

**INSTITUTT
FOR SAMFUNNS-
FORSKNING**

Rapport 2019:7

Kvinner og karriere i finans:

Får ikke, kan ikke eller vil ikke?

Sigtona Halrynjo, Hannah Løke Kjos &
Sahra Ali Abdullahi Torjussen

© Institutt for samfunnsforskning 2019
Rapport 2019:7

Institutt for samfunnsforskning

Munthes gate 31
Postboks 3233 Elisenberg
0208 Oslo

ISBN (trykk): 978-82-7763-628-3
ISBN (digital): 978-82-7763-629-0
ISSN (trykk): 0333-3671
ISSN (digital): 1891-4314

www.samfunnsforskning.no

Innhold

Forord.....	5
Sammendrag	7
English summary	9
1. Introduksjon	11
2. Hva sier tallene?	13
Jevn kjønnsfordeling i finans	13
Jo høyere lønn, jo færre kvinner	14
Størst lønnsgap mellom kvinner og menn blant finansmeglere	16
3. Tidligere forskning	19
Individuelle preferanser eller strukturelle hindringer?	20
Karriere og familiededikasjon	21
Alle veier fører ikke til toppen: Kvinner havner i familievennlige støtteposisjoner	22
Barn og permisjon: Når betingelsene for å delta og lykkes i konkurransen endres	23
Løsning: finne en mer familievennlig jobb	23
Stort lønnsgap 10 år etter barn: Mødre taper – fedre vinner	24
Fleksibilitet: løsning eller problem?	25
4. Rekrutteringsprosess og utvalg	26
Endelig utvalg	27
Intervju og analyse	28
5. Finansbransjen: ulike forretningsområder – ulike krav og forventninger	29
Kundefront: kontinuerlig tilgjengelighet som konkurransefortrinn	30
<i>Personmarked og back office</i> : regulert lønn, mer team – mindre krav til tilgjengelighet	32
Kultur og omdømme	33
Doble standarder	35
6. Kvinnens og menns karriereveier i finans: like muligheter eller «double binds»?	37

Kundefront: «bakkemannskap» på hjemmebane som betingelse	38
<i>Back office</i> og <i>personmarked</i> : Når man selv er bakkemannskapet i familien	42
Permisjon: Når lovfestet fravær betyr tap av kunder, belønning og karriere	45
Mødre rykker tilbake til start	47
7. Lønn og bonus	49
Kvinnerns erfaringer med lønnsforskjeller	49
Lønnsforhandlinger: Kvinner må forhandle som menn	50
Lønnsforskjeller på ledernivå: ulike områder, ulike karriereveier	51
Historikken tar deg: tidligere lønnsnivå og permisjon	52
Bonus – ren prestasjon eller politikk?	54
Betydningen av å «eie kundene» – og av å miste dem	55
8. Kvinner og karriere i finans: Kan ikke, vil ikke, får ikke?	57
Mannsdominert i <i>kundefront</i> , kvinnedominert i <i>back office</i> og <i>personmarked</i>	57
Individuell konkurranse versus teamorganisering	58
Favorisering av menn, doble standarder og «double binds»	59
Fra «mørk dress» til mangfold og nytenkning – men fortsatt spor av doble standarder og favorisering av likesinnede	59
Kvinnerns og menns karriereveier i finans: Når bakkemannskap er avgjørende for å kunne delta i den individuelle konkurransen	60
Permisjon: Fedre tilpasser uttak og beholder kundene, mødre rykker tilbake til start	61
<i>Back office</i> og <i>personmarked</i> : interessant og viktig jobb – men ikke tungt kunde- og resultatansvar	62
Kvinner «må fighte mer» for lønn og posisjoner	63
Lønn og bonus: «black box» eller prestasjonsorientert belønning?	63
Menn jobber i forretningsområder og stillinger som lønnes best	64
Belønning av kompetanse eller kontinuerlig tilgjengelighet?	64
Litteratur	66

Forord

Denne rapporten er skrevet på oppdrag for Finansforbundet, med støtte fra Finansmarkedsfondet. Vi vil takke Finans Norge for bidrag med tallgrunnlag og for at de har formidlet kontakt med HR-ansvarlige i forretningsbanker og forsikringsselskap. Vi vil også takke HR-ansvarlige i bedriftene for at de har vært hjelpelige med å skaffe oss bakgrunnsinformasjon og kontaktinformasjon til informanter som passet til våre rekrutteringskriterier.

