'uafbrudt taletid' til at give alle de væsentligste informationer, som en afgørelse helst skulle træffes ud fra. Vi var bange for, at beslutningstagende personer, som ofte har meget travlt, for nemt ville kunne affeje en telefonisk henvendelse, og så ville chancen for at få den pågældende virksomhed til at

medvirke være forspildt. I brevet medsendte vi en pjece om lønundersøgelsen udarbejdet af LO. Den følgende uge ringede vi så de pågældende personer op. Eller dvs. vi forsøgte, for her blev vi bekræftet i, at mennesker, der sidder på ledelsesposter, har travlt og kan være svære at få i tale for en udefrakommende. De i forvejen lange adgangsforhandlinger blev derfor yderligere forhalet af, at de beslutningstagende personer ofte sad i møder eller var på forretningsrejser. Kontaktprocessen i forbindelse med hver enkelt virksomhed kunne således strække sig over flere måneder. Når det endelig lykkedes os at få fat på den pågældende person, uddybede og diskuterede vi undersøgelsens baggrund og formål, og hvis personen var imødekommende over for undersøgelsen og at indgå heri, aftalte vi et informationsmøde.

Som beskrevet er det ofte topledere, der er gate-keepere i arbejdsorganisationer. At blive lukket ind i feltet kræver derfor et undersøgelsestema, som ledelsen finder relevant og interessant. Ud fra et helhedssynspunkt vil det derfor i organisationsstudier være en fordel, hvis forskeren er i stand til at etablere sig med en repræsentativ referencegruppe, dvs. ud over ledelse f.eks. også samarbejdsudvalg eller tillidsfolk (Maaløe 1996: 141). Dette havde vi netop gjort ved først at kontakte tillidsrepræsentanterne og få dem som fortalere for undersøgelsen, og det, oplevede vi, i høj grad virkede. Alligevel viste det sig at være meget vanskeligt at få virksomheder til at deltage i en undersøgelse med fokus på individuelle lønforhandlinger. Topledelsesrepræsentanterne i de pågældende virksomheder var generelt skeptiske over for at deltage i en undersøgelse med fokus på uligeløn, og især vores ønske om at observere individuelle lønforhandlinger resulterede i et nej fra mange virksomheder. Også mangel på interesse for køn og uligeløn eller opfattelsen 'vi har ikke uligeløn her!' var begrundelser for afvisninger. Noget andet, som også kan have spillet ind, er, at adgangsforhandlinger generelt er blevet vanskeligere, dels fordi flere og flere i dag laver empiriske undersøgelser i organisationer, så især visse kendte større virksomheder oplever et voldsomt ressourcetræk i forbindelse med medvirken i projekter, dels pga. det økonomiske klima på arbejdsmarkedet, som gør, at de ansatte i dag ofte har for travlt til at afsætte tid til at medvirke til 'uproduktive forskningsformål' (Andersen 2002). Flere af de virksomheder, som vi kontaktede, afslog netop med begrundelser om, at virksomheden allerede indgik i andre projekter, eller at man simpelthen ikke havde tid. At emnet var løn, og at der skulle observeres lønforhandlinger, gjorde det som nævnt nok ikke mindre svært. Også en utilpashed over for at beskæftige sig med eller tale om køn i arbejdslivet kan være årsager til afslag. For hver ti virksomheder, vi kontaktede, indvilligede blot én i at høre mere om undersøgelsen på et informationsmøde.

På informationsmøderne fortalte vi uddybende om projektet og medbragte skriftligt materiale om undersøgelsen. Mere implicit handlede møderne også om, at virksomhedslederne og vi så hinanden an, og om at vi som forskere søgte at overbevise dem om undersøgelsens relevans og vores professionalisme. Sådanne møder er altså i høj grad reelle *forhandlinger* om adgang til det pågældende felt. I forbindelse med at overbevise virksomhedsrepræsentanterne om vores professionalisme og redelighed havde vi udarbejdet og medbragt en samarbejdsaftale. Andersen (2002) peger på, at det generelt i forbindelse med indgåelse om aftale om feltarbejde i organisationer er en fordel at udarbejde en skriftlig aftale eller kontrakt, der beskriver rammerne og de nærmere spilleregler for samarbejdet. Især samarbejdets tidshorisont og forhold som tavshedspligt og anonymitet vil af virksomhederne typisk blive tillagt stor betydning. Især sidstnævnte er selvsagt vigtigt i en undersøgelse af løndannelse og lønforhandling, hvor det i forhold til at opnå adgang var vigtigt, at virksomhederne følte sig overbevidste om vores behandling af fortrolige oplysninger og aftaler om anonymitet. Både samarbejdsaftalen og et tilbud om tilbagemelding til virksomhederne om undersøgelsesresultaterne udgjorde således yderligere elementer i adgangsforhandlingerne. Tilsyneladende mestrede vi disse forhandlinger, idet alle de virksomheder, som vi holdt informationsmøde med, efterfølgende indvilligede i at deltage i undersøgelsen.

Ved afrapporteringen af undersøgelsen med fokus på løn på virksomhederne, dvs. i efteråret 2004, orienterede jeg de medvirkende virksomheder om, at jeg gerne ville vende tilbage for endnu et feltarbejde. Alle gav på det tidspunkt positivt tilsagn om at medvirke i en senere supplerende undersøgelse om brug af barselsorlov. Dette må ses som et udtryk for, at virksomhederne har været tilfredse med samarbejdet og udbyttet af at indgå i heri. I efteråret 2006³⁵ tog jeg igen kontakt til de tre virksomheder og forhandlede igen, denne gang på egen hånd, om adgang. I denne anden omgang var kontakt- og adgangsforløbet tydeligt anderledes; jeg kendte vejen ind i de tre organisationer, og havde kontaktpersoner at ringe til og var denne gang ikke (helt så) fremmed. En sandhed dog med nogle modifikationer, idet jeg måtte sande, at organisationer er foranderlige størrelser (jf. næste afsnit), og to år er lang tid i erhvervslivet. I alle tre virksomheder fandtes den ledelsespersion, som formelt gav adgang i første feltarbejde, ikke længere i organisationen. Her viste det sig endnu engang fordelagtigt at have etableret sig med en referencegruppe i virksomhederne, idet henholdsvis de tillidsrepræsentanter og den kontaktperson, som havde deltaget i og samarbejdet med mig under det første feltarbejde i hver af de tre virksomheder stadig var ansat. Disse fik forholdsvist uproblematisk båret

³⁵ Efter at have holdt barselsorlov med mit første barn.

kontakten videre til nye ledelsespersoner i virksomheden, og to vendte hurtigt tilbage med positive tilkendegivelser - noget der peger på, at den formelle gate-keeper i en organisation måske ikke altid er den reelle? Eller at en undersøgelse med fokus på barselsorlov, dvs. som kan henføres til temaet familie- og arbejdsliv, opfattes som så meget mindre sprængfarlig end en undersøgelse af ligeløn og lønforhandlinger, at den ikke behøver følges af ledelsen³⁶.

På én af de to virksomheder kunne feltarbejdet opstartes uden videre formelle møder, mens jeg på den anden igen holdt et informationsmøde, hvor den nye ledelsesrepræsentant deltog og på mødet gav accept til deltagelse (det var samtidig en ny arbejdsplads i virksomheden, jeg besøgte, da den, der medvirkede i første feltarbejderunde, i mellemtiden var lukket, se næste afsnit). På den sidste af de tre virksomheder (også en ny arbejdsplads, jf. næste afsnit), fik jeg fra den nye ledelsesrepræsentant pr. mail et afslag om at medvirke ud fra den begrundelse, at man pt. ikke havde tid til at deltage i projekter, bl.a. fordi man var midt i at rekruttere og ansætte et stort antal nye medarbejdere. Jeg kontaktede ham imidlertid pr. telefon og endte med alligevel at få accept for virksomhedens deltagelse, bl.a. ved at sige, at feltarbejdet kunne gennemføres på et senere tidspunkt, når det passede dem bedre i forhold til den værste travlhed, og at medarbejdere, hvis de følte, at de havde for travlt i deres arbejdstid, men gerne ville medvirke i undersøgelsen, evt. kunne vælge at blive interviewet i deres fritid og blive belønnet herfor med to flasker vin³⁷.

Sidst skal siges, at som den beskrevne kontakt- og udvælgelsesproces illustrerer, er de medvirkende virksomheder ikke tilfældigt udvalgt; de har meldt positivt tilbage i forhold til at deltage. Man kan derfor sige, at virksomhederne i en eller anden forstand er 'best cases'; at de er velfungerende må formodes alene ud fra det, at de har budt forskere velkommen. I alle tre virksomheder eksisterer en forståelse af, at kvinder og mænd ikke bliver forskelsbehandlet, både i forhold til løn og forfremmelse og i forhold til rettigheder vedrørende barsel, barnets første sygedag etc., som man mener frit kan benyttes af begge køn. Denne selvforståelse er der blevet stillet spørgsmålstejn ved, idet analyserne viser, at der selv i disse virksomheder er eksempler på forskelsbehandling samt øvrige mekanismer, der er med til at skabe forskelle i arbejdslivet for kvinder og mænd. Da de tre virksomheder kan betragtes som typiske, velfungerende virksomheder, er det

³⁶ En ting, der måske kan underbygge sidstnævnte er, at der i ingen af virksomhederne i forbindelse med feltarbejdet om barselsorlov blev udarbejdet eller spurgt efter en samarbejdsaftale.

³⁷ Sidstnævnte benyttede tre personer sig af; en blev interviewet i forlængelse af arbejdstiden, to mens de stadig var på barselsorlov.

sandsynligt, at de mekanismer vedrørende køn og forskelsbehandling, som er fundet her også vil kunne genfindes på de fleste andre virksomheder på det private arbejdsmarked³⁸.

Foranderlige organisationer

I forrige afsnit berørte jeg kort, at organisationer er foranderlige størrelser. Det har således som beskrevet i de tre virksomheder ikke kunnet lade sig gøre at besøge de samme *arbejdspladser* i 2004 og 2007. I Butikken lukkede den arbejdsplads, som jeg besøgte i 2004, og jeg besøgte i 2007 en anden, Telia slog sine divisioner sammen efter første feltarbejderunde, og det var således også i konkret forstand en anden (større) arbejdsplads, jeg besøgte i 2007. I IKEA havde den forretning, jeg besøgte i 2004 ikke tid til at medvirke igen i 2007, men en anden forretning stillede sig til rådighed. Man kan altså sige, at afhandlingen empirisk baseres på tre forskellige virksomheder, men seks forskellige arbejdspladskontekster. Manglende kontrol med uvedkommende faktorer, og at man som forsker ikke har nogen indflydelse på, hvad der sker i og med feltet/felterne, er imidlertid et af kendetegnene ved feltarbejde (i organisationer). Det er således sjældent muligt to gange at undersøge *nøjagtig* den samme virksomhed; der vil næsten altid være ankommet nye medarbejdere, være opstået nye interaktioner og nye kulturer, fordi organisationer, ligesom alle andre sociale virkeligheder, konstant forandrer sig. Buchanan m.fl. (1988) påpeger i forlængelse heraf, at feltstudier er det muliges kunst:

“Fieldwork is permeated with the conflict between what is (...) desirable one the one hand and what is practically possible on the other (...) the members of organizations block access to information, constrain the time allowed for interviews, lose your questionnaires, go on holiday, and join other organizations in the middle of your unfinished study. In the conflict between the desirable and possible, the possible always wins.” (Buchanan et al. 1988: 54)

Man kan desuden ud fra et socialkonstruktivistisk perspektiv påpege, at man i feltarbejde ved hvert besøg altid vil indfange nye aspekter af den sociale virkelighed.

I de to runder feltarbejde er der altså variationer i nogle af de enkelte virksomhedscases rammevilkår (det kan f.eks. være i antallet af medarbejdere eller graden af kønsopdeling). Som tidligere beskrevet er jeg af den opfattelse, at den konkrete arbejdspladskontekst kan

³⁸ Som ved alle kvalitative undersøgelser kan der fra afhandlingens resultater kun generaliseres analytisk - dvs. at mønstre, koncepter eller teorier, som er genererede i en specifik kontekst eller situation kan overføres til en anden *lignende* kontekst eller situation. (Analytisk) generalisering indebærer således *“en velovervejede bedømmelse af, i hvilken grad resultaterne fra én undersøgelse kan være vejledende for, hvad der kan ske i en anden situation. Den er baseret på en analyse af forskelle og ligheder mellem de to situationer”* (Kvale 1997: 228).

være vigtig for resultaterne, og de forskellige arbejdspladskontekster er da også analyseret enkeltvis – bl.a. i kraft af, at der er lavet analyser efter hver feltarbejderunde, dvs. i henholdsvis 2004 og 2007 (jf. også afsnittet *Analysestrategier og -fremstillinger* nedenfor). Relevante karakteristika ved de forskellige arbejdspladser under samme virksomhed redegøres desuden for i kapitel 5 og undervejs i analyserne, når jeg har vurderet, at variationerne kunne have betydning. Variationen er dog søgt holdt mindst mulig i kraft af, at det er den *samme* virksomhed, der danner rammen, hvormed det er de samme overordnede visioner og værdier, ledelses- og personalepolitikker, lønsystemer etc., der gør sig gældende.

Afhandlingens empiriske materiale

Som tidligere nævnt bygger afhandlingen på flere forskellige former for empirisk materiale. I feltarbejderne har to konkrete kvalitative forskningsmetoder dog været primære, nemlig observation og interview. Afhandlingens væsentligste empiriske materiale fra de to feltarbejderunder består således af – for overskuelighedens skyld her opstillet i en figur:

Empirisk materiale	Feltarbejderunde 1: Forhandlinger af løn	Feltarbejderunde 2: Forhandlinger af barselsorlov	I alt
Formelle observationer	18	-	18
Interviews:	40	31	71
- informantinterviews	32	26	58
- ekspertinterviews	8	5	13

For flere oplysninger om, hvorledes feltarbejdet er udført på de tre virksomheder, og hvordan det empiriske materiale mere detaljeret fordeler sig på disse, henvises til Bilag A.

Afhandlingens forskellige former for empirisk materiale indfanger på hver sin vis, hvorledes køn konstrueres i arbejdslivet:

- **Observationer** af lønforhandlinger indfanger praksis i forbindelse med lønforhandlingssituationer og viser non-verbal kommunikation i form af kropssprog, tonefald etc. Observationer indeholder dog også samtale, der viser tilbudte og accepterede subjektpositioner samt forhandlinger af kønnets betydning, og som

aktualiserer overordnede diskurser og producerer lokale diskurser (se også afsnittet *Observationer af lønforhandlinger* nedenfor).

Der er i afhandlingen desuden gennemført to typer af **interviews**:

- Informantinterviews, som indeholder beretninger om praksis, herunder konkrete hændelsesforløb i forbindelse med forhandlinger af løn og barsel, og kan vise hvilken betydning køn får i forhandlinger om løn og barsel. Disse viser desuden subjektive og delte opfattelser af køn, diskursive italesættelser af køn, positioneringer samt konstruktioner af kønsneutralitet (se desuden afsnittet *Informantinterviewene* senere i dette kapitel).
- Ekspertinterviews er, som navnet afspejler, interviews med personer i virksomhederne, som - eksempelvis i kraft af deres position - har et særligt stort kendskab til virksomheden og de arbejdsgange, politikker og procedurer, som er gældende her. Som eksperter kan de derfor levere konkret viden om virksomhedscasene og disses rammevilkår, herunder regler og procedurer i forbindelse med forhandlinger af løn og barselsorlov. Disse interviews har således givet nuancerede forklaringer på arbejdsgange, personalepolitikker, etc. og har dermed fungeret som supplement til observationerne og det skriftlige materiale. Det har også typisk været i ekspertinterviewene, at jeg har fået afdækket, hvilke organisatoriske dokumenter i virksomhederne, som kunne være relevante at få med som empirisk materiale, ligesom det har været i forbindelse med eller i forlængelse af disse interviews, at jeg har fået dette materiale udleveret. I ekspertinterviewene har jeg desuden fået sparring på den videre fastlæggelse af feltarbejdet, eksempelvis udvælgelse af informanter (jf. afsnittet *Om informanterne* nedenfor), ligesom eksperterne har sørget for kontakt til disse og hjulpet mig med rekrutteringen. Der er i de to feltarbejderrunder gennemført ekspertinterviews med tillidsrepræsentanter, HR-chefen og -medarbejdere samt topledelsesrepræsentanter på de medvirkende arbejdspladser (igen henvises til Bilag A for uddybning).

Det empiriske materiale fra feltarbejderne består desuden af følgende:

- **Dokumentarisk materiale**, som bl.a. udgøres af organisationsdiagrammer, HRM-ledelsesværktøjer, skemaer til lønforhandlingerne, beskrivelse af visioner og værdier, personalepolitikker, lønpolitik og -systemer, barselsorlovspolitik mv. - enten udskrevet fra Intranet i de pågældende organisationer eller udleveret. Dokumenter er udviklet i en bestemt organisatorisk kontekst og fortæller derfor noget om organisationen. De er således velegnet empirisk materiale, når man som jeg vil have indblik i de institutionelle eller organisatoriske forhold og kontekster, som de indgår i

(Mik-Meyer 2005: 196). Eksempelvis fortæller lønskemaer med kriterier for 'den gode medarbejder' noget om virksomhedens opfattelse af påskønnet adfærd. Mik-Meyer (2005) pointerer desuden, at et dokument først får betydning, når det anvendes i praksis. Når ledere i forbindelse med lønfastsættelse vurderer en medarbejder ud fra eksempelvis fem fastlagte kriterier, tilføjes disse relevans og bliver aktivt gjort til relevante kompetencer hos en medarbejder. Dokumentet kan således siges at typificere en organisatorisk defineret subjektposition, som medarbejderne bør indtræde i (se også Dahler-Larsen 2005: 252). Et dokumentets betydning skabes desuden ved at aktivere en række nutidige diskurser, hvorfor dokumenter kan ses som forsøg på at gøre en bestemt virkelighed gældende.

- **Statistik**, bl.a. vedrørende den antalsmæssige fordeling af kvinder og mænd i virksomhederne, arbejdsdeling (horisontalt og vertikalt) og brug af barselsorlov. Statistik kan sige noget om kønsstrukturen i en virksomhed og giver viden om menneskers praksis; den kan således bl.a. give et indblik i konkrete uligheder mellem kvinder og mænd i arbejdslivet.
- **Feltnoter**, bl.a. fra mere uformelle eller sporadiske/tilfældige observationer, eller samtaler, observation af folks daglige omgangsformer og praksisser bl.a. ved møder³⁹, men også medarbejderes indbyrdes samtaler og medarbejderes/lederes indbyrdes samtaler.

Om informanterne

Afhandlingens informanter er først og fremmest **medarbejdere**, der har medvirket i informantinterviews med udgangspunkt i konkrete forhandlinger af løn eller barselsorlov, og som i første feltarbejderunde for de flestes vedkommende desuden har ladet deres lønsamtale observere. Desuden er det **ledere**, der har deltaget i disse forhandlinger af løn eller barselsorlov med medarbejderne, og som i interviews fortæller herom. I forbindelse med feltarbejde i organisationer, påpeger Staunæs & Søndergaard, at det er hensigtsmæssigt at opsøge mennesker, som er forskelligt positioneret inden for feltet, idet dette *"sikrer adgang til mange og forskelligartede perspektiver og blikke på problemstillingerne og den fælles organisatoriske sammenhæng i datamaterialet"* (Staunæs & Søndergaard 2005: 55). Afhandlingen belyser forhandlingssituationer i arbejdslivet, hvorfor det som tidligere nævnt er særligt vigtigt at få beretninger fra aktører, som har været direkte involveret i forhandlingerne, og som repræsenterer hver deres position i hierarkiet.

³⁹ Bl.a. af et lønforhandlingskursus for medarbejdere i IKEA.

Der er dog forskel på ledernes medvirken som informanter i første og anden feltarbejderunde. I feltarbejdet med fokus på løn er det kun forhandlinger med medarbejderne på gulvet (LO-niveau), som vi observerede og fulgte – ledernes løn og lønforhandlinger blev således ikke belyst, ligesom disse ikke har været berørt i interviewene med lederne. Lederne er dog blevet spurgt om deres oplevelse af arbejdspladsforventninger i forhold til belønning (bl.a. mulighed for at avancere i virksomheden) og rummet for familieforpligtelser, dvs. deres egen oplevelse af muligheden for at kunne kombinere arbejds- og familieliv – dette for at få indblik i kvinders og mænds mulighed for at kombinere familieliv med et lederjob i de tre virksomheder. I anden feltarbejderunde med fokus på forhandlinger af barselsorlov har jeg - udover igen at spørge lederne om deres oplevelse af at skulle kombinere familie- og arbejdsliv i virksomhederne - desuden spurgt til disses egne erfaringer med at forhandle og holde barselsorlov. Den væsentligste grund til at inddrage lederne, også i anden feltarbejderunde, har dog også her været at kunne belyse en række konkrete forhandlinger af barselsorlov (medarbejdernes) ud fra såvel arbejdstager som arbejdsgiversynsvinkel.

I forbindelse med udtalelser fra mennesker i forskellige positioner i organisationer, påpeger Gilman, at mens medarbejdere kan udtale sig åbent ud fra deres egen personlige synsvinkel, sidder ledere i en mere sårbar situation - *"a position concerned with policy, finance, public image, power and control (...) inevitably they are going to be more 'politically' aware"* (Gillham 2005: 57). Interviews med ledere vil således typisk indeholde både konkrete, individuelle erfaringer og opfattelser og organisationspolitiske programerklæringer (Staunæs & Søndergaard 2005: 63). Man bør altså ikke kun være opmærksom på, *hvad* der fortælles, men også *hvorfra* der fortælles og overveje udtalelser i lyset heraf. Jeg må dog sige, at jeg er overrasket over, hvor åbne og ærlige mange af lederne har været i interviewene, bl.a. omkring lønfastsættelse og udvælgelse af medarbejdere, hvor jeg har fået flere fortællinger, der viser eksempler på forskelsbehandling. Gillham konkluderer på samme måde, at ledere på trods af deres sårbare position kan være *"quite remarkably candid"* (Gillham 2005: 57) og mener, at det eventuelt kan forklares ud fra det fortrolige rum, der skabes i interviewsituationen. Dette kræver overvejelser omkring fremstilling af resultater og anonymisering af informanter (jf. senere). Åbenheden peger dog også på, at meget af den forskelsbehandling, som finder sted i arbejdslivet, betragtes som normal og rimelig, idet organisationsstrukturerne og -vilkårene opleves som selvfølgelige, naturlige og kønsneutrale, jf. Acker.

Rekrutteringen af informanter er foregået en smule forskelligt i de to feltarbejderunder. Først vil jeg dog redegøre for fællestrækkene i de to rekrutteringsprocesser: Køn blev bevidst ikke tematiseret som undersøgelsestema over for informanterne (uddybes senere); disse fik blot at vide, at de skulle indgå i en undersøgelse med fokus på henholdsvis individuel forhandling af løn eller kvinders og mænds⁴⁰ brug af barselsorlov. I begge runder blev rekrutteret medarbejdere og ledere, som i deres dagligdag - og i forhandlingssituationerne – som beskrevet er positioneret forskelligt i hierarkiet; dette for at kunne belyse begge parter version af historien i en række konkrete forhandlingsforløb⁴¹. Et udvælgelseskriterium gældende i rekrutteringen af informanter i begge feltarbejder har været spredning på køn. Det har desuden været centralt at have adgang til både kvinders og mænds forhandlinger af henholdsvis løn og barselsorlov for at kunne belyse, om køn betyder noget forskelligt i de to forhandlingssituationer og i arbejdspladskulturerne mere bredt. Også spredning på køn blandt lederne har været centralt; det har således været et krav, at der skulle deltage mindst én leder af hvert køn i hver virksomhed. I begge feltarbejderunder fik relevante medarbejdere udleveret en side med en kort beskrivelse af undersøgelsen (jf. tidligere dog uden at tematisere køn), hvad deltagelse indebar for medarbejderen (interview og i første runde også observation af lønforhandling), interviewets længde, hovedspørgsmål, oplysninger om anonymitet, i første runde oplysninger om hvad medarbejderen kan få ud af at medvirke (feedback på lønforhandling) samt sidst forskerens kontaktoplysninger.

I den første feltarbejderunde med fokus på løn og lønforhandlinger blev feltarbejdet - ud fra sparring med eksperter i virksomhederne - tilrettelagt, så det inddrog et antal specifikke afdelinger på de tre arbejdspladser⁴² (se også Bilag A). Udvælgelse skete således i nogen grad på baggrund af de data, der fremkom i feltet, eller sagt på en anden måde: på baggrund af feltets egen logik (Neergaard 2001: 33). I to af virksomhederne blev der afholdt et informationsmøde for medarbejdere og ledere i disse afdelinger, hvor medarbejderne blev spurgt, om de var villige til at lade en forsker følge deres lønforhandling og efterfølgende deltage i et interview. På den tredje virksomhed

⁴⁰ Idet termen 'kvinders og mænds' er brugt her, er køn reelt tematiseret – en diskussion heraf følger senere.

⁴¹ Noget der nærmest gav sig selv i første feltarbejderunde med observationer af lønforhandlinger og efterfølgende interviews men som viste sig at være knap så indlysende i rekrutteringen af informanter til anden feltarbejderunde. Her skaffede virksomhedernes kontaktpersoner mig i flere tilfælde henholdsvis medarbejdere og ledere, som ikke havde netop hinanden over/under sig, hvilket besværliggjorde belysningen af begge parter versioner af *konkrete* barselsorlovsforhandlinger.

⁴² Disse var dels udvalgt ud fra overvejelser om, at medarbejderne enten skulle være eller kunne være organiseret i et LO-fagforbund (jf. afsnittet om udvælgelse af virksomheder tidligere), dels ud fra overvejelser om kønssammensætningen blandt de deltagende medarbejdere og ledere, jf. ovenfor.

rekrutterede tillidsrepræsentanten (vores kontaktperson) både medarbejdere og ledere. På alle tre virksomheder blev de konkrete informanter udvalgt ud fra et ønske om spredning på alder, køn og anciennitet⁴³.

En af grundene til, at det som tidligere beskrevet har været vanskeligt at finde virksomheder, som ville deltage i en undersøgelse af lønforhandlinger er, at løn i det danske samfund anses for at være noget fortroligt. Lønnen afspejler medarbejderens værdi på arbejdsmarkedet er opfattelsen, og mange er generelt tilbageholdende med at løfte sløret for, hvor meget de er værd. I lønforhandlingssituationen lægges medarbejderens nuværende lønniveau åbent frem, samtalen indeholder en personlig vurdering (ros/ris) og her synliggøres også medarbejderens (manglende) forhandlingsevner. I lyset af ovenstående indvilligede en overraskende stor del af de adspurgte medarbejdere i at deltage og lade deres lønforhandling observere. Vi havde forud understreget, at medarbejderne ville få mulighed for at uddybe deres motiver og handlinger i et efterfølgende interview. På flere virksomheder var der desuden aftaler om, at medarbejderen kunne bede om en ny PU-/MUS-lønsamtale, så vidt denne bagefter havde en opfattelse af, at vores tilstedeværelse var årsag til, at lønforhandlingen faldt anderledes ud, end den ellers ville have gjort. Sandsynligvis virkede det også som en blåstempling af vores og feltarbejdets professionalisme og reelle hensigter, at virksomhedsledelserne allerede havde lukket os ind og opfordrede deres medarbejdere og ledere til at deltage. Ud fra de oplysninger, som vi havde på alle medarbejdere fra de deltagende afdelinger i virksomhederne vedrørende bl.a. baggrundsfaktorer, er der ikke noget, der tyder på, at de medarbejdere, som meldte sig til at deltage i undersøgelsen, afviger fra de øvrige i afdelingerne (Andersen & Bloksgaard 2004).

I anden feltarbejderunde med fokus på forhandlinger af barselsorlov blev rekruttering af informanter i alle tre virksomheder forestået af min kontaktperson i virksomheden. I rekruttering af medarbejdere var det et kriterium, at denne skulle have fået barn efter 2003 (jeg ønskede medarbejdere med ens orlovsrettigheder, og som tidligere nævnt trådte nye barselsorlovsrettigheder i kraft fra 2002, jf. også senere). Desuden ville jeg gerne have spredning på medarbejderne i forhold til brug af rettigheder til barselsorlov – således er der både informanter (såvel kvinder som mænd), som i høj grad og i mindre grad har udnyttet deres rettigheder til barselsorlov. Også spredning i forhold til medarbejderens partners uddannelseslængde/type af beskæftigelse var et ønske, idet

⁴³ I forvejen var de som beskrevet udvalgt ud fra relevant uddannelsesniveau (på LO-niveau) og i nogen grad også kønnet på deres leder.

eksisterende forskning viser, at uddannelseslængde/type af beskæftigelse betyder noget for fordelingen af barselsorlov forældreparret imellem.

Der er i de to feltarbejderunder forskel på medarbejdernes alderssammensætning, samt hvorvidt de har børn. Idet dét at have fået barn efter 2003 har været et udvælgelseskriterium i anden feltarbejderunde, har dette feltarbejde ganske naturligt en overvægt af medarbejdere i alderen fra sidst i 20'erne til midt i 40'erne, idet det typisk er i denne alder, folk får børn. I feltarbejdet med fokus på lønforhandlinger er aldersspredning et kriterium, hvorfor der her er en del yngre medarbejdere uden børn. Denne forskel har der været taget højde for i analysearbejdet, og der gøres i analyserne løbende opmærksom på det, hvis der er forskelle i resultaterne ud fra informanternes alder, og hvorvidt de har børn.

Observationer af lønforhandlinger

Som beskrevet tidligere er der i feltarbejderne gennemført både sporadiske observationer i dagligdagen på de medvirkende arbejdspladser og planlagte observationer af en række formelle individuelle lønforhandlinger. Det er sidstnævnte, der behandles i dette afsnit.

Observation kan give indblik i processer og interaktion, herunder *"den mening som bliver produceret gennem konkret og observerbar interaktion"* (Järvinen & Mik-Meyer 2005a: 18). Desuden kan de talehandlinger, som finder sted i de observerede situationer, danne udgangspunkt for at belyse positioneringer og identitetskonstruktioner i specifikke kontekster (Ibid.: 97). Observation som forskningsmetode er derfor velegnet til at belyse konstruktioner af køn i praksis og diskurs. Observationerne af medarbejdernes lønforhandlinger udgør et godt empirisk grundlag for at analysere de positioneringer, der gøres tilgængelige i forhandlingerne. Desuden viser de hvilke argumenter lederne bruger, når de begrundet lønfastsættelsen, dvs. hvordan disse konstruerer forestillinger om belønningsværdig adfærd og det modsatte. Ifølge Dyrberg m.fl. kan observationer siges at udgøre en form for kontrol med interviewpersoners beskrivelser og begrundelser, hvorfor *"observationsstudier bringer os et skridt nærmere den analyserede situation, end interviews er i stand til"* (Dyrberg et al. 2000: 331). Gennem observation øges også muligheden for at opnå viden om de kønsforestillinger og forventninger, der kan være på spil i forhandlingssituationer, ligesom observation giver mulighed for at belyse det uformelle niveau i forhandlingerne, herunder hvem der taler og hvor længe, forskellige former for non-verbal kommunikation, fx kropssprog, kemi, etc. Observationerne af

lønforhandlingerne giver derfor, sammen med interviewene, et godt indblik i, hvordan lønfastsættelsen foregår i de tre virksomheder.

Alle de lønforhandlinger, som har været fulgt, er blevet optaget på bånd. Størstedelen af disse er desuden blevet observeret - enten fik én af os forskere lov til at være til stede under forhandlingssituationen, eller også blev denne optaget på video. Vi har foretrukket videooptagelse eller direkte observation, da disse metoder giver størst mulighed for at observere det uformelle niveau, jf. ovenfor. Enkelte personer foretrak dog, at vi ikke overværede forhandlingssituationen, hvorfor disse samtaler kun er blevet båndoptaget. Det er svært at vurdere, hvilken betydning vores tilstedeværelse under forhandlingerne har haft. Hvor én af os fysisk var til stede, sad forskeren tilbagetrukket i lokalet - som oftest skråt bag medarbejderen, der således ikke kunne se os; dermed har vi søgt så vidt muligt ikke at 'deltage'. Det er vores indtryk, at hverken medarbejdere eller ledere tog megen notits af vores tilstedeværelse. Enkelte medarbejdere gav udtryk for, at de opfattede det som en sikkerhed for objektivitet og retfærdighed, at vi var med til deres lønforhandling.

Informantinterviewene

Langt størstedelen af afhandlingens empiriske materiale udgøres af informantinterviews. Via interviews kan en forsker som tidligere beskrevet opnå indblik i den meningsproduktion, der sker, når personer udtrykker sig sprogligt. I kvalitative tilgange betragtes interviewet som en form for social interaktion, som både forsker og informant bidrager til at forme, hvorfor "*[i]nterviewet ses som en måde at undersøge de betydninger, som folk skaber i social interaktion*" (Jørgensen & Phillips 1999: 130). Interviews er desuden velegnede til studere diskurser, og hvorledes diskursive kategorier og positioneringer konstrueres. Gennem informantinterviewene har jeg desuden opnået viden om medarbejdernes og ledernes praksis, idet jeg her fik disses beretninger om de konkrete forløb i forbindelse med forhandlinger af henholdsvis løn eller barselsorlov. I forbindelse med lønforhandlinger bruges interviewene som beskrevet som understøttende i forhold til observationerne. I interviewene med lederne begrundes disse lønfastsættelsen, og deres begrundelser kan sammenholdes og konfronteres med argumenterne brugt i de konkrete forhandlingssituationer. Interviewene har desuden givet et indblik i mere uformelle forhandlinger af løn, altså forhandlinger uden for den formelle forhandlingssituation; dét man ofte kalder for 'korridorforhandlinger'. I forbindelse med barselsorlovsforhandlingerne, som er uformelle forhandlinger, og derfor ikke så nemme at få adgang til at observere som forsker, har interviewene været helt centrale for at få en

forståelse af, hvorledes forhandlinger om barselsorlov foregår, samt hvorledes disse i de konkrete medarbejderes og lederes tilfælde er forløbet.

Informantinterviewene er alle gennemført som enkeltinterviews; begrundelsen herfor er, at jeg gerne ville have en beskrivelse af den enkelte medarbejders forløb og individuelle erfaringer med at forhandle løn eller barselsorlov – i forbindelse med barselsorlov eksempelvis hvilke overvejelser medarbejderen har gjort sig om orlovsbrug, hvilke reaktioner de har mødt, etc. – og dette mener jeg bedst kan indfanges gennem enkeltinterviews. Interviewene kan karakteriseres som fokuserede, idet jeg har anvendt en semistruktureret interviewguide med et antal temaer og underspørgsmål. Samtidig har interviewene dog fået lov til at udvikle sig forskelligt, idet jeg løbende har trukket underspørgsmål og tematikker ind, som det faldt naturligt i hvert enkelt interview. Interviewene har således haft mere karakter af 'interviewsamtaler' (Buchanan et al. 1988: 60) end stringente spørgsmål-/svarinterview. I anden feltarbejderunde har jeg både i informantinterviewene og ekspertinterviewene medbragt og brugt en oversigt over gældende barselsorlovsrettigheder i de pågældende virksomheder⁴⁴. Oversigten har været et hjælpeværktøj i forbindelse med at kunne anskueliggøre de meget komplekse orlovsregler og de forskellige orlovsformer, skelne mellem formerne og være sikker på, at vi var enige om, hvilke den pågældende medarbejder og dennes partner havde benyttet sig af og i hvor mange uger.

Informantinterviewene varede typisk mellem 45 minutter og en time, nogle var dog en del længere - typisk dem med lederne, som har både egne erfaringer og erfaringer med medarbejdere på barsel at fortælle om. De formelt aftalte interviews⁴⁵ er optaget på båndoptager⁴⁶. Ved brug af båndoptager slipper man som interviewer for at sidde og tage noter undervejs, men kan koncentrere sig om at lytte til den interviewede og spørge yderligere ind til det, der bliver sagt. Desuden er den konkrete ordlyd væsentlig, når formålet bl.a. er analyse af diskursive praksisser og kønnede betydningstilskrivninger. Alle de interviewede blev oplyst om, at båndoptageren udgjorde et redskab for at understøtte min hukommelse, og at det optagede ville blive slettet efter udarbejdelsen af

⁴⁴ Denne var en forenklet version af figurerne, som indgår i kapitel 5 - den skitserede således kun regler ifølge dansk lovgivning samt virksomhedsspecifikke regler – reglerne på overenskomstniveau var således ikke medtaget.

⁴⁵ Som nævnt indgår også mere uformelle samtaler (ikke på forhånd aftalte) i det empiriske materiale. Disse er ikke optaget men indholdet er skrevet ned efter hukommelsen umiddelbart efter samtalen og foreligger som feltnoter.

⁴⁶ Dette gælder også ekspertinterviewene. Disse indeholder konkrete og detaljerede beskrivelser af komplekse lønsystemer og barselsrettigheder, som ville være særdeles svære at gengive nøjagtigt ud fra hukommelsen.

analyserne. Det er min erfaring, at såvel medarbejdere som ledere i (disse større) virksomheder er vant til, at folk interviewer dem og med båndoptager – ingen har i hvert fald modsat sig eller set ud som om de var skeptiske; båndoptager eller mini discs er tilsyneladende 'accepteret teknologi' i dag (Buchanan et al. 1988: 61).

Som undersøger er man selv genstand for analyse, hvorfor det er væsentligt at overveje, hvilken betydning ens sprog, fremtræden, tøj og bestemte typer af spørgsmål eller undersøgelsestemaer kan få. Jeg har i begge feltarbejderunderne forsøgt at 'matche' interviewpersonerne i påklædning ud fra det kendskab, som jeg på forhånd havde til virksomhederne, og hvad jeg (vi) observerede under det første informationsmøde. Desuden gjorde jeg og min forskerkollega os en del overvejelser om betydningen af vores alder og køn i forbindelse med forhandlingerne med typisk noget ældre, og ofte mandlige, ledelsesrepræsentanter om adgang til at observere og analysere lønforhandlinger, jf. tidligere. I forbindelse med gennemførelse af feltarbejde må man desuden huske, at man som forsker tilskrives en rolle i feltet, og samtidig overveje hvilken rolle man ønsker at indtage. Informanter kan nemt komme til at opfatte en forsker som 'på ledelses side', da ledelsen har givet tilladelse til, at man færdes i feltet, eller som ekspert – begge dele kan medvirke til en modvilje mod at afgive informationer til forskeren. Og i forbindelse med informantinterviews søger forskeren netop informantens fortrolighed. Fortrolighed, og i tillæg hertil åbenhed og ærlighed, er imidlertid noget, der skabes tovejs. I forbindelse med at skabe en sådan fortrolighed har jeg i informantinterviewene brugt mig selv og i nogen grad søgt at trække på en fælles forståelse omkring det at være arbejdstager og eventuelt også forælder. Især i interviewene om barselsorlov gav dette næsten sig selv – at jeg selv på det tidspunkt sad med en temmelig gravid mave synliggjorde, at jeg ikke bare var en neutral, objektiv forsker, men desuden selv havde en personlig interesse i de problemstillinger vedrørende barselsorlov og kombinationen af arbejds- og familieliv, som jeg spurgte informanterne om. Jeg følte nærmest, at det i situationen ville virke upersonligt at undgå at italesætte dette og derved etablere en fælles forståelse. Men måske er det heller ikke ønskeligt at undgå; jeg oplevede i hvert fald i vid udstrækning, at dét at kunne etablere en sådan form for fællesskab var en styrke for interviewene. Blum skriver tilsvarende om sine erfaringer med at skabe fortrolighed i interviewsituationen:

"In the attempt to create a permissive atmosphere I found myself becoming involved in a conversation during which I told the interviewee several things out of my own life. This departure from the regular interview procedure led to a notable change in atmosphere and a greater facility in obtaining information" (Blum 1952: 38, her refereret i Buchanan et al. 1988: 60)

Som Blum oplevede jeg, at den fælles forståelse resulterede i, at mine informanter med stor villighed fortalte om deres erfaringer. Dette gjaldt både kvindelige og mandlige informanter – at skulle have barn og kombinere arbejds- og familieliv gav således en fælles forståelse på tværs af køn. I den forbindelse er det dog vigtigt at være opmærksom på, at interviewer selv aktivt påvirker den fortælling, der skabes og dermed bidrager til den meningsproduktion, der sker i interviewsituationen. I al social interaktion, herunder interviewsituationen, vil deltagerne søge at fremstille en social identitet, som er meningsgivende over for den person, man i den konkrete situation sidder overfor (Järvinen 2005: 15). Jeg har i analyserne af én af mine mandlige informanters udtalelser overvejet, om dennes identitetskonstruktion og produktion af en børneorienteret identitet – som ikke blev omsat i praksis – blev særligt aktivt produceret i interviewsituationen, hvor han sad over for en kvindelig forsker med fokus på temaet mænds brug af barselsorlov. Min position som synligt gravid kvinde kan desuden måske have været uheldig i de interviewsituationer, hvor jeg spørger ledere til deres holdning til, at medarbejdere går på barsel, og hvorvidt de oplever, at dette kan være problematisk på arbejdspladsen. I forhold til begge overvejelser kan siges, at menneskers udtalelser altid vil være elementer i en selvpræsentationsproces; elementer som ville have set anderledes ud i en anden situation eller i interaktion med andre mennesker. Dette er imidlertid et uløseligt problem, *”hvis man accepterer den socialkonstruktivistiske præmis, at det er et vilkår for al viden, at den er én repræsentation af den sociale verden blandt andre mulige repræsentationer”* (Jørgensen & Phillips 1999: 32).

Køn som ikke-eksplicit tema over for informanter

At jeg ønsker at undersøge konstruktioner af køn i arbejdslivet er ikke ensbetydende med, at jeg som forsker er gået ud i en række virksomheder og spurgt folk om, hvad køn betyder, dvs. har sat køn eksplicit på dagsordenen. Som tidligere beskrevet eksisterer der en udbredt opfattelse af køn som ikke (længere) relevant i arbejdslivet, og jeg har ofte oplevet at blive mødt med undren eller sågar modstand, når jeg har bragt temaet køn på banen i arbejdspladssammenhænge. Acker beskriver, meget præcist, modstanden således: *”People who work with equality problems in employment seem to be faced with an often unspoken resistance that could be articulated as ‘What more do women want? They have gotten everything they asked for. It’s boring to talk about this anymore’”* (Acker 1994: 43). Desuden, påpeger Højgaard, gør man, hvis man i konkrete virksomhedskontekster over for sine informanter præsenterer sig som kønsforsker og spørger direkte til køn, køn relevant og tillægger køn en *specifik* betydning. Hvis jeg havde fokuseret eksplicit på køn, ville jeg derfor have medvirket til, at der blev lagt noget bestemt i køn, til at der blev

udlagt en bestemt kønsforståelse, hvilket er en bias, når formålet er at undersøge, hvornår *aktørerne* finder, at køn har relevans, eller hvornår køn bliver relevant i deres liv (Højgaard 2007). Jeg har af denne grund bevidst søgt at undgå at gøre køn relevant i informanternes bevidsthed, så de for eksempel i lønforhandlingssituationen forsøgte at 'gøre' køn på en bestemt måde, ud fra hvad de kunne forestille sig var forventet af dem som kønnede individer, jf. kapitel 2.

Som beskrevet benægter folk typisk kønnets relevans. Samtidig opfatter de fleste mennesker køn som noget, der 'bor' i os; Solheim pointerer, at vi i dag konstant "*snakker om kjønn som en privat og personlig egenskap*" (Solheim 2002, her refereret i Solbrække 2006: 40). De personer, man møder i feltarbejde i organisationer, er således ofte præget af en essentialistisk opfattelse af køn. Når man som forsker forstår og ønsker at belyse køn som en konstruktionsproces, er det imidlertid væsentligt at undslippe essentialismens fælde. At spørge eksplicit til køn i interviews vil tit give bestemte, og stereotype, svar. Derfor, påpeger Haavind, at forskeren, over for informanterne

"ikke behøver å bringe temaet på bane ved å spørre om personenes oppfatninger om hva kjønn betyr. I stedet er det den som bliver intervjuet, som bringer intervjueren til hendelser der kvinner og menn (jenter og gutter) er involveret, men uten at innholdet nødvendigvis er tematisert som kjønn eller kategorisert etter kjønn. Når det anses som en metodisk fordel, at denne framgangsmåten ikke spør direkte etter hva kjønn betyr, er det fordi vi søker etter det innebygd eller mangfoldige i kjønnede betydninger. Kjønnede betydninger er ofte noe, som tas for gitt, og som ligger som en stilltiende, men felles forutsetning for, at det som sker, kan bli oppfattet på en spesiell måte. De utforskede refleksjoner over hva kjønn kan bety som stereotypi, som ideal, eller som referanse for eget selv – det kan komme i tillegg, og gjerne mot slutten av samtalen" (Haavind 2000b: 20).

I afhandlingen er køn derfor et ikke-eksplicit tema over for informanterne⁴⁷. Som tidligere påpeget har jeg med indgangstemaet eller overskriften 'kvinders og mænds brug af barselsorlov' imidlertid selv tematiseret køn. Denne tilføjelse af køn i det overordnede tema for anden feltarbejdsrunde var noget, der 'sneg sig på' undervejs i min kontakt med virksomhederne – uden at jeg på det tidspunkt reflekterede over det i særlig høj grad. Retrospektivt kan jeg se, at baggrunden herfor var, at jeg i virksomhederne oplevede, at den kønsneutrale overskrift 'brug af og forhandlinger af barselsorlov' resulterede i, at mine kontaktpersoner og informanter anså feltarbejdet for kun at dreje sig om kvinder. Og som led i at sikre - dels at mine kontaktpersoner i virksomhederne forstod, hvad det

⁴⁷ Virksomhedernes ledelse og tillids-/medarbejderrepræsentant, der fungerede som gate-keepers, var derimod bekendte med, at køn var et centralt aspekt.

var, jeg ønskede, at virksomheden skulle bidrage med og hvilke informanter, jeg ønskede, at de skulle finde til mig, dels at få også mandlige medarbejdere/forældre til at acceptere at stille op som informanter - tilføjede jeg selv undervejs ordene 'kvinders og mænds'. Dette må siges i sig selv at være et interessant empirisk resultat, der bekræfter, at barselsorlov i høj grad konstrueres og opfattes som et feminint virksomhedsfelt, jf. senere.

I selve interviewene overholdt jeg dog min oprindelige tanke om at undlade at tematisere køn; også i interviewene om barselsorlov. Her har jeg spurgt ind til de forskellige temaer, f.eks. lønforhandling eller forhandling af barselsorlov, arbejdsliv, virksomheden etc. uden at relatere disse tematikker til køn - først under to afsluttende temaer omhandlende muligheden for at kombinere arbejds- og familieliv og køn i arbejdslivet har der været spørgsmål om kønnets betydning. Jeg opererede desuden med ens interviewguides, dvs. ens spørgsmålsformuleringer, til kvinder og mænd. Hvor dette faldt ganske naturligt i interviewguidene anvendt i første feltarbejderunde med fokus på løn, var dette ganske svært i interviewguidene i anden feltarbejderunde om barselsorlov. At man ganske automatisk får brug for at formulere sig anderledes i forbindelse med mænds barsel end kvinders barsel – f.eks. spørge mænd, *om* de har holdt barsel, mens man typisk vil spørge en kvinde om, *hvor længe* hun har holdt barsel⁴⁸ – gav mig inden interviewene en god forståelse for, hvor kønsspecifik en praksis barselsorlov er. Ligeledes spurgte jeg bevidst kønsneutralt ind til, hvad forventningen er til orlovs længde hos en medarbejder, der skal på barsel - altså uden på forhånd at tilskrive denne et køn. Informanterne svarede imidlertid næsten altid automatisk ud fra det kvindelige køn, hvilket også er et interessant resultat, der ligeledes viser, at kategorien 'orlovstager' er feminint konnoteret, jf. senere – hvilket netop var det, jeg ville undersøge med de kønsneutrale formuleringer.

Analysestrategier og -fremstillinger

Størstedelen af observationerne og de formelle interview er blevet transskriberet med den hensigt at få så meget skriftligt materiale at analysere på som muligt. Resultatet er, at afhandlingen bygger på et meget omfangsrigt materiale. Kvale (1997) advarer mod at samle for meget materiale og henviser til dette som '1.000-siders-dilemmaet'. Søndergaard (1996), Haavind (2000b) og Højgaard (2007) argumenterer omvendt for, at

⁴⁸ Da jeg, jf. min teoretiske ramme, gerne ville undersøge, hvordan tilsyneladende kønsneutrale kategorier tilskrives køn og derfor måtte operere med kønsneutrale interviewguides, blev løsningen i dette tilfælde at spørge både kvinder og mænd, *om* de havde holdt barsel – en formulering der følte unaturlig over for kvinderne, og som ofte affødte et svar, der begyndte med 'Ja, selvfølgelig....' (jf. senere har kvinder *pligt* til at holde mindst 2 ugers barselsorlov, og som det fremgår af kapitel 1 vil de fleste kvinder holde markant længere barselsorlov end det).

et stort materiale er nødvendigt, for at man kan opnå tilstrækkelig variationsbredde i informationerne til at indfange konstruktioner af køn og kønnede betydninger i et empirisk materiale, og at der må en vis mætning til, før materialet bliver interessant at arbejde med. Hertil kan tilføjes, at feltarbejder, der som tidligere beskrevet er kendetegnet ved detaljerigdom, typisk bygger på et stort og nuanceret materiale.

Men håndteringen og analysen af så stort et materiale er, som Kvale påpeger, helt rigtigt krævende, ikke mindst tidsmæssigt. Jeg har imidlertid arbejdet med materialet i tre omgange: Som beskrevet har jeg i forskningsforløbet gennemført feltarbejde og således genereret empirisk materiale over to omgange, og det empiriske materiale fra disse to feltarbejderunder er analyseret hver for sig⁴⁹. Dette er i tråd med de Vaus, som påpeger, at man som forsker, før man begynder at analysere mønstre på tværs af cases, bør forsøge at behandle *“each case as a single case so that we are able to establish a full account of that case”* (de Vaus 2001: 227) (min fremhævnings). Af samme grund har jeg efter begge feltarbejderunder lavet virksomhedsbeskrivelser samt analyseret materialet fra de tre virksomheder hver for sig. Først derefter har jeg i hver feltarbejderunde lavet tværgående analyser; ifølge de Vaus er hovedformålet, når man arbejder med flere cases nemlig *“to understand **classes** of cases – not, in the final analysis, individual cases”* (de Vaus 2001: 244) (min fremhævnings). Tredje analyserunde har bestået i også at trække mønstre på tværs af de to feltarbejderunders resultater, hvilket kapitel 6 afspejler.

I forhold til at håndtere det omfangsrige empiriske materiale har jeg anvendt analyseprogrammet Nvivo 07. Dette har været brugt som systematiseringsværktøj (Kristiansen 2007), dvs. til at kategorisere og danne overblik over empirien, bl.a. ud fra interviewtemaer eller centrale spørgsmål - eksempelvis har spørgsmålet om, 'hvad den gode medarbejder er' været et nøglespørgsmål i arbejdet med at kode materialet. Altså har jeg primært anvendt Nvivo som erstatning - og en noget mere effektiv af slagsen - for en håndfuld overstregningstucher i forskellige farver, som hver repræsenterende sin tematik og/eller lim og saks.

Jeg skal i det følgende gå lidt mere ind i, hvilke konkrete analysestrategier eller -metoder jeg er 'gået til' det empiriske materiale med. I den forbindelse mener jeg, at Haavinds formuleringer om at søge 'på langs' og søge 'på tværs' i analyser (Haavind 2000b) er velegnede i en illustrering af, hvordan jeg i første omgang har arbejdet med materialet. At

⁴⁹ Denne fremgangsmåde er også begrundet i, at første feltarbejderunde med fokus på forhandlinger af løn, der som tidligere beskrevet blev gennemført i samarbejde med en forskningsgruppe, og resultaterne herfra blev i 2004 afleveret i publikationen *Når køn forhandler løn* (Andersen & Bloksgaard 2004).

analysere 'på langs' henviser til at søge efter indvendige sammenhænge – eksempelvis i informanternes beretninger - mens analyser 'på tværs' gør det muligt at se forskelle og ligheder mellem disse (Ibid.). Først og fremmest har jeg som beskrevet analyseret på de to feltarbejder under enkeltvis: Under hver har jeg først gennemført 'på langs'-analyser af medarbejderne ud fra interview- og observationsmaterialet – dette for at få et fuldt billede af hver enkelt forhandling af enten løn eller barselsorlov mellem medarbejder og leder og forhandlingens resultat. Nogle informanternes beretninger om deres forhandlinger af enten løn eller barsel har været så interessante, at de har inspireret til selvstændige afsnit, jf. eksempelvis afsnittet *Når konkurrence og 'slagsgen' belønnes* i kapitel 7. Dernæst har jeg udført 'på tværs'-analyser af informanterne i hver virksomhedskontekst. Her har ens interviewguides med ens overordnede temaer gjort det muligt at sortere materialet under tematikker og sammenligne mønstre; at finde både ligheder og forskelle har været målet. Dernæst har jeg lavet analyser på tværs af de tre virksomhedskontekster. Nogle af disse analyser er formidlet i kapitel 7 og kapitel 8 om henholdsvis forhandlinger af løn og forhandlinger af barsel (se desuden Andersen & Bloksgaard 2004 for både virksomhedsspecifikke og tværgående analyser af lønforhandlingerne).

Analyserne af de diskursive praksisser er, inspireret af Burr (1995), udarbejdet i tre niveauer. I det første niveau har jeg gennemført materialet for temaer, ligheder og kontraster, og undersøgt hvilken måde der bliver talt om emnerne på – f.eks. på hvilken måde kategorierne eller symbolerne forældre, orlovstager, medarbejder, leder, etc. tilskrives betydning, bl.a. i relation til køn, jf. kapitel 2. I det næste niveau har jeg undersøgt, hvilke *forskellige* måder, der tales om emnerne på – her bliver det således muligt at identificere variationer, eksempelvis supplerende eller konkurrerende diskurser. I tredje niveau undersøges hvilke konsekvenser, de diskursive italesættelser produceret af ledere og medarbejder i de tre virksomhedskontekster får og for hvem. I analysekapitlerne er de tre niveauer ikke fremstillet adskilt – i stedet analyserer jeg løbende i de tre analysekapitler, hvilke konsekvenser diskurserne får og for hvem.

I forbindelse med fremstilling af analyseresultater påpeger de Vaus følgende: "*[c]ase studies can involve the collection of a vast amount of information. This information must be carefully processed and distilled before it can be presented (...) Any attempt to present all the facts will result in an indigestible mess that is unreadable and unread*" (de Vaus 2001: 244). Behovet for at tænke i forenkling i fremstillingen af afhandlingens resultater øges af, at jeg her ikke kun har tre forskellige virksomhedscases men desuden to empiriske nedslag, hvis feltarbejder er gennemført forskelligt både i forhold til tid og

konkrete steder. Styrende for afhandlingens analysefremstillinger har været dels tænkningen i diskurs og praksis som to forskellige niveauer, jf. kapitel 2, dels afhandlingens to empiriske nedslag; lønforhandlinger og barselsorlovsforhandlinger:

I kapitel 6 sætter jeg særligt fokus på det diskursive element. Her fokuserer jeg på medarbejderes og lederes italesættelser *generelt* i arbejdspladskulturerne - af arbejdsrelaterede emner, forældreskab og køn - og på hvordan disse er relateret. Producerede forestillinger her er med til at skabe forventninger i arbejdslivet til kvinder og mænd som arbejdstagere og forældre. Disse vil, er det min opfattelse, danne 'bagtæppe' for de forhandlinger af køn, der kontinuerligt foregår mellem mennesker, bl.a. i arbejdspladssammenhænge – og også i mere formelle forhandlinger, eksempelvis af løn og barselsorlov. Dermed vil de danne rammer for kvinders og mænds handlemuligheder i arbejdslivet og i forhold til at kombinere arbejds- og familieliv. Som beskrevet og som det vil fremgå, analyserer jeg løbende i kapitlet, hvilke sociale konsekvenser de forskellige diskursive fremstillinger af virkeligheden i medarbejdere og lederes italesættelser får for kvinders og mænds praksisser. I kapitlet benytter jeg især det diskursanalytiske perspektiv og de begreber og greb, der stammer enten herfra eller fra den inddragede anden forskning, der belyser de diskursive praksissers rolle i at reproducere social orden eller skabe forandring, jf. kapitel 2.

I kapitel 7 og 8 analyserer jeg henholdsvis forhandlinger af løn og forhandlinger af barselsorlov – her er fokus altså i højere grad på praksisniveauet. I de to kapitler belyser jeg således kvinders og mænds praksisser og erfaringer i forbindelse med en række *konkrete* forhandlinger af løn og barselsorlov. Ackers centrale teoretiske pointe om, at køn skabes i forskellige interagerende organisatoriske processer på forskellige niveauer har udgjort et udgangspunkt for min måde at angribe og fremstille analyserne af lønforhandlinger og barselsorlovsforhandlinger i disse to analysekapitler. Herudfra undersøger jeg kønnets betydning i forhandlingsprocesserne ved at se på konstruktioner af symboler og af virksomhedsfelter, hvorledes køn er en del af tilsyneladende kønsneutrale processer, regler og procedurer vedrørende løn- og barselsforhandlinger, hvorledes køn indgår og skabes i interaktioner, etc. Som tidligere beskrevet er mine informanternes praksisser i forbindelse med forhandling af løn og barselsorlov primært tilgængelige gennem de diskursive fremstillinger, disse producerer herom i interviews. Desuden er det transskriberede materiale fra observationerne af lønforhandlingssituationerne også diskursive praksisser produceret i forhandlingssituationerne, som analyseres i kapitel 7. Således er de diskursanalytiske

perspektiver og analytiske begreber samt positioneringsbegrebet også bragt i anvendelse i kapitel 7 og kapitel 8.

I takt med analysearbejdets fremskriden er det desuden blevet tydeligt, at forskellige ting gør sig gældende og er interessante i forbindelse med forhandlinger af barselsorlov og forhandlinger af løn. Der er derfor forskellige formål med de to kapitler, idet disse fokuserer på og belyser forskellige ting (uddybes i de enkelte analysekapitler). Forestillingen om kønsneutralitet er udbredt i forbindelse med lønfastsættelse – i kapitel 7 bruger jeg derfor i analyserne af lønforhandlinger Ackers teoretiske konklusioner om konstruktioner af kønsneutralitet i forbindelse med jobvurderinger og løn. Desuden inddrages Ackers og Solheims teoretiske perspektiver til at belyse værdisættelse af kompetencer samt relationer mellem kompetencer/færdigheder og køn. I forbindelse med barselsorlov tillægges køn i høj grad relevans; barsel forbindes, som analyserne vil vise, i så høj grad med kvinder, at disse får barsel pr. automatik. Mænd derimod må selv forhandle barselsorlov. I forlængelse heraf beskæftiger jeg mig i anden del af kapitel 8 specifikt med mænds forhandlinger af barselsorlov på arbejdspladsen. Jeg belyser, hvorledes de i forbindelse med disse forhandlinger konstruerer forskellige former for maskulinitet i relation til forskellige strukturer og diskurser i virksomhedskonteksterne. Jeg benytter her redskaber fra 'doing gender'- og 'doing masculinities'-perspektiverne samt den udvalgte forskning, der indfanger maskulinitetskonstruktioner som skabt i et dialektisk forhold mellem diskurs og praksis.

Som beskrevet har det været en udfordring, både tidsmæssigt, praktisk og analysemæssigt, at håndtere og analysere et så omfangsrigt materiale, som dét afhandlingen bygger på. Omfanget af det empiriske materiale er imidlertid også afhandlingens styrke, idet dette rummer mulighed for at analysere variationer og systematisere disse. Generelt for de tre analysekapitler gælder, at jeg i hver af disse først præsenterer de *typiske* resultater i mit empiriske materiale, dvs. de mønstre, som jeg finder mest udbredt i materialet. Dernæst fremstilles og analyseres på *variationerne*, dvs. det mere atypiske, bruddene eller ambivalenserne, som materialet også rummer.

Et af formålene med analyserne er som tidligere beskrevet at identificere *mønstre eller tendenser i materialet fundet på tværs* af virksomhederne. Et andet er at fremhæve og diskutere *variationer* i relation til de forskellige virksomheder, når jeg vurderer, at variationerne er begrundet i forskelle i virksomhedskonteksterne. Dette vil jeg derfor gøre løbende i analysekapitlerne – der vil imidlertid være forskel på, hvor meget der

diskuterer virksomhedsspecifikt i de forskellige kapitler, alt efter hvor store forskelle materialet viser. I analysekapitlerne skelner jeg mellem de tre medvirkende virksomheder samt henviser til, i hvilken virksomhedskontekst et givent citat er fremsat, når jeg vurderer, at der er forskelle i materialet, som kan være begrundet i virksomhedskonteksterne. Når jeg i analyserne derimod diskuterer fælles mønstre eller tendenser, dvs. mønstre fremkommet på tværs af virksomhederne, vil det derimod som oftest ikke fremgå, hvilken virksomhed den/de citerede informant(er) kommer fra. Dette er et bevidst valg, dels for at understrege, at det bragte citat illustrerer en (diskursiv) praksis, som jeg har identificeret i alle tre virksomheder, dels for i analyserne at kunne diskutere en række temaer - eksempelvis forskelsbehandling – som er identificeret i alle tre virksomheder, men som ville være særligt følsomme, hvis de blev sat i direkte forbindelse med en bestemt virksomhed. I forlængelse af sidstnævnte er undladelsen af virksomhedernes navne i forbindelse med diskussion af fælles mønstre derfor også valgt for at beskytte de medvirkende informanter, som opdelt på virksomhed og feltarbejderunde er få og derfor relativt nemt ville kunne genkendes, især inden for virksomhedskonteksterne.

Mine informanter er garanteret anonymitet og optræder derfor under pseudonym i analyserne. For at optimere anonymiteten har informanterne desuden ikke det samme navn undervejs i analyserne men kan optræde under flere forskellige navne. En undtagelse er, hvis en bestemt informant eller dennes forhandlingsforløb er særligt interessant i sammenhæng, jf. 'på langs'-analysestrategien – her vil den enkelte informant fremstå under samme navn i flere afsnit. Mine informanter er tildelt et pseudonym i forbindelse med inddragelse af en interviewsekvens, dvs. hvor det inddragede er en dialog mellem den pågældende informant og mig. Når jeg i analyserne blot inddrager et enkelt citat fra en informant, har jeg derimod ikke fundet det nødvendigt at knytte et pseudonym til udtalelsen. Én af de tre medvirkende virksomheder valgte efter feltarbejderunden med fokus på lønforhandlinger at lade sig anonymisere – denne fremstår derfor i afhandlingen under pseudonymet Butikken. Skulle du som læser alligevel have en formodning om virksomhedens identitet – eller om de medvirkende informanter - bedes du respektere den anonymitet, som denne/disse er tiltænkt og holde for øje, at det ikke som sådan er de konkrete medvirkende virksomheder eller informanter, som er interessante, men nærmere de kønskonstruerende processer og mekanismer, som finder sted i og omkring dem.

I analysearbejdet har de teoretiske perspektiver samt de analytiske greb, som jeg har udviklet herudfra samt ud fra eksisterende forskning været styrende for både min måde at tænke og arbejde på. I analyserne har jeg imidlertid valgt at anvende et knap så teoretisk sprog; dette ud fra et ønske om, at formidlingen af analyseresultaterne gerne skulle antage en form, som er tilgængelig for et bredt publikum, bl.a. medarbejdere og ledere, som dem der befolker de organisatoriske kontekster, afhandlingen fokuserer på. Jeg har i analysefremstillingerne desuden valgt i stort omfang at medtage konkrete talesekvenser fra både observationer af lønsamtaler og interviewene. Dette er dels begrundet i, at jeg bl.a. analyserer på diskursive praksisser, dvs. de konkrete italesættelser og betydningstilskrivninger, som medarbejdere og ledere producerer gennem deres sprogbrug. Men det er også valgt ud fra en betragtning om, at en forskers analysefremstilling ifølge en socialkonstruktivistisk forståelse blot er én repræsentation af virkeligheden, jf. tidligere – de medtagne talesekvenser gør det således muligt for læseren løbende også at lave sine egne fortolkninger af materialet.

KAPITEL 4:

Formelle rammer for løn og barselsorlov i Danmark

Som tidligere beskrevet foregår kvinders og mænds valg vedrørende arbejdsliv og forældreskab – i afhandlingen eksemplificeret ved forhandlinger af løn og barselsorlov – inden for visse strukturelle rammer, både i form af diskurser og mere konkrete strukturelle betingelser. I dette kapitel skitseres derfor dels de formelle rammer, der findes for mine informanternes forhandlinger af løn og barselsorlov i form af dansk lovgivning og overenskomstaftaler på det danske arbejdsmarked. Kapitlet beskæftiger sig imidlertid også, i mindre omfang, med de processer, de formelle rammer er blevet til under, idet disse – særligt i forhold til barselsorlov – viser overensstemmelser med de processer, der finder sted omkring forhandlinger af barselsorlov på virksomhedsniveau. Jeg vil således i analyserne heraf løbende påpege og diskutere forholdet mellem det nationale niveau og virksomhedsniveau – der er både områder, hvor der ses en påvirkning ud fra de nationalt fastlagte rammer, og områder hvor virksomhedsniveau adskiller sig fra det nationale niveau.

Formelle rammer for løn på det danske arbejdsmarked⁵⁰

Lønforhandlinger vedrører produktion, dvs. arbejdsmarkedsforhold. Disse er i Danmark som hovedregel *aftalebaserede*, dvs. reguleret ud fra kollektive overenskomster mellem arbejdsmarkedets parter. Dog er ligelønsområdet også reguleret lovgivningsmæssigt gennem Ligebehandlingsloven og Ligelønsloven.