Ikke minst vil vi rette en stor takk til alle som har stilt til intervju og delt sine erfaringer, opplevelser og innsikter med oss – selv i en svært travel hverdag.

Takk også til Mari Teigen, leder for CORE – Senter for likestillingsforskning, for viktige bidrag i kvalitetssikring av rapporten.

Sammendrag

Forfattere	Sigtona Halrynjo, Hannah Løke Kjos & Sahra Ali Abdullahi Torjussen
Tittel	Kvinner og karriere i finans: Får ikke, kan ikke eller vil ikke?
Sammendrag	Tall fra Statistisk sentralbyrå viser at finansbransjen som helhet er kjønnsbalansert, men at kvinner er betydelig underrepresentert i ledende posisjoner og i høytlønnede stillinger. I denne rapporten utforsker vi kjønnsforskjellene i bransjen gjennom kvalitative intervjuer med kvinner og menn i finans for å bidra med ny kunnskap om <i>kultur, karrierevalg, muligheter og begrensninger, betydning av barn og omsorgsansvar og verdisetting av kompetanse og ansvar</i> . Rapporten er basert på 30 dybdeintervjuer med kvinner og menn som arbeider i ulike forretningsområder innen forretningsbank og forsikring.

Finansbransjen beskrives som spennende, dynamisk og nytenkende, med gode karrieremuligheter for både kvinner og menn. Likevel viser vårt materiale at menn og kvinner i finans tar ulike karrierevalg, og at valgmuligheter styres av ulike betingelser. De mannsdominerte forretningsområdene *kapitalforvaltning, investment banking, markets, storkunde* og *næringsliv* skiller seg ut med resultatorientering, krav til tett kundeoppfølging, høy lønn og potensial for store bonusutbetalinger. Arbeidsformen er kompetitiv og altopplukende og preget av individuelt ansvar for kundeporteføljer og store transaksjoner. Det er kundene som styrer arbeidspress og arbeidstid. Jobbhverdagen krever mye innsats og «drive», men oppleves stort sett som spennende og positiv – så lenge man enten ikke har barn eller man har «bakkemannskap» som kan stille opp hjemme. Et sentralt element er at konkurransen er individuell: Det er den individuelle relasjonen til kundene og den individuelle prestasjonen som belønnes. Dermed kan «backup» og avlastning på jobb fungere som en trussel om tap av kunder, ansvar og bonus mer enn som en løsning som kan skape bedre arbeid-familie-balanse. Det å ha «bakkemannskap» på hjemmebane ser dermed ut til å være en forutsetning for å kunne gjøre toppkarriere i *kundefront* i finans.

Personmarked og *back office* er kjønnsbalanserte eller kvinnedominerte områder. Her jobbes det også noe mer enn «vanlig arbeidstid» – men uten forventninger om kontinuerlig tilgjengelighet. Arbeidsformen beskrives som mer teamorientert og oftere rettet mot selskapets overordnede mål, uten individuelle inntjeningsmål. Den mer teamorienterte organiseringen reduserer den individuelle konkurransen og bidrar til at medarbeidere kan fungere som «backup» for hverandre. Dermed blir det mulig å kombinere en karriere i finans med familieliv. Informantene i disse forretningsområdene beskriver en arbeidskultur med aksept for familieprioriteringer.

I tråd med tidligere studier finner vi få spor av bevisst kvinnediskriminering eller motstand mot likestilling. Vi finner imidlertid fortellinger om «menn som favoriserer menn», og fortellinger om «doble standarder» der kvinner møter andre krav, og der samme atferd bedømmes og belønnes ulikt. Det er likevel mekanismene bak «double binds» – like krav, men ulike betingelser for å lykkes – som blir særlig synlig i vårt materiale. Det handler særlig om kvinners og menns ulike bruk av permisjon og grad av «backup» på hjemmebane.

Permisjon og fravær fra jobb fremheves som en risiko i *kundefront*, der man har mye å tape i form av kunder, bonus, lønnsutvikling og karrieremuligheter. Det handler ikke om motstand fra ledelse eller kolleger, men om individuelle prestasjonsbaserte belønningssystemer: Jo mer prestasjonsbasert lønnen er, og jo høyere bonusen er, jo høyere er prisen for fravær. På kort sikt handler det om tap av bonus og lønn, på lengre sikt om tap av kunder og karriere. Å bygge opp sin egen kundeportefølje krever stor innsats, kontinuerlig oppfølging og vedlikehold. Mens fedre i finans kan utsette, dele opp og tilpasse foreldrepermisjonen sin til kundenes behov, slik at de kan beholde kunder og portefølje, må de fleste mødre ta permisjon når barnet kommer, og gi fra seg kunder og portefølje til kolleger som kan følge opp kundene. Mødre risikerer dermed i langt større grad enn fedre å miste kundene sine og dermed rykke «tilbake til start». Etter permisjon må mødre velge mellom å finne på noe annet eller å begynne å bygge kundeportefølje på nytt, men med enda tøffere «double bind» i konkurranse med dem som ikke har barn, eller som har «fullt bakkemannskap» på hjemmebane.

Flere av våre informanter som nå jobber i personmarked eller *back office*, har tidligere jobbet i *kundefront*, men har valgt å trappe ned fremfor å gå for en toppkarriere i finans, ettersom de opplever at betingelsene for å konkurrere innenfor de mest krevende og «prestisjefylte» områdene ikke lenger er til stede. Kvinner havner oftere i støttefunksjoner som krever mindre synlighet og tilgjengelighet overfor kunder utover vanlig arbeidstid. Selv om dette skulle være en midlertidig tilpasning, til man fikk «hodet over vannet», viser det seg ofte at bordet fanger, og den midlertidige tilpasningen blir mer varig. Selv om kvinnene havner i posisjoner som er betydningsfulle og nødvendige for bedriften, kommer de likevel dårligere ut enn menn når det gjelder lønn og karriere, ettersom de mangler tungt resultat- og kundeansvar.

Kort oppsummert finner vi at kvinner ser ut til å være etterspurt i bransjen; de får muligheter. Vi finner også mange eksempler på at kvinner både kan og vil lykkes. Men så lenge deler av bransjen er organisert etter en særlig individualistisk og kompetitiv logikk, der meglere og de kundeansvarlige selv «eier» kundene sine, og dermed også tilgangen på de beste «dealene», lønningene og bonusene, konkurrerer ikke nødvendigvis kvinner og menn på like vilkår. Det er menn med «bakkemannskap» på hjemmebane som kan være kontinuerlig tilgjengelig for kundene på deres premisser – også under foreldrepermisjon –, som vinner konkurransen om de største og mest attraktive kundene og dermed de beste «dealene» og de beste lønningene.

English summary

Authors Sigtona Halrynjo, Hannah Løke Kjos & Sahra Ali Abdullahi Torjussen

Title Women and Career in Finance: Not allowed, not able or not willing?

Summary Figures from Statistics Norway show that the financial industry as a whole is gender balanced. Still, women are significantly under-represented in top management and in high-paid positions. In this report we explore the gender differences in the industry through qualitative interviews with women and men in finance. Our aim is to contribute with new knowledge about culture, career choices, opportunities and limitations, the importance of children and care responsibility and valuation of competence and responsibility. The report is based on 30 in-depth interviews with women and men who work in various business areas within business banking and insurance.

The finance industry is described as exciting, dynamic and innovative, with good career opportunities for both women and men. Nevertheless, our data shows that men and women in finance make different career choices, governed by different conditions. The male-dominated business areas 'Asset Management', 'Investment Banking', 'Markets', 'Large Corporates' and 'Corporate Banking' are characterized by result orientation, demands for high level of attention towards customers, high pay and potential for large bonus payments. The organization of work is competitive and immersive and characterized by individual responsibility for customer portfolios and large transactions. Work effort and working hours are not controlled by managers, but determined by customers' needs. The work in these areas demands a lot of effort and "drive", but is described mainly as exciting and positive – as long as one either does not have children or one has a partner serving as "ground crew" and the always available back up at home. A key element is that the competition is individual: it is the individual relationship with the customers and the individual performance that is rewarded. Thus, "backup" and reduced burden at work can serve as a threat of loss of customers, responsibility and bonus more than as a solution that can create a better work-family balance. Having sufficiently "ground crew" at home seems to be a prerequisite for being able to make top career in customer front in finance.