Retten til ligeløn ifølge dansk lovgivning

Ligelønsområdet er reguleret lovgivningsmæssigt gennem Ligebehandlingsloven og Ligelønsloven. Den gældende danske ligelønslovs hovedsigte er at sikre, at der ikke sker lønmæssig forskelsbehandling, der bunder i diskrimination pga. køn. Dette gælder både direkte og indirekte diskrimination. Kvinder og mænd skal have samme løn for samme arbejde eller for arbejde af samme værdi (Ligestillingslovene 2006). Spørgsmålet om ligeløn mellem kvinder og mænd kom for alvor på den politiske dagsorden i Danmark i 1960'erne og 1970'erne. Debatten slog igennem i overenskomstsyste­met, og i 1973 kom

⁵⁰ Dette afsnit om formelle rammer for løn indeholder sekvenser, der overlapper med og således tidligere er udgivet i Andersen & Bloksgaard 2004.

kravet om lige løn for samme arbejde ind som en del af overenskomsterne. I 1975 vedtog EF et ligelønsdirektiv, og til gennemførelse af dette kom i 1976 den danske lov om ligeløn, som indeholdt krav om samme løn for samme arbejde. Loven blev ændret i 1986 efter en traktatbrudssag mod Danmark, hvorefter kravet blev udvidet fra at omfatte lige løn for samme arbejde til også at omfatte lige løn for arbejde af samme værdi (Ligestillingslovene 2006: 152-153). Ligelønslovens lønbegreb kan dog være svært at konkretisere. En nærmere definition af lønbegrebet kan findes i EF-domstolens retspraksis. Her fremgår det, at der ved løn skal forstås alle ydelser, der modtages som et led i et ansættelsesforhold. Hermed menes både grundløn og forskellige former for tillæg (Ibsen 2001). I praksis baseres spørgsmål om ligeløn på bedømmelse/vurdering. For at opnå en ens procedure for disse vurderinger fastsætter loven, at bedømmelsen af arbejdets værdi skal ske ud fra en helhedsvurdering af relevante kvalifikationer og andre relevante faktorer (Ligestillingslovene 2006). Loven understreger, at kriterierne for vurderingen/bedømmelsen skal være objektive og ikke-kønsrelaterede. Ligelønsdebatten og lovgivningen på området viser imidlertid, at det kan være svært at foretage disse vurderinger – eksempelvis kan det være svært at definere, hvad der er 'arbejde af samme værdi'. Det hænger bl.a. andet sammen med, at kvinders og mænds jobområder og funktioner ofte er forskellige på det kønsopdelte arbejdsmarked. I forhold til en nærmere indkredsning af termen 'arbejde af samme værdi' anfører Ibsen, at det må betyde samme værdi for arbejdsgiveren, dvs. at de to medarbejdere/køn skal have samme løn, når de bidrager med den samme værditilvækst på den pågældende arbejdsplads (Ibsen 2001).

Ligelønsloven er jævnligt blevet ændret; i 2001 blev loven stærkere defineret med hensyn til punkterne indirekte diskrimination, ret til at videregive oplysninger om egen løn, omvendt bevisbyrde og lønstatistik. Ligelønsloven fastslår jf. ovenfor, at der ikke på baggrund af køn må finde lønmæssig forskelsbehandling sted. Med ændringen i 2001 stadfæster loven, at der ud over *direkte diskrimination* – dét at et løntillæg alene begrundes i, at den pågældende person har et bestemt køn – heller ikke må finde *indirekte diskrimination* sted. Indirekte diskrimination henfører, til, at en bestemmelse, et kriterium, eller en praksis stiller et væsentligt antal personer af det ene køn ringere end det andet. I forhold til lønfastsættelse betyder dette, at klassifikationssystemer skal afskaffe enhver forskelsbehandling og bygge på de samme kriterier for mandlige og kvindelige arbejdstagere. I 2001 fik arbejdstagere desuden ret til at videregive lønoplysninger om egne lønforhold. Yderligere blev der indført skærpede regler om bevisbyrde i ligelønsloven. Det betyder, at det i ligelønssager er arbejdsgiveren, som skal bevise, at der ikke finder forskelsbehandling sted. Hensigten med omvendt bevisbyrde er

at skærpe arbejdsgiverens forpligtelser på at opbygge et kønsneutralt lønsystem. Petersen & Udsen (1999) peger på, at følgende kriterier skal være til stede, for man kan tale om et kønsneutralt lønsystem: 1) gennemskuelighed og gennemsigtighed 2) enkelhed 3) synlighed og åbenhed 4) accept, samt 5) forudsigelighed. I lovændringen fra 2001 fik virksomheder med mindst ti medarbejdere pligt til at udarbejde en kønsopdelt lønstatistik for virksomheden, hvis der gives begæring herom. Tidspunktet for ikrafttræden af pligten til at udarbejde kønsopdelt lønstatistik blev dog med regeringsskiftet i november 2001 udsat på ubestemt tid. I 2006 blev spørgsmålet igen taget op politisk, og fra januar 2007 blev det for virksomheder lovpligtigt at udarbejde kønsopdelt lønstatistik eller udarbejde en ligelønsredegørelse. Lovens § 5, som omhandler kønsopdelt lønstatistik, fik dog en ny udformning, så pligten til at udarbejde lønstatistik kun kom til at gælde for virksomheder med over 35 ansatte og med mindst 10 personer af hvert køn inden for samme arbejdsfunktion. Desuden friholdes en række brancher⁵¹. Dette har fået flere eksperter til at kritisere loven for at være så udvandet, at den reelt ikke får nogen virkning som redskab til at sikre ligeløn⁵² (bl.a. Bonde 2006, Kindberg 2006, Andersen & Bloksgaard 2006).

Ligelønsloven er senest blevet ændret i juni 2008, bl.a. med en skærping af forbuddet mod forskelsbehandling. En vigtig ændring her er, at forskelsbehandling i forbindelse med graviditet og barselsorlov blev klart defineret som direkte forskelsbehandling i strid med loven (LOV nr. 558 af 17/06/2008). Enhver form for negativ lønmæssig forskelsbehandling af kvinder i forbindelse med graviditet og barsel er desuden forbudt ifølge EF's ligelønsdirektiv. Et vigtigt praktisk spørgsmål er, om en lønmodtager på orlov har ret til lønforhandling og lønregulering. EF-domstolen har antaget, at i tilfælde hvor kvinder har ret til fuld løn under barsel, har de også ret til sædvanlige lønstigninger, som kollegaerne opnår i orlovsperioden. At udelukke den kvindelige lønmodtager fra en sådan forhøjelse under orlov ville være forskelsbehandling, eftersom hun ville have fået

⁵¹ Dette gælder brancherne landbrug, gartneri, skovbrug og fiskeri (LOV nr. 558 af 17/06/2008).

⁵² Loven om kønsopdelt lønstatistik kritiseres for ikke at omfatte mindre virksomheder og alle brancher. Desuden ses det som u hensigtsmæssigt, at loven tillader virksomhederne at erstatte udformningen af kønsopdelt lønstatistik med en redegørelse. Statistikken bør i stedet være lovpligtig, så den indarbejdes som en fast procedure i alle virksomheder (Andersen & Bloksgaard 2006, Bonde 2006, Kindberg 2006). Ideelt set ville kønsopdelt lønstatistik som værktøj kunne tilføre løndannelsesprocesserne på virksomhedsplan mere gennemskuelighed, og kunne dermed give den enkelte medarbejder en konkret mulighed for at bedømme lønniveauet og for at vide, hvad vedkommende selv kan forlange. Desuden ville udarbejdet lønstatistik på alle arbejdspladser være med til at dæmme op for diskursen om opnået ligestilling og dermed opfattelsen af, at køn er irrelevant i arbejdslivet (jf. tidligere samt i afhandlingens analyser og desuden Andersen & Bloksgaard 2004, 2006) - ligestillingskonsulent og projektchef i TDC Elisabeth Flensted Jensen påpeger i den forbindelse: *"Når køn opleves som irrelevant og kedeligt, så er tal og procenter, der dokumenterer, væsentlige – så kan man ikke længere påstå, at køn ikke er en relevant problemstilling i de pågældende organisationer"* (Pedersen 2004)(min fremhævelse).

lønstigningen, hvis hun ikke havde været gravid/på barsel. Ligeledes har en faglig voldgiftssag fastslået, at der ved fravær pga. barsel er krav på lønregulering (Ligestillingslovene 2006: 139). I Ligestillingslovene fastslås således:

”Tilsvarende må gælde, at kvindelige lønmodtagere, som alene har ret til dagpenge under barselsorlov, også har ret til sådanne sædvanlige lønstigninger, når arbejdet genoptages. Endvidere må det antages, at det på virksomheder med regelmæssige lønforhandlinger vil være i strid med ligebehandlings- og ligelønsreglerne at nægte kvindelige lønmodtagere ret til lønforhandling med henvisning til fravær pga. barsel” (Ligestillingslovene 2006: 140).

Rammer for løn på overenskomst- og virksomhedsniveau

Det danske arbejdsmarked er som tidligere nævnt kendetegnet ved, at arbejdsmarkedsforhold, herunder løn, som hovedregel aftales mellem arbejdsmarkedets parter. Denne danske arbejdsmarkedsmodel - også blot kendt som 'den danske model' - er kendetegnet ved, at løn- og arbejdsvilkår reguleres aftalemæssigt gennem overenskomster, som forhandles ved centraliserede forhandlingsrunder hvert andet år. Den danske model bygger således på et voluntaristisk system, hvilket betyder en begrænset lovgivningsmæssig regulering sammenlignet med andre europæiske lande⁵³ (Due et al. 1993: 13-14).

Som tidligere beskrevet ses der på det danske arbejdsmarked en stigende tendens til, at aftaler og overenskomster decentraliseres, og at medarbejderne får større valgfrihed i forhold til en række vilkår i arbejdslivet – der foregår således en bevægelse væk fra kollektiv regulering af løn- og arbejdsvilkår hen imod en mere individuel arbejdskontrakt. I dansk sammenhæng foregår der dog tilsyneladende en udvikling af det

⁵³ Den danske model har dog de seneste årtier oplevet et pres fra flere sider, som udfordrer de centrale hoved- og sektororganisationers hidtidige dominerende position i reguleringen af løn- og arbejdsforhold. Ovenfra er der et pres fra det nationale og det internationale politiske niveau. På det nationale politiske niveau har der de senere år været en tendens til øget politisk intervention (f.eks. eksempler på 'følgelovgivning' som det er set ved barselsudligningsloven, jf. nedenfor). Fra internationalt politisk niveau er der et pres for, at det danske aftalesystem skal erstattes af regulering, der i højere grad kommer til at foregå gennem lovgivning, som kan harmoniseres på tværs af medlemslandene i EU (Due & Steen Madsen 2004, 2006). Desuden er der nedefra et pres fra virksomhedsniveau, idet indførelse af større fleksibilitet i arbejdsorganiseringerne medfører et behov for større frihed i aftaleindgåelsen. Ændrede arbejdsorganiseringer i retning af individuelle jobbeskrivelser, løn- og kommunikationsforhold og større personligt ansvar, jf. kapitel 1, skubber således til relationerne mellem ansat, ledelse og faglig organisation (Narvbjerg 1999, Ibsen & Christensen 2001, Due & Steen Madsen 2004, 2006). I forlængelse af dét, som de kalder for 'det tredobbelte pres', diskuterer Due & Steen Madsen, hvorvidt den danske model har bevæget sig fra centraliseret decentralisering til multiniveauregulering, idet de påviser, at det traditionelle centralt koordinerede aftalesystem har afgivet/tabt beslutningskompetence til det politiske niveau (nationalt og/eller internationalt) og til virksomhedsniveauet.

kollektive system, så det kan forenes med de nye tendenser og ledelsesformer i arbejdslivet – dette gennem en udvikling af 'centraliseret decentralisering'. Der gives således friere mulighed for lokale og individuelle aftaler, men inden for centralt fastsatte rammer (Bottrup & Hvid 1995: 13, Navrbjerg 1999: 24). En helt overordnet tendens for udviklingen i løndannelsen på det danske arbejdsmarked disse år er ifølge Udsen, at der sker en harmonisering af områderne – hermed menes, at der sker en tilnærmning af løndannelsen mellem offentlig og privat sektor, mellem normalløns- og minimallønsområder og mellem timelønnede og funktionærer (Udsen 2007: 37). Desuden er der som beskrevet samtidig en overordnet tendens til, at der sker en øget decentralisering og individualisering af løndannelsen – en stigende del af løndannelsen foregår således på den enkelte arbejdsplads, evt. gennem individuelle forhandlinger (Navrbjerg 1999, Ibsen & Christensen 2001, Larsen 2006, Udsen 2007). På det danske arbejdsmarked har decentralisering for timelønnede frem til for nyligt i vid udstrækning betydet, at (dele af) lønnen er fastsat individuelt men stadig forhandlet centralt, pointerer Petersen & Udsen (1999: 4). I dag er der dog i stigende grad en tendens til, at den individuelle løndel – eller hele lønnen - forhandles af den enkelte medarbejder selv (Ibid.).

De senere år er der på det danske arbejdsmarked indført nye lønformer. De overordnede principper i de eksisterende lønsystemer både på det offentlige og private danske arbejdsmarked minder i dag en del om hinanden, hævder Udsen som nævnt (Udsen 2007: 70). Begge steder er der en således tendens til at gå fra lønsystemer med ens time/månedsløn til alle inden for samme medarbejdergruppe til et kompetencebaserede lønsystemer, som indeholder en individuel vurdering og værdisættelse af den enkelte medarbejder (Ibid.: 70). Lønsystemerne er ifølge Udsen i dag typisk bygget op om tre forskellige elementer, som man ønsker at værdisætte, nemlig: 1) jobbet, 2) personen, og 3) personen i jobbet. Den sidste del indebærer en kompetencevurdering af den enkelte. I stigende grad vil der således i lønnen i dag indgå *"et individuelt bestemt personligt tillæg, som i princippet skal afspejle den enkeltes kompetence, og som afhænger af nærmere definerede kriterier"* (Ibid.: 51). Den samlede løn kan bestå af følgende tre dele: 1) en fast løn, som er ens for alle inden for aftalen (grundlønnen), 2) en fast del, der er individuelt fastsat som et personligt tillæg, samt 3) en variabel del, bestående af en eller flere former for præstationsløn. Ofte vil dog kun nogle af elementerne indgå i et konkret lønsystem (Ibid.: 51, 97) (for mere uddybende om lønsystemer og -former på det danske arbejdsmarked se Ibsen & Christensen 2001, Andersen & Bloksgaard 2004, Udsen 2007).

I det følgende kapitel skal jeg redegøre nærmere for de lokale rammer for forhandlinger af løn, der er på de tre medvirkende virksomheder, bl.a. disses lønsystemer.

Formelle rammer for barselsorlov i Danmark

Forhandlinger om barselsorlov vedrører konsekvenser på arbejdspladsen af den ansattes familiære forhold, dvs. reproduktion, og er *rettighedsbaserede*, dvs. de er som udgangspunkt reguleret lovgivningsmæssigt. Dog giver forskellige overenskomster i de pågældende brancher samt ordninger på virksomhedsniveau rettigheder i tillæg til de lovbestemte, hvilket betyder, at der reelt er meget forskellige betingelser i forhold til barsel (jf. nedenfor og desuden kapitel 5). Således er barselsområdet i Danmark reguleret som en kombination af lovgivning og aftaler. Jeg skal i de følgende afsnit skitsere og kort diskutere udviklingen i danske barselsorlovsordninger samt redegøre for de gældende formelle rammer for barselsorlov, først de lovgivningsmæssige rammer, dernæst rammerne på overenskomstniveau.

Kønsneutral retorik men kønnet dansk orlovsordning

I de fleste europæiske lande diskuteres på politisk niveau, hvordan erhvervsarbejde og familieansvar skal kombineres – Ellingsæter & Leira m.fl. påpeger, at forældreskab er blevet politiseret og i stigende grad gjort til genstand for statslig regulering. Dansk familiepolitik, herunder barselsrettigheder, henvender sig i dag til begge forældre. Sådan har det imidlertid ikke altid været; eksempelvis har barselsorlov haft skiftende fokus i Danmark gennem årene. Længe stod moderskabet i fokus, idet rettighederne til barselsorlov i Danmark (de første fra 1913) udelukkende var forbeholdt mødre - først i 1984 fik fædre rettigheder (Ligestillingslovene 2006). Den danske barselsorlov kan således, ligesom de øvrige i Norden, siges lige fra starten af at have været en *kønnet* ordning ved at først mødre og sidenhen fædre fik rettigheder (se også Brandth & Kvande 2005). Målet med vedtagelsen af barselsorlovsloven i 1980, hvor danske kvinder fik ret til fire ugers graviditetsorlov før fødslen og 14 ugers barselsorlov efter fødslen, var at sikre mødre mulighed for at kunne kombinere deltagelse på arbejdsmarkedet med børnefødsler og -omsorg. Midt i 1980'erne fik fædre imidlertid også rettigheder til barsel – i 1984 og 1985 blev orloven forlænget med 2 ugers fædreorlov sammen med moderen umiddelbart efter fødslen og 10 ugers forældreorlov, som forældrene kunne dele (Krarup & Andersen 2004: 19). Da danske fædre i 1980'erne fik rettigheder til barsel, skete det efter et helt årtis diskussion om behovet for at få fædre mere på banen i forhold til familieforpligtelser (Bloksgaard & Borchorst 2007). Retorikken i forbindelse med de

danske orlovsordninger har altså i nogen grad bevæget sig fra moderskab til forældreskab.

Det er karakteristisk, at udvidet ret til orlov for fædre i de Skandinaviske lande i 1970'erne og 1980'erne i vid udstrækning er blevet koblet til 'forældrevalgfrihed', dvs. at de udvidede perioder primært har været fælles orlov - forældreorlov - som forældrene frit kunne fordele imellem sig (Brandth & Kvande 2005, Leira 2006). Som beskrevet i kapitel 2 er denne opfattelse af forældrevalgfrihed som reelle frie valg i vid udstrækning blevet kritiseret. Det kønsneutrale formodes at ligge i orlovsordningernes valgfrihed, men denne er i praksis kønnet, lyder kritikken, fordi den påvirkes af de kulturelle forestillinger om faderskab og moderskab med forskellige tilknytninger til henholdsvis arbejds- og familiesfæren. I den forbindelse kritiserer flere desuden den formodede kønsneutrale term forældreskab, bl.a. hævder Højgaard, at skabelsen af et kønsneutralt rum, 'forældreskab', er en diskursiv og praktisk løsning på dét, at traditionelle forældrepositioner er i færd med at opløses, men at dette samtidig er medvirkende til at bevare den traditionelle kønsorden (Højgaard 1997: 251). Og Hirdman anfører tilsvarende: *"The casting of the policies in gender-neutral terms does not represent an inclusion of men, it is seen as a transformation of Women/Mother to Parent"* (Hirdman 1994, her refereret i Højgaard 1997: 251). Som tidligere nævnt påviser Bekkengen (1999) denne pointe empirisk ud fra en svensk kontekst. En stigende erkendelse af, at valgfrihed til forældreparret ikke får flere fædre til at tage del i børneomsorg i form af barselsorlov, har været baggrunden for, at man i de fleste nordiske lande de senere år har forladt den liberale politiske strategi med fokus på valgfrihed og i stedet er begyndt at øremærke orlov til fædre. Ved at indføre særrettigheder for fædre, bliver fædreorloven dermed en 'færdigforhandlet' ret til mænd som fædre og arbejdstagere (Brandth & Kvande 2005). Øremærkningerne har været en stor succes i de øvrige nordiske lande, idet denne har fået antallet af mænd på orlov til at stige markant; eksempelvis er andelen af fædre på øremærket orlov i Norge og Island steget fra under 5 pct. til op mod 90 pct. (Brandth & Kvande 2003, Gíslason 2007).

I Danmark forlængede SR-regeringen i 1997 sammen med venstrefløjens og Centrumdemokraterne barselsorloven med to uger, øremærket til fædre og placeret i barnets 25. og 26. leveuge. Disse uger blev dog afskaffet igen med den nye borgerlige VK-regering i 2001. Dette på trods af, at øremærkning også var en succes i Danmark, i de godt tre år dette eksisterede; stigningen fra 7 til 24 pct. fædre på orlov i uge 25 og 25 var et nybrud i fædres orlovspraksis (Bloksgaard & Borchorst 2007). Den liberale regering

insisterede imidlertid på vigtigheden af forældrevalgfrihed og fleksibilitet (sidstnævnte ansås for at være afgørende for at få flere mænd på barsel) og reducerede, i forbindelse med udvidelse af barselsorloven til et år (jf. næste afsnit), de fire ugers fædreorlov til to uger placeret umiddelbart efter fødslen. Reduktionen af fædreorloven skete med den begrundelse, at øremærkningen var udtryk for formynderi og tvang, og at de bundne uger ville begrænse fleksibiliteten i den nye orlovsordning. Samtidig bibeholdtes dog 14 uger reserveret til moderen uden at dette medførte samme overvejelser, hvilket ifølge Borchorst markerer et ligestillingsparadoks (Borchorst 2003). I sammenligning med de øvrige nordiske lande er den gældende danske orlovspolitik således kendetegnet ved at have den svageste støtte til fædres omsorg/rettigheder til orlov (Borchorst 2003, Leira 2006). Samtidig har Danmark den længste øremærkning af den samlede barselsorlov til kvinder i Skandinavien - den gældende danske barselsorlov er således i høj grad kønnet:

"På trods af den kønsneutrale retorik i orloven, bygger reglerne således på en præmis om, at det primært er kvinder, der skal håndtere de modsætninger, der er forbundet med at forene arbejdsliv og familieliv (...) Forestillingen om kvinders omsorgsansvar er således stærkere end i de øvrige nordiske lande, men den gør sig gældende som en implicit norm" (Borchorst 2003: 139, 130)

Også lovgivningens formuleringer om varslingsregler vedrørende orlov på arbejdspladsen afspejler en opfattelse af kvinden som hovedansvarlig for omsorg. Ifølge lovgivningen om barselsorlov har både kvindelige og mandlige medarbejdere pligt til, senest otte uger efter fødslen at varsle afholdelse af resterende orlov. Men mens kvinden skal *"oplyse arbejdsgiveren om, hvornår hun forventer at begynde arbejdet igen"*, skal manden *"oplyse sin arbejdsgiver om, hvis han har tænkt sig at bruge sin ret til fravær fra arbejdet i op til 32 uger"* (Krarup & Andersen 2004: 65). Forskellen i ordlyd afspejler den forskel, der er på kvinders og mænds orlovspraksisser. Samtidig er denne også medvirkende til at konstituere et billede af, at kvinden har hovedansvaret for omsorg, mens manden har rettigheder (Bekkengen 1999, Borchorst 2003: 139). Man kan således tale om, at der gennem den danske orlovspolitik sker en naturalisering af kvinders omsorgsforpligtelse.

Danske barselsorlovsregler gældende fra 2002

I marts 2002 trådte nye barselsorlovsregler i kraft i Danmark. Ifølge bemærkningerne til loven havde de nye regler til formål at forbedre vilkårene for børnefamilierne ved at give forældrene en øget fraværsret særligt i børnenes første leveår, at skabe bedre muligheder for, at børnefamilierne kan kombinere arbejds- og familielivet på en fleksibel og

hensigtsmæssig måde og at forbedre mænds muligheder for at tage del i orloven, bl.a. gennem flere fleksibilitetsmuligheder (Olsen 2007: 14).

De nye orlovsregler afløste de to tidligere ordninger - barselsorlov og orlov til børnepasning. Barselsorloven gav mødre ret til fire ugers graviditetsorlov og 14 ugers barselsorlov. Fædre havde, jf. tidligere, ret til to ugers fædreorlov sammen med moderen efter fødslen og yderligere to uger i barnets 25. og 26. leveuge. Desuden havde forældrene ti ugers forældreorlov, som den ene af dem kunne holde. Derudover gav orlov til børnepasning begge forældre ret til at holde fra 13 til 26 ugers orlov alt efter barnets alder med ret til 60 pct. af den maksimale dagpengesats. Retten til børnepasningsorlov kunne udskydes til og med barnets ottende år (Krarup & Andersen 2004, Olsen 2005, Ligestillingslovene 2006).

Den nye orlovsordning udvider orloven fra 32 til 52 uger. Ordningen giver mødre ret til fire ugers graviditetsorlov og 14 ugers barselsorlov (heraf er de to første uger en pligt), og fædre ret til to ugers fædreorlov i forbindelse med fødslen. Desuden giver den hver af forældrene ret til at holde orlov i op til 32 uger - dog er kun 32 med ret til dagpenge⁵⁴. Mænd kan begynde forældreorloven allerede fra barnets fødsel. Der er desuden mulighed for, at de 32 ugers forældreorlov kan forlænges med 8 eller 14 uger med et tilsvarende reduceret dagpengebeløb (Krarup & Andersen 2004, Ligestillingslovene 2006, Olsen 2007). Orlovsreglerne gældende fra marts 2002 er her synliggjort i en figur:

Danske orlovsrettigheder fra 2002	
Graviditetsorlov (før fødsel)	4 uger til mor
Barselsorlov	14 uger til mor*
Fædreorlov	2 uger til far
Forældreorlov	32 uger til <i>hver</i> af forældrene** Eller 40 uger på 80 pct. af dagpengesatsen Eller 46 uger på 60 pct. af dagpengesatsen

* Heraf har moderen *pligt* til at holde de første 2 uger

** Dog er kun 32 med ret til dagpenge.

⁵⁴ Fraværsretten er således mere omfattende end dagpengeretten.

Alt i alt giver de nye orlovsregler et forældrepar mulighed for at holde orlov i tilsammen 52 uger⁵⁵ med fulde dagpenge. Hvis forældrene vælger at udnytte deres fraværsret fuldt ud og lægger morens barselsorlov og den individuelle forældreorlov i forlængelse af hinanden, kan barnet blive 78 uger eller 1½ år, før fraværsretten til orlov er opbrugt. Endelig giver den nye ordning kvinden og manden mulighed for at lave aftale med arbejdsgiveren om at genoptage arbejdet på deltid, ligesom der gives mulighed for at udskyde op til 32 ugers orlov til drypvis afholdelse inden barnet bliver 9 år, eller alternativt udskyde mellem 8 og 13 ugers orlov til afholdelse i en samlet periode før barnet bliver 9 år (Krarup & Andersen 2004, Ligestillingslovene 2006, Olsen 2007).

Regler for barselsorlov på overenskomstniveau

Rettigheder i forbindelse med barselsorlov bestemmes dog som nævnt ikke kun af den lovgivningsmæssige ramme, men også af de overenskomstmæssige aftaler, der indgås for lønmodtagere på det danske arbejdsmarked. Disse giver ofte bedre rettigheder til barsel end de lovgivningsmæssigt sikrede. Og her laves også aftaler om udbetaling af løn under barsel; løn under barselsorlov har været højt prioriteret ved overenskomsterne de senere år (Krarup & Andersen 2004: 15, Ligestillingslovene 2006: 372).

Under overenskomstforhandlingerne 2004 fik DA og LO forhandlet etablering af en central barselsfond på plads. Målet med denne fond var at udligne arbejdsgivernes lønudgifter til ansatte under barsel på hele DA/LO området; fonden etablerede således en ordning, hvor der foregår en solidarisk udligning inden for og mellem brancher⁵⁶. Det betyder, at brancher, hvor der er mange kvinder ansat, ikke længere er alene om at betale regningen for barsel, men at alle arbejdsgivere fremover betaler til fonden, uanset om de har ingen, få eller mange kvinder ansat. I 2007 blev der jf. tidligere, som en del af overenskomsten mellem DA og CO-industri, der ses som toneangivende på det private arbejdsmarked, for første gang øremærket tre uger af forældreorlovsperioden med løn til manden. Her kom øremærkning af orlov til fædre, som den danske regering afviser at gennemføre lovgivningsmæssigt, således igennem på overenskomstniveau (Bloksgaard & Borchorst 2007). I 2008 fulgte overenskomsterne på det offentlige arbejdsmarked i samme spor – her fik kommunalt ansatte fædre således ret til seks ugers barselsorlov med

⁵⁵ Dette svarer til 46 uger efter barnets fødsel, når moderens fire ugers graviditetsorlov før fødslen og faderens to ugers fædreorlov umiddelbart efter fødslen er trukket fra.

⁵⁶ Etableringen af den centrale barselsfond blev efterfulgt af barselsudligningsloven gældende for det private arbejdsmarked, som trådte i kraft oktober 2006. Denne er et supplement til den centrale barselsfond mellem parterne for lovgivningsmæssigt at sikre gruppen af ikke-overenskomst-dækkede lønmodtagere, som står uden for den centrale barselsfond (Due & Steen Madsen 2006). Barselsudligningsloven er således et eksempel på det Due & Steen Madsen kalder 'følgelovgivning'.

fuld løn. Også her bortfalder tilbuddet om fuld løn, hvis fædrene ikke benytter sig af orloven.

Afhandlingen fokuserer som bekendt på det private arbejdsmarked. Mit feltarbejde med fokus på barselsorlov er gennemført i januar-februar 2007, hvorfor det er overenskomsterne fra det private arbejdsmarked gældende for 2004-2007 (og altså ikke den nyeste overenskomst gældende for 2007-2010), der gælder for de af mine informanter, hvis forhandlinger om barselsorlov er belyst. HK-overenskomsten fra 2004 (gældende i Butikken og IKEA) og Industriens funktionæroverenskomst fra 2004 (gældende i Telia) gav følgende rettigheder for løn i forbindelse med barselsorlov:

Rettigheder til løn under barsel ifl. HK's overenskomst fra 2004 samt Industriens overenskomst fra 2004	
Graviditetsorlov	Fuld løn i 4 uger
Barselsorlov	Fuld løn i 14 uger
Fædreorlov	Fuld løn i 2 uger
Forældreorlov	Fuld løn i 6 uger

Ifølge både HK-overenskomsten og Industriens overenskomst fra 2004 (og 2007) er løn under de seks ugers forældreorlov (i 2007 som nævnt forlænget til ni uger) betinget af, at disse holdes i direkte forlængelse af barselsorloven, dvs. fra den 15. uge efter fødslen og fremefter. Refusionen til virksomhederne fra den centrale barselsfond er betinget af, at orloven holdes i denne periode. At denne regel stiller kvinder og mænd forskelligt i forhold til barselsorlov, vil jeg diskutere i et senere kapitel.

KAPITEL 5:

Tre private virksomheder

Tre danske virksomheder – Butikken, IKEA og Telia - udgør afhandlingens empiriske felter. I dette kapitel gives en kort karakteristik⁵⁷ af de tre virksomheder og deres rammevilkår. Begrebet rammevilkår kan ses som et samlebegreb for virksomhedernes kontekst, som vil påvirke arbejdet og dagligdagen her (Holt et al. 2006). Konteksten udgøres af faktorer som virksomhedstype - som peger på hvilke typer af kompetencer virksomheden kræver - og størrelsen på virksomheden. Også virksomhedens organisationsstruktur er et rammevilkår, der viser, om virksomheden er hierarkisk eller flad, hvilket bl.a. kan have betydning for kvinders og mænds respektive muligheder for advancement. Et overblik over organisationsstrukturen vil desuden give indblik i, hvordan henholdsvis kvinder og mænd er placeret horisontal og vertikalt i virksomheden. Kapitlet vil også beskrive de tre virksomheders formelle personalepolitikker, bl.a. familievenlige tiltag, herunder lønpolitikker og -systemer samt rettigheder til barselsorlov. En virksomheds personalepolitik indeholder de overordnede retningslinjer for, hvordan man på virksomheden behandler hinanden, og her afspejles de forventninger og krav, som ledere og medarbejdere kan stille til hinanden. Personalepolitikken vil desuden ofte være en vigtig del af virksomhedens image. Kapitlet indeholder også opgørelser over kvinders og mænds brug af barselsorlov i de tre virksomheder. Kapitlet kan således sige at indeholde de første analyser af køn, bl.a. faktiske kønsopdelinger og -praksisser, i de tre virksomheder.

Butikken⁵⁸ – en landsdækkende detailhandelskæde

Butikken er en landsdækkende detailhandelskæde. Koncernen beskæftiger ca. 1.700 medarbejdere.

Rammevilkår og formel personalepolitik i Butikken

Butikken er omfattet af HK-Handel og er således dækket af overenskomsten mellem HK-Handel og Dansk Handel & Service. Butikken har eksisteret i mange år inden for dansk

⁵⁷ Virksomhedsbeskrivelserne er udarbejdet på baggrund af udleveret skriftligt materiale samt oplysninger fra interviews og fra virksomhedernes hjemmesider.

⁵⁸ Butikken har som tidligere beskrevet ønsket at være anonym, og fremgår derfor med pseudonym i afhandlingen.

detailhandel. Noget af det, som bl.a. kendetegner Butikken er, at 70 pct. af medarbejderne er kvinder. Butikken kan derfor betegnes som en traditionel kvindearbejdsplads. Andelen af kvinder er dog størst på salgsassistentniveau (her udgør mænd under 20 pct.). På mellemliderniveau er andelen af mænd større, om end der stadig er flest kvinder (mænd udgør ca. 38 pct.) og på øverste ledelsesplan er der en klar overvægt af mænd (mænd udgør her ca. 85 pct.). Der er således en vertikal kønsarbejdsdeling i Butikken. Der er også en horisontal kønsarbejdsdeling, idet kvinder og mænd typisk er beskæftiget inden for hver deres områder - mændene er hovedsageligt ansat i restaurant, slagteri, herretekstil, på lager eller som vagt-/teknisk personale eller på ledelsesposter.

Butikkens vision er ifølge officielle papirer at *fremstå som det mest attraktive oplevelsesunivers – så vi opfattes som det kvalificerede alternativ i dansk detailhandel*. Butikken har seks værdier – også kaldet 'de seks I'er': Indlevelse, Indsigt, Inspiration, Initiativ, Innovation og Indtjening. Butikken har over en årrække sat fokus på bløde værdier, bl.a. ved at arbejde med udvikling, innovation og indlevelse i medarbejderstaben (de fem første I'er). I perioden op til jeg besøgte virksomheden første gang i 2004 har den dog oplevet økonomisk nedgang, hvilket har sat fokus på salget og mere hårde værdier. En mandlig leder siger om denne udvikling: *"Vi er blevet meget mere 'bundlinie-orienterede'... vi er ikke så bløde, som vi har været."* (Mandlig leder). I denne periode er det syvende I (Indtjening) blevet tilføjet i Butikkens visionssæt.

Butikkens åbningstider er fra kl. 10 til 18/19 fra mandag til torsdag, fra kl. 10 til 19/20 fredag og fra kl. 10 til 17 om lørdagen. Desuden er der åbent et vist antal søndage om året. Det betyder, at de ansatte, ligesom i den øvrige del af detailhandlen, har forholdsvis lange og skiftende åbningstider og desuden weekendarbejde. Butikkens normale arbejdstid er 37 timer; dog arbejder en stor andel af medarbejderne (ca. 50 pct.) på deltid, heraf en del ung-arbejdere. I Butikken kan de forskellige salgsmedarbejdere i vid udstrækning overtage hinandens funktioner, hvilket giver en vis fleksibilitet i forbindelse med pludseligt eller kortere fravær.

Butikkens personalepolitik

Det prioriteres i Butikken højt, at medarbejderne er trygge og føler sig godt behandlet. I den forbindelse ses virksomhedens nedskrevne personalepolitik og -håndbog som et vigtigt redskab. Denne beskriver udførligt alle regler og procedurer (ansættelse, løn, opsigelse mv.), og er placeret på tillidsrepræsentantens kontor og i kantinen, frit tilgængelig for alle medarbejdere. Ét udgangspunkt i personalepolitikken er, at de ansatte

har forskellige behov, hvorfor arbejdsforholdene kan variere alt efter den ansattes familiemæssige, sociale og aldersmæssige situation. F.eks. kan ansatte med små børn blive tilgodeset i forhold til arbejdstider, ligesom der er en seniorpolitik i virksomheden. Desuden tilbydes jobtræning og flex- eller skånejobs til personer uden for arbejdsmarkedet.

Butikken tror på løbende personlig og faglig udvikling, og i den forbindelse er holdningen, at medarbejdersamtaler kan være med til at motivere medarbejderen, opdatere dennes kvalifikationer samt sikre fokus på medarbejderens egne udviklingsmål. Der gennemføres derfor en række årlige medarbejdersamtaler i Butikken (jf. nedenfor). Formålet med samt retningslinjer og fremgangsmåde for samtalerne er udførligt beskrevet i personalehåndbogen og er dermed tilgængelig viden for alle medarbejdere. En anden politik er, at man honorerer efter indsats – løn og nogle goder afhænger således af arbejdsindsats.

Butikken er som nævnt overvejende en kvindearbejdsplads, men der står intet eksplicit i Butikkens personalepolitik om køn, og der er i organisationen ikke noget ønske om at kigge på køn, eksempelvis når man udvikler folk til lederprogrammer. En kvindelig ledelsesrepræsentant siger herom: *"Vi er en virksomhed, der ikke forholder sig til, hvorvidt det er en mand eller kvinde, vi ansætter; det er kvalifikationerne, som tæller. Og sådan mener jeg, at det skal være."* (Kvindelig ledelsesrepræsentant).

Butikkens lønsystem

Udgangspunktet for Butikkens lønsystem er, at der skal lønnes efter fortjeneste. Lønsystemet er et minimallønssystem og bygger på to dele: en grundløn og et personligt tillæg. *Grundløn:* Ansatte salgsmedarbejdere i Butikken er omfattet af Landsoverenskomsten mellem HK-Handel og Dansk Handel & Service (DHS) og er herigennem garanteret en mindsteløn. Butikken har dog en holdning om, at ingen hos dem er ansat til mindsteløn, så derfor ligger alle som minimum 0,75-1 kr. over overenskomstens mindstesats. Regulering af mindstesatser sker automatisk ifølge overenskomsten hvert år pr. 1. marts. Lederne kan dog modregne den overenskomstmæssige regulering i medarbejderens løn, hvis denne i forvejen ligger over mindstelønsbeløbet. *Personligt tillæg:* I Butikken opereres desuden med et individuelt tillæg, som skal afspejle bl.a. kvalifikationer, ansvar, jobfleksibilitet, erfaring og dygtighed. Tillægget forhandler medarbejderen individuelt med sin salgsleder. Ingenting fås pr. automatik; der er f.eks. ikke bestemte jobtillæg forbundet med bestemte kurser.

Butikkens forretningschef og tillidsrepræsentanten forhandler i fællesskab den overordnede pulje. Herefter fordeles forretningens lønpulje mellem salgslederne, som så forhandler med medarbejderne.

Ledelses- og lønværktøjer

Der gennemføres to årlige medarbejdersamtaler i Butikken; en medarbejdersamtale (forår) og en udviklingssamtale (efterår). Forskellen på de to samtaler er, at der om foråret sker en lønregulering i forbindelse med samtalen.

Medarbejdersamtale og lønregulering forår 2004

Forårets medarbejdersamtale, som er dén, der har været sat fokus på i første feltarbejderunde, er både en præstations-, udviklings- og lønsamtale. Præstationsdelen fokuserer på de opgaver, der er udført i det år, der er gået, og på hvordan medarbejderen i fremtiden kan blive bedre til at udføre arbejdsopgaverne. Denne har således til formål at give den enkelte medarbejder et billede af sit præstationsniveau i året, der er gået, samt sætte mål for det nye. Der foretages bl.a. en vurdering af medarbejderens præstation (1=ikke tilfredsstillende, 2=tilfredsstillende, dvs. lever fuldt op til stillingsbeskrivelse, 3=meget tilfredsstillende) ud fra et samtaleskema, som har listet eksempler på Butikkens seks værdier. Udviklingsdelen fokuserer på medarbejderens udviklingsønsker og mål for fremtiden. Samtalen er også den årlige lønsamtale, idet den slutter med en vurdering af lønniveauet set i forhold til medarbejderens præstation og fremtidige opgaver. Det er således den personlige præstation, udvikling, opgaver og ansvar, der udgør grundlaget for, om lønnen reguleres.

Der er i forbindelse med medarbejdersamtalen en række skemaer til ledere og medarbejdere, som skal sikre størst mulig succes med samtalen, bl.a. forberedelsesskema til medarbejderen, hjælpeskema, spørgeguide samt trin-for-trin-beskrivelse til lederen, karriereplanlægningsskemaer, etc.

Rettigheder til og brug af barselsorlov i Butikken

'Butikkens' orlovsregler følger overenskomsten mellem HK-Handel og Dansk Handel & Service og ser således ud:

	Dansk lovgivning	HK-overenskomst	Butikken-regler
Graviditetsorlov (før fødsel)	4 uger til mor	Fuld løn i 4 uger	Fuld løn i 4 uger
Barselorlov	14 uger til mor	Fuld løn i 14 uger	Fuld løn i 14 uger
Fædreorlov	2 uger til far	Fuld løn i 2 uger	Fuld løn i 2 uger
Forældreorlov	32 uger til hver af forældrene	Fuld løn i 6 uger	Fuld løn i 6 uger

- Fuld løn under orlov er betinget af, at medarbejderen har 9 måneders anciennitet (HK-regel)
- Det er en betingelse, at Butikken modtager den fulde dagpengerefusion, samt at den betalte forældreorlov holdes i direkte forlængelse af barselorloven, dvs. fra den 15. til og med den 20. uge efter fødslen (HK-regel)⁵⁹

Brug af barselorlov

I forbindelse med feltarbejderunde 2 med fokus på barselorlov i 2007, spurgte jeg til kvinders og mænds konkrete brug af orlov, dvs. orlovs-praksisser. Her er det ifølge den HR-ansvarlige⁶⁰ kutyme, at kvinder holder al den orlov de kan få (dog har de tre kvindelige ledere, jeg har stiftet bekendtskab med under feltarbejdet i Butikken alle kun holdt omkring 8 måneders barsel, hvilket peger på, at den HR-ansvarliges udtalelse kan være en generalisering). Ingen mænd har ifølge den HR-ansvarlige taget orlov ud over de 14 dages fædreorlov.

Kvinders og mænds brug af barsel i 'Butikken' (ifølge HR-ansvarlig):

"Alle kvinderne tager typisk, alt hvad de kan få. De sidste to har endda valgt også at tage de sidste uger derudover på nedsatte dagpenge...."

"Mændene tager 'de 14 dage', det er typisk. (...) Det er ikke mændene, der tager noget af den forlængede orlov, det er det ikke. Det har vi simpelthen slet ikke været ude for. Jeg har jo tastet det hele ind i systemet, så jeg ved præcis, at det er der ikke".

⁵⁹ Butikken får dagpengerefusion fra kommunerne og kan desuden søge refusion fra den centrale barselsfond. Refusionen fra barselsfonden er betinget af, at forældreorloven holdes i direkte forlængelse af barselorloven dvs. fra den 15. til og med den 20. uge efter fødslen.

⁶⁰ Det er desværre ikke muligt at få statistik på kvinders og mænds brug af barselorlov i Butikken, da man for nylig er overgået til et nyt system og ikke kan trække oplysninger fra det gamle. Brug af orlov i Butikken kan derfor udelukkende bygges på HR-afdelingens vurdering af kvinders og mænds praksisser.

At dét, at mænd kun holder de 14 dage, er udtryk for en generel tendens i Butikken DK og ikke kun den forretning, jeg har besøgt, bekræfter den ansvarlige medarbejder for udbetaling af løn i alle Butikkens forretninger. På spørgsmålet om, hvor mange mænd, der har gjort brug af deres ret til forældreorlov med løn, svarer hun: *"Meget få. Kun en eller to har benyttet sig af muligheden for mere end bare de to ugers fædreorlov. Og har taget, ikke de seks uger, men måske en eller to uger oveni."* Der er således ikke praksis for, at mænd tager forældreorlov i Butikken.

IKEA – en multinational boligkoncern

IKEA blev grundlagt i Sverige i 1943. I dag er IKEA en stor multinational virksomhed, der på verdensplan har mere end 250 forretninger i 44 forskellige lande. Omsætningen er størst i Europa (80 pct.), men IKEA er også i færd med at udvide på markeder i Nordamerika og Asien. Det første danske IKEA-varehus åbnede i 1969; i dag er der i Danmark fire IKEA-forretninger, og et femte er på vej. IKEA Danmark beskæftiger i alt ca. 1.100 medarbejdere.

Rammevilkår og formel personalepolitik i IKEA

I Danmark er IKEA mest kendt for lavpris-produkter, funktionelle møbler og politikker om miljø, mangfoldighed og familievenlighed. De danske IKEA-varehuse er omfattet af overenskomsten mellem HK-Handel og Dansk Handel & Service. IKEAs varehuse er i dag kendetegnet ved at være succesfulde selvbetjeningsfirmaer, der har formået at beholde deres markedsandele på et skrumpende detailhandelsmarked. IKEAs virksomhedside er, at *kunne tilbyde et bredt sortiment af møbler med godt design og god funktion - til priser så lave, at så mange mennesker som muligt har råd til at købe dem.* IKEA-konceptet er desuden baseret på aktiv involvering af kunden i købsprocessen - omkostninger til personale og varernes pris går således hånd i hånd.

IKEA er en virksomhed med en flad organisationsstruktur, koncernen har ikke et stort hovedsæde, men blot et service office i et af varehusene. Selve IKEA-konceptet er styret centralt, men den daglige ledelse er decentral, ligesom der tilstræbes en direkte dialog mellem ledelse og medarbejdere i dagligdagen. Såvel de åbne kontorlandskaber, den direkte kommunikation mellem ledelse og medarbejdere samt brugen af ens uniform og den lille opmærksomhed på titler skal være medvirkende til at give en følelse af ligeværd mellem de ansatte i koncernens virksomheder.

IKEA Danmark beskæftiger som nævnt i alt ca. 1.100 medarbejdere. Kønsfordelingen blandt ansatte i IKEA Danmark er ca. 53 pct. mænd og 47 pct. kvinder, dog er andelen af mænd på ledelsesniveau en smule højere (57/43 pct.). Dét IKEA-varehus, jeg har besøgt i forbindelse med anden feltarbejderunde med fokus på barselsorlov skiller sig dog ud ved at have en vertikal kønsarbejdsdeling, idet der her er 75 pct. mænd på lederposterne. Der er en tilnærmelsesvis lige fordeling af kvinder og mænd inden for arbejdsområder i IKEA; dog er der typisk flere mænd ansat til lagerarbejde, mens der i kasselinierne og afdelinger for kommunikation og indretning typisk er flest kvinder beskæftiget. Der er således en lille horisontal kønsarbejdsdeling i IKEA.

IKEA-varehusene har åbent fra kl. 10-21, og lørdage fra kl. 10-17, hvilket indebærer, at medarbejderne på skift skal være på arbejde indtil kl. 21.30 til hverdag. For den enkelte medarbejder betyder disse arbejdstider, at man har minimum to lukkevagter pr. uge og desuden arbejder hver anden weekend. En stor andel af IKEAs ansatte (ca. 60 pct.) er deltidsansatte – disse er både studerende, som kan påtage sig aften- og weekendvagter, og medarbejdere med børn. Det har i IKEA også for ledere i en periode været muligt at gå på deltid⁶¹. Den regel har man imidlertid måttet afskaffe, idet en sådan arbejdstid i praksis ikke var forenelig med lederjobbet. I dag hedder arbejdstiden for ledere i IKEA '37+'. I IKEA kan medarbejdere fra de forskellige afdelinger i nogen grad overtage hinandens funktioner, hvilket giver en vis fleksibilitet i forbindelse med pludseligt eller kortere fravær.

IKEA - værdier og personalepolitik

Samtidig med, at IKEAs virksomhedskoncept er baseret på lavpris-produkter, lægges der i IKEA-koncernen stor vægt på både miljømæssigt og socialt ansvar – begge dele er en meget synlig del af IKEAs virksomhedsprofil både internt og ud af til. IKEA er således en meget politisk virksomhed, hvilket også udmønter sig i synlige værdibaserede politikker og konkrete initiativer for medarbejderstaben. Initiativerne sigter mod at skabe rammer, hvor alle ansatte uanset køn, alder, race, etc. har lige muligheder. En helt grundlæggende værdi i IKEA er således mangfoldighed; noget der efterhånden er en velkendt del af IKEAs image. Mangfoldigheden er desuden tydelig i medarbejderstaben, som viser et mix på tværs af alder, køn, etnisk baggrund, nationaliteter og livssituationer. IKEA opererer i

⁶¹ Dette var muligt i 2004, da jeg gennemførte første feltarbejderunde i IKEA, men ikke i 2007, da anden feltarbejderunde blev gennemført.

sin personalepolitik⁶² eksplicit med en målsætning om at være *en attraktiv arbejdsplads for de mange*, dvs. være en god arbejdsplads for familier med børn, for midaldrende, for indvandrere og andre grupper. Denne målsætning betyder, at der tages afsæt i den enkeltes livssituation i personalepolitikken - mottoet er, *at vi for at kunne behandle medarbejdere ens skal behandle medarbejdere forskelligt*. I den forbindelse har IKEA udviklet forskellige benefits, der understøtter medarbejdernes forskellige behov og samtidig illustrerer de værdier, IKEA ønsker at kommunikere ud til omverdenen. Benefits'ene er tænkt ind i en overordnet forståelse i forbindelse med udvikling af strategien 'det gode arbejdsliv'⁶³. Der er to typer af benefits: 1) Basic benefits for alle medarbejdere og 2) Specielle benefits for forskellige livssituationer eller grupper af medarbejdere. Basic Benefits består af tillæg til de eksisterende overenskomstregler. Det indbefatter særlige regler (fordele), som gælder for alle varehuse i IKEA Danmark, bl.a. regler om arbejdstid, barselsorlov for kvinder og mænd, ferier, orlov, pension og uddannelse. IKEA tilstræber yderligere at opnå mere fleksibilitet i arbejdet/arbejdstiden. I IKEAs personalepolitik henstilles der således til, at den enkelte medarbejder selv er med til at bestemme arbejdstimer pr. uge og placering af antal timer inden for IKEAs normale arbejdstid, kl. 10-21.

Et grundlæggende princip i personalepolitikken er som nævnt at tilpasse arbejdssituation til livsfase, hvorfor IKEA har indført særlige benefits til ansatte i forskellige livsfaser, eksempelvis medarbejdere med børn. Bl.a. ønsker IKEA at være fleksibel over for tilbagevenden til arbejdsmarkedet efter endt barselsorlov, hvorfor der er særlige benefits til medarbejdere med børn under seks år, som har mulighed for at vælge arbejdstiden kl. 8-16. I nogle IKEA-varehuse har det imidlertid i praksis været problematisk at imødekomme de særlige børne-benefits, fordi det har skabt vanskeligheder med bemanningen, at mange medarbejdere ønskede at gå kl. 16 alle ugens fem dage. I IKEAs nye personalepolitik, som lanceres i foråret 2007, er der derfor taget højde for, at virksomhedens behov i højere grad må tilgodeses. Derfor kommer arbejdstiden til medarbejdere med børn i fremtiden til at hedde én lukkevagt om ugen og fire dage, hvor

⁶² IKEAs personalepolitik er udarbejdet i 2001, men er blevet revideret i april 2007. Det er imidlertid personalepolitikken fra 2001, som er beskrevet, da det var denne, der var gældende, da denne afhandlings empiriske materiale (bl.a. interviewene) blev indsamlet.

⁶³ I rapporten sættes der lighedstegn mellem 'det gode arbejdsliv' og 'det udviklende arbejde' samt 'det rummelige arbejde'. Grundideen på tværs af disse betegnelser er at udvikle arbejde, produkt, miljø og 'det hele liv' i en sammenhæng. 'Det gode arbejdsliv' rummer forskellige dimensioner; arbejdslivet skal være præget af tryghed i ansættelsen, af demokratisering, af autonomi, mening og spændvidde i arbejdsopgaverne, af efteruddannelse, indflydelse på produktionskonceptet og skabe større sammenhæng med fritidslivet. Yderligere skal udviklingen af 'det gode arbejdsliv' forenes med virksomhedens ønsker om at forbedre konkurrenceevnen gennem kvalitet og fleksibilitet og med samfundets ønsker om udvikling af økonomi, miljø og levevilkår.

man kan hente børn inden institutionernes lukketid. Desuden må man som medarbejder være indstillet på, at en sådan børnevenlig arbejdstid betyder, at det kan være nødvendigt at skifte til en anden afdeling, hvor et sådant behov bedre kan imødekommes.

IKEAs fokus på mangfoldighed og individuelle behov afspejles også i ledelsesstilen, idet IKEA lægger vægt på situationsbestemt ledelse, dvs. at lederne altid skal håndtere hver medarbejder individuelt i den enkelte situation og ikke ud fra et centralt besluttet regelsæt. IKEA-koncernen har udviklet et internationalt lederuddannelsesprogram, der uddanner virksomhedens ledere i denne ledelsesform. Også 'almindelige' medarbejders udvikling er central i IKEA – den officielle holdning er således, at der i IKEA er en udviklingsvej for alle.

IKEAs lønsystem

Lønsystemet i IKEA blev implementeret i 2000 som en udmøntning af konceptet 'kvalitet i lønsamtalen'. Grundideen i konceptet er at klæde medarbejdere og ledelse bedre på til selve forhandlingssituationen og at skabe større engagement i forhold til lønsamtalen. Engagementet knyttes i denne sammenhæng til det fælles ansvar, medarbejdere og ledelse har for at samtalen lykkes. Succeskriteriet er, at den individuelle samtale om løn foregår som en reel forhandling, som begge parter har forberedt sig på. Målsætningen bag konceptet er således at bevæge sig væk fra løn som diktat og over mod en egentlig forhandling. I forbindelse med implementeringen af det nye system har IKEA bl.a. i samarbejde med HK i 2004 arrangeret kurser for både medarbejdere og ledere som optakt til årets forhandlinger.

Lønsystemet i IKEA er et minimallønssystem og bygger på to dele; en grundløn og et personligt tillæg. *Grundløn:* Ansatte salgsassistenter og trainees følger landsoverenskomsten mellem HK og Dansk Handel & Service (DHS) og er herigennem garanteret en mindsteløn. Grundlønnen fastlægges i forbindelse med ansættelse, og medarbejderens kvalifikationer bedømmes ud fra tidligere erhvervserfaring og uddannelse. Yderligere opereres der i IKEA med et klassificeringssystem, der inddeler medarbejderne i tre niveauer alt efter, hvor meget ansvar og ledelse hver enkelt medarbejder har. Generelt er IKEA ikke lønførende - klassificeringssystemet afspejler lønreguleringen på det danske marked inden for detailhandlen. *Personligt tillæg:* Det individuelle tillæg skal afspejle bl.a. kvalifikationer, ansvar, engagement, erfaring, jobfleksibilitet og dygtighed. Det personlige tillæg forhandler medarbejderen individuelt med sin leder. Der er ingen automatik i tildelingen - forhandlingen er knyttet til en

præstationsudviklingssamtale, som danner baggrund for reguleringen af det individuelle tillæg.

Forud for de individuelle samtaler fastlægges virksomhedens pulje til uddelingen af de personlige tillæg. Der arrangeres møder mellem øvre chefer og afdelingsledere, hvor budget og niveau for lønreguleringer i de forskellige afdelinger fastlægges. Lønrammen kan godt variere fra afdeling til afdeling, alt afhængig af afdelingens eksisterende lønniveau og omsætning det forgangne år. Bagefter foretager hver afdelingsleder en evaluering af sine medarbejdere i forhold til præstation og løn, og sender denne videre op i systemet til godkendelse. Herefter holdes lønsamtaler med medarbejderne.

Ledelses – og lønværktøjer

I IKEA er der for medarbejderne to samtaler årligt; en medarbejderudviklingssamtale (efterår), og en præstationsudviklings- og lønsamtale (forår).

Præstationsudviklings- og lønsamtale forår 2004

Forårets medarbejdersamtale, som er den, der har været sat fokus på i første feltarbejderunde, er både en præstations-, udviklings- og lønsamtale. Under samtalen anvendes et præstationsevalueringsskema, som udfyldes i fællesskab leder og medarbejder imellem. Præstationsevalueringsskemaet består af punkterne præstationskriterier, styrker, målsætninger/forbedringer og af medarbejderens feedback til leder, samt en evalueringen af samtaleforløbet. Som redskab til indplacering i de forskellige punkter benyttes fem vurderingsmuligheder for de udviste færdigheder. Disse er symboliseret i fem forskellige 'smileys', som dækker over; 1) enestående præstation 2) præstation ud over hvad der kan forventes 3) præstation der lever op til forventningerne 4) præstation der kun i nogen omfang lever op til forventningerne, og endelig 5) præstation der ikke lever op til forventningerne. Samtalen om løn tager afsæt i præstationsevalueringen, og er den del hvor medarbejderen skal 'sælge sig selv'. Ved uenighed om vurdering og lønregulering kan medarbejderen anke og eventuelt inddrage tillidsrepræsentanten med henblik på en ny samtale.

Rettigheder til og brug af barselsorlov i IKEA

IKEAs orlovsregler ser således ud:

	Dansk lovgivning	HK-overenskomst	IKEA-regler
Graviditetsorlov (før fødsel)	4 uger til mor	Fuld løn i 4 uger	Fuld løn i 4 uger
Barselorlov	14 uger til mor	Fuld løn i 14 uger	Fuld løn i 14 uger
Fædreorlov	2 uger til far	Fuld løn i 2 uger	Fuld løn i 2 uger + 4 uger
Forældreorlov	32 uger til hver af forældrene	Fuld løn i 6 uger	Fuld løn i 10 uger

- Fuld løn under orlov er betinget af, at medarbejderen har 9 måneders anciennitet (HK-regel)
- Det er en betingelse, at IKEA modtager den fulde dagpengerefusion, samt at den betalte forældreorlov holdes i direkte forlængelse af barselorloven, dvs. fra uge 15 og frem (HK regel)⁶⁴.
- IKEA giver partneren (mandlig medarbejder) ret til at holde 4 ugers ekstra betalt. fædreorlov, uanset om IKEA modtager refusion herfor. *"De 4 ugers fædreorlov er øremærket til fædrene. De kan ikke overføres til moderen, og IKEA får ikke refusion for disse uger"* (Mandlig HR-medarbejder). Disse uger skal afholdes inden barnets første leveår.
- IKEA tilker ikke fædreorlov som orlov kun til den biologiske far, hvorfor fædreorlovsreglen også gælder for homoseksuelle.
- Ved adoption yder IKEA fuld løn i 4 uger før modtagelsen i hjemmet. Derudover gælder samme regler som for alle andre nybagte forældre.

Brug af barselorlov i IKEA

I IKEA viser opgørelsen over kvinders og mænds brug af orlov⁶⁵, at de fleste kvinder holder et års orlov; kun 14 pct. har taget mindre end det. Opgørelsen viser også, at det er almindeligt, at mandlige medarbejdere – og dette uanset om de er ledere eller almindelige medarbejdere – tager de seks ugers fædreorlov, som er øremærket til dem, og hvor de får fuld løn, mens de ikke benytter sig af forældreorloven, som kan deles med partneren. HR-

⁶⁴ IKEA får dagpengerefusion fra kommunerne og kan desuden søge refusion fra den centrale barselsfond. Refusionen fra denne er betinget af, at forældreorloven holdes i direkte forlængelse af barselorloven dvs. fra den 15. til og med den 24. uge efter fødslen.

⁶⁵ Opgørelsen er udarbejdet i det besøgte IKEA-varehus for perioden 2003-2007.

medarbejderen begrundet dette på følgende måde: ”De uger (forældreorloven. red.) går jo fra moderen, det gør de 6 uger, vi har øremærket til faderen ikke”. (Mandlig HR-medarbejder).

Samme praksis ses i hele IKEA-koncernen – hovedkontoret oplyser således, at stort set alle mænd afholder de 6 ugers fædreorlov, mens kun omkring 3 pct. har benyttet sig af retten til forældreorlov med løn.

Kvinders og mænds brug af barsel i IKEA (2003-2007)

- 14 kvinder (7 medarbejdere og 7 ledere) har fået barn i perioden.
- Heraf har de 12 (86 pct.) holdt ca. et års orlov
- 21 mænd (12 medarbejdere og 9 ledere) har fået barn i perioden.
- Alle har benyttet sig af de seks ugers fædreorlov, som IKEA giver mandlige ansatte ret til.
- Ingen af mændene har benyttet sig af rettigheden til at holde forældreorlov med løn

Telia – en nordisk telekommunikationskoncern

Telia Danmark er en del af TeliaSonera-koncernen, der er én af nordens største virksomheder inden for telekommunikation. TeliaSoneras hjemmemarked er Norden og Baltikum; hovedsædet ligger i Sverige, men der udover er Rusland, Tyrkiet og Eurasien markeder i vækst. Telia Danmark beskæftiger ca. 1.300 medarbejdere.

Rammevilkår og formel personalepolitik i Telia

Telia blev etableret i Danmark i 1995. Telia Danmarks forretningsområder omfatter bl.a. mobiltelefoni, bredbånd, kabel-tv, grossistsalg og fastnettelefoni. Telia er omfattet af Industriens funktionæroverenskomst (DI-CO). Telias vision er *at være en servicevirksomhed, der gør det muligt for sine kunder at kommunikere hvor, og hvornår de har brug for det.* ’Simplicity’ og ’service’ er nøgleordene i visionen - *simplicity makes everything possible* hedder et slogan. Telia arbejder desuden ud fra værdierne ’Add value’ (i forhold til forretning), ’Show respect’ (i relationer) og ’Make it happen’ (at udvise ’drive’ i hverdagen).

Telia er en organisation præget af stor omskiftelighed. I de tre år, jeg har fulgt Telia, har der således været op til flere sammenlægninger, omstruktureringer og medarbejderreduktioner. Telia Danmark er, som koncernen ser ud i dag, en sammenlægning af en række tidligere divisioner og underafdelinger i Telia samt Mobilix og Orange, som er opkøbt af Telia Danmark. Som nævnt er der herefter ca. 1.300 medarbejdere ansat i Telia Danmark. Heraf udgør kvinder ca. 40 pct. Kvinderne er især beskæftiget som assistenter, sekretærer, receptionister, samt med øvrige administrative

opgaver, HR, marketing og salg. De er kun i begrænset omfang at finde i projektafdelinger, som teknikere og IT- og netværksmedarbejdere samt som topchefer og direktører: *"Længere oppe i virksomheden bliver der færre og færre kvinder – på direktionsgangen er der faktisk kun mænd"* (Kvindelig leder). Telia Danmark er således kendetegnet ved både en horisontal og en vertikal kønsarbejdsdeling.

Telia er en virksomhed, der fungerer ud fra principperne i dét, man kan kalde 'ny økonomi': Telebranchen er en del af et ekstremt konkurrenceorienteret marked, og Telia er da også i vid udstrækning underlagt markedsbetingelserne og fungerer ud fra et udbuds- og efterspørgselsprincip. Flere, både medarbejdere og ledere, beskriver således Telia som resultatorienteret:

Telia er en meget resultatorienteret virksomhed: vi vejer og måler alt, og man skal hele tiden kunne svare på: 'hvordan går det med det? Hvor langt er vi nået?' Man er ikke interesseret i forklaringer, man er interesseret i løsninger! (Mandlig medarbejder).

Det er et stort firma; det er et firma, der kigger på bundlinien, og kun bundlinien, og hvis ikke bundlinien er i orden, så bliver det bare solgt væk (Mandlig leder).

Fokus er således i høj grad på konkurrencedygtighed på det internationale marked. De tilbagevendende omstruktureringer og fyringsrunder medvirker, at de tilbageværende ansatte oplever, at der er et stort arbejdspress, og at de konstant har svært ved at følge med.

Telias normale arbejdstid er 37 timer, men nogle afdelinger er kendetegnet ved, at der altid er overarbejde at påtage sig. Samtidig er virksomheden 'head count'-styret, hvilket betyder, at alle medarbejdere tæller som én hel person, når tal og arbejdsopgaver opgøres. Til sammen betyder disse faktorer, at Telia som udgangspunkt ikke beskæftiger medarbejdere på deltid. Som hovedregel er medarbejdernes arbejdstid Telias officielle kontortid, som er kl. 9-17 mandag til torsdag og kl. 9-16.30 fredag. Dele af medarbejderne arbejder dog efter faste vagtplaner, hvorfor der kan forekomme skiftende arbejdstider i tidsrummet kl. 8-22 eller eventuelt døgnvagter. Nogle afdelinger i Telia er karakteriseret ved generalistopgaver, hvorfor medarbejderne her i nogen udstrækning kan varetage hinandens arbejdsopgaver, hvilket giver en vis fleksibilitet ved pludseligt eller kort fravær, omstruktureringer eller stort arbejdspress. Andre afdelinger er karakteriseret ved specialistarbejde, hvorfor medarbejderne her er sværere at undvære.

I Telia er filosofien, at medarbejdere og ledelse løser problemer i fællesskab i samarbejdsudvalg (SU), hvorfor der ingen tillidsrepræsentanter er på virksomheden. En stor del af medarbejderne er uorganiserede.

Forretningsledelse, HR-værktøjer og personalepolitik i Telia

Telias fokus på konkurrencedygtighed og resultater afspejles i virksomhedens forretningsgang: Før årets begyndelse fastlægges en overordnet virksomhedsstrategi for Telia med udgangspunkt i virksomhedens vision. Ud fra denne udarbejdes virksomhedens operationelle plan, som nedbrydes i en funktionsoperationel plan for hver enkel afdeling. Denne nedbrydes herefter på individniveau. Der opereres desuden i Telia med resultat- og effektmålinger, bl.a. gennem HMT-målinger (medarbejdertrivselsundersøgelser) to gang årligt, samt efterfølgende ledelsesreviews, hvor alle ledere vurderes på kompetencehåndtering, målhåndtering, mv. To gange årligt afholdes desuden Præstations- og Udviklingssamtaler (PU) (jf. senere).