'Personal Banking' and 'Back Office' are gender-balanced or female-dominated areas. Here, too, the work day exceeds the normal work week – but without expectations of continuous accessibility. The organization of work is described as more team-oriented and more often aimed at the company's overall goals, without individual earnings targets. The more team-oriented organization reduces the individual competition and helps employees to act as "backup" for each other. This makes it possible to combine a career in finance with family life. The informants in these business areas describe a work culture with acceptance of family priorities.

In line with previous studies, we find few signs of deliberate discrimination of women or opposition to gender equality. However, we do find stories about "men who favour men" and stories about "double standards" where women face different demands and where the same behaviour is judged and rewarded differently. Nevertheless, the mechanisms behind "double binds" – facing the same requirements, but with different conditions for success – are becoming particularly visible in our material, especially concerning women's and men's different use of parental leave and degree of "backup" at home.

Parental leave and absence from work are specifically highlighted as risks in Front End Finance; where there is a lot to lose in terms of customers, bonuses, wage developments and career opportunities. This conflict is not due to resistance from managers or colleagues, but stemming from the highly individualized performance-based reward systems: The more performance-based pay and bonus, the higher the cost of absence. In the short term, the cost implies losing bonuses and wages, in the longer term also the loss of customers and careers. Building up their own customer portfolio requires strong effort, continuous client attention and maintenance. While fathers in the finance industry can postpone, divide, and adapt their parental leave to their customer needs, so that they can retain customers and portfolio, most mothers need to take their leave when the child arrives and hand off clients and portfolio to colleagues who can follow up on clients. Mothers risk, to a far greater extent than fathers, to lose their customers and thus moving "back to start". After the leave, mothers have to choose between finding something else or starting to build a customer portfolio again, but with even tougher "double bind" in competition with those who do not have children or who have a partner taking full charge at home.

Several of our informants who now work in Personal Banking or Back Office, have previously worked in Front End Finance, but have chosen to "step down" rather than go for a top career in finance, as they find that the conditions for competing for a career within the most demanding and "prestigious" the areas are no longer present. Women more often end up in support functions that require less visibility and accessibility to customers beyond normal working hours. Although this could start out as a temporary adaptation, just until they get their "head above the water", it often turns out that the temporary adaptation becomes lasting. Although the women end up in positions that are important and necessary for the company, they still get "punished" compared to men when it comes to wages and careers, as they lack the commercial experience with profit and customer responsibility.

In summary, we find that women appear to be in demand in the industry; they get opportunities. We also find many examples that women can – and want to – succeed. But as long as parts of the industry are organized according to a particular individualistic and competitive logic, where the brokers and the client managers individually "own" their customers, and thus the access to the best deals, wages and bonuses, women and men do not necessarily compete on equal terms. The men with "ground crew" at home, who can be continuously available to customers on their terms – including during parental leave – easily win the competition for the largest and most attractive customers and thus the best "dealers" and the best wages.

Index terms

Women, Career, Gender Equality, Finance, Work-Family Dynamics

1. Introduksjon

I finansnæringen er det betydelige lønnsforskjeller mellom kvinner og menn. Tall fra Statistisk sentralbyrå (SSB) fra 2017 viser at finansbransjen som helhet er kjønnsbalansert, men at kvinner er betydelig underrepresentert i ledende posisjoner og i høytlønnede stillinger. Blant direktører og banksjefer er kvinneandelen 25 prosent. I tillegg til underrepresentasjon av kvinner viser statistikken også at det er et betydelig lønnsgap mellom menn og kvinner i høytlønnede stillinger og ledende posisjoner. I 2016–2017 utarbeidet Finansforbundet og Finans Norge en kartleggingsrapport om likestilling: Utvalgsrapport om like-lønn og likestilt deltakelse i finansnæringen. Rapporten bekrefter likelønns- og likestillingsutfordringene, men det er behov for mer kunnskap om hvilke strukturer, logikker og mekanismer som kan bidra til å forklare kjønnsforskjeller i lønn og karriere i finans.