Opmærksomheden på konkurrencedygtighed og økonomi i Telia betyder, at der i mindre grad er fokus på sociale forpligtelser. Personalepolitikken udgør således ikke en væsentlig del af Telias image. Som nævnt beskæftiger Telia som udgangspunkt ikke medarbejdere på deltid, ligesom det ikke er muligt at holde orlov (barselsorlov undtaget). I personalepolitikken åbnes dog op for mulighed for fleksibel arbejdstid, således står der: *En mere fleksibel planlægning af egen arbejdstid er dog mulig, idet Telia gerne vil være med til at skabe en god balance mellem arbejde og fritid. Derfor kan du, under forudsætning af at det kan forenes med stilling og afdelingens funktion, og naturligvis efter aftale med nærmeste leder, tilpasse din arbejdstid, således at den er mest optimal for netop din situation.* Som beskrevet ovenfor varierer muligheden dog meget fra afdeling til afdeling, idet visse afdelinger har faste vagtplaner. Hjemmearbejde er en anden måde at opnå fleksibilitet på som medarbejder i Telia. Igen indskræpes dog i personalepolitikken, at dette skal tilrettelægges, så arbejdspladsen ikke påvirkes (f.eks. uden om afdelingsmøder, etc.).

Personalepolitikken indeholder ikke formelt politikker om familievenlighed – eksempelvis er der ikke specielle vilkår for medarbejdere, der kommer tilbage fra barsel/har småbørn. En HR-medarbejder siger: *”Der står vist ét sted, at man godt vil tage hensyn til familie...jeg tror, det står i forbindelse med hjemmearbejdspladser og fleksible arbejdstider, som vi i princippet har, men vi har **ikke** sådan specielle hensyn til*

børnefamilier... ”. Dog har Telia i forbindelse med barselsorlov valgt at tilbyde sine ansatte en gunstigere ordning, end overenskomsten dikterer.

Telias lønsystem

Telia er omfattet af Industriens funktionæroverenskomst (DI-CO), som hverken er et minimal- eller et mindstelønssystem, men placerer sig et sted midt imellem. Ifølge overenskomsten skal lønnen afspejle jobbet krav og kompleksitet samt medarbejderens kompetencer og personlige performance. En leder forklarer om Telias lønsystem:

Vi har et niveau, dvs. en eller anden tommelfingerregel at fastlægge nye medarbejdere ud fra. Og så vurderer man, hvor vigtig personen nu er, hvor gerne man vil have ham, osv. Det er svært for en potentiel medarbejder, specielt en nyuddannet, at vide, på hvilket niveau man skal placere sig (..) Men man lægges altså på et eller andet niveau i starten, og så kan man så kæmpe for at komme højere op, ikke? (Mandlig leder)

I Telia har man desuden en politik om, at lønnen er fortrolig⁶⁶: *”Vi siger, at løn er ikke noget, man diskuterer med andre. Det er vores politik. Du kan ikke bruge andres løn som argument.”* (Mandlig ledelsesrepræsentant).

Lønsystemet i Telia er fra 2003. Lønsystemet er opbygget af to dele; en personreguleret gage og en bonusløn. *Den personlige gage:* Denne fastsættes individuelt. Det er Telias generelle holdning, at man ikke vil være lønførende men tilstræbe et lønniveau, som er i overensstemmelse med branchen. Desuden fastsættes gagen med udgangspunkt i stillingens kompleksitet og kompetencekrav og medarbejderens opnåede resultater og målopfyldelse samt holdninger og adfærd i dagligdagen. Alle lønforhold fastsættes af nærmeste leder og godkendes af dennes chef. Sigtet med denne to-delte procedure er så vidt muligt at sikre helhedssyn og objektivitet i lønreguleringen. TeliaSonera-koncernens ledelse fastsætter den overordnede lønramme – der udsendes herfra et direktiv om, hvor meget lønsummen er på. Ledelsen i Telia fordeler herefter lønsummen til de enkelte afdelingschefer, som regulerer sine medarbejdere. *Bonusdelen:* Telia har en fælles resultatbaseret bonusordning, som svarer til én måneds grundløn til alle (afdelingschefer får dog 1½ månedsløn). Formålet med at lave en kollektiv bonus er at give medarbejderne en fælles forståelse for virksomhedens overordnede mål. Hermed afspejler bonusordningen Telias ønske om en god omsætning på virksomhedsplan.

⁶⁶ I hvert fald på den arbejdsplads i Telia, som jeg besøgte i forbindelse med første feltarbejdsrunde i 2004 med fokus på løn.

Ledelses- og lønværktøjer

Der er i forbindelse med udviklingen af lønsystemet udviklet og implementeret en række nye Human Ressource-redskaber, jf. tidligere. To gange om året afholdes Præstations- og Udviklingssamtaler (PU) i Telia. I årets første samtale (januar/februar) får medarbejderne nye mål, og i den anden (august) sker der en opfølgning og evt. justering af målene.

PU- og lønsamtale forår 2004

Forårets PU-samtale, som er dén, der har været sat fokus på i første feltarbejderunde, afholdes mellem den enkelte medarbejder og dennes nærmeste leder. Formålet med PU-samtalen er at sikre, at medarbejder og leder får afstemt krav og forventninger til hinanden. Mere konkret anvendes PU-samtalen til at vurdere medarbejderens resultater på baggrund af tidligere opstillede mål, evne til at udfylde jobbet, udbyttet af gennemførte kurser og uddannelse, samt fastlægge mål for den kommende periode og afdække behovet for udviklingsaktiviteter på kortere og længere sigt. I samtalen anvendes et PU-skema, der er et værktøj, som skal sikre, at det overordnede mål om et positivt driftsresultat afspejles direkte i det daglige arbejde i Telia. Det vurderes bl.a. om medarbejderen i sin målopfyldelse lever op til normen (skemaet har 5 rangeringer: 1=uacceptabelt, 2=under normen, 3=normen (dvs. 100 pct.), 4=over normen, og 5=excellent). PU-skemaet skal desuden sikre, at der sker en systematisk kompetenceudvikling, og at der er en dialog om mulige karriereveje for den enkelte. Sidst men ikke mindst skal PU-skemaet danne baggrund for lønreguleringen og sikre, at denne bliver så objektiv som muligt. Hvis man som medarbejder ikke er tilfreds med den individuelle lønregulering, er der mulighed for at anke. Der er i Telia dog ingen tillidsrepræsentant, som kan bistå medarbejderen i forbindelse hermed.

Rettigheder til og brug af barselsorlov i Telia

Telias orlovsregler ser således ud:

	Dansk lovgivning	Industriens funktionær-overenskomst	Telia-regler
Graviditetsorlov (før fødsel)	4 uger til mor	Fuld løn i 4 uger	Fuld løn i 4 uger
Barselsorlov	14 uger til mor	Fuld løn i 14 uger	Fuld løn i 14 uger
Fædreorlov	2 uger til far	Fuld løn i 2 uger	Fuld løn i 2 uger
Forældreorlov	32 uger til hver af forældrene	Fuld løn i 6 uger	Fuld løn i 10 uger

- Fuld løn under orlov er betinget af, at medarbejderen har 9 måneders anciennitet (overenskomst-regel).
- Det er en betingelse for orlov, at Telia modtager den fulde dagpengerefusion, samt at den betalte forældreorlov holdes i direkte forlængelse af barselsorloven, dvs. fra den 15. uge efter fødslen (overenskomstregel)⁶⁷.
- Der er forskellige aftalebaserede muligheder i forbindelse med forældreorlov (forlængelse og udskydelse). Ønsker medarbejderen at indgå en sådan aftale, skal det ske med nærmeste leder. Ifølge personalehåndbogen er Telia så vidt muligt generelt åben for indgåelse af aftaler.

Brug af barselsorlov i Telia

I Telia viser opgørelsen over kvinders og mænds brug af barselsorlov⁶⁸, at knap halvdelen af kvinderne har holdt orlov i et år - 77 pct. har afholdt mellem 8½ måned og et år. 57 pct. af de mænd i Telia, der bliver fædre, benytter sig af alle de 10 uger med fuld løn, som virksomheden tilbyder, og tæller man de mænd med, som benytter sig af mellem 1 og 9 uger af forældreorloven med løn, tager hele 83 pct. af fædrene betalt orlov. Ca. 2/3 af de mandlige orlovstagere vælger at placere deres orlov senere end umiddelbart efter 15. uge, som overenskomsten ellers foreskriver, hvis der skal ske lønrefusion fra barselsfonden.

Enkelte medarbejdere i Telia, herunder én mandlig, har benyttet sig af den ret, der i barselslovgivningen ligger til at lave aftale med arbejdsgiveren om at starte delvist op efter barselsorlov (uddybes senere):

Kvinders og mænds brug af barsel i Telia (2005-2007):

- 35 kvinder har fået barn og været på orlov i perioden
- Alle har holdt barselsorlov (14 uger)
- 15 kvinder (43 pct.) har taget alle de 32 ugers forældreorlov el. mere (1 år +)
- 12 kvinder (34 pct.) har holdt mellem 20-28 ugers foræld.orlov (8½-10½ mdr. orlov i alt)
- 8 kvinder (23 pct.) har holdt mellem 12-19 ugers foræld.orlov (7-8½ mdr. orlov i alt)
- 37 mænd har givet HR besked om, at de har fået barn i perioden
- Alle, undtagen én, har taget 14 dages fædreorlov
- 31 mænd (83 pct.) har holdt noget af/alle 10 ugers forældreorlov med løn el. mere:
 - 21 mænd (57 pct.) har taget alle 10 ugers forældreorlov med løn
 - 10 mænd (27 pct.) har taget mellem 1 og 9 ugers orlov
- Kun 6 mænd (16 pct.) har således valgt slet ikke at holde noget forældreorlov
- Ca. 2/3 af de mænd, som har holdt forældreorlov, har placeret denne *efter* barnets 24. leveuge (jf. senere).

⁶⁷ Telia får dagpengerefusion fra kommunerne og kan desuden søge refusion fra Industriens barselsfond. Refusionen fra Industriens barselsfond er betinget af, at forældreorloven holdes i direkte forlængelse af barselsorloven dvs. fra den 15. til og med den 24. uge efter fødslen.

⁶⁸ Opgørelsen er udarbejdet for hele Telia i perioden 2005-2007.

”Lovgivningen om orlov giver jo mulighed for, at man kan starte delvist, det hører under den del, der hedder aftale-baseret, og der er da tre eller fire, hvor jeg har været med til at lave en aftale om det i det sidste år” (Kvindelig HR-medarbejder). I mange afdelinger er det dog svært at forene sådanne ordninger med arbejdskravene.

KAPITEL 6:

Italesættelser af arbejdslivsforventninger, forældreskab og køn

I dette kapitel sætter jeg fokus på de måder, medarbejdere og ledere i de tre medvirkende virksomheder generelt taler om og dermed medvirker til at konstruere forestillinger om arbejdslivsforventninger, forældreskab og køn på. Som beskrevet i kapitel 2 er de måder, man taler om ting, eksempelvis i organisationer, med til at producere meningssystemer, som bliver til 'sandheder', og som derved sætter rammer for vores handlinger. I kapitlet belyser jeg, hvilke forestillinger eller diskurser om arbejdsliv, forældreskab og køn, der produceres i de tre virksomhedskontekster. Jeg ser først på, hvordan forældreskab konstrueres og relateres til køn i italesættelserne, og dernæst på hvordan arbejdslivsforventninger konstrueres og relateres til forældreskab og køn. Sigtet er at belyse, om og hvorledes køn bliver en del af meningsproduktionen i medarbejders og leders sprogbrug i formodede kønsneutrale arbejdspladskontekster. Og hvorledes de diskursive og kønnede konstruktioner i arbejdslivet medvirker til at skabe rammer for kvinder og mænds handlemuligheder, dels i arbejdslivet, dels i samspillet mellem arbejds- og familieliv. I kapitlet inddrages empiri fra begge feltarbejderunder – dvs. at de italesættelser, som jeg her analyserer, stammer fra medarbejdere både med og uden børn.

Arbejds- og familielivsbalance, familievenlighed og 'bare business'

I dette afsnit er jeg optaget af, hvorvidt dét, jeg forstår som overordnede diskurser om arbejds- og familielivsbalance og familievenlighed produceres lokalt i de tre virksomheder, ligesom jeg belyser, hvorvidt familievenlige ideologier og tiltag er omsættelige i praksis. Under temaet arbejds- og familieliv spørger jeg i interviewene ind til, hvordan informanterne ser muligheden for at kombinere arbejds- og familieliv i deres virksomhed. Det skal således understreges, at jeg over for informanterne har 'aktiveret' en diskurs om arbejds- og familielivsbalance, som deres italesættelser i det følgende er produceret i relation til. I alle tre virksomheder giver de interviewede i vid udstrækning udtryk for, at der i deres virksomhed *er* plads til familieliv - det typiske svar fra ledere og medarbejdere er, at 'jo, det kan godt lade sig gøre at kombinere arbejds- og familieliv' eller 'der skal jo være plads til børnefamilier', hvilket viser, at den overordnede diskurs om arbejds- og familielivsbalance er slået igennem og produceres som en dominerende

diskurs i alle tre virksomheder, uanset om der er en decideret formuleret familievenlig politik eller ej.

I Butikken og IKEA har man jf. tidligere en formuleret politik om at søge at tiltrække også medarbejdere med børn - familievenlige personalepolitikker og tiltag er netop udviklet som led heri. Denne familievenlige ideologi og politik slår igennem diskursivt, især hos lederne⁶⁹, som alle producerer en diskurs om familievenlighed:

I dag bliver vi bare nødt til at acceptere børnefamilier, der skal være en forståelse for forskelligheder (...) Jeg har indstillet mig på, at hvis vi vil have den aldersgruppe i vores virksomhed, så bliver vi også nødt til at tilpasse nogle ting (...) Vi bliver nødt til at have noget forståelse for, at folk har brug for at kombinere arbejds- og familieliv. (Mandlig leder)

I IKEA slår mangfoldighedsideologien og -ledelsen tydeligt igennem, idet ledernes udtalelser i høj grad afspejler en ideologi om at respektere og værdsætte medarbejderes særpræg og forskelligheder:

Det vigtige er jo at få en så stor spredning i medarbejderne som muligt. Både for at imødekomme kunderne, men også for at skabe et godt arbejdsliv, fordi jo flere forskellige mennesker, der er, jo mere spændende bliver det også at være her. Det er i hvert fald mit indtryk. Der er mange forskellige aldre, køn og farve og...det er noget positivt. (Mandlig leder)

Jeg har både mænd og kvinder i min afdeling. Og jeg har også én fra Mellemøsten; man skal jo være 'mangfoldig' – dét hedder det i dag. Men jeg har selv ansættelsessamtaler med mine medarbejdere (...) så bestemmer jeg også selv, hvor mangfoldig, jeg vil være! (Kvindelig leder)

Begge ledere fra IKEA producerer i deres udtalelser den mangfoldighedsdiskurs, som IKEA søger at gøre gældende i virksomhedskulturen og profilerer sig på, bl.a. via sin personalepolitik. Men mens den mandlige leder fremstiller diskursen som udtryk for sit eget synspunkt, tager den kvindelige leder afstand fra mangfoldighedsdiskursen, ligesom hun også undlader at omsætte denne til praksis i forbindelse med sin udvælgelse af medarbejdere. Aktører kan således reproducere og dermed være medskabere af en diskurs uden selv at omsætte denne til praksis. Og samtidig eventuelt producere moddiskurser.

⁶⁹ Som beskrevet i kapitel 3 vil lederes interviewudtalelser typisk indeholde organisationspolitiske programerklæringer.

Jeg taler også med lederne fra Butikken og IKEA om, hvordan de som ledere oplever at skulle imødekomme medarbejdere med børns ønsker om mere familievenlige vilkår på arbejdspladsen, eksempelvis når de vender tilbage efter barselsorlov. Jeg spørger altså til deres konkrete erfaringer med familievenlighed i praksis; i dagligdagen i de pågældende virksomheder. En mandlig og kvindelig leder fra hver sin virksomhed siger i den forbindelse:

Familielivet er der generelt stor forståelse for (...) jeg synes faktisk, at der bliver taget utroligt mange hensyn. Men det kan være ret problematisk. Især for mig som leder, så kræver virksomheden, at vi går i denne her retning, og vi har travlt på de her tidspunkter, mens medarbejderne... jamen, vi har nogle personaleregler og krav, der siger: 'sådan og sådan'. (...) Og det kan være ret problematisk nogle gange. Jeg synes, det kan være rigtig svært at få dét til at hænge sammen. Fordi man så har en medarbejder: 'Jamen, jeg skal kun arbejde én aften i ugen, og jeg skal gå senest klokken 15.30 hver dag', eller hvad det nu kunne være. 'Jamen, det er ikke der, vi har brug for dig. Vi har brug for dig, når der er travlt!' (Mandlig leder)

Jeg overtog nogle medarbejdere, som har en arbejdsplan, hvor de går kl. 15 to gange om ugen, og der kunne jeg se frustrationen ved de medarbejdere, som ikke har små børn. Og der er da nogle overvejelser, jeg gør mig: 'Hvad gør vi lige her?' For jeg skal have en afdeling til at hænge sammen. Jeg vil selvfølgelig også gerne tilgodese deres familieliv. Det er rigtig svært. Man vil gerne lidt begge dele, men nogle gange er det her altså også bare business... Og de må jo også selv gøre sig nogle overvejelser; de ved, det er butik. Det har jeg selvfølgelig ikke tænkt mig at sige til dem, men man må jo tage en dialog og sige, at sådan er det bare. Men selvfølgelig laver jeg heller ikke bare en arbejdsplan, hvor de skal møde til kl. 18, for det ved jeg jo godt er urealistisk. For jeg er jo heller ikke interesseret i at have en afdeling, hvor der ikke er plads til familier med børn. For det er der i alle virksomheder; det skal der være. (Kvindelig leder)

Begge ledere producerer i deres udtalelser en diskurs om hensyn og familievenlighed. Samtidig producerer de imidlertid også en konkurrerende diskurs om, at forældreskab er besværligt på arbejdspladsen, fordi familiehensyn ikke er forenelige med kravene i arbejdslivet, hvor det nogle gange 'bare er business'. I denne diskurs gives arbejdspladsens hensyn forrang, jf. Acker. At denne diskurs tilsyneladende ikke er helt legitim i sammenhænge, hvor overskriften er arbejds- og familielivsbalance, ses bl.a. på udtalelserne fra den kvindelige leder om, at "det har jeg selvfølgelig ikke tænkt mig at sige til dem" og "det skal der være" (plads til børn i alle virksomheder). Dette peger på, at diskursen om familievenlighed har stor indflydelse i konteksterne – i hvert fald i sammenhænge hvor relationen mellem arbejds- og familieliv er på dagsordenen. Den

producerede konkurrerende diskurs afspejler dog, at der er en diskrepans mellem den diskurs, som virksomhederne ønsker at udbrede og blive sat i forbindelse med, og som afspejles i en række strukturelle familievenlige tiltag - og praksis. I IKEA har man som tidligere beskrevet måttet trække et familievenligt tiltag, som tilbød deltid til ledere, tilbage - *"Den mulighed er fjernet, for det var simpelthen ikke muligt i praksis"* (Mandlig HR-medarbejder). Det er da også kendetegnende, at diskursen om familievenlighed i Butikken og IKEA produceres i relation til almindelige medarbejdere og ikke ledere (jf. også senere). Ovenstående viser, at familievenlige politikker og tiltag kan være i modstrid med kravene i arbejdslivet, jf. Acker (se også Hochschild 1997, Davies & Mathieu 2005).

Med eller uden personalepolitikker rettet mod småbørnsforældre, produceres der i alle tre virksomheder en diskurs om, at forældreskab er besværligt. I hvilken grad forældreskab i de tre virksomheder af ledere (og kollegaer) italesættes som besværligt, afhænger dog af den konkrete situation i den pågældende afdeling, viser mit materiale. Alt andet lige er det sværere at undgå, at fravær pga. familieforpligtelser skaber frustrationer i afdelinger, hvor man i forvejen er pressede, enten fordi der er mange medarbejdere med familieforpligtelser – eksempelvis hvis der er flere på barsel eller med familievenlig/nedsat arbejdstid samtidig – eller pga. et stort arbejdspress. Jeg taler med en mandlig leder herom:

Int.: *Er der forståelse for sådan noget som barnets første sygedag hos hinanden?*

Laurits: *Jaaa, det er der, men selvfølgelig bliver man frustreret. I forbindelse med afslutning sidst på måneden arbejder vi i forvejen over for at få lukket til tiden (...) så det kan godt give noget frustration... men der er så igen forskel. I mit gamle team synes jeg ikke rigtig, der er den samme 'gnidren' omkring det, som der er i det nye team (...) men de har også været presset i lang tid og været underbemandet. Så der kan man mærke, at der skal man helst ikke blive syg eller skulle have barns første sygedag (...) nu har jeg kun to i det team med små børn, så... men vi har meget travlt, så det er kun, hvis børnene er meget syge, at der er barns første sygedag! (Leder)*

Mit materiale viser, at ledere og medarbejdere giver udtryk for, at fravær i forbindelse med barnets første sygedag generelt ikke er så besværligt; det betragtes på linje med almindelig sygdom, så længe det finder sted i rimeligt omfang. Ledere og medarbejdere giver derimod udtryk for, at barselsorlov er noget mere besværligt - samtidig beskrives det dog også som et planlagt, og positivt, fravær. Mest problematisk er ifølge ledere og medarbejdere familievenlige arbejdstider – fordi disse skaber et praktisk problem, der

kontinuerligt skal løses i dagligdagen, hver gang der lægges vagtplaner. Således er det i IKEA og Butikken, at diskursen om forældreskab som besværligt produceres mest udbredt. Dette kan forklares med, at der her kan aftales specielle forhold om arbejdstid (placering og antal timer), hvilket ofte er svært at få til at gå op i afdelingerne, hvor der samtidig på grund af kundekontakten skal være en bestemt bemanning på bestemte tider.

I Telia, hvor der ikke er specielle hensyn til medarbejdere med børn, ligesom der som udgangspunkt ikke er mulighed for at arbejde på deltid, er der i nogle afdelinger i stedet flekstitid for alle medarbejdere og mulighed for hjemmearbejdsplads. Dette gør det muligt for medarbejdere med børn at imødekomme familieforpligtelser, men uden at disse derved skiller sig ud og bliver særligt besværlige - alle har i disse afdelinger mulighed for at indrette arbejdstiden, så den passer bedst muligt for den enkelte. Dette kan måske være med til at forklare, at der her i mindre grad produceres en diskurs om forældreskab som besværligt. Desuden ser der i Telia ud til at være et stort mellemlederlag, hvor en stor andel selv har små børn, og dette synes at medvirke til at udbrede en familievenlig diskurs og praksis (uddybes senere). Som beskrevet i kapitel 5 har IKEA og Butikken familievenlige arbejdstider som en del af deres personalepolitikker, og IKEA profilerer sig herpå, mens Telias personalepolitik ikke sætter særligt fokus på børnefamilier og disses behov, ligesom virksomheden heller ikke profilerer sig på de særlige rettigheder, den har i forbindelse med barselsorlov. Det er i forlængelse af analysen i dette afsnit meget *logisk* - men samtidig yderst interessant - at der i de virksomheder, som i deres personalepolitik er mest eksplicite i forhold til familievenlighed, tilsyneladende, når der spørges ind til konkret praksis, er mindst rum (i hvert fald diskursivt) til varetagelse af familieforpligtelser. Analysen afdækker således, at familievenlighed kan findes på flere niveauer i en virksomhed og antage forskellige former. At familievenlighed er en eksplicit del af personalepolitikken og i vid udstrækning praktiseres på arbejdspladsen, eksempelvis i form af specielle arbejdstider, betyder altså ikke nødvendigvis, at det er uproblematisk for den enkelte at forhandle sig frem til familievenlige forhold med en leder eller i en afdeling, der eventuelt betragter medarbejdere med børn og de familievenlige tiltag som besværlige. Omvendt betyder dét, at en virksomhed ikke profilerer sig på familievenlighed ikke nødvendigvis, at der *ikke* er rum til familieforpligtelser i virksomhedskulturen - eksempelvis må flekstitid og hjemmearbejdsplads siges at være eksempler på vilkår, der gør det nemmere at kombinere arbejds- og familieliv, ligesom holdningen til, at der skal være plads til familiehensyn blandt ledere, ser ud til at være af stor betydning (uddybes senere).

'Forælder' som feminint kønnet

Som beskrevet tidligere opfattes termen forældreskab i den danske offentlige og politiske debat som værende kønsneutral, ligesom også temaet arbejds- og familieliv ofte diskuteres uden at relatere dette til køn. På arbejdspladsen bliver forældreskab mest synligt i form af forældrenes fravær. Det kan være i forbindelse med barnets første sygedag, barselsorlov eller nedsat arbejdstid – eller på virksomheder med familievenlighed også i form af aftaler om eksempelvis særlige børnevenlige arbejdstider. Også de familievenlige tiltag, som findes på virksomhedsniveau, opfattes som tidligere beskrevet som muligheder, som forældre *generelt*, dvs. uanset kønnet på forælderen, har mulighed for at benytte sig af i forbindelse med at prioritere og skabe plads til sit familieliv. I dette afsnit vil jeg belyse, hvorledes medarbejdere og ledere italesætter forældreskab i relation til køn og diskutere, hvorvidt 'forælder' er et kønnet symbol.

På trods af, at kategorien 'forælder' fremstår som kønsneutral, så produceres der i interviewene med medarbejdere og ledere i de tre virksomheder en forestilling om, at kvinder og mænd prioriterer forskelligt i forhold til at kombinere arbejds- og familieliv og bl.a. i forskellig grad er fraværende og/eller går tidligt fra arbejdspladsen pga. omsorgsforpligtelser. En mandlig medarbejder og en kvindelig leder, fra hver sin virksomhed, giver følgende billede af kvinders og mænds positioner i henholdsvis familien og på arbejdspladsen:

Jeg tror, kvinder lægger mere vægt på familien, end mænd gør. Eller måske er der nogle mænd, der lægger opgaverne lidt over på kvinden med at få hentet børn og handlet ind og de ting der (...) I vores afdeling er det måske også nok kvinderne, der tager barnets første sygedag. For eksempel Karina, hvis mand er selvstændig: Lige meget hvordan du får vendt og drejet det, så er hans arbejde jo et eller andet sted mere vigtigt end hendes. Det vil jeg jo mene i hvert fald. Det er jo nok ham, der tjener flest penge hjem. Så det ville da være logisk, hvis hun blev hjemme. (Mandlig medarbejder)

Det undrer mig meget, at i min afdeling, eller generelt faktisk, der er det altid kvinder, der skal have barnets første sygedag. Det er til enhver tid kvinderne, der prioriterer familien højere end mændene. Og en nybagt far regner man som meget mere stabil end en nybagt mor. Det er moderen, der går ned i tid, og ikke arbejder om aftenen, mens faderen arbejder normalt. Det er helt klart...Der er vi ikke nået ret langt. (Kvindelig leder)

Den kvindelige leder taler ud fra sine erfaringer med konkret praksis, nemlig hos medarbejderne i sin egen afdeling, men hun producerer også en diskurs om, at kvinder *generelt* prioriterer familien højere end mænd. I informanternes udtalelser knyttes

manden med selvfølgelighed til det betalte arbejde. Omvendt anses små børn for primært at være kvinders ansvar; småbørn opfattes derfor som en hindring for kvinders arbejdsdeltagelse men ikke for mænds.

Samtidig produceres af medarbejdere og ledere i alle tre virksomheder en konkurrerende diskurs om, at kvinder og mænd i lige høj grad prioriterer forældreskab og varetager omsorgsforpligtelser. En mandlig leder siger eksempelvis: *"Mændene er begyndt at prioritere det (familielivet. red.) meget, meget mere, end de har gjort tidligere"* (Mandlig leder). Spørger jeg ind til praksis, fremgår det imidlertid dette billede af mænds forældreskab er knyttet til dét at tage barnets første sygedag. I forhold til barnets første sygedag er der således i nogen udstrækning sket en opblødning af billedet af mor som den primære omsorgsperson – her opfattes forældreskab ikke kun som feminin praksis:

Mette: *De mænd, der er her, også ledere, har jo også børn. Og har også ind imellem barns første sygedag.*

Int.: *Men ikke barsel?*

Mette: *Nej. Men det har måske noget at gøre med, at når først man er fra, så betyder en måned fra eller til ikke noget, hvorimod for mændene, som først skal til at gå fra, det betyder meget... Hvorimod når begge er på arbejde, så er man begge forpligtet til at tage en dag derhjemme med barn af og til. (Medarbejder)*

Der eksisterer altså også et billede af mænd som forældreansvarlige, men knyttet til det korte fravær. Det omfattende eller lange fravær for eksempel i form af deltid og barsel (som er dét, der typisk har omkostninger i arbejdslivet, jf. senere), forbindes imidlertid fortsat med mor. Som citatet peger i retning af, og som kapitel 8 vil vise, produceres der i forhold til barselorlov en meget stærk forestilling blandt mine informanter om, at børn primært er kvinders ansvar. Analyserne peger altså på, at forældreskab, selvom det anses for at være en kønsneutral term, fortsat primært forbindes med kvinder – 'forælder' konstrueres som et feminint kønnet symbol. Votinius konkluderer tilsvarende, ud fra et svensk studie:

*"Där avsikten var att föräldraskapsbegreppet skulle syfta på föräldrar av bägge kön och knytta an till det delade omsorgsansvaret, har detta begrepp i det allmänna språkbruket istället i hög grad kommit att syfta på mamman och innebära det samma som moderskap (...) att vara **förälder** bliver i frågor som rör barnens vård och omsorg många gånger synonymt med att vara **mamma**"* (Votinius 2007: 132-133) (fremhævninger erstatter kursiv i originaltekst).

Familievenlighed som 'noget for kvinder...'

I forlængelse af, at forælder er et feminint kønnet symbol, bliver familievenligheden, som i Butikken og IKEA findes i form af eksempelvis familievenlige arbejdstider og nedsat tid, naturligt til 'noget kvinder gør brug af':

Int.: *Hvad så med arbejdstider for de medarbejdere, der har familieforpligtelser, som skal hente børn osv.?*

Tilde: *Jamen, når de kommer tilbage fra barsel, har de jo tit nogle ønsker: 'Jamen, kan jeg så have kun dagvagter, eller kan jeg have aftenvagter kun om torsdagen, for dér kan min mand hente?' (Leder)*

Tilde (og mine øvrige informanter) svarer, når jeg spørger til benyttelse af familievenlighed, kun ud fra kvindelige medarbejdere. (Den sidste sætning i citatet peger i øvrigt på, at fleksibilitet i forhold til arbejdspladsen er noget, der kan forhandles med partneren). I materialet er det tydeligt, at familievenlighed forbindes med kvinder:

Der er en god familiepolitik i IKEA (...) Altså jeg tror egentlig, de er indstillet på det, for det er jo en kæmpe kvindearbejdsplads. Altså, der er jo rigtig mange kvinder (...) Eller nej, jeg glemmer altid, at der er mange drenge, som arbejder lidt usynligt nede på lageret. Her, hvor jeg er, er det en stor kvindearbejdsplads (griner). Så altså, jeg tror ligesom, at IKEA har indrettet sig på at tage hensyn til... (Kvindelig medarbejder)

I Butikken og IKEA giver flere ledere i deres svar vedrørende spørgsmål om familievenlighed udtryk for, at de har en *forventning* om, at deres kvindelige medarbejdere, som får børn, vil benytte tiltagene:

*Jeg har indtil for kort tid siden været leder for (...) -afdelingen og var tæt på pigerne dernede, og der var rigtig mange på barsel og orlov (...) Jeg vil sige, at for mig er det en naturlig ting, at man tager en snak om tingene, når folk kommer tilbage og siger, at det er ikke sikkert, at de kan hoppe ind og tage den kontrakt, de havde før. **Det forventer jeg sådan set ikke, at de kan.** (Mandlig leder)*

Også Holt m.fl. (2006) finder, at der i arbejdslivet er stor forskel på forventningerne til kvinders og mænds forældreansvar, ligesom at kvinder i højere grad end mænd forventes at benytte sig af arbejdspladsens familievenlighed. Dette, påpeger Holt m.fl., er medvirkende til at cementere en forestilling om, at kvinden prioriterer familien over arbejdet. Formelt giver man altså kvinder og mænd lige muligheder, men man forventer stadig, at der reelt er forskel (se også Grosen & Knudsen 2003). Så på trods af, at et kønsperspektiv som oftest er fraværende, når det gælder debatterne om arbejds- og familieliv samt familievenlighed, og på trods af anvendelsen af den formodede

kønsneutrale term 'familieevenlighed', hvorved tiltagene ansues for at være noget, som alle kan benytte sig af, er kønnede forestillinger og symboler indbygget i diskussioner om såvel arbejds- og familielivsbalance som familieevenlighed, jf. Acker.

Dette kan gøre det svært for kvinder og mænd, som ønsker at prioritere anderledes, end det der forventes ud fra forestillingerne om forældreskab i relation til køn. Først og fremmest kan det gøre det svært for mænd på arbejdspladsen at positionere sig som forældre og give udtryk for ønsker om at prioritere familielivet. Analysen peger på som nævnt på, at det er almindeligt, at mænd har fravær fra arbejdspladsen i forbindelse med barnets første sygedag, men som kapitel 8 vil vise, er det imidlertid langt sværere som mand at tage lang barselsorlov. Der er ingen mandlige informanter i mit materiale, som er på deltid pga. familieforpligtelser⁷⁰, men som tidligere beskrevet viser Grosen & Knudsen, at deltid ligeledes anses for at være feminint konnoteret. Også kvinder kan begrænses af forestillingerne om kvinders og mænds forskellige prioriteringer i forhold til arbejds- og familieliv. Ikke alle mine kvindelige informanter med små børn i Butikken og IKEA bruger de familievenlige tiltag, som der er en del af personalegoderne. Men som de følgende afsnit i dette kapitel og de følgende kapitler vil vise, kan billedet af og forventningen om, at især kvinder prioriterer familielivet og benytter familievenlige tiltag, gøre det svært for kvinder, der (også) prioriterer arbejdslivet at positionere sig som en god medarbejder samt at opnå belønning i form af løn og forfremmelse.

Konstruktioner af 'den gode medarbejder'

I dette og de følgende afsnit om 'den gode medarbejder' og ledelse fokuserer jeg på medarbejderes og lederes italesættelser af arbejdslivsforventninger. De diskursive fremstillinger her er således produceret i en sammenhæng, hvor arbejdslivet, virksomheden og kravene her har været temaet og dannet udgangspunkt for mine spørgsmål til informanterne. I de første afsnit beskæftiger jeg mig med den formodede kønsneutrale kategori 'den gode medarbejder'. Hvordan tilskrives denne betydninger, og hvad viser disse tilskrivninger om de betydninger, der gøres gældende i arbejdslivet? Hvordan er medarbejdere med børn stillet i forhold til at fremstille diskursen om arbejdet og indtræde i positionen 'den gode medarbejder'? Og hvordan konstrueres denne i relation til køn, dvs. er denne et kønnet symbol?

⁷⁰ Der er to af mine mandlige informanter, som er på deltid, men dette er, fordi deres ansættelse er et fritidsjob ved siden af et universitetsstudie.

For det første er jeg optaget af, hvilke kompetencer, der almenføres, overordnes og tillægges værdi i de tre virksomheder. For at belyse dette, har jeg i begge feltarbejderunder spurgt både medarbejdere og ledere om, hvad en god medarbejder er i deres virksomhed, og hvilke former for adfærd og prioriteringer, der forbindes med en sådan. Som uddybende spørgsmål hertil har jeg desuden spurgt om, hvad der tæller eller belønnes i kulturen, og/eller hvad man skal gøre, hvis man vil forfremmes. Selvom betydningstilskrivningerne af, hvad 'den gode medarbejder' er, varierer på tværs af virksomheder og informanter, så er en række kompetencer, som nævnes af størstedelen af mine informanter. 'Den gode medarbejder' beskrives generelt som en person, der:

- udviser ubetinget engagement i arbejdet
- leverer en ekstraordinær indsats
- tager ansvar
- er stabil/til stede
- er fleksibel

De følgende interviewsekvenser giver uddybende empiriske eksempler på, hvad der ligger i de nævnte typiske forventninger til 'den gode medarbejder':

En god medarbejder er én, der er engageret og synes, at det er sjovt at være ansat herinde. Og så er der selvfølgelig dét at tage ansvar for sit job ...Og være mødestabil (...) i betragtning af, hvad man får af opgaver og så videre, så kigger de selvfølgelig nok på, hvem der kan være der, og hvem der kan træde til, og det skal ikke være én, der kan risikere at være væk lige dagen efter eller sådan et eller andet (Kvindelig medarbejder)

At man tager meget ansvar, at man arbejder med hud og hår. Bruger så meget af sin tid herinde som muligt. Så det er ikke bare én, der kommer kl. 8 og siger 'nå, så skal vi lige have lavet det, og så skal vi hjem igen' (...) Men det kræver så også, at man er indstillet på dét, ikke? Så det er én, der tager noget ansvar. Og er fleksibel, altså i forhold til arbejdstider. Og som også gerne arbejder over (Mandlig medarbejder)

Det er et spørgsmål om indstilling! 'Hvem har mulighed for at blive lidt, vi skal lige have nået det her – hvis I kan blive en halv time til, eller komme på en idé' – der er nogle personer, man altid kan regne med. Omvendt er der måske to medarbejdere, som siger 'næ, det gider jeg ikke, altså jeg har fri kl. halv fire', og de har gjort det jævnlige. (Mandlig leder)

Én, som møder til tiden og udfylder sin plads og løser de opgaver, som bliver stillet. Og som så også gerne gør lidt ekstra ik? Som gør det, der bliver forventet og selvfølgelig altid gerne lige en tand mere...(...) Det er selvfølgelig også, at man er fleksibel, for der sker mange ting herinde hele tiden. Så er der kampagner, og så er der dit og dat. Det bliver selvfølgelig altid varslet. Men at man er fleksibel. At jeg for eksempel kan sige, at jeg godt kan blive her sent i

morgen i stedet for i dag, og så flytter jeg på det, fordi det passer bedre ind i, hvad der nu sker på arbejdspladsen. At man er villig til at ændre nogle ting i ens egne planer, for at det bliver nemmere for virksomheden, hvis man kan sige det sådan. Så en fleksibel person. En, der kan træde til, når der er brug for det.
(Kvindelig medarbejder)

Som citaterne viser, er der i betydningstilskrivningerne til 'den gode medarbejder' mange forskellige parametre eller kompetencer, ligesom disse i italesættelserne ofte er indbygget i hinanden. Eksempelvis sættes både engagement og ansvarlighed ofte lig med at levere mere end der forventes, hvilket igen forbindes med at være til stede og bruge mange timer på arbejdet, etc. Andre forbinder ansvarlighed med at være selvstændig og tage initiativ, eller at vise engagement og levere noget ekstra, etc. Som nævnt er der på tværs af virksomhederne variationer i de kompetencer, der nævnes som væsentlige hos 'den gode medarbejder' - disse er bl.a. begrundet i virksomhedernes forskellige rammevilkår, værdier, politikker eller kulturer, jf. kapitel 5. I Butikken, hvor der har været og fortsat er et stort fokus på indtjening, nævner mange – udover parametrene ovenfor – at det er vigtigt, at man er salgsminded og en god sælger, som leverer resultater. I IKEA nævnes specifikt arbejdsomhed samt dét, at man har den rigtige holdning (jf. 'the IKEA way'). I Telia fremhæves dét, at man er villig til at arbejde over, samt at man er udviklingsparat, ligesom synlighed her nævnes af flere som et kriterium for belønning.

Det er imidlertid slående, i hvor høj grad de mest nævnte kompetencer forbundet med 'den gode medarbejder' fremhæves af mine informanter generelt – disse produceres af såvel medarbejdere som ledere og informanter med og uden børn og i alle tre virksomheder. Acker påpeger, at kønnede processer *"are always local in the sense that they take place in specific local places, but they are often shaped extra-locally and, thus, are part of the extended social relations of any society"* (Acker 1997: xi) (min fremhævelse). Samme type forestillinger om medarbejderen finder Ekman produceret i en række danske virksomheder og Halrynjo i en stor norsk virksomhed med fokus på familievenlig (Ugebrevet A4 2009a, Halrynjo 2009). Dette peger på, at HRM-princippernes ideologi om de ansatte som væsentligste ressource, arbejdet som udfordrende, medarbejderen som én, der er engageret og tager ansvar er bredt accepterede forestillinger i moderne (danske) arbejdspladskontekster – også i virksomheder, der ikke er karakteriseret ved vidensarbejde. I de tre virksomheder indgår disse forestillinger om medarbejderen i en kompetencediskurs, som jeg anser for at være dominerende, idet den produceres af stort set alle mine informanter.

Det er ud fra udtalelserne fra medarbejdere og ledere tydeligt, at dét, at kunne fremstille kompetencediskursen om arbejdet og dermed positionere sig som en god medarbejder ifølge denne, medfører, at man har et ganske bestemt forhold til arbejdspladsen; nemlig at man i høj grad prioriterer og indretter sig efter denne. 'Den gode medarbejder' er altså tydeligvis én, der sætter arbejdspladsens mål og behov højere end egne personlige (og familiemæssige) forpligtelser. Forventningerne afspejler således en opdeling mellem arbejde og familie, jf. Acker og Solheim. Dette kan gøre det svært for medarbejdere, som samtidig er forældre. Nogle af de centrale kompetencer kan reelt godt forenes med forældreskab, idet de ikke går imod familielivets krav – et eksempel herpå er ansvarlighed, når dette sættes lig med selvstændighed. Andre af nøglekompetencerne er i udgangspunktet mere i modstrid med familiebehovene, eksempelvis fleksibilitet – jf. tidligere kan fleksibilitet dog til en vis grad forhandles på hjemmefronten med den anden forælder. Men som de næste afsnit vil vise, konstrueres der ofte en forestilling eller en forventning om, at medarbejdere med børn, især kvindelige, ikke kan indfri kravene i arbejdslivet, dvs. levere de værdsatte kompetencer – de tillades altså ofte ikke at indtræde i positionen 'den gode medarbejder'. Der er imidlertid blandt medarbejdere og ledere ikke nogen, der italesætter eller problematiserer det faktum, at dét at fremstille kompetencediskursen om arbejdet og positionere sig som en god medarbejder ifølge denne ikke er lige nemt for alle. Der er en udbredt forestilling om, at kriterierne er objektive og neutrale, at alle er lige, og at man kan, hvad man vil (uddybes senere). De kompetencer og den indsats, som fremhæves som centrale for at kunne indtræde i positionen 'den gode medarbejder', anses på ingen af virksomhederne som udgangspunkt for have noget at gøre med familieliv eller forældreskab (jf. også Acker). Relationen til forældreskab (og køn) er således usynlig.

Medarbejdere med børn – basemedarbejdere eller bare besværlige?

At der imidlertid er en relation mellem 'den gode medarbejder' og forældreskab bliver tydeligt, når jeg, igen under temaet arbejdsliv/virksomheden, taler med nogle af lederne om, hvordan de udvælger deres medarbejdere. Nogle af disse spørger jeg også om, hvorvidt de i lyset af forældreskabsforpligtelserne ikke foretrækker at ansætte medarbejdere uden børn⁷¹. I spørgsmålene italesætter jeg således den usynlige relation mellem arbejdslivskravene og forældreskab, idet jeg er interesseret i, hvordan lederne

⁷¹ Et sådant spørgsmål er i sig selv politisk ukorrekt, idet det insinuerer forskelsbehandling, hvorfor man kunne formode, at ledernes svar herpå ville være benægtende. Imidlertid er det min vurdering, at lederne i interviewene ikke var tilbageholdende med at svare bekræftende på mit spørgsmål. Dette kan enten pege på, at der i interviewsituationer skabes et 'fortroligt rum'. Eller, som også tidligere nævnt, at dét at selekttere ud fra familieforpligtelser opfattes som legitimt og logisk, og er en del af dét, som Acker kalder for en *hegemonisk kønsregulering*.

betragter medarbejdere med børn i forhold til arbejdsrelaterede emner; hvilke diskurser produceres om medarbejdere med børn? Positioneres disse som gode medarbejdere? Og hvilke rammer giver dette arbejdstagere, som samtidig er forældre, for at agere i arbejdslivet?

I alle tre virksomheder er der eksempler på ledere, som giver udtryk for, at de har behov for medarbejdere, som ikke er helt unge, men ligger i alderen 25-35, idet disse ofte vil være *"lidt mere modne og selvkørende, og trækker i den anden ende end de helt unge; de tager noget ansvar"* (Mandlig leder). En mandlig og en kvindelig leder fra hver sin virksomhed knytter dette sammen med forældreskab:

Når de har fået børn, bliver de jo egentlig meget stabile medarbejdere, for så er det vigtigt, at det derhjemme fungerer, så hvis de har fået aftalt med os, hvordan tingene skal fungere her, så er det ikke dem, der står ude og tjekker jobannoncer. (Mandlig leder)

Trine: *Altså man er nødt til at lave et mix [af medarbejdere]. Man er nødt til at finde ud af med den afdeling, man har: hvad for et mix er jeg nødt til at have for at få det her til at fungere? (...) Der er mange unge mennesker, som studerer, og hvor det her bare er et fritidsjob (...) og som har fuld fart frem (...) og man er total fleksibel og kan være her alle mulige tider på døgnet (...) Men man er også nødt til at have nogle... man kan ikke kun have nogen, der er inde ti timer i ugen. Det bliver lidt overfladisk med de her medarbejdere. De kan typisk ikke tage ret meget ansvar eller gå i dybden med noget. Så der er man nødt til at have nogle, der også kan være her i dagtimerne, som er dér, man får forretningen til at køre rundt. Og få nogle til at tage ansvar og få nogle til at være det faste led (...) og det er fuldtidsmedarbejdere, som ofte har familie... man behøver måske ikke altid have så mange udfordringer, især når man er nystartet familie, for så fylder det rigtig meget, og så er det dér, man har lyst til at lægge sine kræfter. **Så der er man mere sådan en baseperson.** Der tager man sig af basen og de faste ting, der skal gøres [i afdelingen], og så er der alle de her deltids, som så går ind, hvor der lige er brug for det.*

Int.: *Så medarbejdere med børn, de repræsenterer og giver dig en eller anden form for ressourcer eller stabilitet, som du også har brug for i afdelingen?*

Trine: *Lige præcis. Så det er vigtigt at have det også. Fordi det har man også brug for i sådan en virksomhed, hvor tingene går rigtig stærkt. (Leder)*

I disse ledes udtalelser italesættes medarbejdere med børn som værdifulde medarbejdere. Det er i den forbindelse imidlertid værd at bemærke, at kun ledere fra anden feltarbejderunde laver sådanne koblinger mellem væsentlige kompetencer i arbejdslivet og forældreskab. I denne feltarbejderunde var indgangstemaet som bekendt kvinders og mænds brug af og forhandlinger af barselsorlov, dvs. at informanterne i størstedelen af interviewet, som lå forud for netop spørgsmålene om arbejdslivskrav og

rekruttering af medarbejdere, primært har udtalt sig om arbejds- og familielivsbalance og familieevenlighed. Ingen af lederne fra første feltarbejderunde med fokus på lønforhandlinger, og hvor spørgsmålene om arbejdslivskrav og rekruttering af medarbejdere lå før arbejds- og familielivstemaet, italesætter medarbejdere med børn som havende værdifulde kompetencer.

I stedet produceres mest udbredt i ledernes italesættelser – også af lederne fra anden feltarbejderunde med fokus på barselsorlov – en forestilling om, at medarbejdere med børn er besværlige. En mandlig og kvindelig leder fra hver sin virksomhed siger:

Det er ikke sådan hér, at man ligefrem ser det som, at ressourcerne er blevet øget (efter en medarbejder har fået barn. red.). Jeg tror mere, at man ser på risikoen for flere sygedage, og selvfølgelig at du ikke kan arbejde så meget om aftenen og om morgenen. Så jeg tror, at der er mange, som ser det som et irritationsmoment, frem for at de ser det som en kompetence, f.eks. at du kan multitasking eller sådan noget. (Mandlig leder)

Int.: Hvilke overvejelser gør du dig, når du ansætter medarbejdere?

Henny: *Altså, fuldtidsmedarbejdere kan jeg sige, at dem vil jeg helst have fra 50 år og opefter. Eller 45 og opefter, fordi der ved jeg, at de skal i hvert fald ikke på barsel eller hvad det nu måtte være. De skal i hvert fald ikke have børn (...) Men det er der jo ikke noget at gøre ved - at man bliver gravid, vel? Sådan er det jo? Det er jo noget, de gerne vil, og så skal de jo også bare det. Sådan er det jo (...) Selvom man ude bagved siger til sig selv: 'Åh, ikke igen nu. Nu gik det lige så godt'. Det tænker man ved sig selv (...) Men jeg har været meget forskånet for alt det..*

Int.: *Men det lyder også som om, at du selv er med til at sørge for, at du er forskånet, i forhold til hvad det er for nogle medarbejdere, du ansætter?*

Henny: *Ja, ja, det er klart. Sådan er det jo. Det er jeg jo nødt til. Altså, jeg er ikke nødt til det, men med de travlheder og det der, så er man nødt til at tænke: 'Hvordan er det nemmest at planlægge sig ud af det her? Er det med nogle med mange børn, eller nogle, der har børn alle sammen?' Så er det altså nemmest at lave en arbejdsplan uden børn, kan man sige. Altså, hvor man ikke har... hvor de virkelig skal tage hensyn til deres børn. Og det kan man godt... og det skal de jo selvfølgelig gøre. Men kan jeg undgå det, så kan jeg lige så godt gøre dét. (Leder)*

Den sidste udtalelse fra Henny er et eksempel på forskelsbehandling. Henny giver i citatet bl.a. udtryk for, at hun i sin rekruttering selv gør meget for at forskåne sig for medarbejdere, der bliver gravide, dvs. kvinder. Hendes udtalelser er således kønsdiskriminerende. Henny taler dog langt hen af vejen om medarbejdere med børn *generelt* - man kan således sige, at der snarere er tale om diskrimination pga. familieforpligtelser end pga. køn. I USA har der de senere år været et stigende fokus på

dét, man betegner 'Family Responsibilities Discrimination' (FRD), dvs. "*discrimination against employees because of their family caregiving responsibilities*" (<http://worklifelaw.org/AboutFRD.html>, Williams 1999). I den forbindelse påpeges, at også mænd i stigende grad oplever familieforpligtigelsesdiskrimination på arbejdspladsen. Dette kapitels første afsnit samt anden forskning viser imidlertid, at kvindelige medarbejdere i højere grad end mandlige forbindes med forældreskab og familieforpligtelser, hvorfor familieforpligtigelsesdiskriminering oftere vil være rettet mod kvinder (bl.a. Scheuer 1998, Grosen & Knudsen 2003, Holt et al. 2006). Og Hennys generelle omtale af medarbejdere med børn er måske et udtryk for den tendens, der i den offentlige og politiske debat er til at diskutere arbejds- og familieliv samt familiepolitik, herunder barselsrettigheder, uden at tilføje et kønsperspektiv.

Udtalelser så skarpe som Hennys er der ikke mange af i materialet⁷². At Henny uden blusel fremstiller disse, peger på, at hun ikke selv tænker på dem som diskriminerende men derimod opfatter dem som naturlige og udtryk for en række retfærdige betingelser i arbejdslivet. Det er tydeligt, at nogle ledere trækker på en overordnet kompetencediskurs og i relation hertil producerer en indbygget diskurs om medarbejdere med børn som besværlige på arbejdspladsen – Acker pointerer, jf. tidligere, at markedsøkonomiens ideologi om, at organisationers mål er overordnet reproduktive behov i familien, opfattes som gældende, nødvendig og legitim i arbejdslivet. Henny er en midaldrende kvinde, hvis egne børn for længst er flyttet hjemmefra. Dette forklarer måske til dels hendes udtalelser, da det empiriske materiale viser, at en leders udtalelser om medarbejdere med børn til en vis grad hænger sammen med, om denne er i samme livsfase, eventuelt selv har børn, og derfor selv har problematikken med at kombinere arbejds- og familieliv tæt inde på livet. I så fald har lederen tendentielt større forståelse og overbærenhed over for medarbejdernes familieforpligtelser. Hvordan den enkelte medarbejder bliver opfattet, og dermed også hvilke muligheder denne har for at positionere sig som 'den gode medarbejder' samtidig med, at denne har børn, er således meget afhængigt af lederen. Analysen viser, at aktører på nøgleposter derfor kan have stor betydning for handlemulighederne i arbejdslivet for medarbejdere med børn – og at centrale nøgleaktører kan gå imod forsøg på at gøre diskurser og praksisser om familieevenlighed gældende i arbejdslivet.

⁷² Som jeg har diskuteret i kapitel 3, må man formode, at de fleste ledelsesrepræsentanter i interviews vil være opmærksomme på, at deres udtalelser er 'politisk korrekte' og i overensstemmelse med virksomhedens overordnede politikker.

Sidst skal jeg igen fremhæve den interessante forskel der er, når man som forsker spørger til, hvad en god medarbejder er, i betydningen hvad der tæller, og hvad der belønnes på en arbejdsplads (dvs. spørger til arbejdslivets krav), i *modsatning* til når man som forsker sætter temaet arbejds- og familieliv på dagsordenen og herunder spørger ind til opfattelsen af medarbejdere med børn. Som analyserne ovenfor har vist, tænkes forældreskab *som hovedregel ikke* ind i forhold til arbejdslivets krav i forbindelse med værdisættelse og belønning. I relation til emner som arbejds- og familielivsbalance og familievenlighed kan en medarbejder med børn imidlertid godt betragtes som en god medarbejder i betydningen en basemedarbejder. Som tidligere beskrevet er Fairclough netop af den opfattelse, at der i nogle sociale situationer eller sammenhænge inden for et socialt domæne produceres bestemte diskurser, mens der i andre sammenhænge produceres helt andre diskurser. Selvom diskurserne om familievenlighed og kombinationen af arbejds- og familieliv produceres og er dominerende under temaet arbejds- og familieliv, tænkes de ikke ind og gives betydning, når arbejdslivsrelaterede emner, såsom hvad der tæller i arbejdslivet, er på dagsordenen.

'Den gode medarbejder' er maskulint kønnet

Som de forudgående afsnit viser, trækker medarbejdere og ledere ikke køn ind i deres italesættelser af 'den gode medarbejder' – kategorien opfattes som kønsneutral. Men når forælder og familievenlighed er feminint kønnet, og 'den gode medarbejder' samtidig beskrives som én uden familieforpligtelser eller i hvert fald én, der prioriterer arbejdslivet højt, vil dette tendentielt stille kvinder og mænd forskelligt i forhold til at kunne positionere sig som en god medarbejder. Acker skriver:

*"Too many obligations outside the boundaries of the job would make a worker unsuited for the job. **The closest the disembodied worker doing the abstract job comes to a real worker is the male worker** whose life centers on his full-time, life-long job, while his wife or another woman takes care of his personal needs and his children"* (Acker 1991a: 170) (min fremhævning).

Generelt vil billedet af 'den gode medarbejder' med de kriterier, som ifølge medarbejdere og ledere belønnes i virksomhedskulturerne – engagement i form af bl.a. tilstedeværelse, fleksibilitet, osv. – typisk være sværere at levere for kvinder, fordi de forventes at have (og i mange tilfælde reelt har) hovedansvaret for familieliv og forpligtelser i forbindelse med små børn. Flere af mine kvindelige informanter giver således udtryk for, at de har erfaringer med at dét, at man som kvinde har børn, automatisk medfører, at man bliver regnet for at være eksempelvis ufleksibel. Ingen af

mine mandlige informanter med børn fortæller om samme erfaring. Jeg taler med Anton, en mandlig leder om, hvordan han opfatter sine kvindelige medarbejdere med børn:

Anton: *Man tænker bare 'Okay, hun har børn'. Og...*

Int.: *Så der er alligevel noget med, at man så regnes som mere ufleksibel...?*

Anton: *Ja, men det ved man jo også. Det er klart, at skal hun hente børn, så bliver hun ikke lige tre timer ekstra. (Leder)*

Anton producerer i sekvensen en diskurs, der konstruerer 'den gode medarbejder' ud fra fleksibilitet. Sekvensen viser, at alene dét, at en kvinde indtræder i positionen 'mor' positionerer hende i opposition til 'den gode medarbejder' (jf. tidligere regnes en nybagt far ikke som ustabil – og måske heller ikke ufleksibel? - på samme måde, som en nybagt mor; positionen 'far' er altså ikke på samme måde i opposition til 'den gode medarbejder'). En række af mine kvindelige informanter med børn fortæller, at det lige så tit er manden, der henter børn, hvorfor disse kvindelige medarbejdere, lige så vel som deres mandlige kollegaer, ville kunne blive længere på arbejdspladsen (jf. min tidligere pointe om, at eksempelvis fleksibilitet på arbejdspladsen ofte i praksis kan forhandles med partneren). I forhold til disse er Antons forventning og udtalelse udtryk for forskelsbehandling – at man på arbejdspladsen forventes at være ufleksibel, alene fordi man er kvinde med børn, fordi *flertallet* af kvinder med børn er hovedansvarlige for familieforpligtelser og dermed (måske) ufleksible. Som Acker påpeger, er det for ledere, der forventer totalt engagement fra deres medarbejdere - og forbinder dette med tilstedeværelse og fleksibilitet – tilsyneladende nærliggende at formode, at en mor med små børn ikke kan levere et sådan engagement.

Der er også en stor del af mine kvindelige informanter, der *bruger* de familievenlige tilbud, eksempelvis familievenlig arbejdstid som gives i Butikken og IKEA. De familievenlige aftaler tilbydes som ekstra medarbejdergode – at benytte tiltagene skulle således ikke stille én dårligere på arbejdspladsen i forhold til spændende arbejdsopgaver, løn, og forfremmelse. Flere kvinder giver imidlertid udtryk for, at de har erfaringer med, at det har konsekvenser på arbejdspladsen at anvende familietiltagene og således synligt angive, at man prioriterer familielivet højt. En kvindelig medarbejder, som har to små børn og arbejder på nedsat tid samt har familievenlige arbejdstider fortæller eksempelvis:

Jeg er ikke ufleksibel, jeg møder også gerne på skæve tidspunkter. Det er ikke noget problem, det er kun, hvis min leder vil gøre det til et problem. Hvis jeg blev spurgt om at møde ind på en bestemt tid, så kom jeg bare ind på det tidspunkt. Så får man det arrangeret sådan, at dér skal jeg på arbejde og sådan er det bare. Men det er ligesom de har deres eget billede: 'nå, men hun har to børn, så hun er optaget'. Man kommer lidt i bås; du er kommet i dén kasse, så

du kan ikke rokkes med; sådan er det bare. Kassen den er der, selvom man er villig nok til at bevæge sig udenfor, kan man sige. Men det har man bare ikke mulighed for at vise, fordi så er det de andre, der bliver spurgt. (Kvindelig medarbejder)

Også en kvindelig leder bekræfter, at når (kvindelige) medarbejdere benytter de familievenlige tiltag, medfører det, at man som leder knytter ganske bestemte forventninger til arbejdsengagementet hos denne medarbejder:

Int.: *Men det vil sige, at hvis man kommer tilbage fra barsel og beder om at få ændret arbejdstider i forhold til de benefits, man har krav på, jamen så knytter man også det sammen med en forventning om, at vedkommende sætter arbejdsblusset lidt ned i en periode?*

Hanna: *Ja, så bliver man mere denne her basisperson, som 'ok, så er det dét, forventningerne ligger på' (...) Hvis man nu har ambitioner om at blive leder på et tidspunkt, og man gerne vil gå dén vej som medarbejder - jamen, det kan man bare ikke på hverken 20 eller 35 timer (...) Så man kan ikke det hele. (Leder)*

Når en (kvindelig) medarbejder benytter sig af familievenlige muligheder, afskærer hun sig altså tilsyneladende samtidig i endnu højere grad fra muligheden for at kunne positionere sig som en god medarbejder – i hvert fald i betydningen én, som yder ekstra og belønnes for det. Som beskrevet i kapitel 1 problematiseres denne kønsulighed imidlertid som oftest ikke i forbindelse med indførelse af familievenlige tiltag på virksomhedsniveau. I stedet bliver den manglende overensstemmelse til et sæt af tilsyneladende kønsneutrale begrænsninger i virksomhederne og i arbejdslivet, jf. Acker.

Dette og de foregående afsnit viser tydeligt, at køn er indbygget i meningsproduktionen af tilsyneladende kønsneutrale kategorier i arbejdslivet, eksempelvis 'forælder' og 'den gode medarbejder' – det er f.eks. pga. konstruktionen af symboler som kønnede, at en nybagt far regnes som meget mere stabil end en nybagt mor. Et kønsaspekt er dog, hos både medarbejdere og ledere i de tre virksomheder, typisk helt fraværende i overvejelserne om, hvem der kan indfri kravene i arbejdslivet. Som tidligere beskrevet identificerer jeg både hos medarbejdere og ledere en forestilling om, at kvinder og mænd kan det samme, og at de har lige muligheder – holdningen er, at gør man et godt stykke arbejde, bliver man også belønnet for det (uddybes nedenfor). Man tænker overordnet ikke over, at de to køn, specielt i bestemte livsfaser, kan have forskellige livsbetingelser og prioriteringer, og at dette kan have indflydelse på kvinders og mænds muligheder og aflønning. Kvinders og mænds *forskellige* forældreansvar – og deres forskellige benyttelse af de familievenlige tiltag – kobles således ikke sammen med overvejelserne

om værdisættelse og belønning og dermed muligheden for løn eller forfremmelse; køn er usynligt i denne sammenhæng. Billedet af 'den gode medarbejder' sættes således ikke i relation til forældreskab og køn (jf. også Grosen & Knudsen 2003); arbejdet og dets begreber samt vurderingsparametrene på arbejdspladsen anses som uafhængige af familiesfæren og kønsfrie. Acker påpeger ligeledes, at kønsaspektet i, hvem der kan leve op til arbejdslivets krav, er usynligt: "*Gender is invisible in organizational logic (...), gender is never mentioned (...), and the job itself is a category without a sexed human body. Nevertheless, **images of gender, of a differentiated feminine and masculine, are implicit in the concepts***" (Acker 1989: 221) (min fremhævnings).

Det har inden for forskning om køn i organisationer været udbredt at tale om manden som normen i arbejdslivet (Mærkedahl 1989 m.fl.). Med Billing kan imidlertid sættes spørgsmålstegn ved, hvorvidt man i dag fortsat kan tale om, at *manden* er normen:

"I så fald er det en meget speciel mandetype, som "tillader" organisationen at tro, at der ikke er nogen familieforpligtelser på hjemmefronten. Den mandetype, som tidligere var norm(sættende), var sammenfaldende med karrieremanden, som var vokset op med en forventning om, at hans kone kun var interesseret i hans karriere og derfor var villig til at fungere som bagland for denne. Men denne type er ved at være sjælden, og derved svækkes manden som norm også (..) Det er svært at hævde, at det er den mandlige norm, der sætter betingelserne. Det er de overordnede forhold (globale konkurrencekrav), der får folk til at pukke, som de gør (...) man kan vælge at sige, at mænd er normen, eller det mandlige er normen, det fastholder dog en uheldig association til mænds kroppe. I stedet mener jeg, at det er rimeligt at sige, at det maskuline er i højsædet. Da er det ikke kun mænd, der kan kritiseres, men også kvinder." (Billing 2005: 208-209).

Jeg er meget enig med Billing i denne pointe. Mænd er i dag ofte ikke kun arbejdstagere men også deltagende fædre, der ønsker at prioritere familielivet (se kapitel 8), hvorfor både kvinder og mænd kan få svært ved at leve op til arbejdslivets krav (ligesom analyserne ovenfor og i de følgende afsnit viser, at også kvinder kan kritiseres for at medvirke til konstruktionen af samt for at søge at leve op til de maskuline arbejdsideal). De kompetencer, som 'den gode medarbejder' forbindes med, er imidlertid fortsat oftest sammenfaldende med, hvad vi *tilskriver* som værende *maskuline* kompetencer. Acker beskriver det således:

*"The organization itself is often defined **through metaphors of masculinity** of a certain sort. **Today, organizations are lean, mean, aggressive, goal oriented, efficient, and competitive** (...) Organizational participants actively*

create these images in their effort to construct organizational cultures that contribute to competitive success” (Acker 1992: 253).

I stedet for at operere med termen manden som norm, vil jeg derfor lægge mig i forlængelse af Billing og på baggrund af mine analyser i de forudgående afsnit påpege, at ’den gode medarbejder’ er maskulint kønnet.