Med utgangspunkt i kjønnsforskjellene i finansbransjen har *CORE – Senter for likestillingsforskning* ved Institutt for samfunnsforskning fått i oppdrag av Finansforbundet å gjennomføre en dybdeintervjustudie om kvinners og menns karriereveier i finans. Målet er at studien skal bidra med ny kunnskap om og innsikt i kultur, karrierevalg, opplevde muligheter og begrensninger, betydning av barn og omsorgsansvar og verdisetting av kompetanse og ansvar.

I denne studien har vi gjennomført 30 kvalitative intervjuer med kvinner og menn fra ulike forretningsområder innen finans for å få mer innsikt i likheter og forskjeller i kvinners og menns karriereveier og opplevelser av muligheter og begrensninger.

Rapporten har følgende struktur: Vi presenterer først en kort oversikt over de siste tilgjengelige tallene fra SSB over kjønnsfordeling og lønnsforskjeller i finans (i all hovedsak begrenset til banker og forsikringsselskap som er medlem av Finans Norge) (se kapittel 2). Deretter presenterer vi tidligere forskning og eksisterende forklaringer på kjønnsforskjeller i lønn og karriere. Vi trekker på tre ulike forklaringer: 1) bevisst og ubevisst homososial reproduksjon, der menn rekrutterer og favoriserer menn, 2) doble standarder, der kvinner dømmes hardere enn menn og må prestere bedre for å få samme muligheter, og 3) «double binds», der kvinner og menn møter like krav, men har ulike betingelser for å lykkes. I motsetning til forklaringer som omhandler doble standarder,

forutsetter «double binds»-forklaringer at spillereglene er de samme for kvinner og menn. Mulighetene for å lykkes med en karriere innenfor finans er imidlertid ikke nødvendigvis de samme, med tanke på kvinners og menns ulike roller og ansvarsfordeling i familielivet.

Selv om vi i vårt materiale finner fortellinger som peker i retning av alle tre typer av forklaringer, er det særlig mekanismene bak «double binds» – like krav, men ulike betingelser for å lykkes – som trer frem. Derfor går vi også litt mer i dybden på tidligere forskning som belyser sammenhenger mellom kjønn, barn og karriere (se kapittel 3).

I kapittel 4 presenterer vi utvalget vårt, rekrutteringen, gjennomføringen av intervju og analyseprosessen. I kapittel 5 presenter vi analysen av henholdsvis mannsdominerte og kvinnedominerte forretningsområder. Her belyser vi ulike krav og forventninger til tilgjengelighet, individuell konkurranse, inntjening og bonus. Vi diskuterer også betydningen av homososial reproduksjon og doble standarder.

I kapittel 6 diskuterer vi i hvilken grad kvinners og menns karriereveier i finans er preget av like muligheter eller av «double binds». Vi ser særlig på betydning av den individuelle konkurransen om kundene som står sentralt i de mannsdominerte forretningsområdene, og diskuterer betydningen av tilgang på «bakkemannskap» på hjemmebane og potensielle kostnader ved permisjon.

I kapittel 7 utforsker vi kvinners og menns forståelser av variasjon i forretningsområde, kunde- og resultatansvar, prestasjon og «politikk» for lønn og bonus. Deretter oppsummerer og konkluderer vi i kapittel 8.

Kort oppsummert finner vi at kvinner ser ut til å være etterspurt i bransjen, altså at de får muligheter. Vi finner også mange eksempler på at de både kan og vil lykkes. Men så lenge deler av bransjen er organisert etter en særlig individualistisk og kompetitiv logikk, der meglerne og de kundeansvarlige selv «eier» kundene sine, og dermed tilgangen på de beste «dealene», lønningene og bonusene, konkurrerer ikke kvinner og menn på like vilkår. Det er menn med «bakkemannskap» på hjemmebane som kan være kontinuerlig tilgjengelig for kundene på deres premisser – også under foreldrepermisjon –, som vinner konkurransen om de beste kundene og dermed om de beste «dealene» og de beste lønningene.