Konstruktioner af ledelse

Jeg har i interviewene med medarbejdere og ledere i de tre virksomheder også spurgt til, hvilke krav der er i forbindelse med advancement. Adspurgt hvad der i deres virksomhed kræves, for at man kan blive leder, nævner medarbejdere og ledere på de tre virksomheder mange af de samme kriterier som til ’den gode medarbejder’ – blot er det for ledere tilsyneladende endnu vigtigere at leve op til kravene gennem arbejdsindsatsen. Følgende udtalelse fra en mandlig medarbejder afspejler et generelt billede i de tre virksomheder af, hvad der kræves for at blive leder: *”Du skal tilsidesætte alt, hvad der er, bortset fra virksomheden, og kan du ikke det, så kan du ikke være leder. Det er helt stensikkert. Det kan man ikke.”* (Mandlig medarbejder). I alle tre virksomheder knyttes især to krav sammen med lederpositionen - lang arbejdstid og tilstedeværelse:

At være leder kræver jo nok lidt, at du er den der stræbertype, der vil frem over stepperne. Og at du er villig til at lægge rigtig meget tid herinde. Så du skal nok leve og ånde lidt for virksomheden. (Mandlig medarbejder)

Altså, vil man være leder her, så er det ikke 37 timer om ugen vel? (...) Det kan både være 50 og 60 timer (...) Man skal have mulighed for at ofre sig fuldstændigt. Vores afdelingsleder hun giver sig fuldstændig, hun giver sig 200 %. Hun arbejder jo fra morgen til aften. (Kvindelig medarbejder)

Det kræver meget synlighed, og det kræver også, at du er tilgængelig. Du kan ikke være chef, og så være væk. Altså, chefen han er her, og man kan ikke bare sætte en anden ind, vel? ’Er der ikke andre, der kan tage over?’, nej det er der ikke! Så må du altså stå til rådighed, og det er det, man får sin løn for! (Mandlig topledelelsesrepræsentant)

Kvande og Rasmussen påpeger, at tilgængelighed er blevet en ny form for symbolsk kapitel i det moderne arbejdsliv (Kvande og Rasmussen 2007). Som citaterne viser, producerer mine informanter i forbindelse med ledelse en diskurs om, at tilstedeværelse og lang arbejdstid, dvs. over 37 timer om ugen, er forventet. Jeg vurderer, at denne er dominerende, eftersom den er meget udbredt i mit materiale. Materialet viser også, at denne dominerende ledelsesdiskurs i høj grad produceres af

ledere selv. Kristian, én af mine interviewede ledere, har været sygemeldt med stress i to måneder og har derefter nedsat sin arbejdstid. Jeg spørger ham om, hvad der forventes med hensyn til arbejdstid i virksomheden, og han svarer følgende:

Kristian: *Jamen, altså, det er ikke en 37 timers uge (...) [men] det afgør man jo egentlig mere eller mindre selv.*

Int.: *Men kan man det så? Kan man godt sætte antallet af timer ned og gøre det anderledes?*

Kristian: *Ja, det kan man godt. Det troede jeg heller ikke på (...) det handler rigtig meget om én selv. At turde tage den dialog med sig selv (...) og turde at springe ud og sige, at nu vælger jeg altså at gøre det på den her måde (...) men nu blev jeg så tvunget til det (...) jeg vil så også sige, at der kun er mine egne grænser (...) stadigvæk arbejder jeg mere end 37 timer, men det er noget med at sige, at jeg ikke vil være her, bare for at være her. Jeg vil være effektiv, når jeg er her, og lave de ting, der forventes af mig, men jeg vil ikke være her bare for at være her. (Leder)*

Kristian fortæller, at han forud for sin sygemelding ikke selv troede på, at det kunne forenes med lederpositionen at gå ned i arbejdstid. Han erfarer dog, at dette godt kan lade sig gøre, og at kravene i forbindelse med arbejdstid derfor handler mere om ens egne forestillinger - "*der er kun mine egne grænser*" - end reelle krav fra virksomhedens side. Holgersson m.fl. påpeger i tråd hermed, at de eksisterende diskurser om lederskab, f.eks. kravene om total hengivelse og engagement, ofte mere er en kultur blandt chefer end egentlige krav i virksomhederne (Holgersson et al. 2004: 162). Og som tidligere beskrevet anfører Kanter, at udformningen af ledelse bliver en selvopfyldende profeti, hvor forestillingen om, hvorledes en chef skal være, reproducerer sig selv og bliver til sandhed. Kristians første sætning viser tydeligt, at enkeltaktører selv er medvirkende til at producere dette ledelsesideal. Men også at denne dominerende ledelsesdiskurs er medvirkende til at definere de handlemuligheder, mennesker har i arbejdslivet – Kristian taler i forbindelse med dét at handle anderledes end diskursen foreskriver om at "*turde tage den dialog med sig selv*" og om at "*turde at springe ud*", hvilket han selv kun gjorde, fordi han "*var tvunget til det*". I praksis går Kristian dog op imod denne dominerende ledelsesdiskurs, ligesom han i sekvensen producerer en moddiskurs, hvor ledelse ikke er defineret ud fra konstant tilstedeværelse.

Den dominerende diskurs om ledelse som tilstedeværelse og arbejdstid afspejler imidlertid i nogen grad også reelle krav i virksomhederne i forbindelse med lederskab. I alle tre virksomheder er ledere ansat på månedskontrakt og må påregne overarbejde. I IKEA opererer man for ledere og trainees formelt med en arbejdstid, som kaldes 37+. Her er det desuden ikke kutyme at bruge hjemmearbejdsplads, idet man værdsætter

tilstedeværelse: *"Her er det på kontoret, man siger synergien foregår. Den foregår ikke hjemmefra."* (Mandlig medarbejder). Som beskrevet i kapitel 5 og tidligere i dette kapitel har man i IKEA afskaffet et tidligere familievenligt tiltag om deltid til ledere, fordi en sådan arbejdstid i praksis ikke var forenelig med lederjobbet. Heller ikke de familievenlige arbejdstider, som er et tilbud til IKEAs medarbejdere, gælder for ledere (jf. nedenfor). Også i Butikken er tilbuddet om familievenlige arbejdstider henvendt til medarbejdere og ikke til ledere. Her fortæller en mandlig leder mig desuden, at lederne fremover skal være mere til stede i weekenderne: *"Vi skal til at arbejde nogle ekstra weekender på lederplan (...) På grund af, at vores ledelse her i huset syntes, det var en god ide, hvis vi var her noget mere i weekenden. Så det er stik modsat alt andet i Butikken, kan man sige, men det er en anden historie."* (Mandlig leder). Barselsrettigheder er i alle tre virksomheder gældende for både medarbejdere og ledere; diskurser og praksisser vedrørende disse varierer dog også, ud fra på hvilket niveau man er ansat (uddybes nedenfor samt i kapitel 8).

Også i forbindelse med fremstillingen af kravene i forbindelse med advancement og lederskab er relationen til forældreskab usynlig. At denne er indbygget ses imidlertid tydeligt i informanternes italesættelser - bl.a. viser udtalelsen *"Du skal tilsidesætte alt, hvad der er, bortset fra virksomheden"* et helt bestemt forhold mellem arbejds- og familieliv. Umiddelbart er der imidlertid ingen af mine informanter, der i forbindelse med spørgsmålet om, hvad der kræves for at blive leder, problematiserer, at kravene kan stille medarbejdere med børn vanskeligt. Igen ses således, at medarbejdere og ledere typisk ikke indtænker tematikker om familie- og arbejdslivsbalance i forbindelse med forestillinger om krav og forventninger i arbejdslivet.

Karriere og familie – et (u)foreneligt par?

Når jeg, under temaet familie og arbejdsliv, relaterer ledelseskravene til forældreskab, og spørger informanterne, om det i deres virksomhed kan lade sig gøre at kombinere dét at være leder med at have familie, produceres to konkurrerende diskurser: Én om karriere som uforeneligt med familie, som er knyttet til den dominerende ledelsesdiskurs om tilstedeværelse og arbejdstid og til de reelle krav i virksomhederne. Og én om karriere som foreneligt med familie, som ser ud til at være knyttet til kvindelige og mandlige ledes konkrete praksisser i virksomhederne.

I diskursen om karriere som uforeneligt med familie produceres en forestilling om, at man må vælge *enten* karriere eller familie – man skal derfor være indstillet på, at det koster noget i forhold til familielivet at vælge at gøre karriere:

Hvis man nu har ambitioner om at blive leder, jamen, det kan man bare ikke på hverken 20 eller 35 timer. Der er man ligesom nødt til at sætte alt ind, og man skal også være klar på, at man prioriterer nogle ting over nogle andre. Man kan ikke det hele. Man er nødt til at være 100 % klar med sig selv over, at karriere koster noget i den anden ende, i familielivet (Kvindelig leder)

En leder kan vel som alle mulige andre gå på barsel, men gør det jo nok ikke. Eller kommer i hvert fald tidligere tilbage...Men selvfølgelig er der også flere penge at komme efter, kan man sige... (Mandlig medarbejder)

Udtalelserne producerer en forestilling om, at hvis man siger ja til at være leder – og til dén løn, der følger med jobbet! – må man være klar til at nedprioritere familielivet. Indbygget i italesættelserne er således en diskurs om individualisering, ifølge hvilken det er op til den enkelte medarbejder selv at afgøre, om han/hun vil gøre karriere eller prioritere familien (uddybes nedenfor). Som tidligere beskrevet er muligheden for at benytte sig af de tilbud om deltid og familievenlige arbejdstider, som eksisterer som formelle familievenlige tiltag i Butikken og IKEA, som udgangspunkt henvendt til medarbejdere, ikke ledere. En kvindelig leder siger herom:

Det (familievenlige arbejdstider. red.) er der ikke noget, der hedder, når man er leder eller mellemlider, det er kun, hvis man er almindeligt ansat (...) så det er bare ærgerligt. Det er én af de ting, man fraskriver sig, hvis man gerne vil det (være leder. red.). Jeg synes måske, det er lidt uretfærdigt, og jeg ved da også, at der er mange, der har sagt op på grund af det (...) fordi man har jo lige så meget brug for fritid med sine børn, som andre har (...) men de forventer vel af ledere, at man tager de der interesselimer, eller hvad det nu hedder. (Kvindelig leder)

At ledere ikke kan benytte sig af de familievenlige tiltag medvirker formodentlig til at udbrede ledelses- eller karrierediskursen om tilstedeværelse og arbejdstid. Her bevirker denne, at flere, både kvindelige og mandlige ledere, er i konflikt med sig selv, når de prioriterer familielivet. Kristian, den leder som var sygemeldt pga. stress, fortæller om sine overvejelser om at nedsætte sin arbejdstid:

Det handler også meget om at få en intensiv snak med ens chef og sige, at man bliver nødt til at gøre sådan. (...) Og turde være åben og ærlig om det og sige: 'Jamen, jeg prioriterer min familie højere, end jeg prioriterer mit arbejde'. (...) For jeg vil sige, at jeg kunne ikke gå hjem, hvis jeg havde dårlig

samvittighed hver dag. Jeg havde meget brug for at få afklaret med min chef, at det her, som jeg har tænkt mig at gøre, kan accepteres. At jeg godt kan sige, at de og de dage henter jeg børn. (Mandlig leder)

Sekvensen peger på, at Kristians stress skyldes spændingsfeltet mellem arbejds- og familielivet. Kristian konstruerer således en børneorienteret identitet og oplever ambivalens i forbindelse med de modsatrettede krav i de to sfærer. Jeg spørger en kvindelig leder om, hvordan hun oplever dét at kombinere familie- og arbejdsliv, og hun svarer:

Johanne: *Det er rigtigt svært. Det er det. I hvert fald som leder. Det er ikke fordi, jeg ikke har en mand. Han kunne også sagtens hente hver evig eneste dag, men så er han bare enlig far, ikke? (...) Det er jo ikke, fordi man siger, at fordi jeg har en lille pige, så kan jeg ikke være leder her mere. Og der er heller ikke nogen, der kommer og prikker mig på skulderen, når jeg går hjem klokken 15 om mandagen, fordi jeg skal hjem og hente mit barn.*

Int.: *Du har simpelthen fast dag om mandagen?*

Johanne: *Det prøver jeg at have, men er der noget herinde, så bytter jeg rundt, og så går jeg måske en anden dag. Så er der måske nogle uger, hvor jeg slet ikke har tidligt fri, men så er der måske to dage en anden uge. (...) Men jeg er bare den eneste, føler jeg, der har sådan en lille størrelse. Nogle gange kan de andre da også godt tænke, hvordan jeg bare kan gå hjem nu, men det er jeg simpelthen bare nødt til, og så må jeg løse det andet i morgen tidlig.*

Int.: *Men oplever du, at der er nogen, der stiller spørgsmålstegn ved det?*

Johanne: *Nej, nej, det er der ikke, men igen, som jeg selv siger, skal der ikke være forskel på, om man har børn eller ikke har børn. Jeg tror bare, det er nemmere for mig at gå hjem, fordi jeg har én derhjemme. Havde jeg ikke haft et barn, havde jeg siddet derinde til 18-19 stykker hver evig eneste dag – så havde jeg siddet her i døgn drift. Men nu er jeg mor, og min datter har sgu' også brug for, at jeg er hjemme engang imellem. (Leder)*

Både Kristian og Johanne forsøger at forhandle de dominerende forestillinger om ledelse som tilstedeværelse og arbejdstid og konstruere en alternativ moddiskurs om ledelse – bl.a. ved at trække elementer fra den overordnede diskurs om arbejds- og familielivsbalance ind. Begge ledere udtrykker imidlertid samtidig bekymring over, hvad andre, eksempelvis overordnede, tænker, når de prioriterer at handle anderledes end dét, de føler, der forventes. Selvom de begge giver udtryk for, at de ikke har oplevet, at nogen reelt har stillet spørgsmålstegn ved en sådan praksis, er deres oplevelse af, at der er krav om tilstedeværelse og arbejdstid at leve op til som leder tydeligvis stærk. I tråd hermed hævder Kanter som tidligere nævnt, at kravet om lange arbejdsdage ofte ikke vil være et reelt præstationskrav men et spørgsmål om at vise de overordnede i organisationen, at man er total hengiven sit arbejde. Begge ledere giver udtryk for, at de ikke føler, at det er

legitimt at udvise en sådan praksis, når man er leder – at de dermed ikke på overbevisende vis kan leve op til billedet af en 'rigtig' leder. Så selvom de begge gennem deres faktiske praksis bryder med arbejdslivsidealerne – og producerer en moddiskurs – så reproducerer de begge samtidig også den dominerende ledelsesdiskurs om tilstedeværelse og arbejdstid.

Og i alle tre virksomheder produceres da også udtalelser om, at en leder, der prioriterer familielivet og således ikke lever fuldt op til billedet af lederen som én, der tilsidesætter alt bortset fra virksomheden (jf. tidligere), er utroværdig:

Jeg har aldrig set en leder på så lidt timer (ca. 30. red.), så det er ikke noget, der er kutyme, det er det ikke (...) Jeg synes ikke, det er rigtigt (...) Jeg synes ikke, det er optimalt som leder (...) man kan ikke have så stor en stilling og have styr på så mange ting, og have så mange medarbejdere under sig, og så... (Kvindelig medarbejder)

Jeg havde en kvindelig chef (...) Jeg tror ikke, hun har haft barsel. Altså, jeg kan ikke forestille mig – men det er måske mig – at du når op på vicepresident-niveau eller sådan noget, og så begynder at holde barsel i længere tid... Så er det den forkerte, man har inde. Nej, det kan sagtens være den rigtige, men jeg tror bare ikke, et firma kan undvære en person, som besidder sådan en nøgleposition i så lang tid. (Mandlig leder)

Citaterne viser, at en leder, der ikke lever op til de forventninger, der knyttes sammen med ledelse, kan blive mødt med skepsis og anset for at være både utroværdig og umotiverende. Det første citat viser desuden, at den dominerende ledelsesdiskurs også produceres 'nedefra', dvs. af medarbejdere. Som følge af dette ledelsesideal kan det være svært for ledere at prioritere familiebehovene, f.eks. ved at tage lang barsel eller tilrettelægge arbejdstiderne, så de passer med familielivet.

Jeg ser imidlertid samtidig flere eksempler på, at det dominerende ledelsesideal om tilstedeværelse og arbejdstid og den dertil forbundne diskurs om karriere som uforeneligt med familie modgås af social praksis. Som det ses i Kristians og Johannes beretninger ovenfor giver flere både kvindelige og mandlige ledere i alle de tre virksomheder udtryk for, at det i praksis godt kan lade sig gøre at kombinere forældreskab med karriere. Eksempelvis arrangerer flere selv deres arbejdstid, så de kan gå tidligt én dag om ugen og således hente børn. Mulighederne for fleksibilitet og familievenlighed også for ledere findes altså i nogen udstrækning på virksomhederne – den dominerende ledelsesdiskurs er altså i nogen grad frakoblet praksis. Og via disse beretninger om mere familievenlige praksisser produceres der i alle tre virksomheder en konkurrerende diskurs om, at ledelse

godt kan forenes med forældreskab. Holgersson m.fl. (2004) finder, at nogle kvindelige ledere nægter at tilpasse sig den eksisterende karrierenorm, og idet de insisterer på at kombinere familie og karriere, producerer de en alternativ definition af karriere. I alle tre virksomheder møder jeg tilsvarende kvinder, der insisterer på, at det kan lade sig gøre at kombinere familie og karriere. Denne konkurrerende diskurs om, at karriere og forældreskab er foreneligt, produceres i alle tre virksomheder, men mest af mine informanter i Telia. Her findes tilsyneladende et (mellem-)lederlag, hvor mange selv er forældre, og hvor disses egen livssituation resulterer i produktionen af en diskurs om, at det skal kunne lade sig gøre at kombinere forældreskab og familieliv med arbejdslivet:

Vi sidder alle sammen i min ledergruppe og har små børn (...) Og hvis vi skal planlægge en strategidag osv., så bliver der taget hensyn til, hvem der har hentedag, og hvem der har ... det er en del af det, vi snakker det ind i... 'Nå, hvis vi skal arbejde til 17 – kan vi det? Eller er der nogle, der skal hente?' Fordi alle har hentebørn, ikke? (Kvindelig leder)

Hvis jeg også kigger opad, så min chef, altså min direkte chef, hun har to børn, og hun går meget op i, at vi egentligt kun arbejder 37 timer. Hun kan nærmest begynde at stikke til mig, hvis jeg siger 'nu skal vi fanme vinde, nu skal vi gøre en forskel, vi skal vise resultater, vi skal vinde'. Hvor hun nærmest kan give mig en indikation, for 'hvad er det du vil have igen? Jeg ved godt, at du vil videre, men det får du ikke ud af det. Du må bare passe dit arbejde, som du gør'. Og hendes chef Kasper, som også har fået barn, han er også meget sådan. (Mandlig leder)

I Telia møder jeg også mandlige ledere, som udtrykker kritik af de dominerende lederidealer, der sætter ledelse lig med tilstedeværelse og arbejdstid:

Nu synes jeg, at jeg får lov til at være med i så mange flere ting, så der skal lægges lidt timer i det, men når det så er sagt, så har jeg det også sådan, at en god chef ikke skal være her mere end 37 timer. Det er fuldstændig absurd. Hvorfor? Men det er så min personlige holdning. Og det prøver jeg ligesom at komme ned til. Jeg kører typisk fra, hvor jeg har afleveret hende, klokken 8, for jeg skal kunne nå gennem byen og henter hende igen inden klokken 17. (Mandlig leder)

Disse Telia-ledere producerer alle tydeligt en alternativ og konkurrerende ledelsesdiskurs. I Telia tager mænd desuden længst barselsorlov, og der produceres i ledergruppen italesættelser om, at det er sejt, når en mandlig leder tager lang barsel (se kapitel 8). Forestillingen om, at karriere er foreneligt med forældreskab, er ligeledes kendt hos og produceres af medarbejderne, dels fordi disse ser deres ledes praksis, men også fordi diskursen aktivt produceres af lederne. En kvindelig medarbejder siger

eksempelvis: *"Jeg synes, vores chef er god til at sige til os: 'I knokler og det forventer jeg også af jer, men pas nu for Guds skyld også på jeres familier.'"* (Kvindelig medarbejder). Der er altså tilsyneladende et forholdsvis stort rum for forældreskab for ledere i Telia, og en konkurrerende diskurs om ledelse som foreneligt med forældreskab, som trækker i den anden retning end de diskurser i arbejdslivet, der forbinder ledelse med tilstedeværelse og arbejdstid. Man bør se dette rum for forældreskab i sammenhæng med den branche, Telia tilhører: Inden for telebranchen er TDC kendt for at sætte fokus på at få flere mænd på barsel, bl.a. har virksomheden gennem en årrække tilbudt medarbejdere 10 ugers forældreorlov med fuld løn. Man kan således formode, at dét, at TDC på barselsområdet har været foregangsvirksomhed, kan være medvirkende til at forklare, at Telia, der som beskrevet i kapitel 5 ellers ikke profilerer sig på social ansvarlighed, har så gode barselsrettigheder. Netop barselsrettigheder kan muligvis være en vigtig konkurrenceparameter i en branche kendetegnet ved så stor omskiftelighed og medarbejderudskiftning, som telebranchen er. Spørgsmålet er, om denne diskurs om karriere som foreneligt med forældreskab – eventuelt i takt med at flere mænd går på barsel (jf. kapitel 8) - kan ende med at udfordre og udkonkurrere den dominerende ledelsesdiskurs om tilstedeværelse og arbejdstid? Fortsat er forestillingen om lederen, som én med lang arbejdstid og som er til stede dog dominerende ideal i alle tre virksomhedskontekster, hvor det sætter rammer for de ansattes handlemuligheder. En kvindelig leder i Telia, som er gravid, siger eksempelvis: *"Jeg tager de der 24 ugers barsel ikke, og så er jeg tilbage igen. Jeg kan jo ikke være væk så længe, det går ikke."* (Kvindelig leder). I en tid, hvor temaet arbejds- og familielivsbalance fylder så meget i den offentlige debat, som det gør, må det siges at være yderst tankevækkende, at diskursen om tilstedeværelse og arbejdstid er så stærk i forbindelse med ledelse. Dette peger igen på, at diskurser om familie- og arbejdsliv er adskilte fra de diskurser, der produceres om arbejdslivet og dets krav. Kompetenceideologien og dennes definition af ledelse er tilsyneladende godt etableret i arbejdslivet, og det bliver op til den enkelte at indrette sig anderledes - som beskrevet ovenfor ofte med markant ambivalens til følge.

'Lederen' som maskulint kønnet

Generelt vil den dominerende ledelsesdiskurs, ifølge hvilken en leder er til stede på arbejdspladsen og arbejder længe, typisk være sværere at fremstille for kvinder, fordi de som tidligere beskrevet *forventes* at have hovedansvaret for familielivet og forpligtelser i forbindelse med små børn. En mandlig medarbejder og ledelsesrepræsentant fra hver sin virksomhed siger:

Vi har måske én kvindelig leder i toppen her. Ellers er det mænd. Hele vejen igennem systemet og også på topniveau og mange af mellemlederne. Vi havde én [kvindelig leder. red.], der måtte stoppe, og hende var de ellers meget glade for. Hun var meget kompetent og dygtig (...) Hun sagde, at som enlig mor kan hun jo ikke... hun kan reelt ikke være her, fordi hun kan ikke få passet sit barn (...) Og så mister man jo en dygtig medarbejder. Det rammer så igen tilbage på... det er sjældent, du ser enlige fædre ikke? Så det er da klart, at det kan være svært for en kvinde her, i visse afdelinger i hvert fald. Og der er måske også en grund til, at det mest er mænd, der sidder på pladserne heroppe. Det er dem, der kan tage interessenstiden, ikke? Det er dem, der kan tage de der 50-55 timer om ugen. Det bliver tit lidt svært for en kvinde, ikke? (Mandlig medarbejder)

Hvis du skal have sådan et tungt chefjob, så kan man ikke være væk fra jobbet. Det kræver tid. Og dér får kvinder et problem i forbindelse med barsel, det gør de (...) Det er det samme med et projektlederjob. Altså, en af vores dygtigste projektledere, det er en kvinde, som sidder på et projekt, som kører over 1½ år, og hun arbejder rigtig meget. I princippet kunne hun godt sidde og lave det hjemme, men hun er her mange timer, og hvis hun skulle føde børn midt i det hele, så ville hun blive sat fra det job. Det kan man ikke bare være væk fra. (Mandlig topledelelsesrepræsentant)

Pga. ulige fordelte familieforpligtelser generelt anses mødre i langt højere grad end fædre for at være ude af stand til at leve op til idealerne i forbindelse med ledelse. Mange af mine informanter giver da også udtryk for, at vælger man rollen som mor til, så har man samtidig automatisk valgt lederrollen fra. En af de kvindelige ledere fortæller:

Vi er jo fire mellemledere, som har gået efter den samme stilling på højere niveau, og det har da givet en del konkurrence. Men dét at jeg nu er blevet gravid og skal på barsel, det har lettet stemningen kan jeg mærke... fordi der så er en konkurrent mindre. De andre opfører sig helt anderledes over for mig nu. (Kvindelig leder)

Materialet rummer flere eksempler på, at når kvinder får børn, så positioneres de som 'mor' – hvilket samtidig betyder i opposition til positionen 'leder'. En kvindelig leder Lene, som har to små børn, siger:

Lene: *De forventer vel af ledere, at man tager de der interessenstimer, eller hvad det nu hedder... (...) måske er det også derfor, at man ikke kan komme helt så højt op, selvom man er indstillet på at ofre lidt på det, hvis det er det, der skal til?*

Int.: *Fordi der er en forventning om...*

Lene: *At man ikke er så fleksibel, ja. (Leder)*

Lenes leder, Birthe, har sagt op, mens Lene var på barsel med sit andet barn. Lene var Birthes højrehånd, og Lene havde en klar forventning om, at hun skulle overtage stillingen. Den blev imidlertid givet til den medarbejder, som varetog Lenes stilling, mens hun var på barsel. Lene mener selv, at én af grundene til, at hun ikke kom i betragtning til stillingen, er, at hun har to små børn, og derfor anses for ikke at være så fleksibel. Denne formodning bekræftes i interviewet med hendes leder:

Int.: *Hvad nu hvis ikke Lene havde været på barsel? Kunne det så have været hende der...?*

Birthe: *Så var det hende, der overtog det, ja. (...) og det er ikke fordi hun har været på barsel, men fordi hun ikke har haft medarbejderkontakt, på grund af...kan man godt sige...på grund af, at hun gik på barsel.*

Int.: *Så det er en anden, der er blevet oplært i det år, hvor det kunne have været hende, hvis hun havde været der?*

Birthe: *Ja, hvis hun havde været der. (...) men det... jeg vil nok sige, at det er lidt svært med to børn at have den stilling. Karina her (som har fået stillingen. red.) har ingen børn. (Leder)*

Birthe producerer en diskurs om forældreskab som uforeneligt med karriere. Lenes mand er imidlertid arbejdsløs; det er derfor altid ham, der tager eksempelvis barnets første sygedag, og Lene giver flere steder i interviewet udtryk for, at hun selv er villig til at acceptere en lang arbejdstid og således leve op til ledelseskravene – ”*jeg er indstillet på at tage de ekstra timer. Selvfølgelig er jeg det.*” (Kvindelig medarbejder). Men dét at Lene placeres i positionen ’mor’, medfører tilsyneladende, at hun anses for uegnet til at indtræde i lederpositionen. Det kan altså være svært for en kvinde at blive accepteret både som mor og karriereperson - positionerne ’leder’ og ’omsorgsfuld mor’ står tydeligvis i opposition til hinanden. Jf. Scheuer levnes der ikke plads til mellempositioner, dvs. til en mere rummelig opfattelse af karrierepersoner og feminin praksis. En ny kvantitativ undersøgelse af danske kvinders og mænds karriereveje fra nationaløkonomisk institut i Århus peger i samme retning. Denne viser, at kvinder som udgangspunkt har en lavere sandsynlighed for forfremmelse, *fordi* de er kvinder, uanset om de reelt har børn og en mand, der fungerer som bagstopper (Bell et al. 2008). Og i en undersøgelse foretaget af Ledernes Hovedorganisation peger kvindelige og mandlige ledere på kvinders barsel som en af de mest betydningsfulde barrierer for advancement (Ledernes Hovedorganisation 2003, her refereret fra Højgaard 2008: 148-149). En mandlig personalechef fra en af afhandlingens tre medvirkende virksomheder siger om kvinders forfremmelsesmuligheder og barsel:

Der er jo altid en risiko for, at man bliver erstattet af en bedre medarbejder, når man er væk. Jeg tror tit, at det er med en klump i maven, man går på

barsel (...) At man er her – det betyder jo alt, det er jo afgørende, når der pludselig sker nogle ændringer organisatorisk. Man er nødt til at være til stede... (Mandlig personalechef)

Personalechefens udtalelse peger på, at tilstedeværelse er afgørende i forbindelse med advancement, og at kvindelige medarbejdere, der går på barsel, således kan have svært ved at komme i betragtning til forfremmelse. Dette viser, at der i forbindelse med forfremmelser kan ske en sortering, som ligner den, der sker i forbindelse med ansættelsesprocedurer, jf. Scheuer.

I en anden virksomhed giver flere medarbejdere udtryk for, at de mener, at deres kvindelige leder ikke lægger så meget arbejdstid i sin lederstilling, som hun burde. Jeg taler med en mandlig medarbejder om, hvorvidt det at være leder kræver, at man lægger megen arbejdstid på arbejdspladsen. Han svarer:

*Det gør man jo, det skal man jo nok gøre. Altså, jeg er ikke helt inde i, hvad der præcis lægges vægt på, men altså ud fra min fornemmelse...Altså nu er min opfattelse herinde, at min leder i hvert fald ikke ligger den tid i det, hun burde (...) jeg har da en klar fornemmelse af, at lederen på 2. sal, han lægger da væsentligt mere tid og energi i det, end vores leder gør. Og det er sådan lidt synd, synes jeg (...) sidst vi havde kampagne for eksempel, der blev den anden leder og hjalp os færdig (...) men vores leder gik kl. 16 (...) man tænker 'hvis hun kan gå kl. 16, jamen så kan jeg også'. Så siger man måske nej til at blive de ekstra timer, hvis det kniber en dag. Så...jeg mangler, at hun viser, at **hun** gerne vil det. Hvor hun lægger det over til os, og siger at vi skal vise det... (Mandlig medarbejder)*

Flere af medarbejderne undrer sig over og udtrykker misbilligelse over, at deres leder har familievenlige arbejdsbetingelser, for det er der som leder ikke kutyme for (jf. tidligere). Den kvindelige leder læser imidlertid en HD ved siden af sit arbejde, og derfor har hun en aftale med ledelsen om nedsat arbejdstid; hendes medarbejdere knytter imidlertid den tidlige fyraften sammen med familieforpligtelser. Begge fortællinger viser, at kvinder og deres handlinger bliver fortolket og vurderet ud fra stereotype forestillinger om 'gender appropriate behavior'. Ud fra forestillinger om kvinder og mænd stadfæstes tilsyneladende bestemte forventninger om prioriteringer og handlemønstre i forhold til familielivet og arbejdslivet, herunder karriere.

Udformningen af ledelse ud fra maskuline idealer kan gøre det svært at være leder og samtidig have familieforpligtelser. Dette kan resultere i, at især kvindelige medarbejdere vælger karrierejobbet fra. En kvindelig medarbejder, som er blevet opfordret til at blive

leder, men som har sagt nej, fordi hun har planer om familieforøgelse, siger: *"Det kan også være, at man siger: 'Jamen, jeg har ikke lyst til at være her. Jeg kender vilkårene. Det er hårde vilkår, derfor har jeg ikke lyst til at være leder'"* (Kvindelig medarbejder). En kvindelig leder, som snart skal være mor, siger følgende om dét at skulle kombinere arbejds- og familieliv, når hun vender tilbage på arbejdspladsen:

Altså det bliver jo sværere, det vil det jo blive ikke? Det skal jo være sådan en balancegang ikke? (...) Altså, et eller andet sted så skal man jo være super-woman for at klare begge dele, ikke? Så du skal finde balancegangen – 'hvordan kan jeg få det til at gå op i en højere enhed?', og kan man ikke det, jamen så må man tage et valg. Hvad er det man gerne vil? Altså sådan har jeg det nu. Jeg har gjort op med mig selv, jamen kan jeg ikke det (yde fuldt på arbejdspladsen. red.), når jeg bliver mor, så vil jeg ikke se det som et nederlag. (Kvindelig leder)

Denne kvindelige leder forventer altså, at hun vil prioritere moderskabet højere end karrieren. Andre kvinder søger tilsyneladende at tilpasse sig de dominerende ledelsesidealer. En kvindelig medarbejder siger om sin kvindelige leder og dennes forestående barsel: *"Solveig vil ikke have et år. Men altså, hun er også meget ambitiøs, så hun går efter at starte efter cirka et halvt års tid."* (Kvindelig medarbejder). Mit materiale viser imidlertid, at man som kvindelig leder i forbindelse med at opnå succes og forfremmelse ikke blot kan udvise dét, der anses for maskuline handlemønstre. En mandlig leder siger:

*Der findes jo, som de så populært bliver kaldt, **de iskolde jomfruer**. Dem, der virkelig kan mase igennem og har karrieren som fokus - de findes også....kvinder, som har en slagplan frem til de er 60, som siger "jamen nu starter vi her, jeg er 22 år og nyuddannet og skal dén vej, og der skal ikke komme børn, før jeg er 31½", og så kører den bare, altså de kører jo igennem. De er ligesom mænd!!* (vrænger) (Mandlig leder)

Også anden, international forskning viser, at kvinder, der praktiserer handlemønstre i forhold til dominerende forestillinger om ledelse ikke af den grund nødvendigvis er garanteret succes: *"Even where women are behaving in ways that match the organizational norm for success, such behaviour may be negatively perceived in a woman"* (Rees & Garnsey 2003: 572). Adfærd, som udvist af mænd giver succes, kan således ikke overtages direkte af kvinder, idet *"success is not defined in sex-neutral terms"* (Ibid.: 572). En kvinde, der søger at positionere sig som leder ved at praktisere ledelse ud fra de dominerende (maskuline) idealer, tillades altså ikke nødvendigvis af den grund at indtræde i denne position. I stedet kan hun risikere at blive betragtet som ikke-meningsgivende, idet hun går imod forestillingerne om 'gender appropriate behavior'.

Billedet af karrierepersonen som værende én, der prioriterer arbejdslivet højt (og derfor må nedprioritere familielivet) er imidlertid ikke kun begrænsende for kvinder, men også for mænd. En mandlig leder først i 30'erne, som snart skal være far for første gang, siger: *"Jeg beholder mine lange vagter, fordi jeg gerne vil blive i den afdeling, jeg er leder for nu. Jeg kunne godt have lyst til at sige, at jeg gerne ville gå kl. 16 hver dag, men så ville jeg være tvunget til at skifte til en anden afdeling. Og dét har jeg ikke lyst til."* (Mandlig leder). Ledelsesidealerne er således et problem for både kvinder og mænd, som gerne vil kombinere karriere med familie. Samlet peger analysen imidlertid på, at kvinder pga. positioneringer ud fra forældreskab og køn kan have sværere ved at avancere end mænd. Dette understøttes af, at der hos Butikken og Telia ses en vertikal kønsarbejdsdeling. I IKEA er der på landsplan en ligelig fordeling af kvinder og mænd på alle niveauer; dog er der som beskrevet i kapitel 5 på den IKEA-arbejdsplads, som jeg har besøgt i forbindelse med anden feltarbejderunde, en vertikal kønsarbejdsdeling. At kvinder tendentielt i IKEA-koncernen i højere grad når ledelsesposterne, kan måske forklares med, at den mangfoldighedspolitik, som føres her, udfordrer det maskuline som ideal for ledelse. Eller også vælger de kvindelige ledere her at prioritere arbejdslivet? De dominerende diskurser, som har det maskuline som ideal, imødegås dog samtidig i en vis udstrækning af social praksis i virksomhederne. I alle tre virksomheder er der på *mellemliderniveau* en stort set ligelig fordeling af kvinder og mænd; i Butikken, som er en kvindedomineret virksomhed, er der på dette niveau endda en overvægt af kvinder. Og i Telia hører jeg om både kvindelige og mandlige medarbejdere, som er blevet forfremmet til teamledere umiddelbart efter, at de er vendt tilbage fra barsel.

"Det er jo mit eget valg" – tendensen til individualisering

Som beskrevet i kapitel 1 er der i moderne arbejdsliv både ideologier om og en række tendenser til individualisering. I dette afsnit ser jeg på, hvorvidt forestillingen om individualisering produceres diskursivt, og hvilken betydning denne får for kvinder og mænd i arbejdslivet. Som dette kapitel viser, er det, når man taler med medarbejdere og ledere om, hvad der kræves og forventes i arbejdslivet, sjældent, at denne snak tilføjes et kønsperspektiv. I stedet giver medarbejdere og ledere i vid udstrækning udtryk for, at det er de individuelle prioriteringer og valg, som enkeltpersoner træffer, der betyder noget. Adspurgte om, hvorvidt de mener, at der i deres virksomhed er forskel på, hvad man som kvinde og mand kan, dvs. hvor langt man kan komme, svarer en kvindelig og en mandlig leder fra hver sin virksomhed eksempelvis:

Jeg har i hvert fald ikke været i den situation, hvor man har sagt, at jeg ikke kunne komme videre....Jeg vil da også gerne videre. Det sætter da ikke nogen

*begrænsninger, at jeg har fået et barn, eller at jeg er en kvinde. Det har jeg i hvert fald ikke følt (...) men jeg skal da gøre nogle overvejelser, om jeg nu kan leve op til de krav, der stilles, når jeg nu har det ved siden af (...) det kunne jo være i forhold til arbejdstid. Mange af cheferne er her hver evig eneste dag. De holder ikke en ugentlig fridag eller noget. De kører jo igennem stort set. Meget ofte i hvert fald. Og det skal jeg da sådan lige... **Det er jo min egen overvejelse, om jeg kan det** (Kvindelig leder)*

*Nej, absolut ikke. Nej, jeg tror ikke, der er nogen... det er dig selv. **Det er kun dig selv, der sætter grænserne for, hvad du vil opnå her.** Der er ikke... fordi du er kvinde, har du ikke mindre chance for at blive varehuschef, hvis det er det, du gerne vil. (...) Men det er tit, hvis du har de her mennesker, som gerne vil og har en ambition for et eller andet stort, de har også tendens til at nedprioritere familien. Oftest i hvert fald. (...) Det kan godt være, at det i perioder kræver mere fleksibilitet fra hjemmefronten, fordi at vi er i detailhandlen, så der er dage, uger og måneder på året, som er anderledes, hvor man nok er nødt til at være her, fordi, der har vi bare travlt. Og **så må man være indstillet på det.** Så det er måske ikke sådan lige... (Mandlig leder)*

Som citaterne viser, produceres der i materialet en diskurs om, at det er op til den enkelte at vælge, hvorvidt man prioriterer karriere eller familieliv. Ingen bebrejder virksomhederne for de vilkår, der eksisterer for forfremmelse – ”*det er kun dig selv, der sætter grænserne*” – eller sætter spørgsmålstejn ved, om disse kunne være anderledes. Som Acker påpeger anses betingelserne i arbejdslivet i stedet som værende naturlige og ufravigelige. En kvindelig medarbejder, som er på vej på barsel, reflekterer over orlovsfraværet og sine muligheder for at kombinere arbejds- og familieliv på følgende måde:

Hvis jeg bliver væk et helt år, jamen på dét år er der sket så meget her, så... ja et eller andet sted, så er man jo godt klar over, at en barsel faktisk kan være lidt af en hæmsko. Det handler ikke om, at der er nogen, der bremser dig; det er simpelthen, fordi man ved, hvor stærkt tingene faktisk går. Og når man kommer tilbage, er det jo også en svær balancegang ikke? Altså, man skal jo være super-woman for at klare begge dele, ikke? Jeg har gjort op med mig selv, at kan jeg ikke yde fuldt på arbejdspladsen, når jeg bliver mor, så vil jeg ikke se det som et nederlag (Kvindelig medarbejder)

Også denne kvindelige medarbejder giver udtryk for, at hun oplever dét at få børn og prioritere familielivet, bl.a. at tage barsel, som et individuelt valg, som hun accepterer, vil få konsekvenser i arbejdslivet. Heller ikke denne kvinde bebrejder virksomheden noget – ”*der er ikke nogen, der bremser dig*” - idet hun ikke ser betingelserne her som strukturelle barrierer. Medarbejdere og ledere accepterer at dét at få børn har omkostninger i arbejdslivet, men ingen tilføjer et ’især for kvinder’. Når både kvinderne

selv og deres kollegaer og ledere lægger vægt på, at en prioritering af familielivet er den enkeltes (kvindes) eget valg, lægges ansvaret for at leve op til betingelserne i arbejdslivet imidlertid på kvinderne som individer. Denne individualiseringsdiskurs i arbejdslivet bevirker, at det strukturelle kønsaspekt sløres:

Altså, hende min forgænger, som var teamleder, og som valgte at stoppe, hun havde da én på 6 og én på 2 ½ (...) jo højere op du kommer, jo større krav bliver der stillet til dig. Og det kan være svært. Men det er jo jobbet som sådan, og det er jo lige meget, om du er mand eller kvinde, så er der det pres på folk (...) Så det har nogle konsekvenser. Men det vil det jo have på alle (...) Man må gøre op med sig selv hvordan og hvorledes... (Kvindelig medarbejder)

Analyserne viser, at tendensen til øget individualisering i det moderne arbejdsliv, resulterer i en accepteret forestilling om, at medarbejdere selv skal tage ansvar for deres egen karriere, og dermed selv vælge, hvorvidt de prioriterer arbejdslivet.

På virksomhedsplan kan individualiseringsideologien og det øgede fokus på individuelle valg og forskelligheder bl.a. ses som en konsekvens af udviklingen af politikker som mangfoldighedsledelse eller medarbejdertilpasset ledelse, som de senere år har opnået popularitet også på det danske arbejdsmarked (Smithson & Stokoe 2005, Squires 2006). HRM-politikkernes familievenlige tiltag med fokus på individers behov bygger, som beskrevet i kapitel 1, på en ideologi om, at kvinder og mænd gives individuelle og lige muligheder for at vælge til eller fra i forhold hertil. Også den danske regerings individualiseringspolitik med fokus på det enkelte individ og valgfrihed, jf. tidligere, er formodentlig medvirkende til at forstærke individualiseringsdiskursen i arbejdslivet. Som tidligere beskrevet opfattes fokus på individualisering ofte ikke som problematisk - i forlængelse af diskurser om ligestilling, jf. nedenfor, anses der ikke at være noget behov for at lave bestemte rettigheder eller positiv særbehandling til bestemte grupper. Adskillige forskere (bl.a. Kamp & Hagedorn-Rasmussen 2004, Smithson & Stokoe 2005, Squires 2006 m.fl.) mener imidlertid, at det øgede fokus på individuelle valg og forskelligheder kan medføre, at alle forskelle anskues som lige og ud fra individets behov og krav, hvilket igen betyder, at det kollektive element forsvinder, eller at de strukturelle vilkår slet ikke opfattes som relevante i forhold til organisatoriske rutiner og praksisser. Diskurser om individualisering og forskellighed kan derfor resultere i en blindhed over for den forskelsbehandling, som nogle grupper systematisk udsættes for (Kamp & Hagedorn-Rasmussen 2004: 11). Analysen i dette afsnit peger netop på, at tendenserne til individualisering, bl.a. i folks sprogbrug, resulterer i kønsblindhed, fordi disse usynliggør det strukturelle aspekt, at kvinder *generelt* stilles ulige i forhold til betingelserne i

arbejdslivet. I stedet er det de enkelte kvinder, der anses for at være forkerte eller prioritere forkert, ikke vilkårene i arbejdslivet. Korvajärvi påpeger tilsvarende, at kvinders position afgøres ud fra individuelle karakteristika og prioriteringer, hvorfor kvinders lave andel i ledelse ofte forklares med retorikken 'kvinder vil ikke lede'. Derved reduceres diskriminering til en diskurs om folks individuelle valg (Korvajärvi 1998: 85).

Konstruktioner af ligestilling og kønsneutralitet

Holgersson m.fl. påpeger, at der i mange danske organisationer råder en kønsneutral ideologi, som indebærer, at det ikke er legitimt at hævde betydninger af køn:

"Arbejdslivsorganisationer i Danmark er (...) i vid udstrækning kendetegnet ved kønsneutralitet. Men når personer (...) omtales som ikke-kønsidentificerede, har de generelt mandeperspektiver og -betingelser - det ses bl.a. ved brug af pronomiet 'han'. Vores tilbøjelighed til at tænke og tale kønsneutralt i arbejdslivet og insistere på kønsneutralitet er derfor medvirkende til at sløre det faktum, at kvinder og mænd har forskellige muligheder for at leve op til arbejdsmarkedets krav" (Holgersson et al. 2004: 92)

Brugen af kønsneutrale termer i organisationssammenhænge er bl.a. blevet udbredt i forlængelse af indførelsen af mangfoldighedsledelse. En af baggrundene for brug af mangfoldighedstilgangen og dennes kønsneutrale termer på virksomhedsplan har været at få placeret eksempelvis arbejds- og familierelaterede emner på dagsordenen i virksomhedens personalepolitikker - formodningen har været, at tematikker og initiativer vedrørende fleksibelt arbejde og familie- og arbejdslivsbalance er mere bredt appellerende end emner om ligestilling og køn (Smithson & Stokoe 2005, Squires 2006).

Dette kapitel har allerede vist mange eksempler på, at medarbejdere og ledere i tre store, private, danske virksomheder tænker og taler kønsneutralt om arbejdslivet. Først og fremmest har analyserne vist, at kategorien 'forælder' ligesom termene 'arbejds- og familielivsbalance' og 'familievenlighed' opfattes som kønsneutrale, men tilskrives kønnede betydninger. Analyserne har ligeledes vist, at kompetencediskursen, som produceres udbredt af afhandlingens informanter, og herunder kategorien 'den gode medarbejder' og 'lederen' også er formodede kønsneutrale, men reelt har indbygget ganske bestemte forestillinger om køn, bl.a. ud fra forældreskab. Eksempelvis kan medarbejderen og lederens sprogbrug, som Holgersson m.fl., indeholde brug af pronomiet han – jf. at en mandlig topledelsesrepræsentant tidligere i kapitlet siger: *"Du kan ikke være chef, og så være væk. Altså chefen **han** er her!"* (Mandlig topledelsesrepræsentant). Denne udtalelse er som udgangspunkt kønsneutral – den er møntet på både kvindelige og

mandlige lederaspiranter – men brugen af pronomiet 'han' viser, at ledelse er et maskulint konnoteret virksomhedsfelt.

Tendensen til at tænke og tale kønsneutralt ses også gennem folks reaktion eller svar på direkte spørgsmål om kønsrelaterede spørgsmål i deres organisation; ser folk denne som kønnet? Som beskrevet i kapitel 3 blev informanterne i slutningen af interviewene bl.a. spurgt om, hvorvidt de mener, at køn betyder noget for, hvor langt man kan komme i deres virksomhed, altså i forhold til forfremmelse. Afsnittet ovenfor om individualisering har allerede vist eksempler på kønsneutralitet i svar på direkte spørgsmål om, hvorvidt køn har betydning: Svar som 'køn spiller ikke nogen rolle, men det er op til den enkelte at tilpasse sig til de krav, som karrieren stiller' er nemlig også et eksempel på en kønsneutral udtalelse, som negligerer, at kvinder og mænd har forskellige vilkår og dermed forskellige muligheder for at leve op til betingelserne i arbejdslivet. Jeg skal i resten af dette afsnit gå yderligere ind i, hvorledes forestillinger om ligestilling og kønsneutralitet konstrueres diskursivt i arbejdslivet men samtidig medvirker til at skabe bestemte forestillinger om køn og dermed kønnede vilkår i arbejdslivet.

Direkte adspurgt, hvorvidt han mener, at køn betyder noget for, hvor langt man kan komme i hans virksomhed, svarer en mandlig topledelelsesrepræsentant:

*Nej, der er ikke forskel på, hvor langt man kan komme som mand og kvinde her; man har samme muligheder. Men det er op til dig selv. Altså, du skal være et specielt slags menneske, for at kunne komme opad her, du skal ikke satse så meget på familie og sådan, det er der ikke plads til, hvis du er leder. Så det handler lidt om at ville det. Så hvis man har fire børn, så skal man nok overveje, om det er en god idé. **Eller også så skal man i hvert fald ha' en forstående kone...** (Mandlig topledelelsesrepræsentant)*

Ifølge topledelelsesrepræsentanten har køn ikke nogen betydning på hans arbejdsplads (igen ses derimod tendensen til individualisering; at det er op til den enkelte selv at vælge, om man 'vil det' (karrieren) på bekostning af familien). Topledelelsesrepræsentanten anvender et kønsneutralt sprog og producerer samtidig en ligestillingsdiskurs. Men den sidste sætning afspejler alligevel en opretholdelse af ganske bestemte forestillinger om køn i arbejdslivet.

Det er karakteristisk for materialet, at mange af mine informanter *indrammer* deres svar i kønsneutralitet. På samme måde adspurgt om, hvorvidt de mener, at køn betyder noget for, hvor langt man kan komme i deres virksomhed, svarer en række informanter:

Næh. Det, synes jeg ikke, der er nogen begrænsninger for (...) Det sætter da ikke nogen begrænsninger, at jeg har fået et barn, eller at jeg er en kvinde. Det har jeg i hvert fald ikke følt (...) men jeg skal gøre nogle overvejelser, om jeg nu kan leve op til de krav, der stilles, når jeg nu har det ved siden af (...) jeg kan for eksempel ikke overarbejde hver dag. Men jeg har ikke følt, at der er forskel på... nej, det synes jeg ikke. (Kvindelig leder)

Nej, det tror jeg ikke, der er her. Altså, hele den øverste ledelse er mænd, men det tror jeg ikke er særligt usædvanligt. Dét, tror jeg, ikke har noget med virksomheden at gøre. Jeg tror ikke, at der er forskel. (Kvindelig medarbejder)

Næ, det synes jeg ikke. Altså, jeg har i hvert fald ikke hørt om det. Jeg tror, at mange af de kvindelige ledere selv søger noget andet, mens de er på barsel, og så ikke kommer tilbage... (...) men jeg tror ikke, der er forskel. (Mandlig medarbejder)

Nej, det tror jeg egentlig ikke. Jeg tror måske, at det typisk nok tager lidt længere tid for en kvinde, for hun er jo væk (pga. barsel. red.), og hun skal til at bygge det hele op igen og blive opdateret igen, når hun kommer tilbage. Men altså, jeg tror ikke, der er forskel på mulighederne for kvinder og mænd. (Mandlig leder)

Alle informanterne medvirker i deres udtalelser til produktionen af en diskurs om ligestilling i deres virksomhed. Som citaterne viser, består udtalelserne af tre led: A) Udtaler, at køn ikke betyder noget eller er et problem, B) Beskriver et kønsrelateret problem, C) Konkluderer, at køn ikke er et problem. Også Smithson & Stokoe (2005) finder, at folk ofte svarer på denne måde, når man spørger til kønnets betydning i deres organisation. De konkluderer, at folk generelt har svært ved at tale om kønsulighed, hvorfor de opbygger en kønsneutral svarramme; at nej, køn betyder ikke noget. Udtalelser som de præsenterede er udbredte i materialet og peger på, at også mine informanter har svært ved at tale om og acceptere, at køn (fortsat) skulle være et problem i arbejdslivet. Konstruktionen af kønsneutralitet er imidlertid problematisk, påpeger Smithson & Stokoe: "By framing talk about problems in this way, participants can maintain an overall gender-neutral account. However, such accounts are problematic because they are often embedded in implicitly gendered repertoires of sense-making" (Smithson & Stokoe 2005: 158).

I mine informanters sprogbrug bliver køn på den ene side brugt som forklaringsfaktor på handle-mønstre, prioriteringer og positioner, samtidig med at køn på den anden side opleves som ikke-relevant. Analyserne viser således, at samtidig med, at medarbejdere og ledere producerer og opretholder en diskurs om, at de arbejder i en ikke-kønnet og

ligestillet organisation, så medvirker de til at genskabe køn og dermed forskellige muligheder for kvinder og mænd på deres arbejdsplads. Formodningen om, at man gennem brug af kønsneutralt sprog - eksempelvis i forbindelse med arbejds- og familielivsbalance - kan minimere kønsforskelle, ser altså ikke ud til at virke, idet de 'afkønnede' termer ikke i praksis ændrer de kønnede referencer, der knyttes til disse i medarbejderen og lederes forestillinger og italesættelser.

KAPITEL 7:

Forhandlinger af løn⁷³

I dette kapitel sættes igen fokus på den værdisættelse, der sker i arbejdslivet – her gennem en fokusering på, hvorledes bestemte kompetencer og former for adfærd belønnes eller undlades belønnet med løn. I kapitlet analyserer jeg en række konkrete, individuelle lønforhandlinger og den lønfastsættelse, der sker i de tre virksomheder. Jeg analyserer, hvilken betydning køn tillægges og får i forhandlingssituationerne og i fastsættelsen af løn, og diskuterer hvordan det stiller kvinder og mænd i forhold til at opnå belønning i form af løn. I kapitlet er det også et sigte at afdække de etablerede forståelser og udlægninger af, hvad en lønforhandlingssituation er, og hvorledes lønfastsættelse sker samt diskutere hvorledes disse fremstillinger kan medvirke til at reproducere traditionelle forestillinger om køn i arbejdslivet. Idet der som nævnt tages udgangspunkt i en række konkrete forhandlinger inddrages primært empiri fra første feltarbejderunde i dette kapitel. Dog analyseres også beretninger vedrørende løn og værdisættelse - typisk i forbindelse med fravær pga. barselsorlov - fra informanter fra anden feltarbejderunde, som i interviews har berettet herom. I kapitlet analyseres kun lønfastsættelse og lønforhandlingssituationer blandt medarbejdere; som tidligere beskrevet er lederne i feltarbejderne med fokus på løn kun interviewet som arbejdsgiverrepræsentanter og modparter i medarbejdernes forhandlinger.

'Man skal sælge sig selv!'

På arbejdsmarkedet og i den offentlige debat eksisterer der en udbredt forestilling om, at en individuel lønforhandlingssituation stiller store krav til den enkelte medarbejders forhandlingskompetencer. Til denne forestilling om lønforhandlingen er bl.a. knyttet en diskurs om, at løngabet skyldes, at kvinder er dårligere forhandlere end mænd. Ifølge denne er mænd i højere grad socialiseret til at kæmpe, hvorfor de har lyst til at konkurrere om spillet om lønnen (bl.a. CELI 2003). I forlængelse heraf ser jeg i dette afsnit på, hvilke diskurser mine informanter producerer om dét at forhandle løn.

⁷³ Visse af afsnittene i dette kapitel indeholder sekvenser, der overlapper med og således tidligere er udgivet i Andersen & Bloksgaard 2004.

Den overordnede diskurs om lønforhandling som en 'kamp' reproduceres og er dominerende i de tre virksomheder – stort set alle mine informanterne producerer således italesættelser om, at det ved en individuel lønforhandling er vigtigt at have argumenterne i orden og sælge sig selv:

Man skal være en blærerøv, når man er til lønsamtale! Så dem, der er det, de står bedre - dem, der er ligegyldige med det pinlige, der kan opstå eller... som har modet til måske endda sætte sin stilling på spil. Så man skal ikke være ydmygOg man må godt sætte sin leder under pres, eksempelvis ved at sige, at man ikke vil skrive under med det samme, men at man vil vende tilbage, fordi man skal have undersøgt nogle ting. (Mandlig medarbejder)

Dem, der tør at sige noget, de er bedst stillet. Det er jeg slet ikke i tvivl om.(...) Man skal åbne munden og tro på sig selv.(...) Man skal ikke tage til takke med hvad som helst (...) Man skal være lidt stædig. (Kvindelig medarbejder)

'Hvordan har du fået den lønforhøjelse?', har de andre spurgt. Så sagde jeg, 'jeg har snakket for min syge moster!' Jeg har det lidt sådan, at hvis du har argumenterne og begrundelserne i orden, jamen så får du mere i løn. Og vores leder kan godt være lidt slem til at sige 'jamen, sådan er det bare', og så har vi nogle mennesker i afdelingen, som siger 'nå ja, så gider jeg ikke brokke mig over det'. Hvorimod hvis man giver ham lidt kamp så... Jo mere kamp du giver over for sådan én som ham, jo mere får du ud af det. Det, tror jeg, er én af hovedårsagerne til, at jeg har fået den lønforhøjelse. (Mandlig medarbejder)

Som tidligere beskrevet har køn været et ikke-eksplicit tema over for informanterne i afhandlingen. Og det er karakteristisk for materialet, at informanterne for langt størstedelens vedkommende ikke selv trækker køn ind i samtalen, når temaet er løn og lønforhandlinger - løn opfattes i de tre virksomheder tydeligvis som et emne, hvor køn er uden relevans, jf. Ackers pointe om, at job- og kompetencevurderingsprocesser anses for at være objektive og kønsneutrale. Når jeg under temaet lønforhandling i interviewene til sidst spørger, om informanterne mener, at der er nogle, der er bedre stillet end andre i forhold til selv at skulle forhandle sin løn, og eventuelt hvorvidt de mener, at der er forskel på, hvordan kvinder og mænd forhandler løn, reproducere mange af mine informanter imidlertid diskursen om, at mænd er bedre stillede i en lønforhandlingssituation end kvinder:

Man skal være god til at forhandle, god til at snakke.. .og det er jo nok en ulempe for dem, der ikke er så gode til at sælge sig selv. Man skal ikke være sådan 'undskyld jeg eksisterer-agtig'. Og det er mange kvinder i særdeleshed, vil jeg vove at påstå. Mænd er bedre til at sige 'jeg fortjener'. (Kvindelig medarbejder)

Mænd er bulldozere, de er jernhårde! Og derfor tror jeg også, at mænd er bedre til at banke i bordet og sige: 'Jamen, det skal jeg bare ha', ellers finder jeg noget andet'. De er nok langt mere modige, end vi er. Det er jeg slet ikke i tvivl om. Piger er meget forsigtige, og vi vil jo gerne beholde vores job, ik? (Kvindelig medarbejder)

Disse medarbejdere fremstiller således en forestilling om, at dét at være god til at forhandle løn er en maskulint konnoteret færdighed. Omvendt fremstilles dét at være beskedne og tilbageholdende som en feminint konnoteret færdighed (se også Grosen & Knudsen 2003). I forlængelse heraf fremstilles lønforhandling dermed som et maskulint konnoteret virksomhedsfelt, jf. Søndergaard. Andre af mine informanter fremstiller dog en konkurrerende diskurs om, at bestemte former for adfærd, eksempelvis i en lønsamtale, ikke kan kædes sammen med køn:

Jeg tror, det kommer an på, hvem man er – hvilken type person man er - mere end eksempelvis køn og alder. Kvinder kan være mindst lige så rapkæftede. Det er i hvert fald mit indtryk. (Mandlig medarbejder)

Jeg har tit oplevet, at det er mændene, der er mest beskedne omkring sig selv i en forhandling, så dét der med, at kvinder ikke tør at sige noget, det er altså en skrøne! (Kvindelig leder)

Den kvindelige leder baserer sin udtalelse på oplevede praksisser hos sine kvindelige og mandlige medarbejdere, og begge informanternes italesættelser understøtter tanken om, at kønsidentiteter og praksisser varierer inden for gruppen af kvinder og gruppen af mænd, jf. kapitel 2. I Butikken og Telia lever de to konkurrerende diskurser om køn og om kvinders og mænds forhandlingskompetencer og muligheder side om side: jeg møder således både forestillingen om, at kvinder og mænd grundlæggende er forskellige, hvorfor mænd har en fordel i lønforhandlinger og den modsatte forestilling; at kvinder og mænd er lige stillede i en lønforhandling. Der produceres således både udsagn, der proklamerer kønnenes forskellighed og deres ensbedethed (se også Højgaard 1996, Søndergaard 1996, CELI 2003 m.fl.). I IKEA derimod er diskursen om lønforhandling som maskulint konnoteret aktivitet knap så udbredt; måske fordi mangfoldighedsledelsesformen anvendt her medvirker til et større fokus på forskelligheder end på sociale kategorier som eksempelvis køn og etnicitet.

Kønnede positioneringer og prioriteringer i lønforhandlingssituationen

Jeg har i feltarbejderunden med fokus på forhandlinger af løn observeret en række medarbejders individuelle lønforhandlinger i de tre virksomheder. I dette afsnit ser jeg

nærmere på disse. I forlængelse af de fremstillede diskurser om kvinders og mænds forhandlingskompetencer er det interessant at belyse eksempler på konkret praksis, og se hvordan kvinder og mænd reelt handler og prioriterer i denne situation. Ud fra perspektiver som præsenteret i kapitel 2, kan en lønforhandling desuden forstås som en social situation, hvor kønnets betydning forhandles; dette er en social situation, hvor de to parter søger at fremstille sig selv i relation til forestillinger om 'appropriate gender behavior', og hvor parterne desuden positionerer hinanden.

Ud fra observationerne ses der ikke tegn på, at kvinder og mænd har forskellig kompetence, når det kommer til at fremstille kvalifikationer og indsats eller i at forhandle løn. Mænd forhandler altså ikke, i kraft af deres køn, automatisk hårdere, argumenterer bedre, etc. end kvinder. At kvinder som dårligere forhandlere skulle være en forklaring på uligeløn er således tilsyneladende en myte - i hvert fald når man som det gælder i afhandlingen, befinder sig på LO-niveau⁷⁴. Der er både kvinder og mænd, som udviser engagement og selvsikkerhed, ligesom der også er både kvinder og mænd, der udviser beskedenhed, tilbageholdenhed og uselvstændighed. Observationerne bekræfter altså, at kvinder og mænd må forstås som heterogene grupper, og at der findes vidt forskellig adfærd inden for hver gruppe, jf. eksempelvis Connell (se også Scheuer 1998: 121). Forskelle i måder at agere på i lønforhandlingssituationerne hænger i højere grad end køn sammen med alder, erfaring og personlighed (temperament). Alder ser ud til at spille en rolle for måden at agere på, idet de yngste informanter tendentielt er mindre kompetente i situationen og mere tilbageholdende, ligesom de i mindre grad melder ind med argumenter, hvilket kan forklares med deres manglende erfaring med at forhandle løn – de kender så at sige ikke 'spillets regler' (for en diskussion af lønsamtalen som ritual i arbejdslivet se Andersen & Bloksgaard 2004 og 2005).

Det ligger umiddelbart lige for at tro, at medarbejdere, som i lønforhandlinger udviser engagement og selvsikkerhed og således aktivt søger at fremstille den dominerende diskurs om arbejdet og indtræde i positionen 'den gode medarbejder', er bedst stillede i forhold til løn. Også undersøgelser af jobsamtaler viser, at de mest seriøse, bedst forberedte og mest talende oftest opnår ansættelse (bl.a. Adelswärd 1991, Scheuer 1998). Som følgende sekvens vil vise, handler dét at indtræde i positionen som 'den gode medarbejder' og få belønning herfor i form af løn imidlertid ikke nødvendigvis om, hvorvidt man i samtalen evner at fremstille de kvalifikationer og kompetencer, der

⁷⁴ CELI (2003) finder i en undersøgelse af Ny Løn i det offentlige, at de lavtuddannede generelt har sværere ved at bruge Ny Løn offensivt end de højtuddannede.

værdisættes og argumentere for sin sag. Sekvensen stammer fra en lønforhandling mellem en kvindelig medarbejder sidst i 30'erne, Birgit, og hendes mandlige leder, som er først i 30'erne. Samtalen foregår i en let tone, som til tider virker påtaget. Uddraget stammer fra samtalebegyndelse:

Leder: *Du har forberedt dig, kan jeg se?*

Birgit: *Ja, jeg er gået på barrikaderne* (griner)

Leder: *Det tager jeg stille og roligt.*

Birgit: (griner)

Leder: *Hvad forventer du?*

Birgit: *10 kr. mere i timen* (griner)

Leder: *Er det forventningen?*

Birgit: *Ja, det er det virkelig, og det mener jeg virkelig, og det er ikke for at noget som helst...nej.*

Leder: *Ud fra hvad mener du det?*

Birgit: *Jeg synes, jeg dækker et stort areal* (griner) *og at jeg tager ansvar for mine ting....ja* (nikker). *Så det mener jeg virkelig!*

Leder: *Så du vil gerne have i alt >beløb< kr. i timen?*

Birgit: *Ja!...ikke gerne, jeg VIL ha'* (griner) *Ellers så stamper jeg i gulvet...sådan er dét bare!*

Leder: *Øhhh* (tøver)

Birgit: *Er du overrasket?*

Leder: *Ja, det er jegog hvis jeg skal være helt ærlig, så er 10 kr. også langt, langt uden for rækkevidde; det har vi ikke mulighed for. Og nu må du ikke misforstå mig, men med den arbejdsfunktion du har, så er >beløb< kr. mere i timen end mindstelønnen også for meget.... du får i forvejen mere end mange af de andre, så du burde være glad...Jeg vil også sige, at i forhold til de arbejdstider du har, så kan jeg ikke retfærdiggøre, at du får så stor en løn, dét ligger altså også i vurderingen af lønnen.*

Birgit: *Hmm..* (Medarbejder)

Lederen lægger ud med at bemærke, at Birgit har forberedt sig. Birgit bekræfter dette og tilføjer, at hun er "gået på barrikaderne". Hun signalerer med udtalelsen både, at hun er i opposition til ham, og at hun er indstillet på 'kamp'. Hendes leder svarer, at dét tager han "stille og roligt". Han positionerer hermed Birgit som en modstander, der er ham selv ujævnbyrdig og underlegen og markerer derved sin dominans i situationen. Og dermed er banen for hele samtalen kridtet op. Birgit optræder meget bestemt i hele samtalen, men smågriner samtidig meget undervejs. Adelswärd (1991) har også tidligere i et svensk studie af jobsamtaler konkluderet, at kvinder ler mere til samtalerne end mænd, men at dette ikke altid er til deres egen fordel, idet de samtidig ler mest alene, og latteren ofte er ironiserende i forhold til dét, de selv siger. Og dette er netop tilfældet i den præsenterede

sekvens⁷⁵, hvor kun Birgit ler, og dét hver gang hun fremsætter et krav eller går i opposition til lederen. Så samtidig med, at hun tilkendegiver, at hun er klar til kamp – og altså forsøger at levere den adfærd, som hun mener, en kompetent forhandler udviser – søger hun også at sløre konfrontationselementet i situationen og opretholde en god stemning og relation. At Birgit selv griner af sine krav, er med til at give dét indtryk, at hun end ikke selv tager disse - og sig selv - helt seriøst. At hun siger, at hun, hvis ikke hun får sin vilje, vil "*stampe i gulvet*" er med til at forstærke det useriøse indtryk.

Sekvensen slutter med, at lederen melder ud, at Birgits krav ligger langt fra dét, han kan (vil) opfylde. Først siger han, at han ikke har mulighed for at give så stort et beløb, men derefter går han i dén sætning, der starter med "*Og nu må du ikke misforstå mig...*" et skridt tættere på sagens kerne; nemlig at han ikke mener, at Birgit bør have så høj en løn for det arbejde, hun udfører. Lederen opfatter således ikke Birgits krav som sagligt i lyset af det billede, han i *forvejen* har af hende. Så dét, at en lønsamtale – i modsætning til en ansættelsessamtale – foregår mellem to personer, der i *forvejen* kender hinanden, får altså betydning for, i hvor stor udstrækning medarbejderen har mulighed for at indtræde i bestemte positioner: En medarbejders positive fremstilling af sig selv og sine kompetencer lykkes kun og virker kun sagligt, hvis lederen i *forvejen* anser medarbejderen for at være en god medarbejder. Og lederen giver i det efterfølgende interview udtryk for, at Birgit til daglig ikke lever op til hans billede af 'den gode medarbejder', bl.a. fordi hun efter hans vurdering prioriterer arbejdspladsen for lavt i forhold til familielivet (hun har to børn og 'familievenlige arbejdstider') – et faktum lederen også hentyder til, når han i samtalen siger, at han ikke kan retfærdiggøre en højere løn "*i forhold til de arbejdstider du har*". Lederen konstruerer - og belønner - således ud fra en forestilling af 'den gode medarbejder' som én, der er fleksibel på arbejdspladsen; en kompetence lederen tydeligvis ikke mener fuldt ud kan leveres af en kvinde med børn og familievenlige arbejdstider. Han fortæller også senere i interviewet, at Birgit, uanset hvilke argumenter hun havde brugt, ikke ville have opnået en højere løn end den, han på forhånd havde fastsat. Dét at gå aktivt ind i en forhandling og søge at argumentere og sælge sig selv, belønnes altså ikke nødvendigvis. Observationen af den pågældende lønforhandlingssituation viser også, at familievenlige arbejdstider – ikke nedsat tid, men arbejdstid tilrettelagt, så den harmonerer med familielivet - kan have betydning for lønnen (uddybes senere).

⁷⁵ Observationerne af lønsamtalerne viser, at kvinder oftere end mænd i samtalerne anvender en undskyldende latter, mens mænd i situationer, hvor de er usikre, snarere er tøvende. Som skrevet indledningsvist er der imidlertid ikke tegn på, at kvinder og mænd har forskellig kompetence i at fremstille kvalifikationer og indsats eller i at forhandle løn.

Undersøgelser af jobsamtaler viser, at lederne - som et led i at danne sig et indtryk af den potentielle medarbejder - ofte søger at placere denne i stereotype kønspositioner (Adelwärd 1991, Scheuer 1998). Jeg ser imidlertid kun få eksempler herpå i selve lønforhandlingssituationerne: leder og medarbejder kender på forhånd hinanden som personer, og derfor bedømmer man ikke i samme grad som i ansættelsessamtaler hinanden ud fra (bl.a. køns-)stereotype opfattelser. Dog ses, at Kristine, en ung kvindelig medarbejder, som snart går på barsel, automatisk 'sættes på hold' karrieremæssigt af sin kvindelige leder:

Leder: *Jeg har ikke nogen udviklingsplaner på dig nu.*

Kristine: *Nej, det er lidt problemet – man kan ikke lave nogen videregående planer lige nu vel? (griner)*

Leder: *'Udviklingsmål, på kort sigt': Det tager vi, når du kommer tilbage...*

Kristine: *Vi skriver bare 'pause'...*

Leder: *'Udviklingspotentialer på langt sigt': Karriere-mål og ønsker lader vi også ligge...?*

Kristine: *Ja, det hele er lidt på hold... (Medarbejder)*

Sekvensen viser et eksempel på diskrimination på baggrund af køn. Den viser imidlertid også, hvor indgroet vores forventninger til kvinders og mænds adfærd på baggrund af forskellige positioner i forældreskabet er; også Kristine selv giver udtryk for at opleve dét, at hun midlertidigt 'sættes på hold' som en naturlig konsekvens af, at hun går på barsel – hun accepterer altså forskelsbehandlingen. Kristines graviditet peger således for begge parter automatisk i retning af, at der ikke er udviklingsmuligheder foreløbig (og Kristine har endda prioriteret kun at tage syv måneders barselsorlov for hurtigt at vende tilbage til arbejdsmarkedet netop for ikke at hæmme sine karrieremuligheder). Graviditet signalerer altså automatisk langt fravær og medarbejder på pause, hvilket står i modstrid til kravene om tilstedeværelse og udvikling i det moderne arbejdsliv, jf. tidligere. Observationerne viser desuden, at forældreskab kun trækkes ind og tillægges samt får betydning i samtaler med kvindelige medarbejdere (jf. også afsnittet *Når tilstedeværelse belønnes* nedenfor) (se også Scheuer 1998).

Observationerne viser, at der er en tendens til, at kvinder og mænd vægter forskellige ting, når de forhandler løn. Dette er især gældende blandt de medarbejdere, som har børn. Som beskrevet i kapitel 1 har kvinder og mænd tendentielt forskelligt forældreansvar, og det får betydning for prioriteringer og tilrettelæggelse af arbejdslivet samt for handlemåder i samtalerne: mit materiale viser således, at kvinder med børn er mere tilbøjelige til at forhandle familiemæssige goder end kvinder uden børn og mænd både

med og uden børn. Den følgende sekvens stammer fra en samtale mellem Nanna, som er først i 40'erne og har to børn, og hendes kvindelige leder:

Leder: *Altså tro mig, det her har været en kamp (griner), fordi at, ja, fordi du ligger højt i lønsystemet, så jeg har fået 300 til dig.*

Nanna: 300?

Leder: Ja

Nanna: (sukker) *Hm. Nå, men hvis man ikke kan give mig penge, jamen så kunne man måske give mig, lad os sige, at to aftener pr. måned falder væk! Plus de 300 kroner. Kan du følge mig?*

Leder: *Ja, jeg kan sagtens følge dig (pause). Altså det vil sige, at den ene uge arbejder du én aften, og den anden uge arbejder du to aftener, og så næste uge en aften, og så videre?*

Nanna: *Ja, og så ligger tiden i dagtimerne, det er jo ikke sådan, at jeg skal have mindre arbejdstid, forstår du?*

(Kort pause....)

Leder: *Det kan vi godt sige.*

Nanna: *Så er jeg skide tilfreds! (Medarbejder)*

Sekvensen viser, at Nanna i samtalen forhandler sig frem til en mere familievenlig arbejdstid i stedet for udbetalt løn. En sådan strategi ses blandt flere af de kvindelige medarbejdere med børn. Desuden er der én af mine kvindelige informanter, som et år inden hun blev gravid med sit første barn, har forhandlet sig frem til nedsat arbejdstid: ”Jeg krævede noget mere i løn, og det ville de ikke give mig, og så sagde jeg, at jeg ville have 3-4 timer mindre om ugen men bibeholde den samme løn. Og det fik jeg lov til. Det var ren forhandling. Det var simpelthen bare for at få **noget** ud af det.” (Kvindelig medarbejder). Et par af mine mandlige informanter med børn giver i interviewene på samme vis udtryk for, at en placering af arbejdstiden, der harmonerer med familieliv, er vigtigere for dem end mere i løn. Der er imidlertid ingen af dem, der forhandler arbejdstid i selve lønforhandlingssituationen. Materialet peger på, at det tilsyneladende er mere nærliggende for kvinder end for mænd at forhandle fritid. Vi har desuden ovenfor set, at Birgits leder afviser at lønne hende højere, fordi hun har ’børnevenlige arbejdstider’ – således bruger han et arbejdstidsargument til at begrunde, at hun ikke stiger mere i løn. Materialet peger således på, at kvinders tilbøjelighed til at prioritere frihed/familievenlige goder kan være med til at forklare, hvorfor der tendentielt kan være en forskel på kvinders og mænds udbetalte løn.

Det empiriske materiale viser desuden, at der kan ske forhandlinger af løn uden for den årlige formelle lønforhandlingssituation. En mandlig medarbejder sidst i 30'erne har pga. stress (eventuelt pga. problemer med at kombinere arbejds- og familieliv?) valgt at

forlade en lederstilling og i stedet gå ned i en medarbejderstilling. Medarbejderens lønniveau er imidlertid ikke blevet reduceret tilsvarende. Han fortæller:

Jeg er jo kommet ind i jobbet med en anden baggrund. (...) Så dengang tog jeg en samtale med personalechefen og fortalte....altså for at vi kunne få vores private økonomi med hus og børn til at hænge sammen, så var det dét og dét lønniveau, jeg ville skulle ligge på...Og dét accepterede han. (Mandlig medarbejder)

Det er interessant, at en kvindelig medarbejder (Birgit ovenfor), der prioriterer familielivet gennem familievenlige arbejdstider, 'straffes' med manglende lønstigning, mens en mandlig medarbejder, der går fra en høj til en lavere stilling og dermed også prioriterer arbejdslivet lavere end tidligere, ikke i den forbindelse sættes ned i løn. Den mandlige medarbejder positionerer sig i forhandlingen med sin chef som familiens hovedforsørger. Udtalelsen peger på, at personalechefen har forståelse for, at den mandlige medarbejders indkomst er vigtig for familiens økonomi – fremstillingen af 'manden som hovedforsørger' godtages således som argument for bibeholde et højt lønniveau. Det er spørgsmålet, om det på samme vis ville være blevet godtaget, hvis en kvindelig medarbejder havde søgt at indtræde i samme position? Historien illustrerer desuden, at netværk kan have afgørende betydning, ligesom mod og dét, at man kender til de mere uformelle 'kommunikationsveje', kan spille en rolle for lønnen.

Løn forhandles ikke, den fastsættes i dagligdagen

Som diskuteret indledningsvist i dette kapitel er der knyttet ganske bestemte forestillinger eller diskurser til, hvad en lønforhandling er, og hvilke former for adfærd, der er påkrævet i en sådan for at opnå et godt lønmæssigt resultat – forestillinger som produceres både på samfundsplan og lokalt i de tre virksomheder. Disse etablerer en forståelse af, at decentralisering af løn, herunder individuel lønregulering, udmønter sig i *reel* lønforhandling. Som virksomhedsbeskrivelserne illustrerer, lægger alle tre virksomheder vægt på HR-strategien med at udvikle medarbejdernes ressourcer og belønne individuelt, men der er forskel på, hvilken faktisk betydning forhandlingselementet får. På de tre virksomheder bruges generelt termen *lønsamtale* – samtidig produceres der dog, som første afsnit viser, alle steder en forestilling om, at en individuel samtale om løn tendentielt vil indeholde et element af reel forhandling. Visse ting nedsætter så forventningerne i de konkrete forhandlingsrunder blandt medarbejderne, eksempelvis var den samfundsøkonomiske situation i 2004, hvor jeg og min forskerkollega fulgte lønforhandlingerne, kendetegnet ved lavkonjunktur og høj arbejdsløshed. De tre virksomheder repræsenterer forskellige brancher og er kendetegnet

ved forskellige rammebetingelser, hvorfor de økonomiske konjunkturer spiller ind på virksomhedernes økonomiske situation på forskellig måde – mens Butikken og Telia begge har været gennem nogle kritiske år med nedskæringer, er IKEA i vækst og har økonomisk overskud. I sidstnævnte er der derfor forholdsvis store forventninger til årets lønregulering, ligesom dét, at der her har været afholdt lønforhandlingskurser, har været med til at skruer forventningerne op. I Butikken og Telia derimod produceres der forskellige og konkurrerende diskurser om de forestående lønforhandlingsrunder. På den ene side produceres blandt medarbejderne en fortælling om, at der i årets lønproces *må* være lønmidler, og i forlængelse heraf går nogle ind i forhandlingerne indstillede på at levere den forhandlingskompetence, som jf. tidligere kobles til lønforhandlingssituationen:

Jeg tror nok, at der vil blive bidt hårdere til end sidste år (...) Folk føler, at de er kravlet op over Mount Everest og har slæbt virksomheden med, så de venter at se noget.....Der er nogen, der har stået i stampe et par år i træk, og som tænker 'okay, nu har vi knoklet en vis del ud af bukserne, nu vil vi godt se noget på bundlinjen'. (Mandlig medarbejder)

Samtidig produceres der imidlertid også en konkurrerende fortælling, som medfører, at mange skruer forventningerne til årets lønproces ned: *"Situationen [er] jo sådan (...) ... at de ikke kan give ret meget til nogen af os (...) det ved vi jo alle sammen. Og vi er alle i samme båd"* (Mandlig medarbejder). Denne 'vi-er-alle-i-samme-båd'-diskurs lægger op til en langt mere ydmyg holdning i lønforhandlingssituationen.

Selvom der i alle tre virksomheder produceres en forestilling om, at der er et element af reel forhandling i lønsamtalerne, viser observationerne og interviewene, at kun hos IKEA får ganske få af samtalerne en (beskeden) lønmæssig konsekvens; dette forstået sådan, at medarbejderen via samtalen opnår *mere* kr./øre-mæssigt, end lederen på forhånd havde bestemt. I alle tre virksomheder lykkes det for enkelte medarbejdere at opnå en social gode (uddannelse, bedre arbejdstid, fri mobil). Materialet viser ikke tegn på, at kvinder og mænd skulle være forskelligt stillet i forhold til i lønforhandlingssituationen at opnå ekstra belønning, hverken mht. kr./øre eller sociale goder.

Som det første afsnit i dette kapitel viser, eksisterer der blandt nogle af medarbejderne en forestilling om, at det er vedkommendes forhandlingskompetence under samtalen, der medfører en højere løn. Interviewene med lederne afdækker imidlertid, at nogle af disse som led i en taktisk strategi i begyndelsen af samtalen udmelder et lavere lønbeløb, end de reelt har bestemt sig for at give, hvorved samtalen får et (illusorisk) strejf af

forhandling. Dette viser, at fortællinger om forhandlingsresultater er eksempler på bestemte diskursive fremstillinger af virkeligheden, der kommer til at fremstå som sandheder. Ifølge lederne sker lønfastsættelsen imidlertid ud fra den daglige præstation og *ikke* i lønforhandlingssituationen. Resultatet er således som oftest fastlagt på forhånd. En af lederne siger herom:

Den ligger faktisk mere i dagligdagen, den lønforhandling man laver, ikke? Hvordan er det, man performer, hvordan er det, man er i sin daglige kommunikation med chefen og sådan noget... Det er egentlig dér forhandlingen ligger, og ikke i samtalen, selvom det er dét, man sådan kører den meget op til, at 'nu skal I være klar over, at når I kommer ind af døren, så skal I altså sætte jer på den høje stol, og læne jer godt frem over bordet' osv. (...) I og med, at vi ikke på noget tidspunkt har haft over x antal procenter, så er det jo meget, meget lidt vi vil kunne ændre på. Havde vi haft flere procenter, så tror jeg nok, at der ville være mere forhandling i det. (Mandlig leder)

Analysen peger på, at det er en myte, at det er i lønsamtalerne lønfastsættelsen sker – at diskursen herom er en konsensusetableret forståelse, der ikke harmonerer med de reelle praksisser i forbindelse med lønfordelingen, som jeg får kendskab til i interviewene med lederne. Ligeledes peger materialet på, at det ikke er af afgørende betydning for ens løn, at man er god til 'sælge sig selv' – i hvert fald ikke når det gælder lønforhandlinger blandt medarbejdere på LO-niveau. Lønfastsættelsen sker som udgangspunkt inden samtalerne: Denne sker altså primært til daglig, hvor lederne løbende danner sig et indtryk af den enkelte medarbejders kompetencer og indsats. Analysen viser imidlertid, at diskursivt producerede 'sandheder' har stor magt – dét, at lønforskelle fremstilles som værende et spørgsmål om individuelle kvinders manglende færdighedsrepertoire i forhold til dét at forhandle løn, kan, sammen med de overordnede forestillinger om individualisering og ligestilling på samfundsplan, ses som medvirkende årsag til, at lønforskelle ikke i højere grad bliver problematiseret i Danmark.

Når lederne har definitions- og belønningsmagten

Som beskrevet sker lønfastsættelsen på alle tre virksomheder i vid udstrækning ikke i selve lønforhandlingssituationen, men allerede før denne finder sted. Forhandlingen af individuel løn(-tillæg) ligger i alle tre virksomheder i forlængelse af en medarbejdervurderings- og udviklingssamtale, ligesom der alle steder er udarbejdet en række HR-værktøjer i form af skemaer med vurderingskriterier, som anvendes i forbindelse med medarbejdervurdering og lønfastsættelse. Skemaerne definerer og skitserer, hvilke kompetencer den pågældende virksomhed værdsætter og belønner hos en medarbejder. Det er således bl.a., som Woodruffe også skriver, adfærdsmæssige

dimensioner, som er i fokus i vurderingerne af medarbejdernes indsats: *"What matters to people's performance is the way they behave, and the job analysis must isolate the behaviours that distinguish high performance"* (Woodruffe 1993: 29). I forlængelse heraf er jeg i dette og de efterfølgende afsnit optaget af, hvilke argumenter lederne bruger over for medarbejderne i lønforhandlingssituationerne, og ud fra hvilke kriterier lederne reelt fordeler lønnen. Ledernes italesættelser, hvor de over for først medarbejderne og senere mig begrundet lønfordelingen, er nemlig samtidig medvirkende til at definere belønningsværdig adfærd på en bestemt måde og sætte rammer for kvinders og mænds handlemuligheder på arbejdspladsen, både generelt og i forhold til at opnå belønning i form af løn.

Materialet viser, at lederne i de tre virksomheder i samtalerne bruger en række enslydende argumenter for at begrunde den tildelte løn over for medarbejderen. I mange tilfælde bruges et lønargument som begrundelse: *"du får i forvejen mere end mange af de andre, så du burde være glad...."*, ligesom også et arbejdstidsargument som tidligere beskrevet anvendes nogle steder. En række ledere bruger desuden dét, man kan kalde et tilstedeværelsesargument (jf. næste afsnit). Dét argument, der bruges hyppigst, er imidlertid virksomhedernes (dårlige) økonomiske situation og den begrænsede lønramme, altså et virksomhedsøkonomisk argument. Følgende sekvens stammer fra en samtale med en mandlig medarbejder, Nicolai, og dennes mandlige leder, men er typisk for mange af de samtaler, der er observeret. På dette tidspunkt i lønforhandlingssituationen har lederen lige meldt en regulering ud til Nicolai:

Leder: *Vi har jo ikke så mange penge at give af, og derfor er situationen lidt svær for os, forstået på den måde, at der ikke kan blive ret meget til nogen af os. Du ved, hvordan situationen er.... Så det er kronerne...?*

Nicolai: *Ok.*

Leder: *Har du slet ingen reaktion på dét?*

Nicolai: *Tjo...man skal jo være skuffet og sætte næsen op efter mere....men jeg er jo heller ikke dum, jeg ved jo godt, hvordan tingene ser ud. Og det er jo heller ikke det, der skal skille os ad.....Jeg ved jo godt, at det ikke er din skyld, og at du gerne ville give mere, hvis du kunne...så jeg bebrejder overhovedet ikke dig noget.*

Leder: *Du har ret i det, du siger...Situationen er nu engang, at vi har en begrænset sum penge...*

Nicolai: *Hmm... (nikker) (Medarbejder)*

Ved at bruge situationen som argument appellerer lederne til – og får som oftest – medarbejdernes forståelse: Som sekvensen med Nicolai viser, accepterer medarbejderne i vid udstrækning ledernes argument om, at de ikke får mere i løn, fordi der ikke er mere løn at fordele af. Det virksomhedsøkonomiske argument bruges også i IKEA, som ellers

har økonomisk overskud. Værdimæssig ledelse resulterer ofte i produktionen af en 'vi er alle i samme båd'-holdning i virksomheder. Man opererer, inden for ledelseslitteraturen, med termen 'organizational citizen', hvilket netop henviser til, at medarbejdere i moderne ledelsesformer gøres til medborgere af virksomheden, en del af helheden og i forlængelse heraf forventes at kende, forstå og acceptere virksomhedens situation (Larsen 2006: 11). Observationerne viser dog, at det i højere grad end virksomheden er den specifikke leder, medarbejderne har forståelse over for. Størstedelen af medarbejderne viser således i situationen stor forståelse for lederen, ligesom der gives udtryk for, at man ikke bebrejder ham/hende, idet man tror på, at lederen har gjort, hvad han/hun kan. Materialet afdækker, at lederne også anvender de ovenstående argumenter som begrundelse i situationer, hvor det egentlig er medarbejderens manglende indsats, der er årsag til, at denne ikke får en lønregulering. Dette tyder på, at det er svært at give og modtage personlig kritik i samtalerne, og at lederne derfor har en tendens til at krybe uden om det mere personlige og svære i disse. Hermed fralægger lederen sig imidlertid ansvaret for lønfordelingen og slører, at han/hun i nogen udstrækning *har* beføjelse til at give en lønstigning. Der er således indbygget et skjult magtforhold i mange af de leder- og medarbejderforhold, der indgår i materialet - i modsætning til tidligere mere rene og hierarkiske produktionsforhold kendetegnet ved et synligt over-/underordningsforhold mellem ledelse og medarbejdere.

Enkelte, især yngre medarbejdere, giver udtryk for, at de heller ikke bryder sig om at presse deres leder til at gå tilbage til ledelsen og forhandle om mere. En yngre, mandlig medarbejder forklarer i et efterfølgende interview: *"Jeg kunne jo også se, at ... det var måske også ubehageligt for min leder ikke? Altså, så blev jeg også bare sådan ' jamen okay, hvis hun har været henne og tale med sin chef, så'....så ville jeg ikke presse hende, til ligesom at skulle gå derind igen"*. (Mandlig medarbejder). Når forhandlinger om arbejdstid, løn etc. lægges ud på den enkelte arbejdsplads, kommer forhandlingerne ofte til at finde sted mellem ledere og medarbejdere, der til daglig arbejder tæt sammen. Viemose påpeger i den forbindelse, at medarbejder og leder i en forhandlingssituation ofte går fra at have et kollegalignende forhold til at være modparter, idet det i forhandlingen ofte pludselig bliver tydeligt, at lederen repræsenterer et ledelsesmæssigt bagland. Viemose hævder, at mange medarbejdere viger tilbage for forhandlingsopgavens indbyggede konflikter for at beskytte den daglige relation, idet de oplever, at *"det daglige samarbejdsforhold trues af, at der gennem en forhandling sker en markering af uenigheder frem for enigheder"* (Viemose 1998: 18). Observationerne viser, at den magtrelation, der - på trods af nye ledelsesformer med uddeling af ansvar og

opblødning af de traditionelle interessekonflikter - fortsat eksisterer mellem medarbejdere og ledelse, er sløret i forhandlingerne, og at både mange medarbejdere og ledere viger tilbage for de konflikter, som ligger indbygget i forhandlingssituationen.

Ikke alle medarbejdere viger dog tilbage for at tage en konfrontation om lønreguleringen med sin leder i samtalen. Følgende sekvens stammer fra en samtale mellem en midaldrende kvinde, Maria, og hendes noget yngre mandlige leder:

Leder: *Du har i alt fået to 3-taller og resten 2-taller, så du lever klart op til den løn, du får nu, det er der slet ikke nogen tvivl om. Og derfor får du også lidt mere end den almindelige regulering. Udmeldingen var, at der slet ikke var noget til lønpuljen....det er de midler, vi har.*

Maria: *Du må meget gerne gå tilbage og bede om mere.*

Leder: *Der er ikke mere.*

Maria: *Du må meget gerne sige, at jeg ikke er tilfreds. Jeg synes, du skal gå tilbage og se, om ikke der kan blive et par slanter mere.*

Leder: *Det er der ikke noget, der hedder mere....Jeg kender svaret. Det er, hvad vi overhovedet har kunnet strække os til inden for de økonomiske rammer, vi har...det er der slet ingen tvivl om...(pakker papirer sammen og rejser sig)*

Maria: *Hmm? (rejser sig) (Medarbejder)*

Her ender samtalen. Lederen lukker således diskussionen og antyder endog, at den faste procedure med mulighed for at anke vurderingen ikke mere findes på virksomheden. Eksemplet viser, at lederen skal være positivt stemt over for medarbejderens forespørgsel om mere i løn for at gå aktivt tilbage til sin leder og forhandle mere hjem til den pågældende medarbejder. På mange måder er medarbejderne således 'i ledernes vold', idet disse har stor magt i lønfastsættelsen.

Efter at have synliggjort, hvorledes lederne i samtalerne begrundes løntildelingen over for medarbejderne, skal jeg i det følgende se nærmere på, hvilke kriterier lederne reelt lønfastsætter ud fra. Interviewene med lederne⁷⁶ afdækker, at disse tager mange forskellige – og varierende – kriterier i brug i forbindelse med lønfastsættelserne. I alle tre virksomheder afspejles virksomhedens værdier og/eller kriterierne fra PU-skemaer og lignende i nogen grad i ledernes overvejelser vedrørende lønfordelingen. Dog spiller

⁷⁶ I interviewene med lederne blev der spurgt ind til den konkrete lønfastsættelsesproces, som da lige havde fundet sted. Lederne blev først overordnet spurgt, hvilke kriterier de belønner ud fra. Dernæst blev lederen spurgt om begrundelsen for løntildelingen til hver enkelt medarbejder, som lederen havde lønreguleret, ligesom disse blev sammenholdt med og diskuteret i forhold til begrundelserne givet i lønforhandlingssituationen. Sidstnævnte 'medarbejderrunde' gav et godt indblik i, hvilke overvejelser lederen gør sig i lønfastsættelsen, og hvilke kriterier der reelt belønnes ud fra - samt at disse ikke altid stemmer overens med de begrundelser, der gives i lønsamtalsituationen.

mange andre parametre også ind – eksempelvis ses på alle tre virksomheder en tendens til, at lederne, for at undgå konflikter på arbejdspladsen, regulerer ud fra et solidarisk udligningsprincip (hvilket står i modstrid med hele ideologien bag individuel løn). Hos nogle ledere betyder de 'ekstra' parametre endog mere end skemaernes kriterier. Det er således meget forskelligt, hvilke parametre den enkelte leder vægter, og hvilke der vægtes højest. En mandlig leder fortæller om sin måde at lønfastsætte på:

*Jeg har fire ting, som jeg ser på; 1) effektivitet, 2) engagement og kommunikation i hverdagen, fx på møder, 3) stabilitet, og 4) om vedkommende er aktiv, dvs. tager noget initiativ. Nogle af tingene er grundlæggende. Har du eksempelvis ikke stabilt fremmøde, så kan det være ligegyldigt, hvor dygtig du er. Det er ligesom en grundting, der skal være opfyldt hos mig. Så nogle ting er stærkere end andre ting. Og nogle ting kan man slet ikke skille ad. Men man kan ikke sige, hvad der er vigtigst. Det er ikke sådan lige at definere.... De fire ting stammer fra **mit** billede af lederskab. Men vi ser vidt forskelligt på det: Nogle ledere er eksempelvis ikke interesseret i det store engagement på møder og holder måske faktisk slet ikke møder... (Mandlig leder)*

Citatet viser, at den enkelte leder ofte opererer ud fra sin helt egen forståelse af, hvilken adfærd en medarbejder skal udvise for at blive belønnet. Denne er ofte under indflydelse af den producerede kompetencediskurs og dennes indbyggede idealer om den engagerede medarbejder, jf. tidligere, samt egne definitioner af, hvad 'den gode medarbejder' er. De enkelte ledere har således i høj grad definitionsmagt i forhold til at bestemme, hvad 'den gode medarbejder' er i netop deres afdeling, og hvilke kriterier der her belønnes (jf. også afsnittet *Når konkurrence og 'salgsge' belønnes* nedenfor). Selvom vurderingsprocesserne og -kriterierne anses for at være objektive, peger analysen således på, at objektivitet i lønfastsættelsen erstattes af subjektive vurderinger - lønnen fastlægges i høj grad ud fra ledernes skøn. Subjektiv lønfastsættelse er ikke i sig selv negativt, påpeger Udsen, da objektive kriterier typisk ikke er dækkende for de kompetencer, der i dag efterspørges i arbejdslivet. Som tidligere beskrevet lægges der i det moderne arbejdsliv vægt på personlige og sociale kompetencer, og disse er nærmest umulige at vurdere objektivt, anfører Udsen, hvorfor indførelse af kompetencebaserede lønsystemer lægger op til brug af subjektive vurderinger (Udsen 2007: 116). Det er imidlertid vigtigt, at kriterierne er saglige og relevante og kan gøres til genstand for systematisk vurdering. I forhold til moderne lønsystemer skal man således, skriver Udsen *"tilstræbe at de anvendte kriterier er intersubjektive, hvilket i denne sammenhæng vil sige så veldefinerede og præcist beskrevne, at forskellige personer vil komme frem til nogenlunde samme resultat"* (Udsen 2007: 80). Materialet peger på, at de kriterier, lederne i de tre virksomheder anvender, ikke er intersubjektive, ligesom det ikke er

udkommunikeret for medarbejderne, hvilke kompetencer og kvalifikationer lederne vægter. En kvindelig leder giver udtryk for, at jobbeskrivelserne skitserer de væsentlige kriterier for belønning i hendes virksomhed:

Vi har jo nogle jobbeskrivelser. Og deri har vi jo de kriterier, som en medarbejder formelt skal opfylde for at være i det pågældende job. Og hvis du opfylder de kriterier og passer dit job, er du en god medarbejder. Men jobbeskrivelsen er der ikke mange af medarbejderne, som kender. (Kvindelig leder)

Også her ses, at kriterierne for belønning ikke er eksplicite for medarbejderne. Dette betyder, at medarbejderne har ringe mulighed for at vide, hvordan netop de vurderes, og hvilke former for adfærd de skal udvise for at opnå belønning. Materialet viser desuden, at den enkelte medarbejders lønregulering er meget personafhængig. Dette gør medarbejderne mere udsatte, f.eks. kan et skift af leder få betydelige lønmæssige konsekvenser for den enkelte medarbejder. En kvindelig medarbejder fortæller eksempelvis, at hun blev forbigået til en højere stilling og dermed en højere løn, fordi den leder, der havde givet privilegiet blev fyret: *"Og så får jeg at vide - ikke direkte, men indirekte - at man så har sløffet planerne igen, selvom jeg sådan set havde skrevet under på det."* (Kvindelig medarbejder). Forløb som det beskrevne beretter flere af mine informanter om. Igen viser dette, at lederne har et stort ansvar og meget magt, fordi de næsten enerådigt bestemmer, hvem der skal have mere i løn.

Når tilstedeværelse belønnes

Det foregående afsnit har vist, at de kompetencer og typer af adfærd lederne belønner, i nogen udstrækning er forskellige. I de følgende afsnit vil jeg belyse og diskutere, hvorledes den enkelte leder og dennes opfattelse af, hvad en god medarbejder er, i høj grad kan være med til at definere råderummet for medarbejderne i hverdagen og således påvirke muligheder for såvel spændende arbejdsopgaver som advancement og løn – hvilket ser ud til at kunne få ulige konsekvenser for kvinders og mænds løn. Først skal vi i dette afsnit se, hvordan parameteren tilstedeværelse tilsyneladende er et væsentligt kriterium for belønning hos nogle ledere i virksomhederne. I alle tre virksomheder er der ledere - såvel kvindelige som mandlige - der undlader at lønregulere kvindelige medarbejdere i forbindelse med barselsorlov. En kvindelig leder fortæller følgende om sin fordeling af lønmidler blandt sine medarbejdere:

Sanne: *Jeg har brugt alle mine lønmidler (...) Men f.eks. Heidi, der er gravid for tredje gang, hun får ikke noget. Og Christina, som er på barsel, hun får heller ingenting.*

Int.: *Så det var ikke så svært et puslespil i år...?*

Sanne: *Det kunne jo have været meget værre. Hvis nu alle ikke var på barsel.*
(griner) (Leder)

Sanne og flere andre ledere giver over for mig udtryk for, at det giver luft i lønbudgettet at have medarbejdere, som er gravide eller på barsel – lederen tænker altså pr. automatik, at disse medarbejdere derfor ikke skal lønreguleres (hvilket giver flere penge at fordele mellem de øvrige medarbejdere). Materialet viser, at både kvinder *på vej* på barsel, kvinder som *er* på barsel, og kvinder der lige er *kommet tilbage* fra barsel er blevet undladt lønreguleret. Jeg taler med en kvindelig medarbejder om hendes erfaringer i forbindelse med fravær fra arbejdspladsen i forbindelse med barsel, og hun fortæller:

Laura: *For det første synes jeg ikke, at de papirer, man får herfra altid er entydige. Der kan godt være flere ting, hvor man tænker, hvad det lige betyder. For eksempel sådan noget med, om man har krav på at komme til lønforhandling, mens man er på orlov. Det står der ikke rigtig nogen steder. (...) Altså, hvis man ikke er her, så er man her ikke! (...) Og man **er** jo også væk, men alligevel er det jo stadigvæk her, man hører til. Så jeg synes, det har været sådan lidt... For nu har jeg jo faktisk i to år ikke været til lønforhandling.*

Int.: *Og hvad var konsekvensen så af det? At du blev stagnerende?*

Laura: *Ja.*

Int.: *Eller fik du den overenskomstmæssige stigning?*

Laura: *Nej. Jeg var på orlov. Det var min leders svar, da jeg snakkede med hende om det - at jeg var på orlov og derfor ikke kom til lønforhandling eller blev hævet i den periode. (Medarbejder)*

Laura har altså hverken fået de overenskomstmæssige stigninger eller er blevet reguleret individuelt, mens hun har været på barsel – *fordi* hun har været fraværende. En anden kvindelig medarbejder, Lisbeth, fra en anden virksomhed, fik, mens hun var på barsel, som udgangspunkt heller ingen lønregulering – en sådan fik hun først efter selv at have insisteret på det: *"Jeg fik tre kroner efter at have været inde og tale med ham nogle gange. Der var jeg lige kommet tilbage fra barsel, og så sagde han: 'jeg har ikke noget at vurdere dig ud fra'. Så siger jeg: 'jamen det kan jo ikke passe, altså'."* (Kvindelig medarbejder). Hendes mandlige leder siger herom:

Noget af det første Lisbeth gjorde, da hun kom ind efter barsel, det var at sige, 'jamen hvorfor skulle hun ikke have lønforhøjelse det år, hun havde været væk?'. Hvor jeg siger, 'jamen jeg kan ikke vurdere dig på det år. Jeg kan jo ikke se, om du er blevet dårligere eller bedre i løbet af det år'.

Lederen begrundet altså, og over for både Lisbeth og mig, den manglende lønregulering med, at han ikke har noget at vurdere hende ud fra i den periode, hun har været væk – et

argument jeg hører flere gange i materialet. Som beskrevet i kapitel 4 er enhver form for negativ lønmæssig forskelsbehandling af kvinder i forbindelse med graviditet og barsel forbudt ifølge EF's ligelønsdirektiv; bl.a. har EF-domstolen antaget, at kvinder har ret til de sædvanlige lønstigninger, som kollegaerne opnår i orlovsperioden. Desuden antages det at være i strid med ligebehandlings- og ligelønsreglerne at nægte kvindelige lønmodtagere ret til lønforhandling med henvisning til fravær pga. barsel. På trods af forbuddet mod lønmæssig forskelsbehandling er der på alle tre virksomheder en udbredt accept af, at barsel sætter kvinder tilbage lønmæssigt. En mandlig leder siger eksempelvis om kvinders barsel og lønregulering:

Når vi snakker løn, så sætter barsel jo kvinderne lidt tilbage. For en lønsamtale lige op til barsel giver måske ikke det store, og når man kommer tilbage fra barsel, jamen så har man ikke præsteret noget det sidste år og...på den måde så holder man sig selv lidt stagnerende lønmæssigt. Og har ikke så mange argumenter at komme med, når man skal sige... 'næste år er jeg der ikke', og når man så kommer tilbage og siger 'sidste år var jeg der ikke, og desuden så vil jeg gerne have nogle bedre arbejdstider og omsorgsdage osv.' (Mandlig leder)

Formuleringen "...og på den måde så holder man sig selv stagnerende" afspejler, at dét at få børn og gå på barsel og dermed prioritere familielivet anses for at være et individuelt valg, som man (reelt kvinder) må acceptere får konsekvenser i arbejdslivet, jf. tendensen til individualisering diskuteret i kapitel 6. De ledere, jeg taler med, som undlader at belønne kvinder på barsel, giver alle udtryk for, at de finder det naturligt og rimeligt, at familieforpligtelser, specielt barselsorlov, har konsekvenser for (kvinders) løn. Analysen afdækker således, at tilstedeværelse for nogle ledere er et kriterium for belønning, idet nogle ledere i mit empiriske materiale undlader at belønne kvindelige medarbejdere i forbindelse med orlovsfravær. At dette ikke kun gælder i afhandlingens tre virksomheder men er udbredt i arbejdslivet, viser også andre undersøgelser – eksempelvis afdækker en ny undersøgelse fra HK/Privat, at 78 pct. af deres kvindelige medlemmer på barsel er blevet undladt personligt lønreguleret (HK/Privat 2008). Kapitlet har tidligere vist, at også familievenlig arbejdstid - og en antaget manglende fleksibilitet hos (kvindelige) medarbejdere på arbejdspladsen i forlængelse heraf - kan begrunde en manglende lønstigning.

De ledere i mit materiale, som undlader at belønne kvindelige medarbejdere i forbindelse med orlovsfravær eller familievenlige arbejdstider, er alle kendetegnet ved ikke selv at have børn. Dette kunne pege i retning af, at disse ledere ikke har så stor forståelse for de behov, som et familieliv med børn betyder. Imidlertid finder mange af

de kvindelige medarbejdere, som ikke opnår lønstigning pga. barsel, det også selv naturligt, at familieansvar har negative løn- og advancementsmæssige konsekvenser - jf. eksempelvis Kristine i afsnittet ovenfor, der accepterer, at barsel sætter hende 'på hold' udviklings- og karrieremæssigt. Laura og Lisbeth er de eneste, af de kvinder, som jeg hører om⁷⁷ er blevet undladt lønreguleret i forbindelse med barsel, som selv fortæller herom og sætter spørgsmålstejn herved. De øvrige opfatter tilsyneladende ikke, ligesom deres ledere, den manglende belønning som værende forskelsbehandling. I stedet ser de denne som værende en naturlig, og retfærdig, konsekvens af at prioritere familieforpligtelser. Analysen viser altså, at ideologien om, at belønningsværdig adfærd er ensbetydende med udelukkelse af reproduktive behov, er et alment og accepteret ideal i arbejdslivet. Acker betegner denne tendens – at synlige kønsforskelle i arbejdslivet anses for legitime og retfærdige, fordi de opfattes som en del af markedets logik - for en hegemonisk kønsregulering. Tendensen til, at medarbejdere og ledere ikke opfatter den manglende belønning som værende forskelsbehandling, forstærkes formodentligt af tendenserne til kønsneutralitet og individualisering i arbejdslivet, jf. ovenfor og kapitel 6. Som tidligere diskuteret formodes termene 'forælder' og 'familievenlighed' at være kønsneutrale, ligesom betingelserne i arbejdslivet opfattes som kønsneutrale. Også tendensen til individualisering – retorikken om, at prioriteringer i arbejdslivet er den enkeltes eget valg – er medvirkende til at sløre, at der er tale om en kønsulighed, når familieforpligtelser betyder manglende lønregulering i arbejdslivet.

Jeg hører i materialet ikke om nogen mænd, som i forbindelse med barselsorlov (eller øvrige familieforpligtelser) ikke lønreguleres, hvilket formodentligt kan forklares med, at mænds barsel er kortere og desuden ofte mere opdelt end kvinders barsel – det er således kvinder, der står for det lange fravær fra arbejdet i forbindelse med børns fødsel (se kapitel 8). Analyserne viser, at samspillet mellem positionen 'kvinde' og positionen 'forælder' - i etableringen af positionen 'mor' - medfører en særlig udsat position på arbejdsmarkedet i forhold til løn. Også flere internationale undersøgelser viser, at brug af familievenlige rettigheder har omkostninger (bl.a. Jacobs & Gerson 2004), bl.a. i forhold til løn (Glass 2004).

Når konkurrence og 'salgsgen' belønnes

Ifølge Solheim (2002) sker rangering i arbejdslivet i dag gennem en implicit kønning af kvindelige og mandlige ansattes færdigheder og kompetencer, som tilskrives ulig værdi. I

⁷⁷ Bl.a. i ledernes forklaringer af den konkrete lønfordeling, jf. tidligere.

materialet ser jeg tendenser til 'male bonding' – dvs. fællesskaber mellem mænd – og at dette, og enighed om hvilke kompetencer, der er vigtige i arbejdslivet, kan skabe fordele i arbejdslivet advancementsmæssigt og lønmæssigt for mandlige medarbejdere. Til at illustrere dette sætter jeg fokus på én af de tre virksomheders ledere, Jørn. Jørn er midt i 30'erne, gift, men har endnu ingen børn, bl.a. fordi han indtil nu har prioriteret sit arbejde højere. Han beskriver sig selv som meget karriere- og arbejdsorienteret og lægger mange timer på arbejdspladsen: *"Jeg sidder gerne herinde til kl. 22, og under udsalg kommer jeg herind fredag og lørdag i min ferie"*. Jeg søger at få et billede af, hvad der spiller ind, når Jørn skal værdisætte sine medarbejdere. Jørn beskriver sin medarbejdergruppe for os:

Der er nogle, der ikke er så indstillede på at lave så meget. Og så er der andre....Henrik eksempelvis, han og jeg har akkurat det samme syn på næsten alt. Han er altid den, der presser sig selv; han ved godt, hvad det handler om; at få solgt noget. Så er der nogle andre ting, som han ikke er så god til, som eksempelvis Anne er god til. Rydde op og så videre. Det er også fint, men hvad er deres hovedopgave? Det er, at vi får solgt noget - det er dét vi skal. Det er det helt klart. (Leder)

Udtalelsen tyder på, at det er afgørende at have det samme syn på tingene som sin leder. At salget af varer til syvende og sidst opfattes som det primære, og at det derfor er afgørende at have fokus herpå, mens personer, der tager sig af opgaver som oprydning etc., som også er vigtige for at afdelingen fungerer, ikke vurderes så højt. Sidstnævnte positioneres altså ikke som 'den gode medarbejder' af Jørn. Jørn fortæller, at dét, der for ham tæller, er præstation, og om man gør en forskel salgsmæssigt: *"Det er så let at sige, hvad der tæller for mig: præstation! Dén, der gør en forskel salgsmæssigt. Hvem kan jeg ikke erstatte?"*. Jeg spørger ham, hvem der gør den største forskel i afdelingen. Han svarer:

Det gør Henrik.... Jeg ville ikke kunne erstatte Henrik med en anden. Hvis jeg går ud og finder en anden for Karin, så vil den person kunne udrette nøjagtig det samme, som hun gør. For Karin gør ikke noget ekstraordinært. Hun tager sig af de kunder, der selv henvender sig til hende. Henrik, han opsøger kunderne. Det er jo der, forskellen er, ikke? (Leder)

Jørns og Henriks forståelse er tilsyneladende gensidig, idet Henrik i et senere interview udtaler:

Jørn er en af de helt store årsager til, at jeg er her. Ikke fordi jeg slikker røv på ham, det kunne jeg aldrig nogensinde drømme om. Fordi vi er nok de to mennesker, der kan være allermest uenige! Men han har en helvedes masse gode kvaliteter, som jeg godt kan bruge, ikke? Så det var egentlig lige så meget på grund

af ham, at jeg sagde ja til mellemlider-stillingen. Jørn og jeg arbejder ufattelig godt sammen. (Mandlig medarbejder)

Henrik har kort tid før lønsamtalerne fået en forfremmelse stillet i udsigt. Ellers ville han ifølge Jørn være dén af medarbejderne, der ville have fået den største stigning i forbindelse med dette års lønregulering. Henrik får i sin medarbejdersamtale opstillet en række salgsmæssige mål med hertil knyttet ekstra belønning. Følgende er en sekvens fra samtalen:

Jørn: *Hvis vi satte det som mål, at du skulle have en salgsvækst på 15 % pr. måned... Hvad ville være belønning, for hver gang du når det? En flaske rødvin...?*

Henrik: *Jeg ville hellere have finanser.. Men det kan du jo ikke give mig...Det ved jeg ikke, det havde jeg ikke lige forberedt?*

Jørn: *En biograftur, en fridag eller sådan noget....?*

At Henrik får salgsmæssige mål handler ifølge Jørn ikke om, at Henrik snart bliver forfremmet - også nogle af de øvrige får opstillet salgsmæssige mål, men det er langt fra størstedelen. Jeg spørger hvem, og Jørn svarer: *"Det gør Henrik, Søren og Peter. Hvis jeg går ind og kigger på hele gruppen, så ved jeg lige præcis, hvem jeg kan motivere, ved at gå ind og slå til dem. De har dét der – sælger-genet. De søger selv oplysninger om salget osv."* (Leder). Jørn udnytter dét, at disse medarbejdere kan motiveres slagsmæssigt. Han fortæller:

Jeg laver mange af de her små konkurrencer... Jeg kan godt finde på en lørdag, hvor vi møder, så gå ind og sige til Henrik og Søren, 'hvis vi lige sælger dét og dét i dag, så giver jeg en flaske rødvin'. Eller en is eller noget, det er jo lige meget, hvad det er. Fordi jeg ved, at så sælger de det mere. Hvis jeg går hen og siger det til Anne, så vil hun tage det som et kæmpe nederlag, hvis hun ikke når det. Det vil de andre ikke. De er jo godt klar over, hvorfor jeg gør det. Det er jo fuldt og åbent, det siger jeg også til dem. Bagefter siger jeg 'skidegodt, der snørede jeg jer igen, hva'?' De synes jo bare, det er skidesjovt. Men hvor Anne hun vil tage det som et pres. (Leder)

Det er svært ud fra Jørns udtalelse at vurdere, hvorvidt Jørn behandler sine medarbejdere ud fra stereotype forestillinger om køn, eller om Anne og Karin rent faktisk skiller sig ud fra de øvrige medarbejdere i virksomheden. Men beretningen viser klart, at de medarbejdere, der har en interesse i tal og salg, som selv søger oplysninger om salgstallene, og som kan lide at konkurrere, vurderes højest, motiveres og belønnes med ekstra goder. Jørns billede af, hvad 'den gode medarbejder' er, definerer altså et bestemt råderum i medarbejdernes arbejdsliv, som får betydning for advancement og løn. Dette svarer til, at Solheim, jf. tidligere, påpeger, at det i det moderne arbejdsliv er de

færdigheder og kompetencer, som kvinder og mænd i kraft af deres køn *forventes* at besidde, der tilskrives forskellig værdi. Jørn giver udtryk for, at kvinderne i hans afdeling ikke er så fokuserede på tal og salg, hvilket sandsynligvis stiller dem uheldigt i fordelingen af lønnen. Anne, én af de kvindelige medarbejdere i Jørns afdeling siger:

De drenge har jo interesser sammen og sådan noget. De har lidt nemmere ved at sige tingene til hinanden. Hvis jeg sad og sagde: 'jamen jeg regnede med, at jeg skulle have 15 kr.', så kunne han da hurtigt pille mig ned. Han vil hellere tage dem alvorlig, hvis de siger det stille og roligt, end hvis jeg gør. Det tror jeg. De har et andet forhold til hinanden. De har også fritidsinteresser sammen. Det er måske ikke altid så heldigt, når man er leder og...? (Kvindelig medarbejder)

Jørn har et ønske om i højere grad end nu at kunne belønne medarbejdere med 'salgs-gen' kr./øre-mæssigt:

Mit største ønske det er, at vi får en præstationsbestemt bonus, så, hvis jeg har en sælger, der gør det godt, så får han nogle ekstra penge. Hvis vi har en sælger, som ikke gør det så godt, så får hun sin grundløn, men ikke mere. Så kan jeg godt se i min afdeling, hvem der trækker læsset, og hvem der bare sidder bagerst i toget! (Leder)

I Jørns afdeling er det tydeligvis kvinderne, der sidder 'bagerst i toget' (bemærk f.eks. brugen af pronominerne 'han' og 'hun' i udtalelsen, som er et udtryk for kønsdiskrimination), og derfor ville det dér formodentligt ikke være positivt i forhold til ligeløn, hvis en sådan præstationsbestemt bonus blev indført. Fortællingen viser en ganske bestemt måde at tænke og tale om belønning, og at rummet for accepteret adfærd og dermed betingelserne for advancement og løn i en vis udstrækning er afhængig af den pågældende leder. Og at det for mandlige medarbejdere kan være en fordel at have en mandlig leder, der foretrækker og belønner netop de sider af arbejdet, som de mandlige medarbejdere her fokuserer på (eller forventes at fokusere på). I alle tre virksomheder findes set-up'et mandlig medarbejder/mandlig leder, og i alle virksomhederne finder jeg fortællinger, der på forskellige måder ligner dén, jeg netop har præsenteret. Jeg afdækker således en tendens til, at der mandlige medarbejdere og ledere imellem kan være en fælles forståelse af og tilgang til arbejdet og til tider venskaber – noget der måske *kan* være en fordel både advancementsmæssigt (dét man som tidligere beskrevet også kalder Rip-, Rap-, Rup-effekten) og lønmæssigt. I alle tilfælde drejer det sig om forholdsvis unge mænd, både på medarbejder- og ledersiden.

Men hvad med kvinde-/kvinderelationen – gør det samme sig gældende for den? Har kvindelige medarbejdere og ledere på samme måde en fælles forståelse og tilgang til arbejdet, og kan dette medføre fordele for de kvindelige medarbejdere? På to af virksomhederne har de kvindelige ledere, jeg følger, et meget professionelt forhold til såvel de kvindelige som mandlige medarbejdere, og vi ser her hverken tegn på venskaber eller Rip-, Rap-, Rup-effekt (eller Kylle- Pylle- og Rylle-effekt). På den tredje virksomhed har en ung kvindelig leder et venindelignende forhold til en række af sine kvindelige medarbejdere. Dette præger i høj grad tonen i samtalerne, som er kendetegnet ved masser af søde og rosende udtalelser. Stemningen ændres imidlertid markant i de fleste af disse samtaler, når medarbejderen i løndelen af samtalen erkender, at det gode indbyrdes forhold ikke nødvendigvis medfører den lønstigning, som hun har forventet. En af de kvindelige medarbejdere siger bagefter i interviewet: *"Jamen, hun sagde jo, at hun ville gøre, hvad hun kunne, og så ender det med det her!? Jeg er simpelthen så skuffet"* (Kvindelig medarbejder). Disse unge, kvindelige medarbejdere er tilsyneladende ikke opmærksomme på det hierarki, der – trods nye ledelsesformer i deres organisation – fortsat er indbygget i relationen til deres leder (se også Tynell 2002, Staunæs 2006, Bottrup et al. 2008). Desuden tager de fejl, når de formoder, at flinke-skole-adfærden er dét, deres kvindelige leder belønner; også denne leder belønner 'den gode medarbejder', der som udgangspunkt har det maskuline som ideal, jf. kapitel 6.

KAPITEL 8:

Forhandlinger og ikke-forhandlinger af barselsorlov

De to forrige analysekapitel har vist, at 'forælder' er et feminint kønnet symbol, mens symboler i arbejdslivet, eksempelvis 'den gode medarbejder', konstrueres som maskulint kønnede. Disse kønnede konstruktioner i arbejdslivet giver kvinder og mænd bestemte handlemuligheder, hvis de stadig vil opfattes som meningsgivende, hvorfor kvinder og mænd, der vælger upassende for deres køn i forhold til bl.a. arbejds- og familieliv kan møde modstand. I dette kapitel sætter jeg særligt fokus på forældreskab, eksemplificeret ved barselsorlov, og ser på konstruktioner af køn i den forbindelse, bl.a. på kvinders og mænds muligheder for at positionere sig som orlovstager. Dvs. at jeg i dette kapitel fokuserer på de informanter fra begge feltarbejderunder, der samtidig med, at de er medarbejdere, også er mødre og fædre. Dog indgår også informanterne uden børn fra første feltarbejderunde, idet også disses forestillinger om og forventninger til kvinder og mænd i forbindelse med barselsorlov analyseres. I kapitlet analyserer jeg både medarbejdernes erfaringer med barselsorlov og disses forhandlinger heraf med deres leder, og ledernes erfaringer med samt overvejelser og forhandlinger i forbindelse med en eventuel egen barselsorlov. I første halvdel af kapitlet analyserer jeg, hvorledes barselsorlov konstrueres som feminint kønnet gennem flere forskellige processer. I anden halvdel af kapitlet sætter jeg særligt fokus på mine mandlige informanter og analyserer de variationer, som materialet viser i diskurser, praksisser og identitetskonstruktioner i forhold til mænd og barselsorlov.

Kønnede konstruktioner af barselsorlov

Ifølge Acker konstrueres køn i organisationer i flere forskellige og interagerende processer. I første del af dette kapitel undersøger jeg, hvorledes køn konstrueres i forestillinger, formodede kønsneutrale politikker og procedurer samt i kvinders og mænds konkrete praksisser i forbindelse med barselsorlov.

Barselsorlov som feminint konnoteret aktivitet

Mit empiriske materiale viser, at dét at holde barselsorlov i høj grad konstrueres som en feminint konnoteret aktivitet. Termen 'barselsorlov' er som tidligere nævnt formelt kun betegnelsen for de 14 uger efter fødslen, der er reserveret til kvinden. I denne snævre

definition kan man sige, at barselsorlov *er* kvindeligt kønnet og ikke et kønsneutralt udtryk. Som tidligere nævnt anvendes betegnelsen dog i daglig tale - også på de tre virksomheder (og derfor også i afhandlingen) - om stort set alle former for orlovsrelateret fravær i forbindelse med graviditet og fødsel (jf. at man taler om både 'kvinders barsel' og 'mænds barsel'). Det faktum, at barselsorlov konstrueres som en feminint kønnet aktivitet, bliver bl.a. meget tydeligt i interviewene i kraft af min kønsneutrale interviewguide, hvor jeg som tidligere beskrevet bevidst spørger til orlovslængden hos medarbejdere *generelt*, dvs. uden at relatere orloven til et bestemt køn. Selvom jeg i starten af hvert interview fortalte, at interviewet skulle indgå i en undersøgelse af kvinders og mænds brug af barselsorlov, svarer mange af informanterne som tidligere beskrevet automatisk ud fra kvindekønnen og kvinders orlovslængde. En kvindelig medarbejder siger eksempelvis:

Int.: *Hvordan er forventningerne til en medarbejder, der får barn og orlovslængde?*

Mette: *Jeg tror, at de fleste tager det der år. Men der er måske også nogen, som siger 'det har jeg ikke lyst til'. Men så ændrer man måske holdning, når først man er hjemme med det der lille barn..*

Int.: *Nu svarede du kun ud fra, at det var en kvinde. Hvad med mænd?*

Mette: *Åh ja mændene (griner) Hm, jeg kommer jo fra etagen med herreafdelingen, så dem burde jeg jo også have tænkt på, jeg burde kende nogen...men jeg har da godt nok ikke oplevet nogen, der har taget mere end de der 14 dage (...) Der er jo lagt op til det [at kvinder og mænd kan dele forældreorloven. red.] i papirerne og på tegningen, men alligevel så tænker man 'det er moderen, der går hjemme med børnene'...det må være de gamle forventninger, der tager over der. (Kvindelig medarbejder)*

Man kunne indvende, at kvindelige informanter, der bliver interviewet om deres egen brug af og erfaringer med at holde barselsorlov, typisk vil svare ud fra deres egen situation og derfor med udgangspunkt i en kvindelig praksis, men også både kvindelige og mandlige ledere, svarer – når jeg, ligeledes kønsneutralt, spørger til deres erfaringer med orlovslængden hos medarbejdere, der skal have barn – konsekvent ud fra en kvindelig orlovstager. Selvom dét at holde barselsorlov (eller i hvert fald forældreorlov) tilsyneladende er kønsneutralt, idet både kvinder og mænd ifølge den danske orlovsordning kan tage orlov, fremstår det altså som en aktivitet, der er tættere knyttet til moderskabet end til faderskabet. Symbolet eller positionen 'orlovstager' er altså som udgangspunkt feminint kønnet, jf. også Acker og Solheim.

Dette billede af kvinden som (primær) orlovsholder afspejles også tydeligt i de forventninger, der er til længden på en medarbejders orlov, alt afhængig af om det er en

kvinde eller en mand, der skal på barsel: Der produceres i alle tre virksomheder italesættelser om, at en kvindelig orlovstager, uanset hvilket niveau hun er ansat på, vil tage al den orlov, hun kan få, hvilket i dag vil sige omkring et år:

Int.: *Hvad forventer man, når en kvinde kommer og siger, at hun skal på barsel?*

Søren: *Et år. Jeg tror, forventningen er, at man tager det, man kan få.*

Int.: *Er det det samme for både kvindelige medarbejdere og kvindelige ledere? Regner man også med, at kvinderne på lederniveau tager et år?*

Søren: *Ja. Jeg tror, at de fleste kvinder tager et år.*

Int.: *Og det kan sagtens lade sig gøre?*

Søren: *Ja, det kan det. (Leder)*

Denne meget udbredte forestilling om, at alle kvinder uanset niveau tager et års barsel er dog - som opgørelserne over kvinders og mænds konkrete orlovspraksisser i de tre virksomheder viser - i nogen grad et udtryk for en stereotyp generalisering. Og som kapitel 6 har vist, produceres der markant andre forestillinger, når jeg taler med informanterne om krav i forbindelse med lederskab. Så produceres der en dominerende diskurs om bl.a. tilstedeværelse i forbindelse med lederskab – en diskurs som sætter rammer for både kvindelige og mandlige ledes handlemuligheder. Men det er interessant, at der i alle tre virksomheder – når temaet er brug af barselsorlov - produceres en forestilling om, at *alle* kvinder tager et års barsel, og at virksomheden godt kan undvære en kvindelig medarbejder, også på lederniveau, i så lang tid. Dette viser igen, at arbejdsmarkedets diskurser, herunder kompetencediskursen og dennes ledelsesdiskurs, og overordnede diskurser om arbejds- og familielivsbalance samt forældreskab/moderskab produceres samtidig, men ikke sættes i relation til hinanden.

Hvad angår forventningerne til mandlige medarbejdere og orlovs længde produceres der i alle tre virksomheder et billede af, at mænd tager 'de der 14 dage' – dermed menes de 14 dages fædreorlov, der er ifølge de danske orlovregler. En kvindelig leder fra Telia siger eksempelvis:

Int.: *Hvad så i forhold til mænd, der bliver fædre og barsel? Altså, hvad forventer man der?*

Iben: *Jamen, så tænker jeg, at så er han væk 14 dage, fra når barnet bliver født, og så er det det.*

Int.: *Men mænd kan jo nu få 10 uger med løn her...?*

Iben: *Vi har haft nogle stykker, som har valgt at tage barsel, de 10 uger der, ikke?(...) [men] jeg regner ikke i udgangspunktet med, at de skal have de der 10 uger. Det gør jeg ikke. (Leder)*

Og på spørgsmålet om, hvorvidt mænd går på barsel i virksomheden, svarer en mandlig leder med børn i Butikken: *"At mænd tager orlov har altid været accepteret, og der er aldrig nogen, der har rynket på næsen over de 14 dage. Det har været **helt** naturligt."* (Mandlig leder). Citaterne viser, at sammenkoblingen af mænd og barselsorlov ikke er ukendt for mine informanter i de tre virksomheder, dvs. at som udgangspunkt er barsel ikke en utænkelig praksis for en dansk mand, der er ansat i henholdsvis Butikken, IKEA og Telia. Som citaterne viser, er det at gå på barsel, når denne forbindes med en mand, imidlertid knyttet sammen med de 14 dages fædreorlov, som manden har sammen med moderen umiddelbart efter fødslen. Dette billede af, at mænd tager 14 dage, produceres også som dominerende forestilling i IKEA og Telia, hvor fædre har ret til længere orlov, og hvor en stor del af mændene faktisk er begyndt at tage en hel del længere orlov end de 14 dage. Dette er imidlertid tilsyneladende ikke slået igennem i virksomhederne som et billede på typisk praksis blandt mænd. Derimod kan mine informanters forestillinger om mænds orlov formodentlig forklares med, at de eksisterende orlovsrettigheder med 14 dages fædreorlov afspejles i den diskursive praksis – også Brandth & Kvande viser, at kun orlov reserveret til fædre, opfattes som 'fars orlov' og benyttes. I Danmark er det at benytte sig af de 14 dages fædreorlov i dag flertalspraksis blandt fædre – således tager 68 pct. af alle danske mænd, der bliver fædre i dag fædreorlov (Statistiske Efterretninger 2008). Fædreorloven, som er en kollektiv og på forhånd færdigforhandlet rettighed reserveret til fædre, og som peger på, at fædre har pligt til at blive hjemme ved moderen efter fødslen, er således tilsyneladende blevet institutionaliseret som 'det man gør' som mandlig arbejdstager. At 14 dage er 'det normale', afspejles også i informanternes sprogbrug vedrørende disse – jeg møder typisk udtalelser som 'de obligatoriske 14 dage' eller 'mine 14 dage'. I alle de tre virksomheder er der informanter, som fremstiller en forestilling om, at det at mænd holder længere orlov fra deres arbejdsplads ikke er nødvendigt:

Int.: *Og hvad så i forhold til mænd? Der er forventningerne måske lidt anderledes?*

Claudia: *Ja, det ... jamen, du har jo en kone derhjemme til at gå og passe dit barn, så du behøver jo ikke...*

Int.: *Med kvinder er det nødvendigt, eller hvad?*

Claudia: *Ja, fordi de er bedst til det.*

Int.: *Og mænd – de kan bare lade være?*

Claudia: *Ja, ja. Det er ikke så nødvendigt. Der er jo én derhjemme i forvejen.* (Leder)

Interviewsekvensen viser flere ting: at kvinden anses for at være primær barselstager; at kvinder (i modsætning til mænd) tilsyneladende menes at have særlige *færdigheder*, når

det kommer til at passe børn, jf. Søndergaard og Solheim (Claudia siger, at kvinder ”er bedst til det”); og at mænds orlovspraksisser (jf. senere) ofte ser sådan ud, at mænd er på barsel *samtidig* med, at også moderen er hjemme, hvilket betyder, at de ikke har barnet alene, hvorfor deres barsel opfattes som unødvendig. Kvindens orlov vurderes altså som nødvendig og et faktum, mens mandens ses som værende unødvendig og frivillig. Bekkengen peger tilsvarende på, at en mand opleves som uerstattelig i arbejdshenseende, men ikke i forælder/barn-relationen (Bekkengen 2002: 155). Sådanne udtalelser er udtryk for kønsdiskrimination mod mænd. Diskrimination mod mænd i forbindelse med barsel opleves imidlertid som oftest ikke som krænkende; at kvinder står for barsel er så naturaliseret, at vi ikke stiller spørgsmålstegn ved udsagn, der bekræfter dette.

Kønnede barselsregler og -rettigheder

Eksisterende barselslovgivning er med til at definere, i hvor høj grad forældreskab tillades at være synligt i arbejdslivet, ligesom rettighederne i en vis udstrækning tvinger arbejdslivet til at tilpasse sig medarbejderens omsorgsforpligtelser i privatlivet. Som beskrevet i kapitel 4 kan den danske orlovsordning karakteriseres ved at være kønnet, idet loven i dag reserverer langt flest orlovsuger til moderen. Orlovsbrug afhænger imidlertid ikke kun af den lovgivningsmæssige ramme men også af de overenskomstmæssige aftaler, der indgås for lønmodtagere, og af de virksomhedsrelaterede goder, der på nogle arbejdspladser gives til nybagte forældre. I dette og det følgende afsnit analyserer jeg de barselsrettigheder, -regler og -procedurer, som findes på overenskomst- og virksomhedsniveau, ud fra et kønsperspektiv. Ud fra de erfaringer mine informanter har med reglerne og procedurerne, omsat til praksis på konkret virksomhedsplan, diskuterer jeg hvorledes disse stiller kvinder og mænd i forhold til at tage barselsorlov fra deres arbejdsplads.