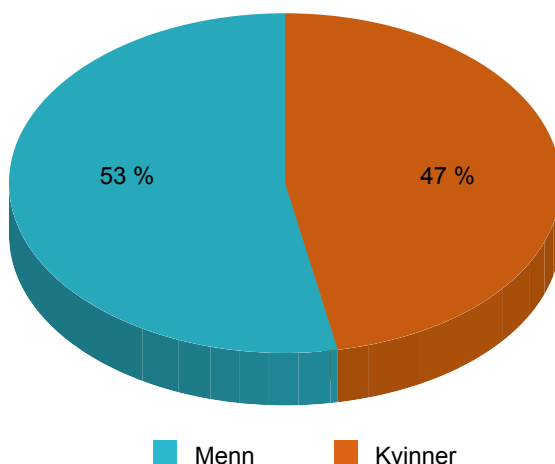
2. Hva sier tallene?

Statistikk fra SSB fra 2017¹ viser at finansnæringen i sin helhet har en jevn kjønnsfordeling. Til tross for den generelle kjønnsbalansen viser tallene at kvinner er betydelig underrepresentert i topplederstillinger, og at kvinneandelen er lav blant ansatte i de høyest lønnede posisjonene i finansnæringen. SSBs statistikk fra 2017 viser også et lønnsgap mellom kvinnelige og mannlige heltidsansatte. Dette lønnsgapet er størst blant ansatte i lønnstoppen, særlig innenfor forretningsbanksektoren. Tallene fra SSB (2017, 2018) viser dessuten at det er et betydelig lønnsgap mellom kvinner og menn i enkelte yrker innenfor finansnæringen.

Jevn kjønnsfordeling i finans

I sin helhet har finansnæringen en jevn kjønnsfordeling. I forretningsbanker og forsikringsvirksomheter er kvinneandelen blant heltidsansatte 47 prosent (se figur 2.1) (SSB 2017).

Figur 2.1: Kjønnsfordeling i forretningsbanker og i forsikringsvirksomheter på landsbasis i 2017 (N: 19 580). Gjelder heltidsansatte med regulativ lønn og ikke-regulativ lønn, og banksjefer og direktører.

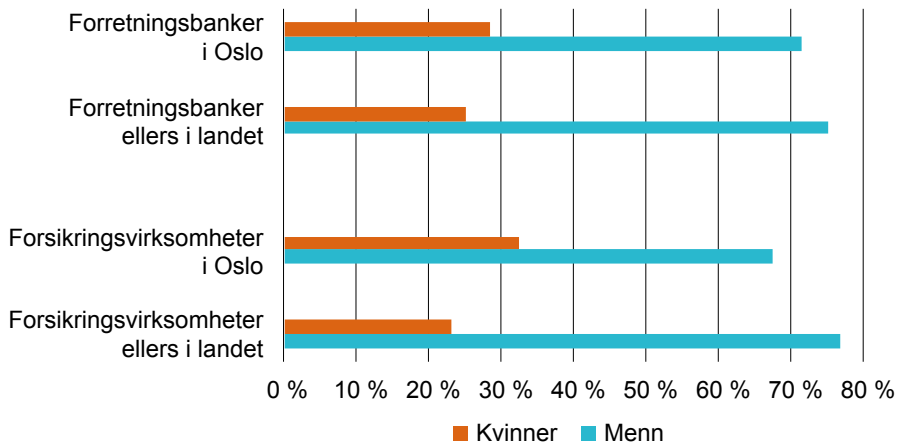


Kilde: SSB

1 Tallene gjelder Finans Norges medlemmer.

Likevel viser tallene at kvinner er underrepresentert i topplederstillinger i finansnæringen. Som figur 2.2 viser, er andelen kvinner med yrkestitlene «banksjef» eller «direktør» 29 prosent i forretningsbanker i Oslo, 25 prosent i forretningsbanker ellers i landet, 33 prosent i forsikringsvirksomheter i Oslo og 23 prosent i forsikringsvirksomheter ellers i landet.