Som beskrevet i kapitel 4 fastlægges rettigheder til løn under fravær i forbindelse med barselsorlov i første omgang på overenskomstniveau. De tre virksomheder hører alle under overenskomster, der sikrer medarbejdere seks ugers fuld løn under forældreorlov. Ifølge overenskomsterne er lønnen imidlertid betinget af, at forældreorloven afholdes i direkte forlængelse af barselsorloven, dvs. fra den 15. uge efter fødslen og fremefter; kun for orlov holdt i denne periode kan virksomhederne få refusion fra den centrale barselsfond. Denne regel er lavet af hensyn til arbejdsgiverne for at samle perioden, hvor der skal udbetales løn til orlovstageren. I Telia, der, som beskrevet i kapitel 5, er den eneste af de tre virksomheder, som har erfaring med, at mænd benytter sig af retten til forældreorlov med løn, oplever man, at den bundne periode giver problemer i forbindelse

med mænds afholdelse af forældreorlov. Reglen er udformet med udgangspunkt i en kvindelig orlovstager, der næsten altid vil tage forældreorlov i umiddelbar forlængelse af barselsorlov – *”Kvinderne holder jo nærmest automatisk den periode; 14 ugers barsel plus 10 ugers forældreorlov og så forældreorlov på dagpenge derefter, så det er ikke noget problem med dem. Men det er for mændenes vedkommende, det kan være et problem...og hvor det skal aftales nærmere”* (Kvindelig HR-medarbejder, Telia). For mandlige arbejdstagere kan reglen være problematisk, fortæller HR-medarbejderen, fordi den tvinger dem til at lægge deres forældreorlov lige efter barselsorloven, hvilket i praksis vil betyde samtidig med deres partner. Kvinden vil typisk ikke vende tilbage på job efter kun 14 ugers orlov, og det er usandsynligt, at hun vender tilbage til arbejde i mandens uger, for så at tage orlov igen, når han har taget sine bundne orlovsuger. Desuden vil hendes uger med løn typisk også være bundet til den periode. For en mand, der ønsker at udnytte sin ret til seks eller 10 ugers orlov med fuld løn, får reglen den konsekvens, at han må holde disse samtidig med, at kvinden også går hjemme. Et forældrepar, der ønsker at holde barnet hjemme så længe som muligt, og hvor manden ønsker at holde forældreorlov i forlængelse af kvinden, kan således ikke begge få de ugers forældreorlov med fuld løn, som de egentlig har ret til - dvs. at den økonomiske kompensation, som sandsynligvis ville kunne få flere mænd hjem på barsel, forsvinder. Dette kan formodentlig medføre, at manden fravælger at holde orlov, og i stedet lader kvinden blive hjemme hele perioden. Hvor den bundne periode har virket uproblematisk i forbindelse med kvinders orlov, synes denne overført på mænd således at gå imod målsætningerne om større fleksibilitet i orlovsordningerne. At reglen reelt kan medvirke til at afholde mænd fra at tage orlov, får jeg indblik i i informantinterviewene i Telia. En mandlig medarbejder, der med sit andet barn har valgt at tage 10 ugers orlov, fortæller følgende om sine erfaringer med at holde orlov til sit første barn:

*Ved mit første barn kunne jeg få seks uger med løn⁷⁸, og dengang skulle jeg tage dem imellem den 15. og den 20. uge, tror jeg, det var (...) [men] fra 15. til 20. uge ammer hun jo stadigvæk, så det er et eller andet sted en fuldstændig absurd regel at have (...) **Det var dét, der gjorde, at vi fravalgte det.** Men vi diskuterede det meget. (...) Men vi syntes, at det var lidt absurd, at den skulle ligge i den periode (...) Så er det bare, fordi det skal se pænt ud på papiret, men i praksis er det værdiløst for rigtig mange, vil jeg tro. (Mandlig medarbejder)*

⁷⁸ Før sammenlægningen af Telia var der i de forskellige divisioner forskellige regler for længden af forældreorlov med fuld løn; således var der i den division, som informanten dengang var ansat i, seks ugers forældreorlov med fuld løn.

Fleksibilitet i placeringen af orlov er tilsyneladende en betingelse for, at mænd tager orlov. I Telia fraviges den overenskomstmæssige regel om placering af forældreorlov med fuld løn ofte i praksis i forbindelse med mænds barsel, fortæller den kvindelige HR-medarbejder:

Én ting er, hvad der står i personalehåndbogen og er det officielle, noget andet er, hvad der måske ender med at blive forhandlet på plads. For rigtig mange mænds vedkommende, så vil de hellere have den på et andet tidspunkt. Og det bliver der altså også lavet aftaler om. Så efterhånden synes jeg, at det er de færreste, der holder før den 24. uge. (Kvindelig HR-medarbejder, Telia)

HR-medarbejderen fortæller samtidig, at hun, før hun selv fik børn og havde været på barsel, var mere striks med at overholde denne regel, men at hun nu har større forståelse for, at der kan være behov for at fravige reglen. Dette peger på, at de rammer, der reelt eksisterer for orlov, meget vel kan være afhængig af enkeltaktører i de konkrete virksomheder (og hvorvidt disse selv har børn). Det er nærliggende at kæde den store andel af mænd, der afholder forældreorlov i Telia sammen med, at den bundne regel om orlovens placering kan fraviges her. At fleksibilitet i placeringen af orlov er en betingelse for, at mænd tager orlov, ses også på, at 2/3 af de mænd, der har holdt orlov i Telia i perioden 2005-2007, har placeret orloven *efter* 24. uge (jf. kapitel 5). Forældreloven er tilsyneladende kønsneutral, idet den kan benyttes af begge forældre. Analysen her peger imidlertid på, at de formelle regler i forbindelse med placering af forældreorloven er udformet ud fra en kvindelig orlovstager og ikke nødvendigvis passer med behovene hos mænd, der går på barsel. Den overenskomstmæssig regel stiller altså i praksis kvinder og mænd forskelligt i arbejdslivet med hensyn til at kunne få barsel med løn, og kan derfor siges at være et eksempel på forskelsbehandling. Desuden indeholder både orlovsrettighederne og -reglerne på overenskomstniveau forestillinger om kvinden som primær omsorgsperson, hvorved de medvirker til at konstituere symbolet af kvinden som orlovstager, jf. også Acker og Solheim. Analysen bekræfter således Ackers påstand om at *"...at various levels of hierarchy, policies that create divisions are developed and images of gender are created and affirmed"* (Acker 1992: 253) (min fremhævnings).

Vender vi os derefter mod de ekstra rettigheder til barselorlov, som på virksomhedsniveau kan gives til medarbejdere, supplerer både IKEA og Telia de overenskomstmæssige seks ugers forældreorlov med løn, som forældreparret frit kan fordele mellem sig, med fire ugers ekstra lønnet orlov. I IKEA gives der som et yderligere medarbejdergode fire ugers ekstra fædreorlov til mænd. Disse ekstra fire uger af fædreorloven skal ifølge IKEAs personalepolitik placeres inden for barnets første

leveår, ligesom man ifølge en HR-medarbejder opfordrer til, at mændene skal tage de sidste fire uger i sammenhæng to og to, for at de får noget ud af den - det er således praksis, at de seks ugers fædreorlov i IKEA deles op i tre gange to uger. I IKEA holder mænd således stadig 14 dages orlov lige efter fødslen (og det er måske derfor forventningen til længden af mænds barsel fortsat er 'de 14 dage', jf. tidligere). At resten af orloven kan deles op og lægges fleksibelt, må siges at være i tråd med den danske regerings ønsker om mere fleksibilitet i orlovsordningerne. Anden forskning (bl.a. Bekkengen 2002, Brandth & Kvande 2003) peger på, at orlov i højere grad bruges af mænd, hvis forbindelse til arbejdet samtidig kan opretholdes, bl.a. fordi maskulinitet er knyttet til arbejde (jf. senere). Oplevelsen blandt mænd i IKEA synes da også at være, at orloven nemmere kan passes ind i arbejdspladsens behov, når den deles op, og dermed bliver det muligt, også for mandlige ledere, at holde orlov. En mandlig leder her siger:

Jeg bor sammen med min kæreste og skal forhåbentlig have børn, og der ser jeg ikke nogen stor problemstilling i forhold til IKEA, og det at skulle få børn. Her er der sådan rimelig forståelse for, hvordan man nu gør det. Selvfølgelig forskelligt fra mænd til kvinder - fordi det vil alt andet lige være en lang periode, kvinden er væk fra arbejdspladsen, hvorimod mændene kan være væk i 6 uger, og det gør de fleste brug af (...) man tager dem 14 dage af gangen. 14 dage, tre gange. Lige som en almindelig ferie, kan man sige. (Mandlig leder).

At orlovsugerne spredes ud, er på den ene side positivt, fordi dette medvirker til, at alle mænd i IKEA, også mandlige ledere, tager seks ugers orlov. Omvendt er orlov opdelt i tre gange 14 dage ikke orlov i en sammenhængende periode - det bliver, som den mandlige leder påpeger, ligesom almindelig ferie. I IKEA nævner ingen, at mænd bruger ferie og afspadsering i stedet for orlov (jf. senere) - de ekstra fire uger bliver tilsyneladende brugt til dét, andre mænd, uden for IKEA, bruger ferie og afspadsering på i forbindelse med barns fødsel. Mine mandlige informanter fra IKEA bruger typisk disse uger på en måde, så de er hjemme samtidig med moderen, og således får de ikke aleneansvar for barnet, ligesom dette formodentligt er medvirkende til at producere opfattelsen af mænds barsel som unødvendig, jf. tidligere. Og på arbejdspladsen bliver de ikke fraværende på samme måde, som kvinderne er det under deres barsel. Den forlængede fædreorlov til mænd synes således ikke at medvirke til, at kvinden og manden i højere grad bliverigestillede, hverken i hjemmet eller på arbejdspladsen. Samtidig ser det ud som om de i alt seks ugers fædreorlov betyder, at mændene undlader at tage del i forældreorloven. I IKEA står kvinder således fortsat alene for de lange fraværsperioder: "Det virker som om, at det er, som det altid har været - at det er kvinden, der tager den store del af barselorloven." (Mandlig leder, IKEA). Holter (2007) mener, at den norske

fædrekvote på samme måde uintenderet har medvirket til at cementere den traditionelle opfattelse af, at forældreorloven er en orlov til mor.

Manglende vikardækning i forbindelse med mænds barsel er et af de argumenter, der ind imellem trækkes frem i debatten om mænd og barsel som begrundelse for, hvorfor mænd ikke i større grad tager barselsorlov. I Butikken, IKEA og Telia er det da også karakteristisk, at der i højere grad er etablerede aftaler om vikardækning i forbindelse med kvinders orlov end mænds orlov. En kvindelig HR-medarbejder siger: *"Vi har aldrig kaldt en vikar ind for en mand, der er på barsel. Men hvis manden tog en lang barsel, så ville vi jo nok også få en vikar. Så det handler om længden af barslen."* (Kvindelig HR-medarbejder). Også i forbindelse med vikardækning er reglerne i forbindelse med mænds orlov således forskellige fra reglerne ved kvinders orlov. Måske fordi orlov for kvinder, som Bekkengen påpeger, i et eller andet omfang altid bliver aktuelt, ligesom den ofte vil være lang og sammenhængende, mens fravær *kan* blive aktuelt for mænd, men i så fald er denne oftest kort og opdelt orlov. Og måske er det herfra opfattelsen af, at det er lettere at løse kvinders orlovsfravær – der kommer en vikar - end mænds, stammer. Mange af mine kvindelige informanter fra de tre virksomheder fortæller imidlertid, at der i deres konkrete tilfælde ikke har været en barselsvikar inde, men at der enten blev trukket lidt mere på deltidsmedarbejderne, at de andre måtte løbe lidt stærkere, at der kom en elev ind i stedet for, eller at *"der manglede tre, og vi fik 1½."* (Kvindelig medarbejder). At der formelt er orlovsdækning er således ikke ensbetydende med, at kvinders fravær i forbindelse med barsel er uproblematisk. I en tid med lav arbejdsløshed⁷⁹ er det svært at få barselsvikarer, ligesom flere kvinder på barsel på én gang i en afdeling eller sygdom under graviditeten skaber særlige problemer, *"og så bliver det sådan noget brandslukning!"* (Kvindelig leder). Ikke kun lederne, men også medarbejderne, giver udtryk for, at kvindelige medarbejderes barsel kan være besværligt på arbejdspladsen:

Jeg bliver pisse-irriteret, når de bliver gravide i min afdeling (...) Fordi det er død-besværligt (...) Nu har vi to på barsel, og vi har én, som er sygemeldt under graviditeten, og så har vi Pernille, som går fra lige om lidt (...) Så jeg forlanger, at der fremover kun skal ansættes kvinder i min alder, og som er vaccinerede mod graviditet! (griner). (Kvindelig medarbejder).

Også kvinders barsel betyder altså i praksis besværligheder på arbejdspladsen. De kvindelige medarbejdere og ledere er i vid udstrækning selv med til at skaffe vikarer eller

⁷⁹ Som beskrevet i kapitel 3 er feltarbejderunden med fokus på barselsorlov gennemført i begyndelsen af 2007, som var kendetegnet ved højkonjunktur.

lægge planer for, hvordan arbejdet fordeles under deres fraværperiode. For kvindelige ledere overtager en medarbejder typisk arbejdet under barselsorlov (denne oparbejder således lederkompetencer imens) sammen med en lederkollega. Og også mandlige ledere, som tager op til 10 ugers orlov dækkes af en kollega og/eller en medarbejder. Denne model ville også uden problemer blive taget i anvendelse, hvis mandlige ledere holdt en barselsperiode, der i længde svarer til kvinders, får jeg at vide i alle tre virksomheder, både i informant- og ekspertinterviewene. Det er imidlertid karakteristisk, at der i forbindelse med mænds barsel, især mandlige lederes, konstrueres en forestilling om uerstattelighed og at tilstedeværelse er vigtigt i arbejdslivet (jf. senere).

Kvinder får barsel pr. automatik, mænd skal forhandle

På virksomhedsplan er de procedurer, der følges, når en medarbejder skal være forælder og i den forbindelse afholde barselsorlov, bygget op omkring varslingsreglerne fastsat i ligebehandlingsloven, jf. kapitel 4. Disse er imidlertid ikke ens for kvindelige og mandlige medarbejdere: Kvinden skal som beskrevet oplyse arbejdsgiveren om, *hvornår* hun forventer at begynde arbejdet igen, mens manden skal oplyse arbejdsgiveren, *hvis* han har tænkt sig at bruge sin ret til fravær. Denne forskel får stor betydning for orlovsprocedurerne i mine tre virksomheder: En kvindelig orlovstager skal som beskrevet otte uger efter fødslen give sin HR-afdeling besked om, *hvorledes* hun ønsker at afholde resten af sin orlov. Herefter orienteres kvindens nærmeste leder om, hvorledes orloven ser ud, og hvornår medarbejderen er tilbage. Denne fremgangsmåde bruges i alle tre virksomheder. For kvindelige medarbejdere tages beslutningen om, hvor lang orlov hun ønsker at holde, således på et tidspunkt hvor hun allerede er på orlov og altså ikke befinder sig på arbejdspladsen, og orlovs længden meddeles blot HR:

Int.: *Hvad så med længden på orloven? Var det din leder, du snakkede med det om?*

Stine: *Næ. Det bestemte jeg bare selv og meddelte HR.*

Int.: *Så det er HR, I snakker med omkring længden af orloven?*

Stine: *Ja, det er det. For det er jo bare sådan en klar regel. Det er mere det der med, at hvis jeg måske skal lidt ned i tid og sådan noget bagefter, så er det min leder, jeg skal tale med, for det er ligesom lidt op til hende, hvordan bemandingsplanen ser ud. (Kvindelig medarbejder)*

Således er der på ingen af de tre virksomheder for kvinder nogen forhandling om barselsorlovens længde og placering⁸⁰. Til forskel fra de kvindelige orlovstagere, er

⁸⁰ Til gengæld forhandler kvinder, som interviewsekvensen viser og som kapitel 6 peger på, i vid udstrækning om andre familievenlige tiltag, f.eks. nedsat arbejdstid efter endt barsel. Det ligger imidlertid uden for afhandlingens ramme at analysere disse forhandlinger.

mænd, når de skal varsle, *hvorvidt* de ønsker at afholde orlov ud over de 14 dages fædreorlov placeret lige efter fødslen, til stede i virksomheden, og de mandlige orlovstagere skal *forhandle* om både *om*, *hvornår* og *hvor længe* de tager orlov med deres nærmeste leder:

For kvindernes vedkommende går det pr. automatik, der er jo klare regler om, at det skal være 4 uger før termin (graviditetsorlov. red.), det skal være på plads 8 uger efter fødslen (resten af orloven. red.) osv. (...) For mændenes vedkommende aftaler man med lederen i afdelingen (...) de tager det mere med deres afdelingschef, fordi det skal jo passe ind i bemanningen. Og så kommer han (lederen. red.) til mig og siger, "jeg har lige bestemt, at Henrik han tager orlov i uge 23 og 24". Godt – ind i systemet med det. Så jeg beder altså medarbejderen om at snakke lidt med chefen, og så melder han tilbage. (Mandlig HR-medarbejder)

Der er således på virksomhedsniveau relativ stor forskel på procedurerne omkring kvindelige og mandlige medarbejders orlov: Hvor de kvindelige medarbejders orlov fastlægges nærmest pr. automatik og udelukkende aftales med HR-afdelingen, må de mandlige medarbejdere altså forhandle placeringen og længden af deres orlov ud over de 14 dages fædreorlov med deres leder. Denne forskel svarer også til, hvad Bekkengen finder på svenske arbejdspladser:

"Kvinnors föräldraledighet är ett faktum och måste lösas, medan mäns föräldraledighet är flexibel och förhandlingsbar och kan styras till en, för både arbetsgivaren och den anställda, lämplig tidpunkt. Mäns föräldraledighet är flexibel på alla punkter: om, när och hur länge. Kvinnors föräldraledighet är flexibel på punkten hur länge" (Bekkengen 1997: 11) (egen fremhævnings)

Og kvinders *hvor længe* afgøres som beskrevet, mens hun er fraværende fra arbejdspladsen og vil typisk ikke blive fastlagt ud fra overvejelser om arbejdspladsens behov (jf. senere). Kvinders orlovsbrug fastlægges således i langt højere grad end mænds uafhængigt af arbejdspladsen. Mens kvinders barsel er et faktum, må mænd altså selv *forhandle* sig frem til aftaler om barselorlov. Denne forskel i orlovsprocedurerne kan siges at være et eksempel på forskelsbehandling, idet den stiller mænd ringere end kvinder i arbejdslivet i forhold til at få barselorlov. At procedurerne ser ud som de gør, handler mest om et traditionelt efterslæb; det *plejer* at være kvinder, der tager lang barsel, mens mændene har nøjedes med de 14 dages fædreorlov. Ved en traditionel orlovsbrug hos kvinder og mænd er orlovsprocedurerne faste og uproblematisk; arbejdspladserne er tydeligvis vant til at takle kvinders barsels- og forældreorlov samt mænds fædreorlov. Det er, når mænd skal tage del i forældreorloven, at situationen er ny, og der mangler

procedurer. Dette peger på, at procedurerne til at håndtere en ændret praksis (endnu) ikke er udviklet på virksomhedsplan. Det er forskelligt, i hvor høj grad de tre virksomheder har erfaring med, at mænd tager del i forældreorloven. Analysen peger på, at procedurer for mænd - bl.a. i form af 'smutveje' og omgåelse af regler - udvikles *i takt med*, at der bliver en praksis. Telia omfortolker en overenskomstmæssig, begrænsende regel, mens IKEA udvikler sit helt eget regelsæt, der giver mænd egen ret til orlov. Butikken har ingen erfaring med mænd på fædreorlov – her skal man således først til at begynde på at ”finde en ny løsning til det, fordi det er ikke lige én, man har i skuffen.” (Mandlig leder).

Det er i de tre virksomheder ligeledes forskelligt, hvor meget man gør ud af at informere mænd om de orlovsrettigheder, de har:

Hvis vi tror, at folk ikke ved det, så sørger vi for, at de får det at vide (...) vi hører dem i hvert fald lige, om de kender til mulighederne (...) Så de fleste af dem, dem taler vi også med om de 10 uger (...) Og vi opfordrer fædrene til at tage orlov; vi siger faktisk til de fleste, at det burde de tage (...) Der er jo nogle forskellige muligheder, også for mændene – man kan udskyde noget af orloven, og de har jo egentlig ret til nogle flere uger af forældreorloven men så bare uden løn – jeg beder dem fortælle mig, hvad de vil have og hvordan. Men det er de færreste mænd, der ved, hvad det overhovedet er, jeg spørger dem om. Det er som regel deres koner, der har styr på det... (Kvindelig HR-medarbejder, Telia)

Min egen oplevelse er, at vi bliver oplyst om, hvad vi har af rettigheder, og også hvad de foreslår. Der bliver ikke sagt, at du skal komme tilbage - de opfordrer nærmest til: 'Husk nu du har de her rettigheder, og at de skal afholdes sådan og sådan.' (Mandlig medarbejder, IKEA)

Der står i vores barselshåndbog, at mændene har mulighed for at tage noget mere, hvis de vil det. Muligheden foreligger, men det er ikke noget, vi opfordrer til - det må folk selv finde ud af indbyrdes. (Kvindelig HR-ansvarlig, Butikken)

Mens mænd i Telia og IKEA bliver opfordret til at tage orlov, tilskynder man i Butikkens HR-afdeling ikke mænd hertil; i den HR-ansvarliges udtalelse vægtlægges kvinders og mænds valgfrihed i fordelingen af orlov, og således ligger denne på linje med den politiske retorik om mænd og barsel de seneste år, jf. tidligere. Det første citat peger desuden på, at barsel er en så feminint konnoteret aktivitet, at mænd kan opleve det som ikke-relevant for dem, og derfor overlader det til deres partnere at sætte sig ind i reglerne.

Både i Butikken og i Telia møder jeg mandlige informanter, som har fået barn, men som giver udtryk for, at de ikke er bekendt med deres rettigheder i forbindelse med barsel⁸¹.

Traditionalitet og forandring i kvinders og mænds orlovspraksisser

Som det fremgår af kapitel 5 har jeg i alle tre virksomheder fået udleveret opgørelser over kvinders og mænds faktiske brug af orlov. I dette afsnit diskuterer jeg disse orlovspraksisser, og hvorledes disse udformes i relation til eksisterende strukturer i form af orlovsrettigheder og diskurser produceret i virksomhedskonteksterne.

I forhold til kvindernes orlovspraksisser er det karakteristisk, at størstedelen af mine kvindelige informanter tager både de 14 ugers barselsorlov og det meste af de 32 ugers forældreorlov. Opgørelserne viser således, at lovgivningen i høj grad former praksis. De viser også, at kvinderne dermed tager langt den største del af orloven. Dette svarer til, hvad også Olsen finder i undersøgelsen *Evaluerings af den fleksible barselsorlov* (2007). Hun konkluderer på baggrund heraf:

"Kvinders orlovsmønstre med at tage al den barselsorlov de kan få, og for majoritetens vedkommende også al den forældreorlov, de kan få, ligger i klar forlængelse af mønstret i de øvrige nordiske lande, hvor majoriteten af kvinder tager den maksimale orlov, som dels er til rådighed for dem selv, dels er stillet til rådighed til deling mellem kvinden og manden i familien." (Olsen 2007: 68)

Samtidig viser orlovsopgørelserne og interviewene fra mine tre virksomheder, at der er tydelige variationer i kvinders orlovslængde. Interviewene⁸² afdækker en tendens til, at kvindelige ledere holder en kortere orlovsperiode end almindelige kvindelige medarbejdere. Nogle af de kvindelige ledere, jeg interviewer, som holder kortere orlov end et år, giver udtryk for, at deres arbejdsidentitet og -liv betyder meget for dem: *"Første gang havde jeg seks måneder, og det var lige lidt nok. Anden gang havde jeg ni måneder plus ferie, og dér var jeg ved at gå ud af mit gode skind. Dét var bare for længe. Jeg savnede at kommunikere med andre mennesker, alt det man går glip af, man savner de faglige udfordringer."* (Kvindelig leder). Andre fortæller, at de ikke mente, at det var foreneligt med de krav, der stilles til lederjobbet, jf. kapitel 6, at være fraværende et helt år; deres orlovspraksis er således udformet i relation til den dominerende ledelsesdiskurs.

⁸¹ Dette kan måske også forklares ud fra, at barselsrettighederne er komplekse – dette giver flere af mine informanter udtryk for og er også et resultat i anden forskning (CELI/3F 2005, Olsen 2007).

⁸² Desværre har det ikke været muligt at få orlovsopgørelserne opdelt på henholdsvis ledere og medarbejdere.

Orlovsstatistikkerne viser desuden, at en mindre andel af kvinderne i Telia, sammenlignet med kvinderne i de to andre virksomheder, generelt har taget den maksimale orlovsperiode. Mine kvindelige informanter i Telia, såvel dem med som dem uden ledelsesansvar, giver i større grad udtryk for, at de gerne ville tilbage på arbejde. En kvindelig medarbejder siger eksempelvis:

Caja: *Min kæreste fik 12 uger, betalt af sit arbejde. Så da jeg startede tilbage på arbejde, startede han orlov og gik hjemme med hende. Så han kunne køre hende ind i vuggestue og alt det der, og det var totalt genialt. Jeg kunne gå på arbejde, og han kunne gå hjemme.*

Int.: *Og hvorfor valgte I at fordele det på den måde, som I gjorde?*

Caja: *Jamen, det gjorde vi, fordi der netop var mulighed for, at han kunne tage ekstra orlov fra sit arbejde. Og han ville rigtig gerne gå hjemme og prøve at mærke det at være rigtig far og have ansvar for hele. Jeg tror egentlig også bare, at det var godt, at jeg kom tilbage på arbejdet. Jeg synes, at det var hårdt. Jeg manglede den der voksenkontakt; at komme ud og have alt det der sociale (...) [men] hvis ikke, han havde haft muligheden for det, så var jeg nok også bare blevet hjemme de sidste tre måneder. (Medarbejder)*

Interviewsekvensen viser, at de eksisterende orlovsrettigheders længde medvirker til at danne forestillinger om, hvad der er 'passende orlovs længde', ligesom Caja reproducerer en overordnet moderskabsdiskurs, ifølge hvilken det påhviler kvinden, at barnet kan blive hjemme den anbefalede periode. Cajas udtalelser viser imidlertid, at den overordnede moderskabsdiskurs er svær at omsætte i praksis - den kan være årsag til ambivalens hos kvinder, som ikke ønsker at blive hjemme et år. Dette fordi kvinder tilsyneladende ikke har samme valgfrihed som mænd i forhold til at tage orlov; citatet peger på, at hvis ikke Cajas kæreste på sin arbejdsplads havde haft mulighed for betalt orlov, så ville Caja være blevet hjemme de sidste 12 uger også. Her giver orlovsrettigheder til mænd mulighed for, at orloven kan fordeles mindre traditionelt. Samlet peger materialet på, at stillingsniveau, uddannelse og arbejdstilknytning betyder noget for kvinders orlovs længde. Dette svarer også til resultaterne i tidligere forskning på området (bl.a. Gíslason 2007, Olsen 2007).

Ser vi dernæst på mændenes orlovspraksisser, er det karakteristisk, at de tager langt mindre orlov end kvinderne. Der er imidlertid store variationer i mændenes orlovsbrug afhængig af hvilken virksomhed, de er ansat i⁸³. I Butikken er det ikke almindelig praksis, at mænd tager forældreorlov med løn – her nøjes mænd med at anvende de 14

⁸³ I orlovsopgørelserne skelnes som nævnt ikke mellem medarbejdere og ledere, og der er på baggrund af mit kvalitative materiale ikke belæg for at konkludere, at der skulle være forskel på mænds faktiske orlovspraksisser, alt efter om de er ansat på leder- eller medarbejderniveau. Derimod varierer mine mandlige informanternes identitetskonstruktioner i forbindelse med begrundelser for orlovvalg, alt efter om de er ansat på medarbejder- eller lederniveau, jf. senere.

dages fædreorlov. Hertil skal dog tilføjes, at der i Butikken er en overvægt af kvindeligt ansatte, dvs. at der ikke er ansat så mange mænd, som kan gå på barsel. Dem, der er, er i vid udstrækning ansat på lederplan, og her kan specielle krav og/eller forestillinger herom være medvirkende til, at det kan være svært for disse at tage barsel, jf. kapitel 6. Eksisterende undersøgelser viser jf. tidligere, at mænd ansat på kvindedominerede arbejdspladser med et stort rum til at varetage familieforpligtelser, herunder gå på barsel, oftere vil tage orlov end mænd i kønsblandede eller mandsdominerede fag. Heller ikke dette ses dog at være tilfældet i Butikken. En mandlig leder siger: *"Der har ikke været nogle her, der har sagt 'det kunne jeg egentligt også godt tænke mig at gøre'. Alle folk syntes, det er en skide god ide, men 'ahr, sku' vi nu ikke lige...'"* (Mandlig leder). Der er således ingen rollemodeller for mænd i forbindelse med at gå på barsel, jf. også senere. I IKEA, som har fire ugers ekstra fædreorlov med løn, benytter alle mandlige ansatte sig af de i alt seks ugers fædreorlov. Ingen af mændene har benyttet sig af deres ret til at tage forældreorlov (jf. diskussionen af IKEAs særlige orlovsregler til mænd tidligere i dette kapitel). Orlovsmønsteret blandt mænd i IKEA svarer til nordiske resultater, som viser, at den orlov, som er øremærket til faderen bruges af alle, mens den frivillige, som kan deles med moderen, bruges af ganske få (Brandth & Kvande 2003, Gislason 2007). Undersøgelser (Gislason 2007, Olsen 2007) peger ligeledes på, at det er afgørende for, om mænd tager barsel, at denne er med fuld løn.

I IKEA ser mændene de fire ugers ekstra fædreorlov som et medarbejdergode eller en rettighed, ligesom ferie, som det ville være dumt ikke at benytte sig af. Samme indstilling har også norske mænd til deres fire ugers fædrekvote (Brandth & Kvande 2003). IKEA-mændenes praksis viser med stor tydelighed, at når mænd får selvstændige lønnede barselsrettigheder, som er markeret 'til far', og som samtidig kan kombineres med arbejdslivet, så bruger de dem. I Telia markerer de mandlige ansattes orlovspraksisser et nybrud inden for mænds orlovsbrug. Mere end tre fjerdedele af de mænd, som har været på orlov, har taget forældreorlov, og mere end halvdelen har taget alle de 10 ugers orlov med løn, som de har ret til i Telia. To tredjedele af de mænd, som har holdt forældreorlov, har placeret denne efter barnets 24. leveuge, som overenskomstreglerne ellers typisk foreskriver, at forældreorlov med løn skal holdes inden (jf. diskussionen heraf tidligere i dette kapitel). Orlovspraksisserne hos de mandlige ansatte i Telia peger på, at lovændringen med udvidelsen af forældreorloven til 32 uger kombineret med det, at fædrenes orlov, jf. tidligere, her er med fuld løn og kan placeres fleksibelt, har været positivt for at få flere mænd til at tage en større del af denne.

Forskning om mænds orlovspraksisser (bl.a. Bekkengen 1999, Olsen 2005) viser desuden, at mænd i stedet for at bruge formelle orlovsrettigheder tendentielt bruger ferie og afspadsering - at bruge ferie medfører tilsyneladende i mindre grad end lang barsel negative reaktioner på arbejdspladsen. I Butikken og Telia er det på samme måde en del af mænds praksis at bruge ferie og afspadsering (i IKEA bevirker de fire ekstra ugers fædreorlov som tidligere nævnt som beskrevet sandsynligvis, at det her ikke er nødvendigt at bruge ferie og afspadsering). En mandlig medarbejder fra Telia siger: *"Jeg havde tre ugers sommerferie, plus de 14 dage man har. Og så havde jeg også lidt afspadsering..."* (Mandlig medarbejder). Og en mandlig leder fra Butikken fortæller:

Jepp: *Jeg har en medarbejder dernede, han er lige kommet tilbage fra de 14 dages barsel, som mænd har.*

Int: *Han har ikke været ude i overvejelser om at tage noget mere orlov?*

Jepp: *Nej, han tager noget ferie i stedet for. Han har lagt det i forbindelse med sommerferien. Det har hele tiden været sådan, at han skulle have tre ugers ferie efter sin barsel (...) Nej, han har ikke haft lyst til at skulle dele, og han har ikke... jamen som han siger 'Får jeg brug for noget, så kan jeg få en ekstra feriedage på et tidspunkt'. (Leder)*

Afspadsering og ferie giver fuld løn, uanset hvornår den placeres (mænds forældreorlov med løn vil som tidligere beskrevet ofte være bundet til en bestemt periode) - ingen nævner imidlertid økonomi som årsag til at bruge ferie eller afspadsering i stedet for barsel. En mandlig leder fra Butikken siger: *"Jeg tog 3 ugers ferie i stedet. Det var restferie, som alligevel skulle holdes...Det er sådan ligesom mere lovligt at gøre det sådan."* (Mandlig leder). Mænd (i hvert fald mænd ansat i Butikken) oplever det tilsyneladende ikke som helt legitimt på arbejdspladsen at tage orlov. Olsen (2007) mener, at dét, at en stor andel af de mænd, som hun interviewede, gerne vil have længere øremærket orlov til fædre, hænger sammen med et behov for at legitimere orlov på deres arbejdsplads. Analysen af mænds orlovspraksisser i dette afsnit peger tilsvarende på, at virksomhedskulturen samt de konkrete betingelser, der på virksomhedsniveau er for mænds orlov, tilsyneladende er af stor betydning for mænds orlovspraksisser (jf. også Olsen 2005).

Orlovsopgørelserne viser, at der trods tegn på forandring fortsat er markant forskel på kvinders og mænds orlovsfravær. På arbejdspladsen bliver kvinders forældreskab dermed synligt, fordi deres orlovsfravær fortsat er kendetegnet ved at være langt og sammenhængende. Mænds korte, og ofte opdelte, orlovsfravær bemærkes ikke på samme måde, heller ikke i IKEA og Telia hvor mænd har mulighed for henholdsvis seks og 12 ugers orlov med løn i alt – en kvindelig medarbejder fra Telia siger eksempelvis:

Jeg vidste faktisk ikke, at mænd også havde så lang tid, det var jeg faktisk ikke klar over? Altså, Dennis (mandlig kollega. red.) har ikke benyttet sig af det i hvert fald, men det kan jo være, han tager nogle dage hist og pist, hvis han kan lave nogle aftaler om det. Det ved jeg ikke?(...) Man lægger ikke så meget mærke til, at mændene får børn, som man gør ved kvinderne, for der kan man jo se, at de er væk. Mænd de kan faktisk gå rimeligt stille med dørene. (Kvindelig medarbejder)

Mens kvinders barsel er kendetegnet ved fravær, kan mænds barselsorlov siges at være kendetegnet ved tilstedeværelse i og med, at de fleste ikke afbryder kontakten til arbejdspladsen i en længerevarende periode. Mænds forældreskab i forbindelse med barsel forbliver således usynligt, hvilket kan være med til at forklare, at det hovedsageligt er kvinden, der betragtes som orlovstager og forælder i kollegaers og arbejdsgivers øjne (jf. ovenfor samt kapitel 6).

De kønnede orlovsmønstre skabes i en, ofte tilsvarende kønnet, forhandling af orlovsfordelingen i forældreparrelationen. Brugen af barselsorlov afgøres nemlig som tidligere nævnt ikke kun i den enkelte arbejdstagers samspil med arbejdspladsen men først og fremmest i relationen mellem forældrene. Derfor har jeg i interviewene også spurgt til denne, og mit materiale peger på, at orlovsfordelingen ofte afgøres ud fra en række uudtalte kønsmærkede forventninger, som bevirker, at forældrenes orlovspraksisser ikke kommer i bevægelse. Hos størstedelen af mine informanter er beslutningen om, hvem der skal være hjemme med barnet således givet på forhånd. 'Det blev bare sådan' som Haavind engang formulerede forældres oplevelser af, hvorfor arbejdsdelingen blev som den blev (Haavind 1987: 144). Og netop uudtalte forventninger til moderskabet og faderskabet – produceret via overordnede moderskabs- og faderskabsdiskurser - ser ud til at spille en stor rolle i mange af mine informanternes fordeling af orlov med deres partner (se også Aunbirk 1993). Interviewene viser således, at forældreorloven – til trods for, at denne er udformet som en kønsneutral ordning og frit kan fordeles mellem forældrene – i mange forældrepar opfattes som en kønnet ordning og tilpasses en bestemt kønsorden, hvor mødre er nogle, der reducerer deres arbejdstid, når de får børn, mens mænd arbejder som før. I mange af parrene er en mere ligelig orlovsfordeling således end ikke blevet aktualiseret, idet der her eksisterer en forståelse af, at moderskabet er tættere knyttet til orlov end faderskabet. At mænd har ret til orlov, og at denne er med løn, er altså ikke nok til at sikre, at de rent faktisk tager orlov – valgfriheden bliver i disse par til et automatisk og kønnet valg.

En traditionel orlovsfordeling er i højere grad kendetegnende for medarbejdere ansat i Butikken og IKEA end i Telia. De to førstnævnte har i højere grad lavtuddannede ansat og er kendetegnet ved lønarbejderkultur end sidstnævnte. Som beskrevet i kapitel 2 finder Hestbæk, at traditionsprægede parforhold, som bl.a. er karakteriseret ved en komplementær kønsarbejdsdeling, hvor manden står for forsørgelse og kvinden for omsorg, findes mest udbredt hos bl.a. lønarbejdere. Jeg afdækker imidlertid, at der også kan være en traditionel orlovsfordeling hos par med et mere modernitetspræget forældreskab, dvs. hvor kvinden og manden ifølge Hestbæk i højere grad er ligestillede i hjemmet, og hvor fædrene er mere involveret i ansvaret og omsorgen for børnene. Jeg har således flere informanter, som giver udtryk for, at de og deres partner deler forældreskabets opgaver ligeligt, f.eks. tager begge barns første sygedag, jf. tidligere – dog med undtagelse af lige netop barselsorloven (uddybes senere). Mit empiriske materiale peger således igen på, at barselsorlov – dét at gå hjemme med et lille barn – er en omsorgsaktivitet, som i en dansk kontekst i særlig grad er feminint kønnet, og som kan få endog forældrepar kendetegnet ved at have et modernitetspræget forældreskab til at indrette sig traditionelt.

Knap en tredjedel af mine informanter giver udtryk for, at de har diskuteret orlovsfordelingen med deres partner – her har man altså sat spørgsmålstejn ved den kønstraditionelle orlovsfordeling og diskursen, der kobler barselsorlov med moderskab. Dette gælder mest for mine informanter fra Telia, hvor en stor del af både de kvindelige og mandlige ansatte har delt forældreorloven med deres partner. I disse parforhold har manden maksimum taget det antal uger, som på arbejdspladsen er markeret som 'også for far', i og med at der gives fuld løn i denne periode også til mandlige medarbejdere. Som tidligere nævnt peger også anden forskning på, at orlov, som markeres som 'for far' og gives løn til, anvendes (Brandth & Kvande 2003, Gíslason 2007, Olsen 2007). De parforhold, hvor der sker en mere ligelig orlovsfordeling, er generelt kendetegnet ved et modernitetspræget forældreskab.

Mænd, maskuliniteter, arbejde og barsel

Opgørelserne over mænds orlovspraksisser i de tre virksomheder viser som beskrevet tegn på forandring. Samtidig findes der dog, jf. også forrige afsnit, inden for kategorien mænd store variationer i orlovsbrug. Det bliver i forlængelse heraf interessant at se på forskelle mellem mænd og analysere maskuliniteter, jf. kapitel 2. I kapitlets anden del ser jeg derfor nærmere på de variationer, der er i konstruktionerne af maskulinitet i forbindelse med barselsorlov og mænds forhandlinger af orlov i de tre virksomheder. Som beskrevet i

kapitel 2 peger flere forskere på, at der i Norden er udviklet en overordnet diskurs om 'den nærværende far', ligesom mænds brug af orlov er et ofte debatteret emne i de danske medier. Samtidig konstrueres maskulinitet tilsyneladende i tæt relation til lønarbejde. I forlængelse heraf ser jeg i de følgende afsnit nærmere på, hvilke diskurser mine mandlige informanter producerer og konstruerer deres maskuline identitet i relation til. Hvordan konstrueres idealer for maskulinitet i medarbejderes og lederes diskursive praksisser på forskellige arbejdspladser? Og påvirker disse idealkonstruktioner individuelle mænds overvejelser i forbindelse med at tage orlov og deres reelle praksisser, eller danner mændene moddiskurser og alternative praksisser? Hvordan konstruerer mændene deres identitet i relation til arbejde og faderskab?

Variierende forestillinger om 'passende' orlovs længde og maskulinitetsideal

Som et tidligere afsnit har vist, forbindes det at gå på barsel, når denne er knyttet til en mand, med de 14 dages fædreorlov, som manden har sammen med moderen umiddelbart efter fødslen. Når jeg i interviewene spørger mere ind til mænds muligheder for orlov de pågældende steder og konkret praksis, produceres der imidlertid meget varierende forestillinger om, hvad der er 'passende' orlovs længde for en mand - forestillingerne varierer og defineres tydeligvis ud fra de faktiske regler og muligheder for orlov, som mænd gives de pågældende steder. I Butikken produceres eksempelvis en forestilling om, at det er 'normalt', at fædre afholder de 14 dages fædreorlov: *"Man har de 14 dage, og så er det slut. Altså, det er det, der sådan set ligger lidt i kortene. Og det går man ud fra."* (Mandlig medarbejder). Der er som tidligere beskrevet ingen mænd i Butikken, der har holdt længere orlov end de 14 dages fædreorlov. I IKEA afspejles de seks ugers fædreorlov med fuld løn, som i virksomheden gives til mænd - og praksissen med at opdele denne i tre gange to uger - i forestillingen om, hvad der er passende orlovs brug for mænd:

Int.: *Så hvor kutymen er, at mænd plejer at tage de der 14 dage... så er det her ved jer steget til 6 uger?*

Karoline: *Ja, og nu her i salgsgruppen – de seks af mændene, de venter barn eller har lige fået barn. Så det vil også være lederne, som kommer til at vise vejen for, at **det er de her 6 uger, man tager.** Og at det er helt normalt.*

Int.: *Men der er omvendt ikke nogen, der siger: Skal du ikke have lidt mere; noget af forældreorloven?*

Karoline: *Nej. Det er der ikke. Så **det er nok det, man forventer. Hverken mere eller mindre.** (...) så man tager de der 6 uger, og de er så fordelt over...de første 14 dage, og så...de plejer at tage det to uger af gangen.*

Int.: *Det er ikke sådan, at nogen siger 'jamen, jeg tager de 6 uger i træk'?*

Karoline: *Det har der ikke været endnu nej.... (Leder)*

I Telia er rettigheden til 10 ugers forældreorlov med fuld løn med til at definere, hvor lang orlov en mand kan tage ifølge forestillingerne om 'appropriate gender behavior'. En mandlig medarbejder på vej på orlov siger: *"Altså, jeg har søgt om 10 ugers fædreorlov (...) Altså, det var ligesom det, der blev lagt op til, det står et eller andet sted på vores hjemmeside, at jeg har mulighed for 10 uger, og så tænkte jeg: 'Nå, jamen, så er det vel 10 uger'."* (Mandlig medarbejder). På spørgsmålet om, hvorvidt det som mand godt kan lade sig gøre at tage 10 ugers orlov i Telia (underforstået: og stadig blive opfattet som meningsgivende) svarer en anden mandlig medarbejder med børn: *"Jamen, det tror jeg sagtens, at man kan. Hvis du er mand og tager 10 uger...det er forlænget ferie. Det svarer til, at du tager orlov i et lille stykke tid, fordi du skal ud og realisere dig selv og sejle verden rundt eller sådan noget."* (Mandlig medarbejder). Interviewsekvenserne viser, at forestillingerne om, hvor lang orlov, der er passende for en mand, varierer i forhold til de rettigheder, der er på den enkelte arbejdsplads. Materialet viser således, at forestillingerne om maskulinitet – og hvad der herud fra er 'gender appropriate behavior' - varierer i forskellige sociale kontekster og inden for forskellige strukturelle betingelser og kulturer. Morgan påpeger i tråd hermed:

*"By masculinities I am (...) referring (...) to sets of culturally available, recognized and legitimated themes, themes which are more or less identified with certain aspects of being a man in a given society. To some extent these are features or orientations that social actors bring to the workplace, which provide an arena for their development. However, there is an interaction between the organizational, technological and ideological structuring of the workplace and these cultural themes. **Workplaces set limits for the range of masculinities that might be legitimately developed**" (Morgan 1992: 96-97) (min fremhævnings).*

Og mit materiale viser ganske tydeligt, at de forskellige orlovsrettigheder og deraf følgende forskellige forestillinger om passende orlov for mænd skaber forskellige betingelser for, hvad man som mand kan gøre, hvis man samtidig vil holde sig inden for rammerne af, hvad der opfattes som maskulint:

Ronnie: *Man har de 14 dage, og så er det slut. Altså, det er det, der sådan set ligger lidt i kortene. Og det går man ud fra.*

Int: *Så at få længere barsel som mand kræver, at man selv gør noget aktivt?*

Ronnie: *Træder lidt ved siden af. Ja. (Leder, Butikken)*

Int.: *Hvad så hvis en mand kom og sagde: 'Nu tager jeg fire måneder'. Ville det så være ok?*

Rune: *Ja, måske. Jeg ved det ikke. Jeg har svært ved at forestille mig det (...) fordi det er noget, man kan forvente af kvinder, men hvis en mand begynder*

at gøre det, tror jeg stadig, at det ville være sådan lidt... det ville være lidt uset stadigvæk. (Medarbejder, IKEA)

Adam: *Jeg har hørt om en medarbejder, der tog 30 uger for noget tid siden. Men det, tror jeg da også, har noget at gøre med, hvordan konens jobsituation er og sådan nogle ting. Jeg mener, at ham, der gør det nu, hans kone er studerende, og så er det måske en fordel også økonomisk.*

Int.: *Men det er stadigvæk usædvanligt?*

Adam: *Ja, ja. Det er langt fra normalt.*

Int.: *Så det er stadigvæk et eller andet sted mellem de der 14 dage og så op imod de 10 uger?*

Adam: *Ja, for manden.*

Int.: *Kan en mandlig leder også gå på barsel?*

Adam: *Altså, hvis du tager 30 uger...Så er man lidt mærkelig i gåseøjne.*

Int.: *Men de 10? Så er man ikke mærkelig?.*

Adam: *Jeg tror ikke, at det vil være lige så slemt i hvert fald. Men altså, tager du et halvt år... Det er klart, at det, tror jeg, betyder noget, for du skiller dig væsentligt ud fra de andre.* (Leder, Telia)

I mine tre virksomheder produceres alle steder italesættelser af mænd som afvigere, hvis de holder længere orlov, end rettighederne og forestillingen om passende orlovs længde for mænd *det pågældende sted* peger på. Variationerne i forhold til, hvad der er passende, og hvornår mænd betragtes som afvigere, viser tydeligt, at køn er en social konstruktion – hvad feminitet og maskulinitet 'er', og hvad kvinder og mænd i forlængelse heraf tillades at gøre i arbejdslivet, bestemmes kontekstuel, jf. Morgan ovenfor. Interviewsekvenserne viser, at en mand, hvis han tager længere orlov, end hvad der opleves som passende i den pågældende virksomhed, afviger fra idealbillederne og bliver opfattet som "mærkelig", "unormal", som én der "træder ved siden af", og "skiller sig væsentligt ud fra de andre". Der kan altså være sociale sanktioner forbundet med som mand at påtage sig adfærd, der forbindes med feminitet. Den sidste interviewsekvens viser, at der derfor er brug for at trække på specielle forklaringer såsom konens jobomstændigheder eller økonomiske aspekter, hvis en mand, der tager lang orlov, fortsat skal opfattes som 'normal', dvs. maskulin. Sådanne begrundelser trækkes i vid udstrækning ind, når jeg spørger informanterne, om de har kendskab til mænd, som har været på lang barselsorlov:

Min svoger har gjort det. Jeg kan ikke huske ugeantallet, men det var flere uger. Men han er offentligt ansat, så det er måske... (Mandlig leder)

Én af min mands kollegaer har gjort det. Hans kone fik en depression, så han blev nødt til det. (Kvindelig medarbejder)

Jeg kender én, som har gået hjemme i tre-fire måneder. Men det har så været fordi, at hans kone skulle starte på en ny stilling, fordi hun var færdig med sin

uddannelse, og jeg tror mere, at det har været det. Selvfølgelig ville han også gerne, ellers havde han selvfølgelig ikke sagt 'ja' til det, men jeg tror mere, at det var for at få det til at hænge sammen på den måde. (Kvindelig leder)

Udtalelserne viser, at der tilsyneladende er behov for at legitimere det, når en mand udviser et handlemønster, der normalt forbindes med kvinder, dvs. betragtes som ikke-maskulint (og den sidste udtalelse viser desuden igen, at en mands orlov er noget valgfrit, som han selv skal sige ja til). Materialet peger således på, at det kan være sværere for en mand at være fraværende fra arbejdspladsen i forbindelse med barsel end en kvinde. Selvom både kvinder og mænd kan positionere sig som orlovstager, er handlemulighederne i positionen ikke ens for kvinder og for mænd.

Udtalelsen fra Adam ovenfor viser desuden, at der er forskel på forestillingen om passende orlovs længde for mænd, afhængig af om man er leder eller medarbejder. Denne forskel produceres i italesættelser fra informanter i alle tre virksomheder. Hvor det for mandlige medarbejdere tilsyneladende er legitimt at holde den længde orlov, som er i overensstemmelse med den dominerende forestilling – *"Dér tror jeg, at de er lidt mere ligeglade. Det er sådan lidt mere 'nå, men hvis du har lyst til det, så er det i orden; det er din ret.'"* (Kvindelig medarbejder) – produceres der alle steder en forestilling om, at et langt orlovsfravær ikke harmonerer med en lederstilling, i hvert fald ikke når man er mand (jf. tidligere produceres der i materialet en forestilling og en forventning om, at kvinder uanset hvilket niveau, de er ansat på, typisk vil holde et års orlov, og at dette sagtens kan lade sig gøre på arbejdspladsen). To unge mandlige medarbejdere fra henholdsvis Telia og Butikken, som ikke selv har børn, svarer benægtende på, om de tror, at deres mandlige ledere – som begge snart skal være fædre for første gang - vil tage en længere barselsorlov på eksempelvis fire måneder:

Nej, dét tror jeg bestemt ikke! (griner) Jørgen er en meget seriøs mand. Han er meget engageret, og...virkelig, jeg tror ikke, at han ville...(...) jeg tror ikke, at han ville være typen, der sådan forlod sit arbejde så længe. (Mandlig medarbejder)

Nej det tror jeg sgu' ikke, han gør. Jeg tror ikke, at han kan få sig selv til det. Fordi han lever og ånder for meget for det her...det er hans halve liv herinde. Jeg er ikke i tvivl om, at hvis han gik ind og bad om det, så fik han det. Men jeg tror ikke, han gør det. Det kunne jeg ikke forestille mig, at han kunne finde på at gøre. (Mandlig medarbejder)

I alle virksomhederne produceres der en diskurs om, at en seriøs mand ikke tager lang barselsorlov og dermed prioriterer familielivet over arbejdslivet. Mænd må derfor, for

ikke at fremstå som useriøse, undgå at vælge lang barsel. Tager man(d) lang barsel, kan det få konsekvenser for advancementsmulighederne – i hvert fald ifølge de italesættelser, som produceres af informanter i alle tre virksomheder. Eksempelvis siger en mandlig medarbejder med børn fra IKEA:

Kristoffer: *Altså, min leder han skal jo...de er gravide igen. Men jeg har svært ved at forestille mig, at han vil tage særlig meget, fordi han er jo lavt i hierarkiet endnu, så jeg har svært ved at forestille mig, at han lige tog et halvt år. Jeg tror da nok, at han skal tage nogle uger. Men jeg er spændt på at se... jeg tvivler på, at han tager dem i rap. Men nu får vi at se. Jeg tror det ikke. (...)jeg tror heller ikke, at han går ud og siger 'Hey, jeg tager lige et halvt års barsel' - det er kulturen ikke til.*

Int.: *Så det vil sige, at selvom man i virksomheden er progressiv og siger seks uger, så er det dertil og ikke længere. Det er din opfattelse?*

Kristoffer: *Ja, det er det. Og jeg tror heller ikke, at **hvis han tager det i ét hug, så tror jeg heller ikke, at det er populært.** Altså, jeg har jo delt mit op (...) og det er også sådan, jeg tror, at det bliver for ham, fordi hvis han for eksempel, midt i hvor vi har nogle perioder, hvor det går rigtig stærkt, hvis han bare lige sagde: 'Ups, jeg tager lige mine seks uger'... så tror jeg ikke... **Han kan selvfølgelig ikke blive fyret for det, men det er igen det der med, at det er din egen interesse, ikke? Hvis du vil videre...***

Int.: *Og hvad betyder det? Kan det spænde ben for én?*

Kristoffer: ***Lønforhandlinger og din fremtid.** Den såkaldte karriereside, ikke? Det er da klart. Alt det der lægger da et subtilt pres, som det er svært at sige noget om, fordi man kan sige, at det er ikke sådan, at det står i nogle papirer nogen steder, så det er ikke sådan, at man kan komme efter dem, men det er da klart, at...**den forventning ligger der et eller andet sted...** (Medarbejder)*

Interviewsekvensen afspejler, at de forestillinger om arbejdslivskrav, der produceres i kulturen, i hvert fald i forbindelse med lederskab, er uforenelige med orlovsfravær - i det mindste hvis man er mand. Og måske også hvis man er kvinde, jf. kapitel 6, men fordi barselsorlov er feminint kønnet, mens det opleves som unødvendigt at gå på barsel som mand, er der forskellige muligheder for som mandlig og kvindelig leder at tage barsel og fortsat virke meningsfuld. Mens det virker forståeligt, at en karriereorienteret kvinde går på barsel (for en kvinde opfattes orlov som tidligere beskrevet som et faktum), virker det som uforståeligt, hvis en mand, der gerne vil gøre karriere, går imod arbejdslivets krav i forbindelse med lederskab og *vælger* at gå på barsel, når det i grunden er unødvendigt og valgfrit, jf. tidligere. Mens positionerne 'mandlig leder' og 'far' ikke pr. automatik er i opposition med hinanden, jf. tidligere, er positionerne 'mandlig leder' og 'orlovstager' det tilsyneladende. Acker påpeger tilsvarende:

"Employers and men themselves will see men who take expanded care responsibilities over an extended time as having made a decision to forego certain kinds of career development and such men will be sorted into a category of feminized relative losers" (Acker 1998: 199).

Og Halrynjo konkluderer ud fra en undersøgelse blandt 102 europæiske mænd, at det for mænd, ligesom det er tilfældet for kvinder, får negativ betydning for privilegier og muligheder i arbejdslivet at prioritere familielivet højt (Halrynjo 2009). I en dansk kontekst kan fremhæves, at Ligebehandlingsnævnet i 2007 har behandlet tre sager, hvor mænd enten er blevet afskediget inden eller under afholdelse af orlov eller ikke fik lønregulering under afholdelse af orlov (Ligestillingsnævnet 2008).

I interviewene produceres dog samtidig en konkurrerende forestilling om, at mænd, og især mandlige ledere, der går på barsel, er seje. En kvindelig leder i Telia siger eksempelvis:

Jeg tror, at der bliver kigget på de mandlige chefer, der gør det - altså tager de 10 uger - dem bliver der kigget på med respekt. Det er min opfattelse. Altså blandt kollegaer. Både ligestillede og medarbejdere. Jeg kan huske; jeg tror, at det var sidste år eller forrige år, der var der én eller anden chef ret højt oppe, der ligesom var den første, man hørte om, der tog de her 10 uger, ikke? Af cheferne. Der talte vi da alle sammen om, at: 'Nej, hvor var han sej'. Og det var fedt at se, at selv på det niveau, kunne man prioritere familie og børn. (Kvindelig leder)

Udtalelsen peger på, at en mand, der vælger at gå imod forventningerne i arbejdslivet - og dermed trods de uheldige konsekvenser dette fravær efter forlydende kan få i arbejdslivet - altså også kan blive set på med respekt (udtalelsen viser dog dermed samtidig, at det ikke er almindeligt, at en (mandlig) leder i en længerevarende periode prioriterer familielivet før arbejdslivet). Dette peger på, at mænd kan opnå en gevinst både i kraft af deres køn og af deres evne til at overskride de traditionelle forestillinger, der er knyttet til det – og således vise, at de er 'moderne og ligestillede mænd'. Også Olsen (2005) peger på, at højtuddannede mænd i krævende fuldtidsjobs måske får en højere markedsværdi, når de viser, at de kan veksle mellem arbejds- og familieliv, hvorfor der i nogle virksomhedskontekster kan være værdi i at holde barselsorlov. Forestillingen om, at en mandlig leder, der går på barsel, er sej, produceres mest af kvinder på lederniveau (for hvem idealet om ligestilling i arbejdslivet og familielivet formodentligt står stærkt, jf. Hestbæk) og hos andre mænd, hos hvem børneorienteringen er stærk, jf. Bekkengen, og som evt. selv gerne vil gå på barsel og/eller ønsker at forandre karrierekulturerne i arbejdslivet. Jeg ser altså forskellige forestillinger produceret af

forskellige informantgrupper i virksomhederne, hvilket peger på, at der kan eksistere forskellige og konkurrerende diskurser om mænd og orlov, ikke bare mellem forskellige virksomheder men også i forskellige afdelinger i én virksomhed (se også Bekkengen 2002) eller endog hos forskellige medarbejdere og ledere i samme afdeling. Således kan en chef på barsel på én og samme tid både opfattes og fremstilles som et godt forbillede (som en sej mand) og som et dårligt eksempel (en 'skvattet' mand).

Mandlige medarbejdere, børneorientering og orlovsbrug

Ud fra en forståelse af, at mænd aktivt konstruerer deres identitet og praksisser i forhold til arbejde og faderskab, jf. kapitel 2, vil jeg i dette og det efterfølgende afsnit gå nærmere ind i de mandlige informanternes begrundelser for valg eller fravalg af orlov (og dermed også valg eller fravalg af arbejde i den pågældende periode). Ud fra et 'doing gender'- og 'doing masculinity'-perspektiv er den måde, som mændene snakker om deres overvejelser i forbindelse med orlovsfordelingen og prioritering af familie og arbejdsliv på, med til at konstruere dem som fædre og arbejdstagere. Samtidig medvirker deres diskursive praksis til reproduktion eller forandring i forestillinger om mænd som fædre og arbejdstagere. I forhold til den enkeltes konstruktion af identitet kan det formodes, at arbejde og familie producerer konkurrerende maskulinitetsformer. Det empiriske materiale viser, at der er markant forskel på de begrundelser, mine mandlige informanter giver for både valg og fravalg af orlov, og de overvejelser de gør sig om orlov og fravær fra arbejdet, afhængigt af *hvilket niveau* de er ansat på. Vi skal derfor først i dette afsnit se på begrundelser for orlov eller fravalg af orlov hos mandlige medarbejdere og i næste afsnit på begrundelser for orlov eller fravalg af orlov hos mandlige ledere.

De mandlige *medarbejdere* i mit materiale, som tager barselsorlov, begrundet primært dette med, at orlov er en mulighed eller en nødvendighed. To mandlige medarbejdere fra Telia, som begge har taget de ti ugers forældreorlov med løn, begrundet den aktuelle orlovsfordeling og det, at de tager orlov, således:

Int: *Du siger din kæreste går hjemme på orlov. Hvor lang tid har hun orlov?*

Rolf: *Hun har fuld orlov, og så har jeg jo stjålet lidt fra hende.*

Int: *Ja, de ti uger går jo fra, men ellers har hun taget resten?*

Rolf: *Ja.*

Int: *Hvordan er dig og din kæreste blevet enige om, hvem der skal have hvad for noget barsel? Hun tager det hele, bortset fra de ti uger. Hvilken begrundelse har I for at tilrettelægge det sådan?*

Rolf: *Vi har snakket om det. Og jeg vil også sige, at det kunne godt være fordelt anderledes, for hun har også enormt meget brug for at komme tilbage til sit liv.(...) [men] sådan er det bare blevet. Jeg tror ikke, at der var nogen af os, der*

havde det helt store overskud til at sætte os alt for meget ind i alt det der. Det virker rimeligt uoverskueligt (...) til sidst blev vi nødt til at kigge på det. Og så var der så muligheden for at få de 10 uger til sidst. Og da vi så fandt ud af det, tænkte vi, 'nå ja fint, så gør vi det'. (Medarbejder)

Int: *Hvorfor har I valgt at fordele orloven sådan?*

Frederik: *Jeg tager faktisk ikke orloven sådan af ideologiske årsager for at være sammen med min datter. Jeg tager det af praktiske årsager, fordi vi ikke kan få pasning, og fordi min kone selvfølgelig skal have lov til at komme ud på arbejdsmarkedet igen (...) så hvis vi begge tager orlov, og hvis vi lægger vores ferie i forlængelse af hinanden, så vil vi måske kunne nå hen til august, hvor vi håber på, at der er mulighed for at få noget børnepasning. Så det er sådan lidt 'survival', kan man godt sige, for at vi kan undgå alle mulige mærkelige pasningsordninger. (Medarbejder)*

Som det gælder i Rolfs tilfælde, har en række forældrepar i mit materiale valgt, at manden skal have orlov, netop fordi *muligheden* for at gå på orlov med løn eksisterer. Rolfs udtalelse 'hun har fuld orlov' producerer en traditionel, overordnet diskurs, hvor barselorlov er koblet til moderskab. Samtidig har Rolf (sammen med kæresten) i praksis handlet mod den traditionelle diskurs – han har "*stjålet lidt fra hende*". Analysen viser altså, at forandring kan skabes af enkeltaktører. Orlov ses som en mulighed hos mænd fra IKEA og Telia, som alle tager de uger, hvor de får økonomisk kompensation, og som i virksomheden (derfor) er peget på som 'orlov til far'. Strukturelle rettigheder hjælper altså enkeltaktører med at skabe nye praksisser. Praksisserne hos disse mænd svarer til det, Brandth & Kvande kalder rettighedsbrugende praksis – her er det de statslige rettigheder, som giver det ekstra, der skal til, for at forældrepar handler anderledes, end traditionen foreskriver.

En stor del af mændene begrundes desuden dét, at de tager orlov, med, at deres partner gerne vil tilbage på arbejde – at manden tager orlov ses således også som en *nødvendighed*. Dette peger på, at mændene indgår i modernitetsprægede ligestillede forældreskaber, hvor kvinden også har et arbejde, hun gerne vil vende tilbage til, og hvor forældrene derfor også deles om omsorgsforpligtelserne i familien. I forlængelse heraf kan pasningsproblemer derfor i nogle tilfælde være årsag til, at manden tager orlov. Frederik italesætter diskursen om den nærværende far, men viser med sætningen om, at han ikke tager orloven "*af ideologiske årsager for at være sammen med min datter*", at han ikke konstruerer sin egen identitet og praksis i relation til denne. Det er karakteristisk for materialet, at de mandlige medarbejdere, som tager orlov, i højere grad begrundes deres orlovspraksis i relation til et ideal om ligestillet forældreskab end ud fra en diskurs om den nærværende far. Sidstnævnte produceres dog af enkelte af de mandlige

medarbejdere. En mandlig medarbejder fra IKEA, som har taget de seks ugers fædreorlov med fuld løn, som virksomheden tilbyder, siger eksempelvis:

Jeg har deltaget derhjemme på lige fod langt hen af vejen (...) Det er noget af det, jeg gerne har villet bevise med mine egne børn, at en mand kan opnå lige så høj tilknytning til sine børn, som en kvinde kan (...) Det drejer sig bare om, at man er 'på', og om at man er med, og jeg har været med om natten, når der skulle bøvses og ammes og alle de ting der med alle mine tre børn. (Mandlig medarbejder).

Denne mand har således omsat diskursen om den nærværende far og sin børneorienterede identitet til orlovspraksis. Han giver udtryk for, at han gerne ville have haft mere af orloven, men at dette af økonomiske grunde ikke var en mulighed, fordi han kun var deltidsarbejder og samtidig universitetsstuderende.

Hos de mandlige medarbejdere, der ikke tager del i forældreorloven, men som kun tager de 14 dages fædreorlov, er det karakteristisk, at en mere reel orlovsfordeling ikke reelt har været sat til forhandling i forældreparsrelationen, idet fordelingen har været afgjort på forhånd ud fra udtalte forventninger til moderskabet og faderskabet, jf. tidligere. Arne siger eksempelvis: *"Jeg ku' da måske også godt tænke mig det, men 'ahr...' - det får min kone lov til at gøre. Det er sgu' en kvindeting, eller jeg ved det sgu' ikke...."* (Mandlig medarbejder). Arne giver udtryk for at være positiv over for tanken om, at han skulle have haft mere orlov, men opfatter barselorlov som en feminint kønnet praksis. Denne forestilling har bevirket, at han ikke har undersøgt sine orlovsrettigheder: *"Jeg vidste ikke, at jeg kunne dele noget med min kone?? Der var så mange andre ting, man tænkte på dengang så... Man tænker jo nok, selvom man får papirerne, at 'nå ja, barselorlov – det er jo konen', og så tænker man ikke på, at det også er relevant for én selv."* (Mandlig medarbejder). At en mand giver udtryk for at opfatte barselorlov som en så kønnet praksis, at han ikke tager orlov, betyder imidlertid ikke nødvendigvis, at han ikke konstruerer en børneorienteret identitet. Eksempelvis tager Arne altid barnets første sygedag og bruger desuden sine ugentlige fridag på skiftevis at holde sine to døtre hjemme fra daginstitution, fordi *"så har de mig hver især på fuld styrke. Og jeg har jo også som far behov for at være sammen med dem."* (Mandlig medarbejder). Mandlige medarbejdere kan altså godt producere diskursen om 'den nærværende far' og konstruere en børneorienteret identitet uden at omsætte denne til orlovspraksis. Flere mandlige medarbejdere giver således udtryk for, at de får dækket behovet for alene- og kvalitetstid med barnet uden at tage orlov – *"I og med at min kone er stewardesse og ikke er hjemme 2-3 nætter om ugen, så har jeg jo vores datter for mig selv dér. Så jeg havde ikke brug for*

seks intensive uger på orlov – jeg får en masse tid med min datter alene i hverdagen.” (Mandlig medarbejder). Også Bekkengen finder, at mænd, der oplever, at de allerede tilbringer tid med barnet og har en god relation til det, ingen grund ser til at gå på barselsorlov (Bekkengen 2002: 117). Dette afspejler igen valgfriheden i forbindelse med mænds (men ikke kvinders) orlov. Brandth & Kvande påpeger tilsvarende:

”[A]rbeidet er viktig for menns konstruksjon av sin maskuline identitet og dermed for deres tidsprioriteringer (...) Omsorgsarbeid når det gjelder barn er fremdeles et felt der maskulinitet settes på prøve fordi det er kjønnet som feminint” (Brandth & Kvande 2005: 42)

Mit materiale peger imidlertid på, at det måske ikke er selve omsorgsarbejdet, der afholder mænd fra at tage barselsorlov, men at det nærmere er fraværet fra arbejdspladsen eller den manglende arbejdsdeltagelse i forbindelse med orloven. I forbindelse med en prioritering af barselsorlov – og dvs. manglende arbejdsdeltagelse - kan der således hos nogle mænd være en bekymring for, om de opfattes som umandige, idet maskulinitet tilsyneladende er knyttet til og konstrueres i relation til erhvervsarbejde, jf. også kapitel 2. At de mænd, der i IKEA og Telia tager orlov, ofte opsplitter eller tilrettelægger orlovsugerne, så barsel kan kombineres med og tilpasses erhvervsarbejde, bekræfter dette (uddybes senere). De enkelte mandlige medarbejdere, der giver udtryk for, at barselsorlov er 'en kvindeting' (og derfor *ikke* en mandeting), er ansat i Butikken, hvor ingen mænd har taget forældreorlov. Dette peger på, at det kan være svært for mænd at være foregangsmænd på arbejdspladsen, dvs. være den første mand, der tager forældreorlov og dermed signalerer familieliv frem for arbejdsliv. Også anden forskning (bl.a. Olsen 2005) peger på, at tilstedeværelsen af rollemodeller er vigtig for, at mænd tager orlov.

Mandlige ledere mellem børneorientering og karriereorientering

Hos de mandlige *ledere*, jeg interviewer, som har fået børn⁸⁴, finder jeg diskursen om 'den nærværende far' mest udbredt produceret, ligesom det også er de mandlige ledere, der i højest grad konstruerer en børneorienteret identitet. En leder siger eksempelvis om sin identitet i forhold til arbejds- og familieliv:

Nu har vi jo jævnligt de her fyringsrunder, og her i efteråret sad jeg og talte med min kone om det - fordi selvfølgelig går det én på, det kan ikke undgås – og der sagde jeg, at jeg et eller andet sted har det sådan, at det ikke betyder helt så

⁸⁴ Ingen af de mandlige ledere interviewet fra IKEA har børn - derfor er analyserne i dette afsnit kun lavet på baggrund af de mandlige ledere fra Butikken og Telia.

meget, fordi jeg har en anden identitet på nuværende tidspunkt, som jeg synes er meget mere værd end en arbejdsidentitet (...) jeg føler helt klart, at jeg ikke kun har én knage at hænge det på; jeg er familiemedlem og far og alt muligt andet. (Leder)

Olsen (2005) peger på, at ledere er bærere af idealet om 'den nærværende far', måske pga. tilknytningen til middelklassens værdier, ifølge hvilke det er vigtigt at være sammen med børnene. Et sådant ideal bliver også tydeligt italesat i mine mandlige ledes overvejelser om at tage barselsorlov. En leder, Ulrik, siger eksempelvis:

Uanset om der blev bål og brand, så skulle jeg ha' barsel, det havde jeg besluttet mig for, det var så vigtigt for mig. For jeg vil ikke være den der far, som man siger om 'ham der han arbejder altid', jeg vil sgu' være der. Det kan godt være, det lyder som en gammel romantisk tale, der ikke bliver til noget alligevel, men det mener jeg sgu.' (Leder)

Også dét, at der i omgangskredsen er mænd, der har været på barsel, kan medvirke til, at mænd som vordende fædre selv overvejer at tage orlov: "*Hos en masse af vores venner er fædrene gået på orlov i de der seks uger eller lignende, og de er jo vildt begejstrede for det, og det synes jeg må være dejligt.*" (Leder).

Det er samtidig kendetegnende, at gruppen af mandlige ledere alle konstruerer deres identitet ud fra en karriereorientering. En mandlig leder, som er ansat i Butikken, begrundet sin manglende deltagelse i orloven på følgende måde:

Int.: *Hvis vi skal vende lidt tilbage til det med barsel, så vil det sige, at hun automatisk tog det hele, og at du ikke havde nogen overvejelser om det?*

Alex: *Nej, det havde jeg ikke på det tidspunkt.*

Int.: *Hvordan kan det være?*

Alex: *Jamen, det har nok lidt at gøre med, at jeg ikke kunne. Jeg kunne jo ikke være væk herindefra.*

Int.: *På det niveau din stilling var?*

Alex: *Ja, det har nok været sådan nogle ting, der har gjort sig gældende*

Int.: *Men hun var vel også leder på det tidspunkt?*

Alex: *Ja. Ja, og vi var nok egentlig på samme niveau. Men hun valgte så at gøre det. Og selvfølgelig ville vi have alt den tid, som vi kunne få.*

Int.: *Ja, men der var ikke nogen refleksion i forhold til, at hvis hun kan gøre det på det niveau, så kan jeg selvfølgelig også gøre det?*

Alex: *Nej, det var der ikke (...) Vi snakkede egentlig ikke så meget om det. Sådan var det bare. (Leder)*

Alex begrundet den traditionelle orlovsfordeling med, at han 'jo ikke kunne være væk fra arbejdspladsen', hvor han sidder i en lederstilling – han producerer således en diskurs om

manden som uundværlig på arbejdspladsen, jf. tidligere. Alex's kone er imidlertid også ansat i en lederstilling, og på samme niveau, og burde i princippet være lige så uundværlig på sin arbejdsplads, men hun valgte ifølge Alex at tage barsel. Bekkengen afdækker tilsvarende hos svenske forældrepar, at betingelser i arbejdslivet tilsyneladende tolkes som forhindringer for mænds orlov men ikke for kvinders. Mens mænds orlov bygger på muligheden for fleksibilitet i arbejdslivet, bygger kvinders på tilpasning – ud fra hvorvidt manden kan få orlov eller ej: *"En kvinna har inte samma valfrihet (...) När män inte vill, kan eller vågar **förutsätter** det att kvinnor är föräldralediga"* (Bekkengen 1999: 43) (fremhævnning med fed erstatter kursiv i originaltekst). Fordi kvinden anses for hovedansvarlig for omsorgsforpligtelserne, og barselorlov er feminint konnoteret, er det hende, der må påtage sig at holde al orloven, *med mindre* der i mandens arbejdsliv er mulighed for, at han kan tage (noget) orlov. På grund af den eksisterende kønsorden får den tilsyneladende kønsneutrale forældreorlov altså forskellige konsekvenser for kvinder og mænd – mænd har valgfrihed i forhold til at holde orlov, mens kvinder må indrette sig efter barnets behov samt mænds valgfrihed og fleksibilitet i forhold til arbejdslivet. Pga. de forskellige diskurser om moderskab og faderskab har kvinder og mænd med andre ord forskellige muligheder i forhold til positionen 'orlovstager'.

Alex's fravalg af orlov sker uden overvejelser om, at orloven kunne være fordelt anderledes; han konstruerer således overvejende sin identitet som karriereorienteret. Hos de mandlige ledere, der, som beskrevet ovenfor, også konstruerer en børneorienteret identitet bliver de to konkurrerende i forhold til spørgsmålet om orlov. Ulrik, en anden mandlig leder, som også er ansat i Butikken, og som jeg første gang interviewer, kort før han skal være far for første gang, fortæller, at han og kæresten er enige om, at han skal holde mindst en måneds orlov, når kæresten, som også har en lederstilling, skal tilbage på arbejde. Ulrik konstruerer da igennem sine italesættelser en børneorienteret identitet, idet han giver udtryk for, at det er af stor vigtighed for ham, at han får orlov og opnår en tæt relation til sit barn, jf. citatet ovenfor. Jeg interviewer Ulrik igen, da barnet er nogle uger gammelt, og da siger han: *"Altså, skal jeg ind og ha' den sidste måned, så ender vi i december, og det er detailhandlens klart travleste måned, og der kan jeg ikke holde fri, det ved jeg med garanti"*. Ulrik kalder konsekvent sin orlov for at holde fri eller holde ferie, hvilket afspejler, at mænds orlov ikke på samme måde er nødvendig, og dermed heller ikke så legitim, som kvinders orlov. Ulrik mener ikke, at han kan være fraværende fra arbejdspladsen den sidste måned af forældreorloven, fordi denne ligger op til jul, hvor der er travlt på arbejdspladsen. Ingen af de kvindelige informanter, jeg har talt med, fortæller, at de har haft tanker om at tilpasse deres orlov ud fra virksomhedens behov,

heller ikke selvom de har en lederstilling, jf. senere. Spørgsmålet er, om Ulrik *reelt* ikke ville kunne holde orlov på det pågældende tidspunkt – fordi arbejdsgiveren, hvis Ulrik lagde det ud til forhandling, ville nægte ham fravær i december – eller om Ulriks udtalelse hænger sammen med en forestilling om at være uerstattelig i arbejdslivet. Det er i hvert fald karakteristisk, at der i materialet i vid udstrækning produceres opfattelser af uerstattelighed i forbindelse med mandlige leders orlovsfravær, hvilket følgende interviewsekvens med en mandlig leder fra Telia, Martin, også illustrerer:

Martin: *Jeg tog 2 uger, og så ventede jeg en måned, og så tog jeg 2 uger igen. Dels fordi det var praktisk på hjemmefronten (...) Og så var det selvfølgelig også lidt arbejdsmæssigt; at så kunne jeg bedre overskue at være væk (...) Altså, som mand tror jeg, at det betyder noget. Det betyder også noget som leder. Altså, der er jo ikke kutyme for, at man gør sådan nogle ting som leder.*

Int.: *Er det nemmere for en mandlig medarbejder?*

Martin: *Ja, det vil jeg helt sikkert tro. Og jeg synes også, jeg har hørt om flere. Jeg har kun hørt om én af lederne, der er gået på barsel, som har taget mere end de her 14 dage. Han har fået en anden kollega, der også er leder, til at tage hans stilling, mens han er væk.*

Int.: *Men det er noget, man selv skal...?*

Martin: *Nja, ens chef hjælper selvfølgelig, men man skal selv få det på plads (...) Det er lidt mere omstændeligt, det er der ingen tvivl om. Min nye chef - jeg tror, at han vil tage det rimeligt fornuftigt, hvis jeg kom og sagde, at jeg ville tage 10 uger. Men jeg tror ikke selv, at jeg kunne overskue det for at være ærlig (...) Vi har lige lavet omorganisering igen igen.. Så jeg har fået nyt team, så der er rigtig meget at forberede lige for tiden. Så det er sådan, at man godt kan fornemme, at de har brug for, at man er der i et eller anden omfang. Egentlig tror jeg mere psykologisk end i praksis.*

Int.: *Hvordan med kvindelige ledere på dit niveau?*

Martin: *Jamen, jeg tror, at de fleste kvinder tager et år. Næsten uanset hvilken stilling de er ansat i...*

Int.: *Så det kan godt lade sig gøre for kvinder, også selvom de er på lederniveau?*

Martin: *Det kan det godt. Vi har faktisk én, der er gravid i øjeblikket, og der kigger vi da på forskellige løsninger; eventuelt, at der er én fra hendes team, der kan tage rollen i den periode, eller nogle af os andre... (Leder)*

Udtalelserne peger på, at manglende brug af orlov kan have sammenhæng med mænds oplevelse af, at de selv (men ikke deres kvindelige lederkollegaer) er uerstattelige på arbejdspladsen – og at denne, nærmere end reelle barrierer i arbejdslivet, måske hos nogle mandlige ledere kan være en årsag til, at de ikke går på barsel. Bekkengen finder også hos svenske mænd en opfattelse af uerstattelighed på arbejdspladsen; hun hævder i forlængelse heraf, at individualitet og uerstattelighed har vigtige berøringspunkter med

maskulinitet (Bekkengen 2002: 88). At mandlige ledere giver udtryk for, at de må prioritere arbejdet højt, kan dog også handle om, at mændene oplever, at dette opfattes som positivt og som et tegn på engagement i arbejdslivet, jf. kapitel 2 samt kapitel 6. Brandth & Kvande påpeger, at det for mænd *"er et kulturelt ideal å gjøre suksess i arbeidslivet"* og at *"maskulin identitet konstrueres i forhold til deltakelse i arbeidslivet, og kan komme i konflikt med det å være en deltakende far"* (Brandth & Kvande 2005: 42). Ulrik avancerer til en endnu højere stilling, samtidig med at han skal være far for første gang. Også Bekkengen finder en tendens til, at mænd skifter job, også som blivende eller nybagte fædre, mens kvinder derimod lægger alle mobilitetsplaner på is, når de får barn (Bekkengen 2002: 159). De forskellige tolkningsrammer, som henholdsvis det kvindelige og det mandlige køn gives betydning i forhold til – forestillingerne om 'appropriate gender behavior' - resulterer således i, at kvinder og mænd får forskellige muligheder for at indtræde i bestemte positioner i arbejdslivet og familielivet. Min mandlige informant kan prioritere et lederjob samtidig med, at han får barn – dette betyder ikke, at han bliver anset for at være en dårlig far, fordi han som mand tillades at producere en begrundelse, som omhandler forhindringer i arbejdslivet. Samme mulighed har hans kone ikke - positionen 'nybegt mor/orlovstager' står i opposition med positionen 'leder'.

Materialet viser, at de mandlige ledere, som ikke konstruerer en børneorienteret identitet, ofte indgår i det, Hestbæk jf. tidligere betegner som traditionelt forældreskab, hvor kvinden og manden indtager forskellige positioner. Disse mænd har i forbindelse med orlovsfordelingen i forældreparrelationen typisk ikke reflekteret over fravalget af barsel, idet orlovsfordelingen i deres tilfælde snarere er sket som et automatisk og kønnet valg end som et decideret fravalg, jf. tidligere. De mandlige ledere, som skaber deres identitet ud fra bl.a. en børneorientering, og som desuden tendentielt indgår i mere modernitetsprægede forældreskaber, har ofte overvejet og forhandlet med deres partner om fordelingen af orloven. Flertallet af disse vælger dog fortsat at stille op for arbejdslivet. Som beskrevet trækker de i vid udstrækning på en diskurs om forhindringer i arbejdslivet, når de begrunder fravalget af orlov, og bidrager således selv til opretholdelsen af en maskulin arbejdsetik på diskursivt niveau, jf. også kapitel 6. Samtidig producerer de en diskurs om 'den nærværende far', som de konstruerer deres identitet ud fra – dog undlader mange som beskrevet at omsætte denne til praksis.

Når barselsorlov skal forhandles på arbejdspladsen

Analysen tidligere i dette kapitel har vist, at mens kvinders orlov er et faktum, er mænds orlov fleksibel og til forhandling på arbejdspladsen. I dette afsnit vil jeg analysere fire mandlige arbejdstageres konkrete orlovsforhandlinger - i relation til de betingelser, der eksisterer i det moderne arbejdsliv og de mere konkrete rammer og idealer, der er i de tre specifikke virksomheder.

Yasir er medarbejder i IKEA; han har fået to børn, mens han har været ansat og har begge gange afholdt seks ugers fædreorlov fordelt over tre gange 14 dage. Yasir giver udtryk for, at det ikke har været noget problem at placere orlovsperioderne: *"Man lægger ikke orloven i travle perioder, men er ansvarlig over for sin arbejdsplads og sin leder."* (Mandlig medarbejder). Han fortæller, at det er lige så nemt at planlægge orlov som at planlægge sine tre ugers sommerferie, som han gerne vil have samlet, fordi han der ofte rejser til sit oprindelsesland. Yasir giver udtryk for, at han har en god relation til sin kvindelige leder, som viser stor forståelse for behovet for at varetage familieforpligtelser, også til dagligt. Da jeg interviewer Yasirs leder, siger hun følgende om mandlige medarbejdere og orlov:

Dér går man ind og forhandler, hvornår det kunne være bedst muligt at få det planlagt ind. For begge parter - det er selvfølgelig noget, man prøver at finde ud af sammen. Man kan sige, at der er perioder, hvor det er uhensigtsmæssigt for virksomheden, f.eks. uge 7, hvor alle har ferie, og så prøver man selvfølgelig at tale den medarbejder fra, at det måske ikke... men det ved de fleste også godt, at det behøver måske ikke lige at være i uge 7, vel? (...) jeg synes ikke, at det er noget, jeg har oplevet eller hørt, at der sådan har været nogle kontroverser omkring det her, hvor der er nogle, der her stejlet helt over - alle ved, hvornår vi har travlt, og det er hensigtsmæssigt for os, at... og det efterlever de fleste også. (...) Altså nogle gange, så må vi som virksomhed også gå på kompromis, fordi det står jo i vores regler, at vi kan, og det er jo os selv, der har lavet de regler, kan man sige, så de har jo klart krav på at få denne her orlov. (Kvindelig leder)

Mine mandlige informanter, der har haft orlov fra IKEA, giver alle, ligesom Yasir, udtryk for, at det har været uproblematisk at få placeret deres orlov – hvilket formodentlig hænger sammen med, at orloven opsplittes over tre gange 14 dage, så *"det er let at få deltidsmedarbejdere ind og dække over."* (Mandlig leder). Jf. tidligere stiller flere sig dog tvivlende over for, om det ville være velset i virksomheden, hvis en mand tog sine seks uger i sammenhæng, især hvis dette var en mandlig leder.

Janus er medarbejder i Telia. Der er i Telia forskellige aftalebaserede muligheder i forbindelse med forældreorlov (forlængelse og udskydelse). Formelt er Telia åben for indgåelse af sådanne aftaler. At flere af virksomhedens afdelinger dog reelt har sværere ved at leve op til denne politik, giver både HR-medarbejderen og flere informanter udtryk for. For Janus er det dog lykkedes at forhandle sig frem til en sådan ordning. Han fordeler således sine 10 ugers forældreorlov med løn, så han bruger 10 timer om ugen og går to timer tidligere hver dag. En væsentlig grund til, at Janus har ønsket at fordele orloven på denne måde, er, at han er musiker og ønsker tid til både sit fuldtidsarbejde (som han kun har med henblik på forsørgelse), sin familie og musikken (som han brænder for og gerne vil bruge meget tid på): *"Det er umuligt at få det til at hænge sammen, hvis jeg skal spille musik, være far og have et fuldtidsjob på samme tid. Det er også en af grundene til, at jeg har taget barsel ikke? Så jeg gør det hele, men det kan jeg kun, fordi jeg har nedsat tid"*. (Mandlig medarbejder). Janus fortæller om forløbet med at få forhandlet aftalen på plads:

Janus: *Det tog et stykke tid at få det igennem, for det var sådan lidt alternativt. Det tog et stykke tid af få det godkendt (...) Faktisk var det noget, som jeg læste om på intranettet. Det er faktisk Telia selv, der er kommet med ideen. Men de bare ikke helt klar over det selv, at muligheden lå der.*

Int: *Og så var du oppe og tale med dem først i HR eller?*

Janus: *Ja, i HR og så sagde de, 'hvis din leder er med på den, burde det ikke være noget problem'.*

Int: *Og det var han?*

Janus: *Ja det var han. Og så havde han selvfølgelig lige nogle andre over ham, som også skulle overbevises (...) Jeg vil tro, det var lidt et problem på den måde, at de ikke var så glade, fordi der er så mange andre, der kunne begynde at gøre det samme som mig. Altså, min leder var ikke så glad for den løsning. Det kostede også mig lidt overbevisning. Han havde umiddelbart sagt, 'du gør bare lige, hvad du vil - så længe det er lovligt, så er jeg med på den'. Men da jeg så kom med dette her, så var han ikke så glad alligevel. Så var jeg nødt til at sige, 'jamen du har jo selv sagt det' (...) Nu kommer han jo til at mangle en medarbejder to timer om dagen. Så det er jo reelt nok, kan man sige. Men der har han så heldigvis valgt at sige ja alligevel.* (Medarbejder)

Janus har haft en imødekommende leder, som har valgt at acceptere Janus' ønsker til en fleksibel orlovsordning, på trods af de vanskeligheder dette giver i afdelingen. At Janus' mandlige leder har givet lov til denne orlovsordning, hænger imidlertid også sammen med den type arbejde, der udføres i netop den pågældende afdeling, fortæller denne: *"Vores afdeling er speciel, fordi det er meget drift. Samlebåndsarbejde om du vil. Hvis du spurgte en leder i leverance, ville han ikke bare kunne sige ok, fordi han har specielle kompetencer på de forskellige opgaver."* (Mandlig leder). En leders velvilje over for

specielle orlovsordninger kan således være afhængig af typen af arbejde i den pågældende afdeling. Selvom fædre har fået orlovsrettigheder, kan de stadig møde modstand i arbejdslivet, finder Brandth & Kvande (2002: 195). Samme tendens finder jeg i mit materiale. Ikke alle ledere er nødvendigvis positivt indstillede, når mænd forhandler orlov: Martin som er leder i Telia, har taget i alt fire ugers orlov – to ugers fædreorlov og to ugers forældreorlov (jf. også forrige afsnit). Han fortæller, at hans chef ikke var særlig begejstret, da han fortalte, at han gerne ville have to uger ud over fædreorloven:

Da vi fik Celine, tog jeg to uger ekstra, og da kiggede min chef da lidt sjovt på mig. Ikke at der var noget ondt i det, men han vidste jo godt, hvor arbejdet ville ende, når jeg var væk, så jeg kunne da godt se på ham, at jeg nok ikke skulle have bedt om alle ugerne. Så var jeg nok blevet knap så populær. (griner) (Mandlig leder)

Modvilje fra lederens side kan altså også bunde i, at der ikke er nogen til at overtage arbejdet under mænds barsel (jf. tidligere er der imidlertid heller ikke altid vikar i forbindelse med kvinders barsel). Martin siger videre: ”Typisk er det jo for besværligt med en vikar, for det tager for lang tid at lære personen op, kontra den glæde man få af vedkommende. Nogle gange kan man få nogen til at tage det værste og så lade resten ligge, men det vil typisk betyde ekstra arbejde til andre i den periode.” (Mandlig leder). Men materialet peger også på, at mænds forhandlinger af barsel kan blive påvirket af den enkelte leders personlige holdning til, at mænd går på barsel. En kvindelig leder siger eksempelvis:

Vi havde en anden chef sidste år, og hos ham var det ikke acceptabelt, at mænd tog barsel (...) Det fandt vi ud af, da der var én af kollegaerne, der valgte at tage 10 ugers barsel. En af mændene. Og selvfølgelig kunne han jo ikke sige nej til det, fordi det er jo ligesom Telias politik, men der kom mange bemærkninger omkring det. Det tror jeg ikke, at min nuværende chef ville gøre. Tværtimod. (Kvindelig leder)

Også Janus fra Telia, som jeg fortalte om tidligere, har en oplevelse af, at hans ene mandlige leder, Kim, har stillet sig lidt på tværs i forhold til hans ønske om orlov, idet denne ” med det samme sagde ’nej’ til, at jeg kunne få løn i de 10 uger” (Mandlig medarbejder). Lederen holder sig imidlertid blot til den tidligere beskrevne overenskomstmæssige regel om, at forældreorlov med løn skal afholdes fra den 15. til den 24. uge. Som beskrevet i afsnittet om kønnede barselrettigheder fraviges denne regel imidlertid ofte i praksis. I princippet er det den nærmeste leder, der skal indgå og godkende en aftale om forældreorlovens placering og løn imens. I Telia har den HR-

ansvarlige dog gennem længere tid fungeret som mændenes 'med-forhandler' i spørgsmålet om at få løn, også under forældreorlov placeret efter 24. uge:

I den sidste ende er det faktisk os (det skal forhandles med. red.), fordi vi sender folk tilbage, og siger 'din leder skal godkende det, og hvis din leder har spørgsmål, så sig at vedkommende skal henvende sig til os'. (...) den eneste jeg faktisk har fået tilbage, som ikke har fået godkendt orlov med løn efter de 24 uger, det er Janus... Og fordi jeg ved, at alle andre har fået det sidste år, så har jeg tænkt mig at tage fat i hans leder og sige 'hvorfor...' og 'når alle andre har, så skal Janus også have'... (Kvindelig HR-ansvarlig)

Janus selv fortæller om forløbet: *"Kim, min leder, sagde 'nej' (...) Men der var det så, at hende fra HR spurgte, om jeg ikke lige kunne sende Kim op til en samtale. Hun blev sur over hans 'det-skal-vi-ikke-engang-diskutere-attitude.'"* (Mandlig medarbejder). I Telia står mændene altså ikke alene i deres forhandlinger om orlov, hvilket - sammen med fleksibiliteten i forhold til at placere orloven senere end 24. uge - måske kan være med til at forklare den høje andel af mænd på barsel i Telia.

Ulrik er en leder i Butikken, som jeg jf. tidligere har fulgt, og tre gange interviewet i forbindelse med feltarbejderunden med fokus på barselsorlov. Da Ulrik og hans kæreste før fødslen har talt om, at Ulrik skal tage 1-2 måneder af forældreorloven, har Ulrik som den første mand i Butikken ytret ønske om at benytte sig af retten til forældreorlov med løn:

Ulrik: *Jeg har selvfølgelig de 14 dage nu her, når babyen kommer. Og så har min kæreste og jeg talt meget om, at jeg skulle have fire uger mere, når hun starter på arbejde (...) Det kan også være, det bliver to måneder. Jeg ved ikke, hvor large det her firma er til at gøre det. Det har jeg ikke fået noget svar på endnu (...) Men jeg har luftet mulighederne for, at jeg godt kunne tænke mig at få lidt mere. Det er faktisk både i HR og oppe (over for ledelsen. red.), jeg sådan har luftet det lidt.*

Int: *Men du har bare forelagt det, og så har de sagt 'det ser vi på'...?*

Ulrik: *'Det finder vi lige ud af, hvordan det...' (...) [men] der er altså nogle kræfter her i huset, der kan tage over for det, jeg laver. Den side af sagen er jeg slet ikke bekymret for.*
(...)

Int: *Du sagde før, at på din forrige arbejdsplads, dér tog man i hvert fald ikke barsel som mand. Så du tror måske, at det alligevel er nemmere her?*

Ulrik: *Ja, det tror jeg. Her i huset er vi jo 80 procent kvinder, ik? Og det er ikke noget, jeg ved, jeg har ikke undersøgt det her i firmaet, men jeg tror, de er mere large med sådan noget hér (...) [men] det er da noget, jeg skal kæmpe lidt mere for, end hvis det havde været en kvinde, der havde sagt, at hun*

simpelthen blev nødt til at have to måneders forældreorlov, eller hvad pokker det kunne være. (Leder)

Interviewsekvensen viser, at man i Butikken, som også tidligere beskrevet, ikke har nogen faste procedurer i forbindelse med mænd, der ønsker at tage forældreorlov. Da jeg anden gang interviewer Ulrik, er han lige blevet far, men han har stadig ikke fået afklaret, hvorvidt han skal holde orlov eller ej⁸⁵. Han giver udtryk for, at han stadig gerne vil holde en måneds orlov, når kæresten skal begynde på arbejde, men er betænkelig, fordi den sidste måned vil ramme december, hvor han, som beskrevet i forrige afsnit, ikke mener, at han kan være fraværende fra arbejdspladsen. Tredje gang jeg interviewer Ulrik, er hans datter knap et år. Han er - pga. personlige årsager i familien, fortæller han - endt med ikke at gå på barsel. Samtidig er han imidlertid blevet forfremmet på arbejde, så han sidder i en stilling, som han er meget engageret i, og som man kunne gætte på vil gøre det endnu vanskeligere for ham at være væk fra arbejdspladsen. Ulriks påbegyndte forhandling i virksomheden om længde på og placering af forældreorlov bliver altså ikke ført til dørs. Over for mig giver han dog ikke udtryk for ambivalens over, at han ikke får orlov; at hans idealer ikke omsættes til praksis. Måske fordi den arbejdspladskultur, som Ulrik er ansat i, ikke sammenkæder børneomsorg og orlov som 'dét mænd gør' (se også Brandth & Kvande 2003). Eller måske fordi diskursen om 'den nærværende far' ikke er koblet sammen med barselsorlovspraksis i en dansk kontekst? Bekkengen konkluderer, at det pga. en stærk diskurs om 'den nærværende far' i Sverige ikke er fuldt ud legitimt for svenske mænd at afstå fra barsel – i den forbindelse identificerer hun, at anger er en form for godtgørelse i forbindelse med fravalg af orlov. Min analyse peger på, at der i Danmark ikke er så stor en diskrepans mellem diskurs og praksis i forhold til mænd og orlov (uddybes nedenfor).

Analyserne af de fire mænds forhandlinger viser, at det i alle tre virksomheder er karakteristisk, at mænds orlov, ud over de 14 dages fædreorlov, dels skal forhandles og dels placeres i forhold til virksomhedens behov. Ingen af mine kvindelige informanter har forud for deres orlov forhandlet med deres leder om dennes længde (jf. tidligere er orlovens længde det eneste, der *kan* forhandles i forbindelse med kvinders orlov) - heller ikke selvom de sidder i en lederstilling. På spørgsmålet om, hvorvidt man som orlovstager tilpasser sin orlov til arbejdspladsens behov, eksempelvis kommer tilbage før en specielt travl periode som op til jul, svarer en kvindelig medarbejder: *"Det er bare dejligt at slippe for, vil jeg sige. Jeg tager det også som sådan en tiltrængt pause. Jeg tror også bare, at sådan et år går rigtig hurtigt."* (Kvindelig medarbejder). Og en kvindelig leder, fra

⁸⁵ Det er inden de otte ugers varslingsfrist efter fødslen.

Butikken, dvs. samme virksomhed som Ulrik er ansat i, svarer: *"Det kunne jeg ikke forestille mig... at man nogen steder her i huset tænkte i de baner. Det har jeg aldrig hørt om. Man kan jo ikke ændre på terminen og orloven, der ligger før og efter."* (Kvindelig leder). Udtalelserne bekræfter igen, at kvinders orlov - den de selv (sammen med deres partner men uden dialog med deres leder) har bestemt sig for at holde - ikke sådan kan rokkes ved; den er ikke til forhandling. Mine mandlige informanter derimod, både dem med og uden ledelsesansvar, tilpasser og placerer i vid udstrækning deres orlov ud fra virksomhedens behov. Også Højgaard påpeger, at det i forbindelse med mænds orlov er *"characteristic that fathers try to stay as close to the work norm as possible. They try to adjust their leave to the workload so it does not become so noticeable and disruptive"* (Højgaard 1997: 256).

Barselsrettigheder er som tidligere nævnt medvirkende til at sikre, at arbejdslivet i en vis udstrækning tilpasser sig medarbejderens omsorgsforpligtelser i familielivet. Analyserne i dette afsnit viser, at når barselsorlov skal forhandles på arbejdspladsen, kommer orlovsafviklingen til at foregå mellem afdelingsleder og medarbejder (jf. også Olsen 2005). Og fordi orlovens placering for mænds vedkommende afgøres ved forhandling, bliver orlov i mænds tilfælde et spørgsmål, hvor det tydeliggøres, at medarbejder og arbejdsgiver har modstridende interesser. Analyserne af de fire mænds forhandlinger om barsel viser, at spørgsmålet om orlov i mændenes tilfælde i nogen grad kan blive afhængig af dennes leder og lederens velvilje. Og i forhandlinger af barselsorlov, dvs. fravær fra arbejde, repræsenterer lederne et arbejdsgiversynspunkt. En mandlig leder fra IKEA siger om forhandlingen af orlov: *"Lederen tænker selvfølgelig: 'jamen det er sgu' da dejligt, at du skal have barn osv.', men vil også have medarbejderen til at blive, fordi det handler lidt om at få hverdagen til at fungere."* (Mandlig leder). Det kan for ansatte være svært at håndtere en åben konflikt med sin leder i et arbejdsliv, som typisk er kendetegnet ved harmoniske arbejdspladskulturer med uddeling af ansvar, flad organisationsopbygning og opblødning af de klassiske skillelinjer mellem medarbejder og leder, jf. tidligere. Bekkengen pointerer ligeledes, at det er svært for mandlige ansatte selv at håndtere den valgfrihed og fleksibilitet, som er kendetegnende for mænds orlov:

"När den anställda får valfrihet genom att ha flexibilitet – dvs. att han/hon kan avgöra när och var arbetet ska utföras – så strider det mot maktstrukturens positioner, inom vilken den anställda lika fullt är underordnad sin arbetsgivare. På något sätt uppstår då en känsla av obehag hos den anställda, som gör att han/hon får dåligt samvete och känner skuld" (Bekkengen 2002: 78).

I det moderne arbejdsliv med værdibaserede ledelsesformer, hvor selvledelse og ansvarlighed for arbejdet og egen karriere er centralt, kan rettigheder til familiebehov, som ikke er færdigforhandlede, således være problematiske. Dét at få orlov som mand kræver, at mændene skal gå til deres leder og fortælle, at de i en periode ønsker at prioritere familielivet over arbejdslivet – den enkelte mand skal altså selv sætte dette på dagsordenen og bringe det til forhandling. Selvom orlov er en rettighed, kan dette være svært i et arbejdsliv, hvor bl.a. fleksibilitet, engagement og tilstedeværelse forventes i arbejdslivet, jf. kapitel 6. Også Olsen viser, at orlovsbrug i moderne ledelsestilgange bliver afhængige af forhandlinger mellem leder og mellemleder, *”hvilket tenderer til at gøre mændene ansvarlige for, at orlovsperioden ligger på et passende tidspunkt og har en passende længde i forhold til arbejdet”* (Olsen 2005: 116) (min fremhævnning). Anden forskning viser, at de former for orlov, som er kollektive og færdigforhandlet, bruges mest blandt mænd (Brandth & Kvande 2003).

Maskulinitetsidealer og orlovspraksisser

Analyserne i de foregående afsnit peger på, at deltagelse i arbejdslivet er centralt i konstruktionen af mænds identitet. Kombinationen af betingelserne i det moderne arbejdsliv og konstruktioner af kønnede symboler i arbejdslivet gør det yderligere svært for mænd at indtræde i positionen 'orlovstager' – især for en mandlig leder, til hvem der er knyttet helt bestemte forventninger i arbejdslivet og samtidig forestillinger om 'gender appropriate behavior', jf. kapitel 6 samt ovenfor. I materialet ser jeg imidlertid også en overordnet diskurs om 'den nærværende far' reproduceret – denne forestilling er dog ikke dominerende hos de interviewede medarbejdere og ledere, idet den ikke produceres af alle. Og jeg har både mandlige informanter, som konstruerer en børneorienteret identitet, og mænd som ikke gør, uanset om de selv er fædre eller ej. Materialet viser, at 'den nærværende far' som ideal synes at være stærkest blandt mandlige ledere, og her udformer mændene derfor også i højest grad en børneorienteret identitet.

En børneorienteret identitet omsættes hos nogle mænd til orlovspraksis, hos andre gør den ikke – hos sidstnævnte er børneorienteringen i konkurrence med en arbejds- eller karriereorientering, som hos disse mænd får størst betydning. Fravalg af orlov må desuden ses i lyset af, at barselsorlov i de tre danske virksomhedskontekster som beskrevet anses for at være en feminin praksis, og at mænds orlovspraksis forbindes med de 14 dages fædreorlov, der i Danmark er de eneste, der er reserveret til far. Hos en række af mine mandlige informanter ses der orlovspraksis uden at denne er udformet i relation til diskursen om 'den nærværende far' og ud fra en børneorienteret identitet – her

synes det i højere grad at være et ideal om ligestillet forældreskab, praksis udformes ud fra og ikke mindst de strukturelle rammer, der gør orlov med løn mulig og legitim for mænd. Analyserne peger således på, at diskrepansen mellem diskurs og praksis i forbindelse med mænd og orlov ikke er så stor i Danmark som i de lande vi sædvanligvis sammenligner os med – både norske og svenske undersøgelser finder som beskrevet diskursen om 'den nærværende far' dominerende, mens denne i mindre grad omsættes i praksis – her er diskurs således foran praksis (Brandth & Kvande 2003, Bekkengen 2002). Denne forskel kan forklares ud fra de forskellige nationale kontekster. I Norge og Sverige har der begge steder på nationalt plan været iværksat kampagner, der har tematiseret og udbredt idealet om 'den nærværende far', ligesom der, som jeg tidligere har påpeget, i begge lande siden midten af 1990'erne har været reserveret længere orlov til mænd⁸⁶. I Danmark har der ikke på samme måde været kampagner på nationalt plan, som har søgt at udbrede et ideal om en nærværende far, og som har koblet dette til barselsorlov for mænd; sådanne har kun været iværksat i fagforenings- og virksomhedsregi. Så selvom der også i Danmark på samfundsniveau produceres en diskurs om 'den nærværende far', synes denne ikke at være nær så stærk som i Norge og Sverige. Desuden er ligestillingspolitik ikke, som det er gældende i Norge og Sverige, en del af baggrunden for udformningen af orlovspolitikken i Danmark – her er der som beskrevet i kapitel 4, ud over de 14 dages fædreorlov ved fødslen, ikke reserveret orlov til mænd. I afhandlingens materiale er diskursen om 'den nærværende far', der går på orlov, ikke dominerende. Omvendt er forestillingen om barselsorlov som feminin praksis udbredt, dvs. at 'orlovstager' i høj grad er et feminint symbol – selv i modernitetsprægede forældreskaber, hvor øvrige omsorgsopgaver deles. Begge dele kan ses som en afspejling af de konkrete danske, og kønnede, orlovsrettigheder, jf. kapitel 4, og overordnede, samfundsmæssige diskurser om faderskab i Danmark. De 14 dages rettighed, som der i Danmark er til fædre, sætter sig tydeligt diskursivt, hvilket afspejles i den udbredte producerede forestilling i materialet om, at 14 dage er 'dét mænd gør' i forhold til barselsorlov.

Da der i Danmark ikke på nationalt niveau findes orlovsrettigheder, som kan virke som grænsesættende for mænds deltagelse i arbejdslivet, bliver mænds orlovspraksisser i høj grad afhængige af reglerne og rammerne på virksomhedsniveau. De tre medvirkende virksomheder – Butikken, IKEA og Telia – kan alle, i forskellig grad, karakteriseres som familievenlige, idet familievenlighed på den ene eller anden måde indgår som et led i de

⁸⁶ Brandth & Kvandes (2003) og Bekkengens (2002) undersøgelser belyser mænds orlovspraksisser i forhold til, at der på undersøgelsestidspunkterne i begge lande var reserveret 4 ugers orlov til mænd *ud over* 14 dage umiddelbart efter fødslen.

moderne ledelsesformer og personalepolitikker, som er indført alle tre steder. Analyserne i de foregående kapitler har imidlertid vist, at der er stor forskel på rammerne for at gå på barsel i de tre virksomhedskontekster, hvilket ser ud til at påvirke mænds praksis.

I Butikken er mænds orlovspraksisser traditionelle i den forstand, at ingen mænd har taget mere end de 14 dages fædreorlov – ingen har således benyttet sig af den rettighed til 6 ugers forældreorlov med løn, som også mandligt ansatte kan anvende. Der er således ingen rollemodeller eller mænd, som i forhold til procedurer har banet vejen. Der eksisterer desuden en kønstraditionel arbejdspladskultur - at tage fri fra arbejde for at passe et barn harmonerer ikke helt med billedet af, hvad der passer sig for en mand at gøre, jf. eksempelvis udtalelserne om, at det er mere legitimt at holde ferie end forældreorlov. Også anden forskning peger på, at det på arbejdspladser kendetegnet ved lønarbejderkultur ikke er legitimt for mænd at gå på barsel (Olsen 2005, CELI/3F 2005). Som beskrevet i kapitel 4 skulle valgfriheden gøre forældreorloven kønsneutral, men i Butikken (og IKEA, jf. nedenfor) bliver den til en ordning 'for mor' – her bliver udfaldet kønnet, fordi brugen af ordningen påvirkes af forestillinger om og forventninger til køn.

IKEA kan også siges at være kendetegnet ved lønarbejderkultur. Men familievenlighed, bl.a. særlige barselsrettigheder til mænd, er her i høj grad en del af virksomhedsimgaget. I IKEA gives der således fire ekstra ugers fædreorlov – disse er en færdigforhandlet, og øremærket, rettighed for mænd. At det er *fædreorloven*, som er udvidet, medvirker til, at denne forstås som maskulint kønnet; det opfattes som værende 'fars orlov'. Dermed kan der trækkes paralleller til fædrekvoten i Norge, som ligeledes er reserveret til far. *"Omsorgsordninger som forholder seg til viktige strukturelle føringer som arbeidslivets tidskrav og samfunnets kjønnsordninger, evner å gi fedre mere tid til barn"* konkluderer Brandth & Kvande (2005: 52). Denne forhindrer dog, jf. tidligere, samtidig mænd i at tage del i forældreorloven, som fortsat opfattes som 'for mor' (Holter 2007). Det samme ses gældende i IKEA, hvor ingen mænd har taget noget af forældreorloven. De fire ugers ekstra fædreorlov opfattes som et ekstra medarbejdergode, ligesom ekstra ferie, som det ville være dumt ikke at benytte sig af. Og det gør alle, både mandlige medarbejdere og ledere. De fire ekstra uger placeres fleksibelt, og de kan derfor tilpasses arbejdslivet. Der er i virksomheden en personalepolitisk udmelding om familievenlighed, som er udbredt diskursivt i kulturen; samtidig er mulighederne for at benytte de familievenlige tiltag, herunder for mænd at bruge de 10 ugers forældreorlov med løn eller tage de i alt seks ugers fædreorlov i træk, dog tilsyneladende snævrere, bl.a. pga. de forestillinger der produceres om arbejdslivets krav.

I Telia kommer kønnets betydning i højere grad til forhandling både i relationen til partneren og i virksomheden - der rykkes i kønspositionerne, så det bliver muligt for mænd at indtræde i positionen 'orlovstager'. Dette er interessant, især fordi Telia som tidligere beskrevet er den virksomhed, der har mindst fokus på familieevenlighed. Materialet peger på, at informanterne her er højere uddannede og i større udstrækning indgår i modernitetsprægede forældreskaber. I Telia er der desuden rollemodeller, ligesom de mænd, som bliver fædre, opfordres til at tage orlov af HR-afdelingen; ydermere er procedurerne for mænds orlov i højere grad end de to andre virksomheder (nu), i hvert fald på uformelt plan, tilpasset mænd. Dette betyder, at orloven kan lægges fleksibelt og desuden forhandles denne fleksibilitet med hjælp fra HR-afdelingen. Analyserne peger på, at der desuden i ledergruppen synes at være et rum for familieforpligtelser, der gør det nemmere for mænd at tage barselsorlov her. Og diskursen om, at orlov har en pris i forhold til at gøre karriere, modvirkes af praksis, idet ledere på mellemniveau bliver forfremmet lige efter orlov (jf. også Olsen 2005). De eksisterende orlovsordninger og de beskrevne betingelser i øvrigt udfordrer i nogen grad den maskulinitetskonstruktion, som knytter mænd, arbejdstid og tilstedeværelse sammen.

Overordnet viser materialet, at de mandlige medarbejdere i deres overvejelser om orlov generelt udviser en åbenhed over for at tage barsel. Ingen af de mandlige medarbejdere, jeg har interviewet er direkte afvisende over for tanken om at gå på barsel, og i praksis bryder flere med italesættelserne af barselsorlov som et feminint konnoteret virksomhedsfelt og forestillingerne om, at mænd kun tager 14 dages fædreorlov. Materialet viser således tegn på forandring i forhold til mænd og barselsorlov på praksis- eller individniveau. Samtidig medvirker de selv til at reproducere mere traditionelle forestillinger på virksomhedsniveau. Højgaard påpeger tilsvarende i en undersøgelse af mænds konstruktioner af maskulinitet på tre danske arbejdspladser, at der eksisterer

*"an ambiguity on both the level of workplace culture and on the individual level. (...) The workplace culture recognize the problem of fatherhood and work but emphasize the male norm and exercise, at least symbolically, exclusion of the group of fathers. Whereas **the fathers themselves adhere to the same male norm on the symbolic level but breaks with it to different degrees in their social practices** (...) On both levels ambiguity is perpetuated, leaving the burden of negotiating the ambiguities into viable social practices to individual men"* (Højgaard 1997: 257) (mine fremhævninger).

Også analyserne i dette kapitel viser, at det er overladt til individuelle mænd at forhandle barselsorlov og håndtere dobbelttydighederne og ambivalensen i forbindelse med arbejds- og familieliv og konstruktionerne af maskulinitet. Afhandlingen viser, ligesom

undersøgelser fra de øvrige skandinaviske lande, der øremærker længerevarende orlovsperioder til fædre, at mænd i vid udstrækning tager den orlov, der reserveres til dem - den øremærkede orlov medvirker altså til at skabe forestillinger om, hvad der er passende orlovs længde for mænd, og medvirker dermed til at udvide rammerne for konkrete mænds handlemuligheder i arbejdslivet i forhold til at tage barselsorlov og således prioritere familielivet. Med andre ord viser afhandlingens resultater, at når fædre får selvstændige, færdigforhandlede og fleksible orlovsordninger, så bruger de dem. Lovgivningsmæssig øremærkning af orlov til danske mandlige arbejdstagere, der bliver fædre, er derfor et centralt bud på, hvordan man kan sikre mænd mulighed for at tage orlov og dermed prioritere familielivet i det moderne arbejdsliv. Og dermed også medvirke til en mere ligelig fordeling af familieforpligtelserne – hvilket igen vil medvirke til, at kvinder og mænd vil være mere lige stillet i arbejdslivet.

KAPITEL 9:

Sammenfatning og konklusioner

I nærværende afhandling har jeg sat fokus på kønnets betydning i det moderne arbejdsliv. Jeg har fokuseret på tre store private virksomheder og analyseret, hvorledes køn konstrueres, bl.a. gennem de forestillinger og forventninger medarbejdere og ledere skaber i forbindelse med forhandlinger af løn og forhandlinger af barselsorlov, og hvordan kvinders og mænds handlemuligheder i arbejdslivet og i samspillet mellem arbejds- og familieliv udformes i relation til disse konstruktioner.

Jeg har i afhandlingen taget afsæt i, at der er en udbredt opfattelse af køn som ikke-relevant i arbejdslivet. Direkte adspurgt mener medarbejdere og ledere da som oftest også, at køn ikke har betydning på deres arbejdsplads. Når der spørges ind til praksis, bliver det imidlertid tydeligt, at kvinder og mænd, ofte med tilknytning til hjemmet og omsorgsforpligtelser, forbindes med forskellige handlemåder i arbejdslivet. Og i medarbejderen og lederes italesættelser konstrueres formodede kønsneutrale termer og kategorier i vid udstrækning med kønnede referencer.

Afhandlingens første og umiddelbare konklusion er derfor, at køn i høj grad tillægges og får betydning i arbejdslivet - også selvom vi tror, at vi tænker, taler og handler kønsneutralt. Medarbejdere og ledere praktiserer og især italesætter i vid udstrækning køn efter konventionelle billeder, dvs. fast etablerede forventninger om, hvordan man som kvinde og mand handler i arbejdslivet og i forhold til at kombinere arbejds- og familieliv. Dog er der også tegn på forandring i skabelsen af køn, især i forbindelse med mine informanternes identitetsudformning og praksis.

Forhandlinger af løn - fleksibilitet og tilstedeværelse belønnes

Analyserne af observationerne og interviewene om de individuelle lønforhandlinger viser, at køn ikke opfattes som relevant i forhold til arbejdsrelaterede emner – således opfattes værdi- og lønfastsættelse som kønsneutrale, organisatorisk processer, jf. Acker. Desuden er køn generelt ikke tænkt ind i udarbejdelsen og implementeringen af de forskellige HRM-værktøjer til brug i forbindelse med individuel løn. Dette betyder, at der

sjældent sker en kobling mellem køn og løn i virksomhederne og blandt medarbejdere og ledere.

Samtidig viser observationerne og interviewene dog, at køn både tillægges og kan få betydning i lønprocesserne. I materialet konstrueres 'den gode medarbejder' som én, der kan levere bl.a. engagement, fleksibilitet og tilstedeværelse – dvs. som én, der sætter arbejdspladsens behov højere end familiens. Samtidig produceres en forestilling om, at kvinder pga. deres ansvar for familieforpligtelser ikke kan indfri de værdisatte kompetencer i arbejdslivet. 'Den gode medarbejder' konstrueres med andre ord som maskulint kønnet. Der produceres samtidig en diskurs om lønforhandlingssituationen som "en kamp", ifølge hvilken medarbejdere skal besidde forhandlingskompetence for at opnå et godt resultat. I tilknytning hertil produceres både forestillinger om kønnenes enshed og forskellighed – lønforhandlingssituationen fremstilles således af nogle som maskulint konnoteret (mænd har færdigheder, når det kommer til at forhandle). Observationerne af lønforhandlingerne viser imidlertid ingen tegn på, at mænd skulle være bedre til at forhandle løn end kvinder – forskelle i måder at agere på i lønforhandlingssituationerne kan i højere grad henføres til forskelle i temperament, alder og erfaring. Samtidig viser materialet, at lønnen ikke fastsættes i forhandlingssituationen men til daglig; forståelsen af lønforhandling som reel forhandling er således en myte. Sammen peger disse to resultater på, at uligeløn må forklares ud fra andre faktorer end den individuelle lønforhandlingssituation.

Når lønfastsættelsen ikke afgøres i lønforhandlingssituationen men i det daglige, bliver denne meget afhængig af den enkeltes nærmeste leder. Decentralisering, herunder individuel løn, åbner op for større fleksibilitet i løndannelsen. Dette åbner imidlertid også op for en lav grad af regulering, ligesom analyserne viser, at der ofte er manglende gennemsigtighed og enighed om de kriterier, der anvendes i de enkelte virksomheder. Desuden lægges ansvaret for lønfastsættelsen på lederne, hvorfor lønfastsættelsen ofte kan blive personafhængig og subjektiv. Alle disse ting indebærer en øget risiko for, at der sker kønsdiskrimination ud fra kønsstereotyper. Analyserne viser, at lederne i høj grad har definitions- og belønningsmagt i forhold til værdisættelse i arbejdslivet og løn. Lederens forståelse af, hvad 'den gode medarbejder' er, medvirker således til at definere et bestemt handlerum i arbejdslivet, som medarbejderne må agere indenfor, hvis de vil opnå belønning i form af løn (og advancement). I materialet ses eksempelvis tendenser til 'male bonding', og interviewene peger på, at det kan være en fordel for mandlige medarbejdere at have et tæt forhold til en mandlig leder, der værdsætter og belønner

bestemte kompetencer og typer af adfærd – i materialet specifikt konkurrence og 'salgsgen'.

Observationerne af de individuelle forhandlingssituationer og interviewene viser endvidere, at der i forbindelse med værdisættelse og lønfastsættelse sker positioneringer ud fra forældreskab og køn, og at disse kan få betydning for løn. Forældreskab gøres relevant i lønfastsættelsen af kvindelige medarbejdere men ikke af mandlige. En række ledere undlader således at belønne kvindelige medarbejdere i forbindelse med orlovsfravær, ligesom der ses eksempler på, at enkelte ledere undlader at belønne kvindelige medarbejdere pga. familievenlig arbejdstid. Dette viser, at disse ledere, hvoraf ingen selv har børn, anser fleksibilitet og tilstedeværelse som afgørende kriterier i forbindelse med belønning, og at de kvindelige medarbejdere undlades lønreguleret, fordi de anses for ikke at kunne leve op til disse forventninger i arbejdslivet. I materialet hører jeg ikke om nogen mænd, der undlades lønreguleret pga. familieforpligtelser.

Analyserne af lønforhandlinger viser både konstruktioner af forestillinger om køn i arbejdslivet og eksempler på konkret praksis, hvor forestillingerne om køn, bl.a. i relation til forældreskab, *får* betydning i forbindelse med værdisættelse og løn. Analyserne af lønforhandlinger viser således i vid udstrækning kontinuitet og ikke så mange tegn på forandring. Måske fordi lønforhandlinger i høj grad vedrører forhold i arbejdslivet, og er forhandlinger, hvor arbejdsgiveren sætter betingelserne – udfaldet påvirkes for eksempel ikke af forhandlinger i privatsfæren, som det gør sig gældende i forbindelse med forhandlinger af barselsorlov.

Forhandlinger af barselsorlov - traditionalitet og forandring

Analyserne af barselsorlovsforhandlinger viser, at køn i høj grad konstrueres i forbindelse med barselsorlov på arbejdspladsen. Kønsmærkningen af barselsorlov foregår *samtidig* i flere forskellige processer og på flere forskellige niveauer, som griber ind i og forstærker hinanden, jf. også Acker, og som sammen medvirker til reproduktionen af et billede af kvinden som orlovstager. Symbolet 'orlovstager' konstrueres, ligesom 'forælder', som feminint kønnet. Men også konkrete orlovsrettigheder, -regler og -procedurer er kønnede, idet disse har bestemte forestillinger om køn indbygget, ligesom de skaber forskellige muligheder for at få barselsorlov som henholdsvis kvinde og mand: Bl.a. bevirker procedurerne på virksomhedsplan, at kvinder får barsel pr. automatik – barselsorlov til kvinder kan således siges at være kendetegnet ved at være 'ikke-forhandlinger' - mens mænds orlov derimod skal forhandles og er fleksibel, dvs. den kan og vil ofte tilpasses

arbejdspladsen. Denne afvigelse i procedurerne er et eksempel på forskelsbehandling, idet det er en praksis, der stiller kvinder og mænd ulige på arbejdspladsen i forhold til at kunne tage barselsorlov.

Samtidig med forestillingerne og procedurerne, der knytter barselsorlov sammen med kvindekønnet, findes der også 'nye' forestillinger, eksempelvis om 'den nærværende far' - disse er dog ikke dominerende i de danske virksomhedskontekster. Og de resulterer ikke nødvendigvis i orlovspraksis; mænd kan tilsyneladende godt producere diskursen om 'den nærværende far' og konstruere en børneorienteret identitet i relation hertil *uden* at omsætte denne til orlovspraksis. Materialet viser endvidere, at selv børneorienterede mænd fravælger barselsorlov uden at føle ambivalens, hvilket peger på, at diskursen om 'den nærværende far' ikke nødvendigvis er knyttet sammen med en længere barselsorlov i en dansk kontekst. Det afdækkes også, at gældende orlovsregler lovgivningsmæssigt har stor betydning både for forestillinger om mænd og barsel og for mænds praksisser - kun orlov, som her er mærket 'til far' sætter sig diskursivt og signalerer 'hvad mænd gør' i relation til orlov. Forestillingerne om, hvor lang orlov, der er passende for en mand, ses dog også at variere i forhold til de rettigheder, der er i den enkelte virksomhed. Dette peger på, at forestillingerne om maskulinitet varierer i forskellige sociale kontekster og inden for forskellige strukturelle betingelser og kulturer, og skaber forskellige rammer for, hvordan en mand kan handle, hvis han samtidig vil holde sig inden for grænserne af, hvad der opfattes som maskulint.

Opgørelserne over kvinders og mænds brug af orlov viser, at kvinderne, som det også ses på landsplan, tager langt størstedelen af orloven – dette peger på stor kønstraditionalitet i forbindelse med forældrepars indbyrdes fordeling af barselsorlov. Orlovsopgørelserne viser imidlertid også tegn på forandring i mænds orlovspraksisser, idet mændene i to af virksomhederne i stort omfang tager den orlov, som her er med løn og eventuelt også peges på som 'orlov til mænd'. Analyserne af interviewene med mine mandlige informanter viser, at disse konstruerer deres identitet og praksis i relation til arbejde samt nogle også ud fra diskursen om 'den nærværende far'. En børneorienteret identitet omsættes hos nogle mænd til orlovspraksis, hos andre gør den ikke; dette fordi den her er i konkurrence med en arbejds- eller karriereorientering, som får størst betydning. Hos en række af mine mandlige informanter ses der orlovspraksis *uden* at denne er udformet i relation til diskursen om 'den nærværende far' og ud fra en børneorienteret identitet – her er det i højere grad et ideal om et ligestillet forældreskab, praksis udformes ud fra og ikke mindst de strukturelle rammer, der gør orlov med løn mulig og legitim for mænd.

Analyserne peger på, at forhindringerne for mænds barsel ligger dels i betingelserne og forventningerne i arbejdslivet, dels i de forestillinger om køn, som ligger implicit i samfundets og virksomhedernes orlovsrettigheder og -regler, og som reproduceres i forbindelse med processerne omkring barselsorlov. Resultatet af disse betingelser og kønsspecifikke forventninger er, at det kan være svært for mænd at tage barsel - fordi de så skal gå imod både forestillingerne om, hvad der kræves i arbejdslivet, og forestillingerne om, hvad en mand er, og hvilke handleformer en sådan kan udvise. Det afdækkes desuden, at det kan være sværere for mandlige ledere at tage barselsorlov end mandlige medarbejdere – både fordi der i forbindelse med lederskab konstrueres bestemte forventninger om tilstedeværelse, men også fordi en karriereorientering som oftest vinder over en børneorientering i den enkelte mandlige leders udformning af identitet og overvejelser om orlovsbrug. Jeg kan ud fra analyserne konkludere, at det synes at være sværere for en mand at være fraværende fra arbejdspladsen i forbindelse med barsel end en kvinde - selvom både kvinder og mænd kan positionere sig som orlovstager, er handlemulighederne i positionen således ikke ens for kvinder og for mænd. Overordnet viser analyserne, at hindringer for mænds barselsorlov først og fremmest findes på diskursivt niveau – men dog også lidt i praksis, i og med at der jf. tidligere er forskellige procedurer, der gør, at mænd skal forhandle barsel, mens kvinder får orlov pr. automatik.

Lyst til at være sammen med barnet samt krav fra partneren i ligestillede parforhold ser ud til at være det, der skubber mænd til at benytte sig af rettighederne til orlov. I en række af parforholdene kendetegnet ved modernitetspræget forældreskab sker der således bevægelse i orlovspraksisserne - her synes der at være en forståelse af, at begge parter er i arbejde, hvorfor begge også må deltage i omsorgsarbejdet og være fraværende fra arbejdet. I nogle af disse forældrepar aktualiseres en fordeling af orloven imidlertid ikke – denne er i stedet, som i par kendetegnet ved et traditionspræget forældreskab, afgjort på forhånd ud fra udtalte forventninger til køn og barselsorlov. Dette peger igen på, at barselsorlov er en omsorgsaktivitet, som i en dansk kontekst i særlig grad er feminint kønnet, og som kan få endog forældrepar kendetegnet ved at have et modernitetspræget forældreskab til at indrette sig traditionelt. Også i den forbindelse kan fastslås, at orlovsordninger, der gennemføres på strukturelt niveau, er centrale i forbindelse med skabe forandring og få mænd til at tage barselsorlov. Afhandlingens resultater viser, at når fædre får selvstændige, færdigforhandlede og fleksible orlovsordninger, så bruger de dem. De viser dog også, at orlovsrettigheder til mænd bør udformes som selvstændige og fleksible, så de kan placeres sidst i orlovsperioden samt kombineres med arbejdslivet.

Kønnede forældrepositioner skaber forskellige handlerum på arbejdspladsen

Ud fra afhandlingens analysekapitler kan jeg konkludere, at kønnede forældrepositioner i høj grad får betydning for kvinders og mænds handlemuligheder i arbejdslivet. Samspillet mellem positionerne 'forælder' og 'køn' gør, at kvinder stilles vanskeligt i arbejdslivet, mens mænd omvendt stilles svært i forhold til på arbejdspladsen at kunne prioritere familielivet, herunder tage barselsorlov.

Forestillingerne om og forventningerne i forbindelse med køn og forældreskab bevirker, at kvinder får svært ved at positionere sig som 'den gode medarbejder' og 'leder' - materialet viser således, at mens forældreskab ikke gøres relevant i forbindelse med hverken lønfastsættelse og advancement hos mandlige medarbejdere, så gør det det i høj grad hos kvindelige medarbejdere. Materialet viser således flere eksempler på forskelsbehandling, hvor kvinder ikke kommer i betragtning til advancement eller højere løn pga. kønnede forældrepositioner eller forventninger herom. Samspillet mellem positionerne 'kvinde' og 'forælder' i positionen 'mor' medfører således tilsyneladende en særlig udsat position i arbejdslivet. Mænd sanktioneres ikke på samme måde i arbejdslivet for at kombinere positionerne 'mand' og 'forælder' i positionen 'far' – dette fordi faderskab ikke på samme måder forventes at medføre ændringer i forhold til mandens arbejdsdeltagelse.

Omvendt bevirker forestillingerne om forældreskab og køn, at mænd på arbejdspladsen får svært ved at prioritere familielivet, herunder tage barselsorlov. Fordi barselsorlov er feminint kønnet, mens det opleves som unødvendigt at gå på barsel for en mand, er der forskellige muligheder for som mand og kvinde at tage barsel og fortsat virke meningsfuld i et arbejdsliv, hvor bl.a. tilstedeværelse værdisættes. En mand på længere orlov ses ikke som meningsgivende, bl.a. fordi forestillingen om 'den nærværende far' ikke er koblet sammen med orlovspraksis i en dansk kontekst, hvor der kun er 14 dages orlov til manden i forbindelse med fødslen. Mens positionerne 'mand' og 'forælder' (som én der fortsat deltager i arbejdslivet) ikke er i modstrid med hinanden, er positionerne 'mand' og 'orlovstager' det tilsyneladende. Materialet afdækker, at der produceres udtalelser, der må ses som diskriminerende mod mænd i forhold til at tage barselsorlov. Ligeledes viser analyserne af procedurerne i forbindelse med barselsorlov jf. tidligere, at kvinder får barsel pr. automatik, mens mænds orlov skal forhandles og tilpasses arbejdslivet – også her igennem stilles kvinder og mænd således forskelligt i forhold til at kunne tage barselsorlov.

Ud fra afhandlingens analyser kan således konkluderes, at dét, at børn og familie tendentielt påvirker kvinder og mænd forskelligt i forhold til deres måder at handle på og prioritere på arbejdspladsen, må ses som en vigtig forklaring på de kønnede mønstre på det danske arbejdsmarked. Kvinders forældreskab er mere synligt end mænds, idet kvinder tager lange orlovsperioder, går på deltid etc. Derfor er det hovedsageligt kvinder, der betragtes som forældre i kollegaers og arbejdsgivers øjne. En ændring af denne opfattelse i arbejdsfæren kræver en ændring i kvinders og mænds forældreansvar i familiesfæren. I forlængelse heraf anfører Halrynjo, at mænd der påtager sig familieforpligtelser kan betragtes som 'køns-pionerer'; *"challenging the taken-for-granted way of conceptualizing male and female adaptations to work and family life, thus broadening alternative adaptations in both genders"* (Halrynjo 2009: 113).

Sprækker, brud og ambivalenser i skabelsen af køn

Samtidig med, at traditionelt køn skabes i de tre virksomheder, bl.a. i forbindelse med forestillinger om forældreskab, ses der i materialet også sprækker, brud og ambivalenser i skabelsen af køn, som kan medvirke til forandring. Først og fremmest signalerer alene indførelsen af familievenlige politikker på virksomhedsniveau en villighed til at søge at forandre betingelserne i arbejdslivet og skabe rum også til familiehensyn. Desuden er den overordnede diskurs om arbejds- og familielivsbalance slået igennem og produceres som en dominerende diskurs i alle tre virksomheder, uanset om der er en formuleret familievenlig politik eller ej. Samtidig med, at symbolet 'forælder' er feminint kønnet, produceres i virksomhederne desuden en diskurs om, at kvinder og mænd i lige høj grad prioriterer forældreskab og varetager omsorgsforpligtelser. Dette billede af mænds forældreskab er knyttet til mænds praksisser i forhold til at tage barnets første sygedag. I relation hertil er der således i nogen udstrækning sket en opblødning af billedet af mor som den primære omsorgsperson. Materialet viser endvidere, at ledere med børn tendentielt udviser større forståelse over for medarbejdere med familieforpligtelser end ledere uden børn. Således er der ingen ledere med børn, der undlader at lønregulere kvindelige medarbejdere pga. barselsorlov eller øvrige familieforpligtelser.

Samtidig med, at der i de tre virksomheder i forhold til ledelse produceres et dominerende ideal om tilstedeværelse og arbejdstid, modgås dette af social praksis alle tre steder. Mulighederne for fleksibilitet og familievenlighed, også for ledere, *findes* altså i nogen udstrækning i virksomhederne. Og i forlængelse af disse praksisser produceres der i alle tre virksomheder en konkurrerende diskurs om, at ledelse godt kan forenes med forældreskab. Endvidere produceres der i interviewmaterialet, samtidig med den

dominerende forestilling om, at mænd på længere barselsorlov er useriøse i forhold til arbejdslivet, en konkurrerende forestilling om, at mænd, og især mandlige ledere, der går på barsel, er seje – denne moddiskurs produceres især i Telia, hvor en stor andel af de mænd, der bliver fædre, tager længere sammenhængende barselsorlov. En mand, der vælger at gå imod forventningerne i arbejdslivet - og dermed trodser de uheldige konsekvenser et fravær herfra kan få i arbejdslivet - kan således også blive set på med respekt.

Som beskrevet ovenfor, er der i opgørelserne over mænds orlovspraksisser tegn på forandring, idet mændene i to af virksomhederne i stort omfang tager den orlov, som er med løn og peges på som 'for mænd'. Analyserne afdækker altså, at både forestillingerne om passende orlovs længde for mænd og mænds konkrete orlovspraksisser varierer i forhold til de rettigheder, der er på den enkelte arbejdsplads. Dette viser med stor tydelighed, at mænds orlovspraksisser kan påvirkes strukturelt, gennem de barselsrettigheder de gives. Materialet viser ligeledes, at de mandlige medarbejdere i deres overvejelser om orlov generelt udviser en åbenhed over for at tage barsel. Således er ingen af de mandlige medarbejdere, jeg har interviewet, direkte afvisende over for tanken om at gå på barsel, ligesom flere som nævnt i praksis 'stjæler lidt af kvindens orlov', hvorved de bryder med konstruktionen af barselsorlov som en feminint konnoteret aktivitet og forestillingen om, at mænd kun tager 14 dages fædreorlov. I Butikken, hvor ingen mænd indtil nu har haft mere end de 14 dages fædreorlov, har en mandlig leder over for både ledelsen og i HR-afdelingen tilkendegivet et ønske om to måneders barselsorlov, hvilket viser, at han som enkeltaktør har haft modet til at gå imod forestillingerne i kulturen om passende orlovs længde for mænd.

Asymmetri i konstruktionerne af køn i diskurs og praksis

Ud fra analyserne kan konkluderes, at køn skabes i flere interagerende processer, jf. Acker, samt at der ikke er overensstemmelse i konstruktionerne af køn på forskellige niveauer, jf. Kvande. Jeg har i analyserne særligt interesseret mig for forholdet mellem diskurs og praksis – og imellem disse to niveauer viser analyserne, at der ofte er diskrepans. Mens forestillingerne i vid udstrækning er præget af kontinuitet, viser praksis i højere grad tegn på forandring.

Analyserne afdækker, at køn som diskursiv konstruktion i medarbejders og leders italesættelser i arbejdslivet overordnet set er mere reproducerende end forandrende. Ganske vist produceres der som beskrevet i alle tre virksomheder forestillinger, som

afspejler, at der sker forandringer i kønnets betydning i arbejdslivet og familielivet, men generelt er traditionelle kønsforståelser dominerende i materialet. Dette peger på, at de diskursive kønskonstruktioner, herunder konstruktioner af symboler som kønnede, er træge. Kvande anfører tilsvarende, at de symbolske repræsentationer og kulturelle perceptioner af køn i arbejdslivet ofte viser en større stabilitet end øvrige kønsmærkningsprocesser, eksempelvis udformningen af praksisser og individuel identitet (Kvande 2007: 63).

Det er da også i enkeltaktørers konkrete praksisser, at der jf. ovenfor ses størst tegn på sprækker, brud og ambivalenser i forhold til traditionelt køn. Potentialet for forandring synes altså at ligge hos enkeltaktører, der har mod på at gå imod forventningerne til køn. Dog ses, at enkeltaktører også kan modsætte sig forsøg på forandring og dermed medvirke til at genskabe traditionelt køn. Analyserne viser, at det er i takt med ændrede praksisser hos enkeltaktører, at der sker forandringer diskursivt. Også overordnede diskurser om arbejds- og familieliv er dog udbredte i materialet – de produceres bl.a. af de informanter, der handler anderledes end de dominerende forestillinger foreskriver. Dette peger på, at fremstilling af diskurser fra andre sammenhænge end arbejdslivet måske alligevel også kan medvirke til at skabe forandring her.

Analyserne af mænd og barselsorlov viser, at forholdet mellem diskurs og praksis i relation hertil ikke ser ud som i de lande, vi sædvanligvis sammenligner os med – både norske og svenske undersøgelser afdækker, at der i disse lande sker størst forandring på diskursivt niveau i relation til mænd og barsel. At afhandlingens materiale viser både kontinuitet og forandring i mænds orlovspraksisser, mens diskursen om 'den nærværende far' ikke er dominerende, ligesom denne ikke er knyttet an til orlovspraksis, må ses i sammenhæng med, at der i en dansk kontekst ikke lovgivningsmæssigt har været øremærket længerevarende orlov til fædre, som har slået igennem på det diskursive niveau, altså forestillingsplanet.

Kompetencekrav, familievenlighed og køn tænkes ikke sammen

Afhandlingens materiale viser, at arbejdsrelaterede emner ikke tænkes sammen med tematikker om forældreskab og familievenlighed – de to emner fremstilles således i forskellige sammenhænge i de tre virksomheder. Overordnede diskurser om arbejds- og familielivsbalance samt familievenlighed reproducere og får deres eget udtryk lokalt i de tre virksomheder, der i forskellig grad har implementeret politikker om familievenlighed og familievenlige tiltag. Det ses imidlertid, at ideologien om familievenlighed og

familievenlige tiltag er svært omsættelige i praksis, bl.a. fordi de er i modstrid med de forestillinger, der produceres om arbejdslivets krav samt i nogen grad med de reelle krav i virksomhederne. Det må siges at være problematisk, at familievenlighed i praksis er så svært foreneligt med kravene i arbejdslivet – og i endnu højere grad: med de dominerende *forestillinger* om, hvilke krav og forventninger, der er i arbejdslivet. I forbindelse med indførelse af familievenlige politikker og tiltag problematiseres det imidlertid ikke, at benyttelse af disse kan få konsekvenser i arbejdslivet for de forældre, der vælger at eller forventes at benytte sig af disse.

Analyserne peger imidlertid på, at de modstridende krav *får* konsekvenser, især for kvinder fordi de forventes at benytte de familievenlige tiltag. Tiltagene medvirker således til, at forestillingen om, at kvinder prioriterer familie over arbejde cementeres. Samtidig appellerer familievenligheden, fordi den konstrueres som 'noget kvinder gør', ikke til børneorienterede mænd. Familievenlighed kan derfor utilsigtet medvirke til at forstærke forskelle og uligheder i både arbejdslivet og familielivet. Kønsperspektiv er imidlertid fraværende i forbindelse med både familievenlighed og arbejds- og familielivsbalance og værdisættelse, advancement og lønfastsættelse. Man tænker i virksomhederne ikke over, at kvinder og mænd, især i bestemte livsfaser, tendentielt har forskelligt familieansvar og dermed også er forskelligt stillet i forhold til at kunne indfri kravene i arbejdslivet eller prioritere familielivet. Som også Acker påpeger, bliver den manglende overensstemmelse mellem familieforpligtelserne og forventningerne på arbejdspladsen derfor et sæt af tilsyneladende kønsneutrale begrænsninger i virksomhedskulturerne.

Ud fra analyserne kan jeg altså konkludere, at det i virksomheder ikke er nok at indføre familievenlige politikker og tiltag. Skal familievenlighed lykkes som et led i at skabe bedre balance mellem arbejds- og familieliv på virksomhedsplan, må man tænke denne ind i forhold til arbejdslivets krav og belønningssystemer samt arbejde på at forandre de idealer, som findes i arbejdslivet - man må altså arbejde med at ændre også de strukturer i virksomhederne, der ikke er familievenlige. Dette er nødvendigt, dels for at sikre lige betingelser for de medarbejdere, der vælger at benytte de familievenlige tiltag – i dag oftest kvinder, dels for (dermed) også at gøre tiltagene interessante at bruge for de medarbejdere, for hvem arbejdslivet udgør en central arena for skabelsen af identitet. Dette ser ifølge afhandlingen ud til især at gælde for mænd.

Familievenlighed kan ikke bedømmes på dens blotte eksistens

Afhandlingen afdækker desuden, at familievenlighed på virksomhedsniveau kan findes på flere forskellige niveauer og antage forskellige former. Overraskende viser analyserne, at der synes at være mest rum til familiebehov i den virksomhed, der som udgangspunkt ikke har familievenlighed som formel personalepolitik, mens det i de to virksomheder med en eksplicit familievenlig politik samt familievenlige tiltag forekommer at være mere problematisk at imødekomme alle medarbejdernes ønsker om familievenlighed, fordi disse er i modstrid med kravene i arbejdslivet. At familievenlighed er en eksplicit del af personalepolitikken og i vid udstrækning praktiseres på arbejdspladsen, eksempelvis i form af specielle arbejdstider, betyder altså ikke nødvendigvis, at det er uproblematisk for den enkelte at forhandle sig frem til familievenlige forhold i en afdeling, hvor lederen i forvejen har flere andre medarbejdere med familievenlige arbejdstider. På baggrund heraf kan jeg således, ligesom Højgaard (1998), konkludere, at familievenlighed på virksomhedsniveau ikke kan bedømmes på dens blotte eksistens – om de familievenlige tiltag er tilgængelige og dermed reelt skaber større rum til familiehensyn afhænger af en række øvrige betingelser i de specifikke virksomhedskontekster, herunder kulturen og fleksibilitet i arbejdstiden.

Forestillingen om kønsneutralitet slører og skaber køn

Afhandlingen peger på, at forestillingerne om og konstruktioner af kønsneutralitet, dét at tænke og tale kønsneutralt, er karakteristiske i arbejdslivet. Analyserne viser dog, at kønsneutraliteten dækker over særdeles kønnede symboler og problemstillinger i arbejdslivet. Medarbejdere og ledere konstruerer tilsyneladende kønsneutrale kategorier vedrørende både arbejdsliv og kombinationen af arbejds- og familieliv i relation til køn. Og formodede kønsneutrale processer i forbindelse med lønfastsættelse og barselsorlov har kønnede symboler indbygget, samt stiller kvinder og mænd forskelligt i arbejdslivet og i forhold til at kunne prioritere familielivet.

Den forskelsbehandling, som finder sted - af kvinder i forhold til arbejdslivet og mænd i forhold til familielivet - problematiseres ikke i de tre virksomheder. Der er en udbredt accept af, at familieforpligtelser, særligt barsel, sætter kvinder tilbage løn- og karrieremæssigt. Både medarbejdere og ledere anser således i vid udstrækning familieforpligtelser som legitime begrundelser for at undlade at belønne (kvindelige) medarbejdere, hvilket peger på, at ideologien om, at belønningsværdig adfærd er ensbetydende med udelukkelse af familiemæssige behov, er et alment og accepteret ideal i arbejdslivet. Fordi kønsneutralitet konstrueres i virksomhederne, og fordi lederne ikke

forskelsbehandler direkte med henvisning til køn, anses den manglende belønning som oftest ikke som forskelsbehandling, og ingen italesætter køn – og dermed bliver de kønnede problemstillinger i arbejdslivet usynlige. Acker påpeger tilsvarende:

“Invisibility is increased by the belief that organizational policies and practices are gender neutral. Organizations make rules, explicit or implicit, about such things as attendance on the job, behaviour at work and commitment to the organization. These apply to everyone; they are apparently gender neutral. Often, however, such rules and the actual practices through which they are enforced assume a male worker who has minimal commitment to outside the workplace. Those who cannot, or who are assumed to be unable to, abide by the rules are seen as less suitable for certain jobs and responsibilities. Of course, the less suitable are almost always women.”
(Acker 1997: x).

Tilsvarende sætter ingen spørgsmålstegn ved, at mænd forskelsbehandles i forhold til barselsorlov; der er tilsyneladende en naturaliseret forståelse af kvinden som barselstager, og i forlængelse heraf bliver den tilsyneladende kønsneutrale forældreorlov opfattet som kvindens. Jeg kan således konkludere, at tendensen til kønsneutralitet på én gang slører de kønnede problemstillinger i arbejdslivet og medvirker til at genskabe disse. Kønsneutralitet som noget, der tages for givet i organisatoriske kontekster, er altså ikke ensbetydende med, at køn ikke spiller nogen rolle i arbejdslivet. Som Kvande også påpeger, er det *“impossible to have an ‘un-gendered’ organization. As long as the organization is filled with people, or embodied, it will also be gendered”* (Kvande 2007: 100).

Strukturelle betingelser i arbejdslivet individualiseres

At kønsproblematikkerne i arbejdslivet bliver svære at få øje på, er imidlertid også begrundet i den tendens, der her er til individualisering. I virksomhederne opfattes det således som et frivilligt og individuelt valg, hvis man prioriterer familien, ligesom spørgsmålet om, hvorvidt man så samtidig *ikke* indfrier kravene til den værdisatte indsats, udvikler sine kompetencer og får belønning herfor, gøres til et individuelt spørgsmål. Som følge heraf bebrejder ingen af mine informanter virksomhederne for de betingelser, der eksisterer for forfremmelse eller belønning, eller sætter spørgsmålstegn ved, om disse kunne være anderledes. I stedet ses en tendens til, at ansvaret for vilkårene i arbejdslivet lægges på den enkelte – de strukturelle betingelser individualiseres. Når det pga. individualiseringstendensen bliver op til den enkelte kvinde eller mand at imødekomme kravene i arbejdslivet eller prioritere familielivet, problematiseres dette således ikke i forhold til de *forskellige* forventninger om forældreansvar, der er til kvinder og mænd.

Jeg kan således konkludere, at individperspektivet med dets fokus på individuelle forskelle og valg – sammen med forestillingerne om opnået ligestilling og kønsneutralitet - medvirker til at usynliggøre strukturelle kønsaspekter i arbejdslivet.

Kan arbejdsliv og forældreskab forenes?

Som påpeget ovenfor er det i forbindelse med at ligestille kvinder og mænd i arbejdslivet, afgørende, at mænd i højere grad prioriterer familieforpligtelserne, så de kønnede forældrepositioner og forestillingen om kvinder som forældre på arbejdspladserne ændres. I den forbindelse kunne strukturelle barselsrettigheder, der reserverer længere orlov til mænd, være en mulighed. At give mænd selvstændige og fleksible orlovsrettigheder er ligeledes centralt i forbindelse med at sikre mænd lige muligheder for på arbejdspladsen at kunne prioritere forældreskabet.

Afhandlingens analyser antyder imidlertid, at ligestilling af kvinder og mænd i familiesfæren og en deraf følgende reducere af uligheden mellem kvinder og mænd i arbejdslivet sandsynligvis vil resultere i skabelsen af en ny ulighed i arbejdslivet – nemlig ulighed mellem medarbejdere med og uden børn. Der er således risiko for, at den kønsmæssige forskelsbehandling, som flere af mine kvindelige informanter oplever i forhold til advancement og løn i arbejdslivet, vil blive afløst af diskrimination pga. familieforpligtelser mod både kvinder og mænd. Halrynjo (2009) er enig med mig heri – hun pointerer følgende:

“[C]hallenging the gendered expectations of those who inhabit privileged and underprivileged positions is not equivalent to change the overall privilege structure that favours the hegemonic position in working life based on overwork and ‘outsourcing of life’ to the care position (...) Men moving into ‘female positions’ might challenge the gendered structure in society, but the overall structure of time and privilege division, most probably, will remain undisturbed.” (Halrynjo 2009: 113).

Dette peger igen på, at man - hvis man vil gøre arbejdsliv og forældreskab foreneligt - må arbejde på at forandre de gældende idealer og betingelser i arbejdslivet.

Referencer

- Acker, Joan (1989): *Doing comparable Worth. Gender, Class and Pay Equity*. Philadelphia: Temple University Press.
- Acker, Joan (1991a): "Hierarchies, Jobs, Bodies: A Theory of Gendered Organizations". I Judith Lorber & Susan Farrell (red.): *The Social Construction of Gender*. London: SAGE Publications.
- Acker, Joan (1991b): "Thinking about Wages: the Gendered Wage Gap in Swedish Banks". I *Gender & Society*, 5, 3, 390-407.
- Acker, Joan (1992): "Gendering Organizational Theory". I Albert Mills & Petra Tancred (red.): *Gendering Organizational Analysis*. California: SAGE Publications.
- Acker, Joan (1994): "Woman, Families and Public Policy in Sweden". I Esther Ngan-ling Chow & Catherine White Berheide (red.): *Women, the Family and Policy. A Global Perspective*. New York: State University of New York Press.
- Acker, Joan (1997): "Foreword". I Liisa Rantalaiho & Tuula Heiskanen (red.): *Gendered Practices in Working Life*. London: MacMillan Press.
- Acker, Joan (1998): "The Future of 'Gender and Organizations': Connections and Boundaries". I *Gender, Work and Organization*, 5, 4, 195-206.
- Acker, Joan (2006a): *Class Questions. Feminist Answers*. New York: Rowman & Littlefield Publishers Inc.
- Acker, Joan (2006b): "The significance of class in gendered, racialized organizations". *Mundtligt oplæg ved FREIA-seminar*, oktober 2006, Aalborg Universitet.
- Adelswärd, Viveka (1988): *Styles of success*. Linköping: Linköping University.
- Andersen, Heine, Thomas Brante & Olav Korsnes (red.) (1998): *Leksikon i Sociologi*. København: Akademisk Forlag.
- Andersen, Ib (2002): *Den skinbarlige virkelighed – om vidensproduktion inden for samfundsvidenskaberne*. København: Økonomi- og Juristforbundet.
- Andersen, Pernille Tanggaard et al. (2007): "Indledning". I *Tidsskrift for Arbejdsliv*, 1 (Tema: Arbejdsliv – familieliv), 5-11.
- Andersen, Pernille Tanggaard & Lotte Bloksgaard (2004): "Når køn forhandler løn". *LO-dokumentation 1/2004*. København: LO.
- Andersen, Pernille Tanggaard & Lotte Bloksgaard (2006): "Når 'den gode medarbejder' er maskulint konnoteret". *Køn og positioneringer i lønsamtaler*. I *Kvinder, køn og forskning* nr. 4/2006.
- Andersen, Pernille Tanggaard & Lotte Bloksgaard (2008): "Gendered Negotiations of Competences and Management". I *Nordic Journal of Feminist and Gender Research* (NORA), Volume 16, No. 1, 58-70.
- Andersen, Svein S. (1997): *Case-studier og generalisering*. Bergen: Fakhbokforlaget.
- Aunbirk, Anette (1993): *Forældreskab til forhandling*. København: Forlaget Sociologi.
- Beck, Ulrich (2000): *The Brave New World of Work*. Cambridge: Polity.
- Bekkengen, Lisbeth (1996): *Föräldradidighet om man så vil*, Arbetsrapport 96:15; Jämställdhetscentrum, Höskolan i Karlstad.

- Bekkengen, Lisbeth (1997): *Flexibel och förhandlingsbar eller ett faktum? – Ett genusperspektiv på föräldraledighet inom arbetsorganisationer*, Arbetsrapport 97:6, Jämställdhetscentrum, Högskolan i Karlstad.
- Bekkengen, Lisbeth (1999): "Män som 'pappor' och kvinnor som 'föräldra'". I *Kvinnovetenskaplig tidsskrift*, 1, 1999, 33-48.
- Bekkengen, Lisbeth (2002): *Man får välja – om föräldraskap och föräldraledighet i arbetsliv och familjeliv*. Malmö: Liber AB.
- Bell, Linda, Nina Smith, Valdemar Smith & Mette Verner (2008): *Gender differences in promotion into top-management jobs*, working paper 08-21, Department of Economics, Århus Universitet.
- Berger, Peter & Peter Luckmann [1966](1999): *Den samfundsskabte virkelighed*. København: Lindhardt & Ringhof.
- Billing, Yvonne Due (2005): *Ledere under forandring: om kvinder og identitet i cheffjobs*.
- Bjerring, Bodil (1998): "How to plan a coincidence in a postmodern world". *Konferencepaper*. Den europæiske antropologkonference, Frankfurt 1998.
- Björnberg, Ulla (1992): "Tvåförsörjgarfamiljen i teori och verklighet". I Joan Acker et al. (red.): *Kvinnors och mäns liv och arbete*. Stockholm: SNS Förlag.
- Bloksgaard, Lotte & Stine Brock Faber (2004): *Køn på arbejde. En kvalitativ undersøgelse af mandlige sygeplejerskers og kvindelige politibetjentes arbejdsliv*. Aalborg: Aalborg Universitetsforlag.
- Bloksgaard, Lotte & Anette Borchorst (2007): "Barsel. Fædre skal have fleksible ordninger: Når fædre får selvstændige og fleksible rettigheder til barselsorlov, så bruger de dem også." *Politiken*, 03.04.2007.
- Bloksgaard, Lotte (2008): "Kompetencekrav, familiepolitikker og køn i moderne arbejdspladskontekster". I Ruth Emerek & Helle Holt (red.): *Lige muligheder - frie valg? Om det kønsopdelte arbejdsmarked gennem et årti*. København: SFI - Det Nationale Forskningscenter for Velfærd.
- Bonde, Annette: "Få får glæde af kønsopdelt lønstatistik", *Berlingske Tidende*, 08.03.2006.
- Borchorst, Anette (2003): *Køn, magt og beslutninger. Politiske forhandlinger om barselsorlov 1901-2002*. Magtudredningen. Århus: Universitetsforlaget.
- Borchorst, Anette & Drude Dahlerup (2003): "Ligestilling – hvad er problemet? Indledning." I Anette Borchorst & Drude Dahlerup (red.): *Ligestillingspolitik som diskurs og praksis*. København: Samfundslitteratur.
- Borchorst, Anette (2009): "Scandinavian gender equality: Competing discourses and paradoxes". I *FREIA Research Series*, 69, 2009.
- Bottrup, Pernille & Helge Hvid (1995): *Et bedre arbejdsliv og øget vækst*. København: Rapport til Arbejdsministeriet.
- Bottrup, Pernille, Anette Kamp & Klaus T. Nielsen (2008): "Selvteknologier – magt og styring i det ny arbejde. En indledning." I *Tidsskrift for Arbejdsliv*, 10, 1, 5-9.
- Brandth, Berit & Elin Kvande (2002): "Reflexive fathers: Negotiation Parental Leave and Working Life". I *Gender, Work & Organization*, 9, 2, 186-203.
- Brandth, Berit & Elin Kvande (2003): *Fleksible fedre. Maskulinitet, arbeid, velferdsstat*. Oslo: Universitetsforlaget.
- Brandth, Berit & Elin Kvande (2005): "Fedres valgfrihet og arbeidslivets tidskulturer". I *Tidsskrift for Samfunnsforskning*, 46, 1, 35-54.

- Buchanan, David, David Boddy & James McCalman (1988) "Getting in, getting on, getting out and getting back". I Alan Bryman (red.): *Doing research in organizations*. London: Routledge.
- Burr, Vivien (1995): *An Introduction to Social Constructionism*. London: Routledge.
- Bäck-Wiklund, Margareta & Birgitta Bergsten (1997): *Det moderna föräldraskapet. En studie av familj och kön i förändring*. Göteborg: Bokförlaget Natur och Kultur.
- Castells, Manuel (1996): *The Rise of the Network Society*. Malden, Massachusetts: Blackwell.
- CELI (2003): *Ligeløn og lønforhandlinger*. Roskilde: Roskilde Universitetscenter.
- CELI/3F (2005): *Faderroller, barselsrettigheder og fremtidige muligheder. En interviewundersøgelse foretaget blandt de mandlige medlemmer i 3F*. København: Fagligt Fælles Forbund.
- Christensen, Ann-Dorte (2001): "Kønssociologi: Fra kønsroller til kønskonstruktioner". I Michael Hviid Jacobsen et al. (red.) (2001): *Tradition og fornyelse – en problemorienteret teoriehistorie for sociologien*. Aalborg: Aalborg Universitetsforlag.
- Christensen, Ann-Dorte & Jørgen Elm Larsen (2003): "Mænds ligestilling – om behovet for en differentieret ligestillingsforståelse". I Anette Borchorst & Drude Dahlerup (red.): *Ligestillingspolitik som diskurs og praksis*. København: Samfundslitteratur.
- Collinson, David & Jeff Hearn (1994): "Naming Men as Men: Implications for Work, Organization and Management". I *Gender, Work and Organization*, 1, 1, 2-22.
- Connell, Robert W. (1987): *Gender and Power*. Cambridge: Polity Press.
- Connell, Robert W. (1995): *Masculinities*. Cambridge: Polity Press.
- Connell, Robert W. (2000): *The Men and the Boys*. Cambridge: Polity Press.
- Csonka, Agi (2000): *Ledelse og arbejde under forandring. Om indholdet, udbredelsen og konsekvenserne af fleksible organisationsformer i danske virksomheder*. København: Socialforskningsinstituttet.
- Dahler-Larsen, Peter (2005): "Dokumenter som objektiveret social virkelighed". I Margaretha Järvinen & Nanna Mik-Meyer (red.): *Kvalitative metoder i et interaktionistisk perspektiv*. København: Hans Reitzels Forlag.
- Dahlerup, Drude (2002): "Er ligestillingen opnået? Ligestillingsdebattens forskellighed i Danmark og Sverige". I Anette Borchorst (red.): *Kønsmagt under forandring*. København: Hans Reitzels Forlag.
- Danmarks Statistik (2008a): "Fædre med højere stilling holder længere barselsorlov". *NYT fra Danmarks Statistik*. 28.04.2008.
- Danmarks Statistik (2008b): "Mødre holder længere barselsorlov". *NYT fra Danmarks Statistik*. 02.04.2008.
- Davies, Bronwyn & Rom Harré (1990): "Positioning: The Discursive Production of Selves". I *Journal for the Theory of Social Behaviour*, 20, 1, 43-63.
- Davies, Karen & Chris Mathieu (2005): "Gender Inequality in the IT sector in Sweden and Ireland". I tekstserien *Work Life in Transition*, 3/2005, Stockholm: Arbetslivsinstituttet.
- Deding, Mette, Mette Lausten & Angelo Andersen (2006): *Børnefamiliernes balance mellem familie- og arbejdsliv*. København: Socialforskningsinstituttet.
- Deding, Mette & Lisbeth Pedersen (2000): *Lønforskelle mellem kvinder og mænd i Danmark*. København: Socialforskningsinstituttet.

- Deding, Mette & Kennson Wong (2004): *Mænds og kvinders løn*. København: Socialforskningsinstituttet.
- Deding, Mette & Mette Lausten (2008): "Kønsarbejdsdeling i familien og på arbejdsmarkedet. En analyse blandt beskæftigede mødre og fædre". I Ruth Emerek & Helle Holt (red.) *Lige muligheder – frie valg? Om det kønsopdelte arbejdsmarked gennem et årti*. København: SFI – Det Nationale Forskningscenter for Velfærd.
- Deding, Mette & Mona Larsen (2008): *Lønforskelle mellem mænd og kvinder 1997-2006*. København: SFI – Det Nationale Forskningscenter for Velfærd.
- Due, Jesper, Jørgen Steen Madsen & Carsten Strøby Jensen (1993): *Den danske Model. En historisk sociologisk analyse af det kollektive aftalesystem*. København: Jurist- og Økonomiforbundets Forlag.
- Due, Jesper & Jørgen Steen Madsen (2004): "Politisk indblanding truer den danske model". Fra www.lo.dk.
- Due, Jesper & Jørgen Steen Madsen (2006): *Fra storkonflikt til barselsfond. Den danske model under afvikling eller fornyelse*. København: Jurist- og Økonomiforbundet.
- Dyrberg, Torben Bech, Allan Dreyer Hansen & Jacob Torfing (2000): *Diskursteorien på arbejde*. Roskilde: Roskilde Universitetsforlag.
- Ellehave, Camilla Funck (2000): *HRM i små og mellemstore virksomheder – en rejse til det ukendte*. København: Nyt fra samfundsvidenskaberne.
- Ellingsæter, Anne Lise (2002): "Postindustrielle tidskontrakter. Fra tidsdisciplin til tidssuverenitet?" I Anne Lise Ellingsæter & Jorun Solheim (red.): *Den usynlige hånd. Kønsmagt og moderne arbejdsliv*. Oslo: Gyldendals Norsk Forlag.
- Ellingsæter, Anne Lise & Arnlaug Leira (2006): "Introduction: Politicing Parenthood in Scandinavia". I Anne Lise Ellingsæter & Arnlaug Leira (red.): *Politicizing Parenthood in Scandinavia*. Bristol: Polity Press.
- Ellingsæter, Anne Lise & Jorun Solheim (2002): "Makt – kønn – arbejdsliv: Teoretiske landskap". I Anne Lise Ellingsæter & Jorun Solheim (red.): *Den usynlige hånd. Kønsmagt og moderne arbejdsliv*. Oslo: Gyldendals Norsk Forlag.
- Emerek, Ruth & Helle Holt (2008a): "Det kønsopdelte danske arbejdsmarked". I Ruth Emerek & Helle Holt (red.): *Lige muligheder – frie valg? Om det kønsopdelte arbejdsmarked gennem et årti*. København: SFI – Det Nationale Forskningscenter for Velfærd.
- Emerek, Ruth & Helle Holt (2008b): "Indledning". I Ruth Emerek & Helle Holt (red.): *Lige muligheder – frie valg? Om det kønsopdelte arbejdsmarked gennem et årti*. København: SFI – Det Nationale Forskningscenter for Velfærd.
- Esmark, Anders et al. (2005) (red.): *Socialkonstruktivistiske analysestrategier - en introduktion*. Roskilde: Roskilde Universitetsforlag.
- Fagligt Fælles Forbund (3f)(2008): "EU skærper tonen over for Danmark". Tilgængelig via: <http://forsiden.3f.dk/article/20081126/NYHEDER/811260326/2167/NYHEDER>
- Fairclough, Norman (1992): *Discourse and Social Change*. Cambridge: Polity Press.
- Fairclough, Norman (1995): *Critical discourse analysis. The critical study of language*. Harlow: Pearson Education Limited.
- Fiig, Christina (2006): "En feministisk offentlighed". I *NIKK magasin*, 1, 32-35.
- Gherardi, Silvia (1995): "Køn - noget vi tænker, noget vi gør i vores daglige liv i organisationer". I Elisabeth Flensted-Jensen et al. (red.): *Køn og kultur i organisationer*. Odense: Odense Universitetsforlag.
- Giddens, Anthony (1994): *Intimitetens forandring*. København: Hans Reitzels Forlag.

- Giddens, Anthony (1996): *Modernitet og selvidentitet. Selvet og samfundet under senmoderniteten*. København: Hans Reitzels Forlag.
- Gillham, Bill (2005): *Research Interviewing – the range of techniques*. Berkshire: Open University Press.
- Gíslason, Ingólfur V. (2007): *Parental leave in Iceland – Bringing the fathers in. Developments in the Wake of New Legislation in 2000*. Centre for Gender Equality. Helsinki: Ministry of Social Affairs.
- Glass, Jennifer (2004): "Blessing or Curse? Work-Family Policies and Mother's Wage Growth over Time". I *Work and Occupations*, 31, 3, 367-394.
- Grosen, Sidsel Lond & Karen II Wol Knudsen (2003): "'Men det er da noget kvinder gør' – relationer mellem arbejdsliv og køn". I *Tidsskrift for Arbejdsliv*, 5, 4, 41-57.
- Gunnarsson, Ewa et al. (2003a): "Introduction". I Ewa Gunnarsson et al. (red.): *Where have all the Structures gone? Doing Gender in Organisations, Examples from Finland, Norway and Sweden*. Stockholm: Center for Woman's Studies, Stockholm University.
- Gunnarsson, Ewa et al. (2003b) (red.): *Where have all the Structures gone? Doing Gender in Organisations, Examples from Finland, Norway and Sweden*. Stockholm: Center for Woman's Studies, Stockholm University.
- Halrynjo, Sigtona (2009): "Men's Work-life Conflict: Career, care and Self-realization: Patterns of Privileges and Dilemmas". I *Gender, Work and Organization*, 16, 1, 98-125.
- Heltbech, Henning & Jens Jacobsen (1998): *Ledelse og samarbejde*. København: Gyldendal Undervisning.
- Hestbæk, Anne-Dorthe (1995): *Forældreskab i 90'erne*. København: Socialforskningsinstituttet.
- HK/Privat (2008): *Kvinder på barsel snydes for lønstigning*. 19.09.2008. Tilgængelig via: http://www.hk.dk/privat/aktuelt/nyhedsarkiv_privat/september_20082/kvinder_blive_r_snydt_for_loen_under_barsel
- Hochschild, Arlie (1989): *The Second Shift*. New York: HarperCollins Publishers.
- Hochschild, Arlie (1997): *The Time Bind – When Work becomes Home and Home becomes Work*. New York: Henry Holt & Co.
- Holgersson, Charlotte et al. (2004): *Det ordner sig. Teorier om organisation og køn*. Lund: Samfundslitteratur.
- Holt, Helle (1994): *Forældre på arbejdspladsen – en analyse af tilpasningsmulighederne mellem arbejdsliv og familieliv i kvinde- og mandefag*. København: Socialforskningsinstituttet.
- Holt, Helle et al. (2006): *Det kønsopdelte arbejdsmarked*. København: Socialforskningsinstituttet.
- Holt, Helle & Ivan Thaulow (1995): *Familievenlige arbejdspladser*. København: Socialforskningsinstituttet.
- Holt, Helle & Ivan Thaulow (1996a): *Erfaringer fra et udviklingsprojekt om familievenlige arbejdspladser*. København: Socialforskningsinstituttet.
- Holt, Helle & Ivan Thaulow (1996b): "Kan arbejdspladser gøres familievenlige?" I *Social Forskning*, 3, 1996.
- Holter, Øystein Gullvåg (2007): "Kjønn som innovasjon og det nye pappaspolet". I Elin Kvande & Bente Rasmussen (red.): *Arbeidslivets klemmer*. Trondheim: Fakbokforlaget.

- Højgaard, Lis (1990): *Vil kvinder lede? Et spørgsmål om fornyelse*. København: Ligestillingsrådet.
- Højgaard, Lis (1995): "Når vi praktiserer køn i organisationer". I Elisabeth Flensted-Jensen et al. (red.): *Køn og kultur i organisationer*. Odense: Odense Universitetsforlag.
- Højgaard, Lis (1996): *Køn og løn*. København: Samfundslitteratur.
- Højgaard, Lis (1997): "Working fathers – Caught in the Web of the Symbolic Order of Gender". In *Acta Sociologica*, 40, 245-261.
- Højgaard, Lis (1998): "Workplace culture, family-supportive policies and gender differences". In Eileen Drew, Ruth Emerek & Evelyn Mahon (red.): *Women, Work and the Family in Europe*. London: Routledge.
- Højgaard, Lis (2007): "Hvad får man at vide, når man spørger til køn? Hvordan kan man spørge for at få noget at vide om køn?" *Mundtligt oplæg ved FREIA metode-seminar*, november 2007, Aalborg Universitet.
- Højgaard, Lis (2008): "Køn er ikke relevant her. Den vertikale kønssegregering på det danske arbejdsmarked". I Ruth Emerek & Helle Holt (red.): *Lige muligheder - frie valg? Om det kønsopdelte arbejdsmarked gennem et årti*. København: SFI - Det Nationale Forskningscenter for Velfærd.
- Haavind, Hanne (1985): "Förändringar i förhållandet mellan kvinnor och män". I *Kvinnovetenskaplig tidskrift*, 3, 17-27.
- Haavind, Hanne (1987): *Liten og stor: Mødres omsorg og barns utviklingsmuligheter*. Oslo: Universitetsforlaget.
- Haavind, Hanne (1992): "Vi måste söka efter könets förändrede betydelse". I *Kvinnovetenskaplig tidskrift*, 3, 16-33.
- Haavind, Hanne (1994): "Kjønn i forandring – som fenomen og som forståelsesmåte". I *Tidsskrift for Norsk Psykologforening*, 31, 767-783.
- Haavind, Hanne (1998): "Understanding women in the psychological mode: the challenge from the experiences of Nordic women". I Drude von der Fehr (red.): *Is there a Nordic Feminism?* London: University College London Press.
- Haavind, Hanne (2000a): "Analytiske retningslinjer ved empiriske studier av kjønnede betydninger". I Hanne Haavind (red.) (2000) *Kjønn og fortolkende metode*. Oslo: Gyldendal Norsk Forlag AS.
- Haavind, Hanne (2000b): "På jakt etter kjønnede betydninger". I Hanne Haavind (red.) (2000) *Kjønn og fortolkende metode*. Oslo: Gyldendal Norsk Forlag AS.
- Ibsen, Flemming (2001): *Den ny løndannelse og ligeløn*. Aalborg: Fortrolig baggrundsrapport til Kommunernes Landsforening, Amtsrådsforeningen, Københavns kommune og Frederiksberg kommune.
- Ibsen, Flemming & Steen Scheuer (2000): *Oprør i løndannelsen. Lønhieraki eller belønningsledelse*. København: Dansk Management Forum.
- Ibsen, Flemming & Jens Finn Christensen (2001): *Løn som fortjent? Nye lønformer i den offentlige sektor*. København: Jurist- og Økonomforbundets Forlag.
- Jacobs, Jerry & Kathleen Gerson (2004): *The Time Divide: Work, Family and Gender Inequality*. Cambridge: Harvard University Press.
- Jalmert, Lars (1984): *Den svenske mannen*. Stockholm: Tiden.
- Järvinen, Margaretha (1998): "Social konstruktivisme i kønsforskningen". I Margaretha Järvinen & Margareta Bertilsson (red.): *Socialkonstruktivisme – bidrag til en kritisk diskussion*. København: Hans Reitzels Forlag A/S.

- Järvinen, Margaretha (2005): "Interview i en interaktionistisk begrebsramme". I Margaretha Järvinen & Nanna Mik-Meyer (red.): *Kvalitative metoder i et interaktionistisk perspektiv*. København: Hans Reitzels Forlag.
- Järvinen, Margaretha & Nanna Mik-Meyer (2005a): "Indledning: Kvalitative metoder i et interaktionistisk perspektiv". I Margaretha Järvinen & Nanna Mik-Meyer (red.): *Kvalitative metoder i et interaktionistisk perspektiv*. København: Hans Reitzels Forlag.
- Järvinen, Margaretha & Nanna Mik-Meyer (2005b): "Observationer i en interaktionistisk begrebsramme". I Margaretha Järvinen & Nanna Mik-Meyer (red.): *Kvalitative metoder i et interaktionistisk perspektiv*. København: Hans Reitzels Forlag.
- Jørgensen, Marianne Winther & Louise Phillips (1999): *Diskursanalyse som teori og metode*. Roskilde: Samfundslitteratur, Roskilde Universitetsforlag.
- Jørgensen, Per Schultz (1999): "Familieliv – i børnefamilien". I Lars Dencik & Per Schultz Jørgensen (red.): *Børn og familie i det postmoderne samfund*. København: Hans Reitzels Forlag.
- Kamp, Anette & Peter Hagedorn-Rasmussen (2004): "Mangfoldighed på danske arbejdspladser – byrde eller styrke?". I *Tidsskrift for Arbejdsliv*, 6, 2, 8-23.
- Kanter, Rosabeth Moss (1977): *Men and Women of the Corporation*. New York: BasicBooks.
- Kimmel, Michael (1996): *Manhood in America – a cultural history*. New York: Free Press.
- Kindberg, Mette (2006): "Synspunkt: Loven uden effekt". *Berlingske Tidende*, 6.2.2006.
- Kivimäki, Riikka (1997): "Work and Parenthood". I Liisa Rantalaiho & Tuula Heiskanen (red.): *Gendered Practices in Working Life*. London: MacMillan Press.
- Korvajärvi, Päivi (1998): *Gendering Dynamics in White-collar Work organizations*. Tampara: University of Tampara.
- Korvajärvi, Päivi (2003): "'Doing gender' – Theoretical and Methodological Considerations". I Ewa Gunnarsson et al. (red.): *Where have all the structures gone? Doing Gender In Organisations, Examples from Finland, Norway and Sweden*. Stockholm: Center for Woman's Studies, Stockholm University.
- Krarup, Mads & Agnethe Andersen (2004): *Barselsregler – fleksibilitet, fravær og dagpenge*. København: Forlaget Thomsen.
- Kristiansen, Søren (2007): "Det 'teknologiske' skift i kvalitativ forskning? – eller om hvordan computersoftware kan gøre kvalitative analyser bedre". I Rasmus Antoft et al. (red.): *Håndværk & horisonter. Tradition og nytænkning i kvalitativ metode*. Odense: Syddansk Universitetsforlag.
- Kvale, Steinar (1997): *InterView – En introduktion til det kvalitative forskningsinterview*. København: Hans Reitzels Forlag.
- Kvande, Elin (1995): "Forståelser av kjønn og organisasjon". I *Sociologisk Tidsskrift*, 4, 285-300.
- Kvande, Elin (1999): *Paradoxes of gender and Organizations*. Dr.polit.afhandling. Trondheim: NTNU.
- Kvande, Elin (2003): "Doing Gender in Organizations – Theoretical Possibilities and Limitations". I Ewa Gunnarsson et al. (red.): *Where have all the Structures gone? Doing Gender in Organisations, Examples from Finland, Norway and Sweden*. Stockholm: Center for Woman's Studies, Stockholm University.
- Kvande, Elin (2007): *Doing Gender in Flexible Organizations*. Bergen: Fakbokforlaget.

- Kvande, Elin (2009): "Work-life balance for Fathers in Globalized Knowledge Work. Some Insights from the Norwegian Context". I *Gender, Work and Organization*, 16, 1, 58-72.
- Kvande, Elin & Bente Rasmussen (2007): "Indledning". I Elin Kvande & Bente Rasmussen (red.): *Arbejdslivets klemmer. Paradokser i det nye arbejdsliv*. Trondheim: Fakkbokforlaget.
- Larsen, Henrik Holt (2006): *Human Ressource Management. Licence to work. Arbejdslivets tryllestøv eller håndjern?* Holte: Forlaget Valmuen.
- Lauring, Jakob (2006): "Mangfoldighedsledelse som social ansvarlighed eller god forretning – En bæredygtig balance?". I *Tidsskrift for Arbejdsliv*, 8, 2, 54-67.
- Lausten, Mette & Karen Sjørup (2003): *Hvad kvinder og mænd bruger tiden til. Om tidsmæssig ligestilling i danske familier*. København: Socialforskningsinstituttet & Center for Ligestillingsforskning.
- Ledernes Hovedorganisation (2007): *Kvinder og ledelse*. Tilgængelig via: <http://www.lederne.dk/lho/Presse/udvalgtestatistikker/kvinderogledelse2007.htm>
- Leira, Arnlaug (2006): "Parenthood change and policy reform in Scandinavia, 1970s-2000s". I Anne Lise Ellingsæter & Arnlaug Leira (red.): *Politicizing Parenthood in Scandinavia*. Bristol: Polity Press.
- Ligestillingslovene (2006). Med kommentarer af Agnete Andersen, Ruth Nielsen & Kirsten Precht. København: Jurist- og Økonomforbundets Forlag.
- Ligestillingsnævnet (2008): "Ligestillingsnævnets årsberetning 2007", Nyhedsbrev, 4, 2008.
- Martin, Yancey (2003): "'Said and done' versus 'saying and doing'. Gendering Practices, Practicing Gender at Work". I *Gender & Society*, 17, 3, 342-366.
- Mik-Meyer, Nanna (2005): "Dokumenter i en interaktionistisk begrebsramme". I Margaretha Järvinen & Nanna Mik-Meyer (red.): *Kvalitative metoder i et interaktionistisk perspektiv*. København: Hans Reitzels Forlag.
- Morgan, David (1992): *Discovering Men*. London: Routledge.
- Morgan, David (2002): "Epilogue". In Barbara Hobsen (red.) *Making Men into Fathers*. Cambridge: University Press.
- Mærkedahl, Inge (1989): *Når manden er normen*. København: Socialforskningsinstituttet.
- Maaløe, Erik (1996): *Case-studier af og om mennesker i organisationer*. København: Akademisk Forlag A/S.
- Navrbjerg, Steen E. (1999): *Nye arbejdsorganiseringer, fleksibilitet og decentralisering: et sociologisk case-studie af fem industrivirksomheders organisering og samarbejdsforhold*. København: Jurist- og Økonomforbundets Forlag.
- Neergaard, Helle (2001): *Udvælgelse af cases i kvalitative undersøgelser*. København: Samfundslitteratur.
- Nielsen, Peter (1999): "HRM i praksis: Strategisk integration og kompetenceopbygning". I *Tidsskrift for Arbejdsliv*, 1, 3, 59-79.
- Olsen, Bente Marianne (2000): *Nye fædre på orlov – en analyse af de kønsmæssige aspekter ved forældreorlovsordninger*. København: Sociologisk Institut.
- Olsen, Bente Marianne (2005): *Mænd, orlov og arbejdspladskultur*. København: Socialforskningsinstituttet.

- Olsen, Bente Marianne (2007): *Evaluering af den fleksible barselorlov: orlovsreglerne set fra forældres, kommuners og arbejdspladsers perspektiv*. København: SFI - Det Nationale Forskningscenter For Velfærd.
- Pedersen, Christina Hee (2004): "Havfruen i erhvervslivet – perspektivskift nødvendigt". I *Kvinder, køn & forskning*, 4, 7-13.
- Petersen, Rittmann Vibeke & Sanne Udsen (1999): *Nye kønsneutrale lønsystemer*. København: Arbejdsministeriet.
- Phillips, Louise (2001): "Multiperspektivisk diskursanalyse". I Kirsten Bransholm Pedersen & Lise Drewes Nielsen (red.): *Kvalitativ metode – fra metateori til markarbejde*. Roskilde: Roskilde Universitetsforlag.
- Rees, Bronwen & Elizabeth Garnsey (2003) "Analysing Competence: Gender and Identity at Work". I *Gender, Work and Organization*, 10, 5, 551-578.
- Saco, Diana (1992): "Masculinity as Signs. Poststructuralist Feminist Approaches to the Study of Gender". I Steve Craig (red.): *Men, Masculinity and the Media*. London: SAGE Publications.
- Scheuer, Jann (1998): *Den umulige samtale – sprog, køn og magt i jobsamtaler*. København: Akademisk Forlag.
- Sennett, Richard (1999): *Det fleksible menneske – eller arbejdets forvandling og personlighedens nedsmeltning*. Højbjerg: Forlaget Hovedbjerg.
- Sennett, Richard (2008): *The Craftsman*. New York: Allen Lane.
- Skyt Nielsen, Helena et al. (2004): "Does the Gap in Family-friendly Policies Drive the Family Gap?" I *Scandinavian Journal of Economics*, 106, 4, 721-744.
- Smithson, Janet & Elizabeth H Stokoe (2005): "Discourses of Work-Life Balance: Negotiating 'Genderblind' Terms in Organizations". I *Gender, Work and Organization*, 12, 2, 147-168.
- Solbrække, Kari Nyheim (2006): ""Det ligger i personligheden. Ikke sant!" Kjønnede kompetensediskurser i moderne arbeidsliv". I *Tidsskrift for Kjønnforskning*, 3, 37-51.
- Solheim, Jorun (2002a): "Kjønn, kompetence og hegemonisk magt". I Anne Lise Ellingsæter & Jorun Solheim (red.): *Den usynlige hånd. Kjønnsmagt og moderne arbeidsliv*. Oslo: Gyldendals Norsk Forlag.
- Solheim, Jorun (2002b): "Kjønn som analytisk nøkkel til kultur". I *Tidsskrift for Samfunnsforskning* 43, 1, 105-117.
- Squires, Judith (2006): "Diversity: A politics of Difference or a Management Strategy?" Paper til *konference om Interseksjonalitet*, januar 2006, Aalborg Universitet.
- Statistiske Efterretninger (2008): *Sociale forhold, sundhed og retsvæsen*. 2007: 8. København: Danmarks Statistik.
- Staunæs, Dorthe (2006): "Mangfoldighedens zombier og kloner". I *Psyke & Logos*, 2, 2006, 681-699.
- Staunæs, Dorthe & Dorte Marie Søndergaard (2005): „Interview i en tangotid“. I Margaretha Järvinen & Nanna Mik-Meyer (red.): *Kvalitative metoder i et interaktionistisk perspektiv*. København: Hans Reitzels Forlag.
- Søndergaard, Dorte Marie (1996): *Tegnet på kroppen*. Københavns Universitet: Museum Tusculanums Forlag.
- Tynell, Jesper (2002): ""Det er min egen skyld" – nyliberale styringsrationaler inden for Human Ressource Management". I *Tidsskrift for Arbejdsliv*, 4, 2, 7-24.
- Udsen, Sanne (2007): *Belønningsledelse*. København: Forlaget Samfundslitteratur.

- Udsen, Sanne (2008): "Køn og løn – og det kønsopdelte arbejdsmarked". I Ruth Emerek & Helle Holt (red.): *Lige muligheder - frie valg? Om det kønsopdelte arbejdsmarked gennem et årti*. København: SFI.
- Ugebrevet A4 (2008): "Nu er turen kommet til ligestilling på jobbet". *Ugebrevet A4*, nr. 9, 2008.
- Ugebrevet A4 (2009a): "Det moderne arbejdsliv er et personligt udviklingsprojekt". *Ugebrevet A4*, nr. 5, 2009.
- Ugebrevet A4 (2009b): "Karrieren erstatter kedeldragten". *Ugebrevet A4*, nr. 5, 2009.
- Viemose, Søren (1998): *Konstruktive lønforhandlinger*. København: Encore.
- Votinius, Jenny Julén (2007): *Föräldrar i arbete. En könskritisk undersökning av småbarnsföräldrars arbetsrättsliga ställning*. Stockholm: MAKADAM.
- de Vaus, David (2001): *Research Design in Social Research*. London: SAGE Publications.
- Wadel, Cato (1991): *Feltarbeid i egen kultur*. Flekkefjord: Seek A/S.
- West, Candace & Don H. Zimmerman (1987): "Doing Gender". I *Gender & Society*, 1, 2, 125-151.
- Wodall, Jean (1998): "Human Resource Management and Women: the Vision of the Gender-blind?" I Brian Towers (red.): *The Handbook of Resource Management*. Oxford: Blackwell Publishers Inc.
- Woodruffe, Charles (1993): "What is meant by competency?". I *Leadership and Organization Development Journal*, 14, 1, 29-36.
- Williams, Joan C. (1999): *Unbending gender. Why Work and Family Conflict and What to Do About It*. Oxford: Oxford University Press.
- Yin, Robert K. (2003): *Case Study Research – Design and Methods*. London: SAGE.
- <http://worklifelaw.org/AboutFRD.html>

English Summary: Work Life, Parenthood and Gender

The aim of this Ph.D.-thesis is to illuminate the significance of gender in work life from the perspective that work life is one of the main arenas where gender is shaped. Currently, contemporary work life is undergoing a shift from an industrial society to a knowledge and service society, which seems to be changing the conditions of working life for the individual. This transition also entails a substantial change in the way the private sphere is organised as well as the boundaries between work and family life. In line with these processes of change, throughout society there are widespread conceptions of equality, gender neutrality and individualisation in work life. However, concurrently with these processes of change in work life, we see that traditional gender differences are still in existence or are being formed in new ways. The Danish labour market appears to be one of the most gender segregated in the EU. Studies indicate that parenthood and the different positions women and men have in regards to family seem to play a central part in understanding the construction of traditional gender differences in work life. Figures and studies show that it is still women who by far shoulder most of absence regarding care in family life e.g. in regards to parental leave. A number of studies show that the conception connected with the concept of ‘dual-track parenthood’ is carried over into the workplace in terms of expectations about how women and men will act and prioritise at work.

It is my assumption that these opposing tendencies, which seemingly exist in connection with the construction of gender, both in work and family life, take place in and are interwoven into specific workplaces. Thus, it is the aim of this thesis to illuminate *how gender - including gender specific conceptions and expectations - is created in three modern workplaces. And which options for action women and men are given – partly in work life, partly in the interplay between work and family life - in continuation of the gendered constructions.*

This is done by focusing on how employees and managers in the workplace are constructing presumed gender neutral symbols and terms in relation to gender; how women and men as mothers and fathers, respectively, as well as employees shape their identity and practice; which consequences conceptions of gender neutrality, equality and

individualisation in work life seem to have for the options for action for women and men; and whether there is congruence or discrepancy between constructions of gender in discourse and in practice. In the thesis, this will be done by investigating two areas. I will focus on individual wage negotiations and on individual negotiations of parental leave. These two areas have been chosen, because they reflect current trends in modern work life e.g. in regards to individualisation and because they in different ways are able to illuminate, on one hand, the valued ideals in work life and work participation and, on the other hand, leave of absences. The reason for focusing on these situations of negotiation is also grounded in the idea that these situations are especially suited for illuminating how gender is constructed, as they are prime examples of interactions where gender is performed. Moreover, the fact that the negotiations are followed to their conclusion makes it possible to illuminate the meanings of gender in the specific situations as well as the consequences gender has in practice.

Theoretically, this thesis takes its point of departure in a moderate version of social constructivism. I have been inspired by three different theoretical perspectives, which all have their origins within the school of social constructivism and together they lay the framework for a multi-perspective analytical approach within this thesis. Firstly, there is Joan Acker's theory of gendered organisations, which views gender as something that is constructed in the context of apparently gender neutral organisations and shows how presumed gender neutrality and interactional processes can lead to gender inequality. Secondly, I apply a 'doing gender' perspective, which to some extent is a more suitable theory than Acker's for capturing the variations and fluxuations in the constructions of gender in work life. Thirdly, I draw on a perspective that focuses on discourses, and which has the understanding that gender is something that is produced and reproduced by the articulations of employees and managers in specific workplaces. In the light of these three perspectives, gender must be understood as something that is actively constructed or 'done' in everyday work life, but always in relation to conceptions of what the 'appropriate' way to behave is for women and men. In line with this thought, the negotiations and practices of women and men must be understood as formed in relation to expectations of women and men as employees and parents. Moreover, this thesis claims that also the conditions of modern work life and the regulations for wages and leave of absence at a societal as well as a workplace level, structure and frame the way women and men negotiate and shape their practices.

Methodologically, the study is founded on an approach which constitutes gender as its analytical focus. It is the aim of this thesis to capture gender as both an explicit and implicit phenomenon in modern work life. The empirical data is based on two fieldworks in three major Danish companies, which have all implemented modern management styles, including individual pay and family friendly policy e.g. family friendly working hours and parental rights of leave. The empirical data is comprised of observations of a number of wage negotiations as well as interviews with the parties involved herein. Furthermore interviews with employees and managers about negotiations relating specifically to parental leave as well as statistics on the use of leave of absence in the three companies are included. Hence, the empirical data of this thesis consists of 18 observations of wage negotiations, statistics on leave of absence and 71 qualitative interviews.

The analyses of the thesis show that gender to a large degree is ascribed meaning and is of importance in the work life – even if we think we are talking and acting in a gender neutral way. In connection to negotiations of wages and parental leave, it is also shown that gender is constructed in numerous interactional processes at different levels. First and foremost, the analyses show that assumed gender neutral symbols and expectations in work life are constructed with gendered references. Categories or positions central in work life – ‘the good employee’ and ‘manager’ – are constructed as masculine, while positions and terms in relation to family life – ‘parent’, ‘family friendliness’ and ‘parental leave taker’ – are constructed as feminine. These gendered conceptions are reproduced in organisational processes and work operations. For example, they are built into the procedures for parental leave, which result in women getting parental leave automatically, while parental leave for men needs to be negotiated and adjusted to suit the needs of the workplace. This is an example of differential treatment in work life in relation to taking parental leave. On the other hand, conceptions of ‘the good employee’ as being engaged, flexible and present puts those with parental duties, which in reality and expectations is often women, in a difficult position.

Based on the analyses, it can therefore be concluded that gendered parental positions greatly influence the options for action for women and men in work life. The interplay between parental positions and gender makes it difficult for women to be viewed as ‘the good employee’ or ‘manager’ – thus it can be shown that parenthood is made relevant in regards to wage fixing and advancement of female employees but not of male employees. A number of the managers, who are all childless, fail to give pay raises to female

employees who have family duties, especially in connection with parental leave. On the other hand, the gendered parental positions make it difficult for men in the workplace to prioritize family life, including taking parental leave. Thus, the analyses show that the conditions of work life together with expectations about gender and ‘appropriate’ ways of acting must be viewed as a reason why more men do not take extended parental leave. While the positions ‘male’ and ‘parent’ (as one who is still part of work life), are not oppositional, it seems that the positions ‘male’ and ‘parental leave taker’ is. A man on extended parental leave is seen as not making sense, because the conception of ‘the attentive father’ is not linked to the practice of taking parental leave in a Danish context, where there is only 14 days leave for men in connection with the birth of the child. Despite the fact that both women and men can be positioned as ‘parental leave taker’, the options for acting in this position are not equal for women and men.

Thus, on one hand, the analyses of the thesis show that traditional conceptions of gender are constructed in relation to parenthood - on the other hand, however, the data also shows that there are cracks, shifts and ambivalences in the construction of gender. First and foremost, the fact that major companies are implementing family friendly policies shows that there is a willingness to seek and change the conditions of work life and to create room for taking family issues into consideration. Moreover, the main discourse of work-life balance is produced as a dominant discourse in all three companies whether or not there is a formal family friendly policy. Concurrently with the symbol of ‘the parent’ being femininely gendered, there is in all of the companies also being produced an image of men as parents connected to the practice of fathers taking leave of absence in connection with the child’s first sick day. Furthermore, in all three companies an alternative discourse to the dominant leadership ideal containing expectations of presence and working hours is produced. This shows that there *are* possibilities for flexibility and family friendliness in the companies also at managerial level. In specific, there are particularly signs of change in relation to men’s practice of leave of absence. In two of the companies, many men take the paid leave of absence, which at the same time is perceived as ‘leave for men’. The analyses show that the conceptions of ‘appropriate’ length of leave of absence *and* men’s practice of leave of absence vary in accordance with the rights available within the specific workplace. This proves quite obviously that the practices of men’s leave of absence can be influenced structurally through the parental leave rights they are given. In broad terms, the data shows that in general male employees express openness towards the thought of taking parental leave and that some actors act and go against traditional conceptions of gender.

On the basis of the analyses, I can conclude, that there is incongruence between the constructions of gender at different levels. I have been particularly interested in the interrelationship between discourse and practice – the analysis shows discrepancy between these two levels. While continuity characterizes the conceptions, practice indicates change to a greater extent. Even though I in all three companies find conceptions that reflect the changes that are taking place in regards to the meaning of gender in work and family life - e.g. ‘new’ conceptions of ‘the attentive father’ – traditional gender understandings are still dominant in the data. Thus, the discursive constructions of gender, e.g. gendered symbols, are seemingly tenacious. The analyses show that where I see the most cracks, shifts and ambivalences that could indicate change is within single actors’ specific practices. Thus, the data shows that the potential for change lies with the actor, who constructs new practices *and* discourses that oppose traditional ones. However, at the same time traditional conceptions are seen to influence women and men in their choices of practices and create ambivalence in those who are resisting these conceptions and are creating a counter discourse. Again, this indicates that it is important to try to create change by the means of structural rights, e.g. leave of absence solutions, which can support women and men in counteracting the gendered patterns that are created daily in the workplace.

Furthermore, the analyses show that the demands of work life and the issues of parenthood and family friendliness in the workplace are not thought of conjunctively. In all three companies, which to different degrees have implemented family friendly policies, the main discourses about work-life balance as well as family friendliness are produced. However, it turns out that putting the ideology of family friendliness into practice is quite difficult due to the oppositional nature of expectations of work life and to some degree also the actual requirements of the companies. In connection with the implementation of family friendly policies and initiatives the possible consequences for the work life of parents who choose or are expected to take advantage of the policies are not taken into account. The analyses show that the conflicting requirements can have an impact especially for women due to the expectation that they will take advantage of the family friendly initiatives. Moreover, the policies have the effect of cementing the conception that women prioritize family above work, thus family friendliness can unintentionally reinforce differences and inequalities both in work and family life. However, the analyses show that a gendered perspective is typically lacking in connection with both family friendliness and the work-life balance as well as values, advancement and wage fixing. The thesis also uncovers that family friendliness at

company level can mean many different things. Surprisingly, the data shows that the company affording the most room for family obligations is actually the company that at the onset does not have a family friendly formal employee policy. On the other hand, in the two companies with explicit family friendly policies and family friendly initiatives it is more problematic to meet the wishes for family friendliness due to the conflicting interests between the initiatives and the demands of work life. This shows that family friendliness in companies cannot be judged solely on its existence – whether the initiatives are accessible and create more room for family issues depends upon a number of other circumstances within the specific context of the company.

The analyses show that there exists differential treatment – for women in regards to work life and for men in regards to family life – but in none of the three companies is this taken into account. It is widely accepted that family obligations especially parental leave inhibit women's wages and career possibilities. To a large extent, both employees and managers, thus, regard family obligations as legitimate reasons for refraining from rewarding (female) employees, which indicates that the ideology of reward worthy behaviour equals the exclusion of family needs is a common and accepted ideal in work life. The tendency of lack of reward is not seen as differential treatment and no one applies a gender perspective - instead the circumstances of work life are seen as a set of apparently gender neutral limitations. Likewise, no one questions that men are discriminated towards in regards to parental leave - women are perceived to be the natural takers of parental leave and thus the seemingly gender neutral parental leave is seen as belonging to the women.

The issues of gender in work life are not apparent due to the trend of individualisation. It is considered to be a voluntarily and personal choice if one prioritizes family. Likewise the question of whether one *does not* live up to the demands of work life; develop one's competencies or get rewarded becomes the responsibility of the individual. The perspective of individualisation and its focus on individual differences and choices contributes to making structural inequalities in work life invisible, for example issues of gender. Also, the conception of gender neutrality is widespread in work life. However, the analyses show that gender neutrality simultaneously obscures and contributes to reproducing highly gendered symbols and issues in work life. Based on this, it can be concluded that gender neutrality, as something that is taken for granted in organisational contexts, does not mean that gender is not an important factor in work life. The tendencies and conceptions of individualisation, equality and gender neutrality in work life seem to render gendered issues in regards to combining work and family life invisible.

BILAG A:

Oversigt over feltarbejder

Feltarbejderunde 1: Forhandlinger af løn

Der er i denne runde feltarbejde gennemført i alt 18 observationer og 40 interviews; fordelt på 8 ekspertinterviews og 32 informantinterviews.

Butikken

I alt 13 personer er inddraget. De 13 personer fordeler sig på ni medarbejdere 'på gulvet' (fem kvinder og fire mænd) alle salgsassistenter, to ledere (en kvindelig og en mandlig) samt en tillids- og en ledelses-/HR-repræsentant (begge kvinder). Feltarbejdet inddrager medarbejdere fra fire forskellige afdelinger i forretningen samt deres ledere. Alle de deltagende, på nær én, er blevet interviewet; desuden er der lavet observation af syv lønsamtaler mellem medarbejder og leder.

IKEA

I alt 15 personer deltager. De 15 personer fordeler sig på otte medarbejdere (tre kvinder og fem mænd), tre ledere (en kvindelig og to mandlige) samt en topledelsesrepræsentant, to tillidsrepræsentanter og en HR-medarbejder. Feltarbejdet inddrager medarbejdere fra fem forskellige afdelinger - alle timelønnede salgsassistenter og trainees - samt deres ledere. Alle de deltagende er blevet interviewet; desuden er fire lønsamtaler mellem medarbejder og leder fulgt.

Telia

I alt 12 personer deltager i undersøgelsen. De 12 personer fordeler sig på otte medarbejdere (tre kvinder og fem mænd), to ledere (en kvindelig og en mandlig) samt en topledelses-/HR-repræsentant og en medarbejderrepræsentant (fra SU). Feltarbejdet inddrager medarbejdere fra to forskellige afdelinger samt deres ledere. Alle de deltagende er blevet interviewet; desuden er alle syv medarbejders PU- og/eller lønsamtaler med deres leder fulgt/observeret.

Feltarbejderunde 2: Forhandlinger af barselsorlov

Der er i denne runde feltarbejde gennemført i alt 31 interviews; fordelt på 5 ekspertinterviews og 26 informantinterviews.

Butikken

I alt 10 personer er inddraget. De 10 personer er alle interviewet, heraf er to interviews ekspertinterviews med hhv. en tillidsrepræsentant/uddannelsesansvarlig og en HR-ansvarlig. Af de resterende otte involverede er de tre ledere på forskellige niveauer (to mænd og en kvinde), mens de øvrige fem er 'medarbejdere på gulvet' (fire kvinder og en mand).

IKEA

I alt 11 personer er inddraget. De 11 personer er alle interviewet, heraf er to interviews ekspertinterviews med henholdsvis en tillidsrepræsentant og en HR-repræsentant. Af de øvrige involverede er de seks medarbejdere 'på gulvet' (tre kvinder og tre mænd), og tre ledere på forskellige niveauer (to kvinder og en mand).

Telia

I alt 10 personer deltager. De 10 personer er alle interviewet, heraf er et interview et ekspertinterview med en HR-ansvarlig. Af de resterende ni medarbejdere er de tre ledere på forskellige niveauer (to mænd og en kvinde), mens de øvrige seks er 'almindelige' medarbejdere uden lederansvar (tre kvinder og tre mænd).

SPIRIT PhD Series:

1	Christina Fiig	A Feminist Public Sphere - An Analysis of the Habermasian Public Sphere in a Danish Gender Political Context	2004
2	Björg Colding	Education and ethnic minorities in Denmark.	2004
3	Camilla Elg	Set og overset. Unge kvinder med indvandrerbaggrund.	2005
4	Lærke K. Holm	Folketinget og Udlændingepolitikken – diskurser om naturaliserede, indvandrere og flygtninge 1973-2002.	2006
5	Trine Lund Thomsen	Immigrant Entrepreneurship as Gendered Social Positions - A study on motivations and strategies in a biographical perspective.	2006
6	Lars Andersen	Politik og forvaltning i arbejdsskadeforsikringen i Danmark 1898-1933.	2006
7	Helene Pristed Nielsen	Deliberative Democracy and Minority Inclusion in Australia and New Zealand.	2006
8	Berhanu Balcha	Restructuring State and Society: Ethnic Federalism in Ethiopia.	2007
9	Kirsten Hviid	"No Life"- om gadelivsstil, territorialitet og maskulinitet i et forstads kvarter.	2007
10	Anette Kanstrup Jensen	Development Theory and the Ethnicity Question - The Cases of Lao People's Democratic Republic and Thailand.	2007
11	Poul Duedahl	Fra overmenneske til UNESCO-menneske. En begrebshistorisk analyse af overgangen fra et biologisk til et kulturelt forankret menneskesyn i det 20. århundrede.	2007
12	Jens Eistrup	Enhed og inkongruens.	2007
13	Sune Q. Jensen	Fremmed, farlig og fræk. Unge mænd og etnisk/racial andenhed - mellem modstand og stilisering	2007
14	Louise N. Kallestrup	Trolldomsforfølgelser og trolldomstro: En komparation af det posttridentine Italien og det lutherske protestantiske Danmark i det 16. og 17. århundrede.	2007

15	Corrie Lynn McDougall	Why Food Aid Persists and Food Security Recedes	2008
16	Torsten Rødel Berg	Lokal vandressourceforvaltning i Nepal: Socio-økonomisk forandring og institutionelle reaktioner	2008
17	Andrea Graw-Teebken	Nationaliserede grænserum. En undersøgelse af nationale diskurser i Østfrisland og Slesvig, 1815-1867	2008
18	Mette Frisk Jensen	Korruption og embedsetik - en undersøgelse af det danske styres syn på korruption og embedsetik blandt centraladministrationens embedsmænd i det 19. århundrede.	2008
19	Martin Bak Jørgensen	National and Transnational identities: Turkish identity in Denmark, Sweden and Germany	2009
20	Louise Takeda	Transforming Forestry on Haida Gwaii: The Politics of Collaboration and Contestation in the Struggle for Justice and Ecological Integrity.	2009
21	Lotte Bloksgaard	Arbejdsliv, forældreskab og køn – forhandlinger af løn og barsel i tre moderne virksomheder.	2009