Figur 2.2: Andel kvinnelige og mannlige banksjefer og direktører i forretningsbanker og forsikringsvirksomheter i 2017 (N: 1416).

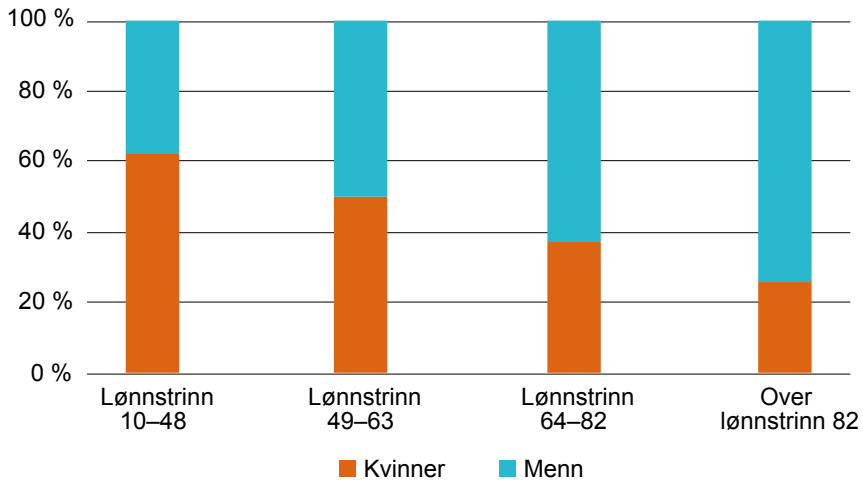


Kilde: SSB

Jo høyere lønn, jo færre kvinner

SSBs statistikk fra 2017 viser også at til tross for den overordnede kjønnsbalansen i bransjen, er kvinneandelen lav blant ansatte i de høyest lønnede posisjonene. Blant heltidsansatte i stillinger plassert på de høyeste lønnstrinnene (lønnstrinn 64–82) er kvinneandelen 38 prosent (se figur 2.3). Blant heltidsansatte i stillinger plassert over lønnstrinn 82, altså ikke-trinnplasserte og ikke-regulativlønnede, er kvinneandelen kun 26 prosent (se figur 2.3). Kvinneandelen er derimot høyest, 62 prosent, blant heltidsansatte i stillinger plassert på de laveste lønnstrinnene (lønnstrinn 10–48).

Figur 2.3: Kjønnfordeling etter lønnstrinn iforretningsbanker og forsikringsvirksomheter på landsbasis (N: 18 164). Gjelder kun heltidsansatte. Ikke-regulativlønnede omfatter ikke ledere.



Kilde: SSB

SSBs statistikk over gjennomsnittlig månedslønn i finansnæringen for 2017 viser at enkelte deler av bransjen preges av store lønnsgap mellom kvinner og menn. Det er særlig blant ansatte i topplederstillinger og andre høytlønnede posisjoner, hvor kvinneandelen også er lav, at lønnsgapet mellom kvinner og menn er størst.

Blant heltidsansatte med regulativ lønn, som er den gruppen ansatte i finansnæringen hvor det er kjønnsbalanse, tjener kvinner i gjennomsnitt 89 prosent av menns lønn i forretningsbanker og 90 prosent av menns lønn i forsikringsvirksomheter (bonus og andre tillegg inkludert). Blant ikke-regulativlønnede heltidsansatte, hvor andelen kvinner er lav (26 prosent), viser SSBs statistikk for 2017 et betydelig lønnsgap mellom kvinner og menn i forretningsbanksektoren. Mens kvinner som er ansatt i forsikringsvirksomheter og ikke er trinnplassert, i gjennomsnitt tjener 97 prosent av menns lønn, tjener kvinner som er ansatt i forretningsbank og ikke er trinnplassert, kun 76 prosent av menns lønn. SSBs tall viser at det særlig er bonus som er utslagsgivende for det store lønnsgapet mellom ikke-regulativlønnede kvinner og menn i forretningsbanker. Mens avtalt lønn for kvinner i denne gruppen utgjør 93 prosent av menns avtalte lønn, får de mannlige ansatte i denne gruppen utbetalt over tre ganger så mye bonus som kvinnene.²

² Gjelder ikke ledere.

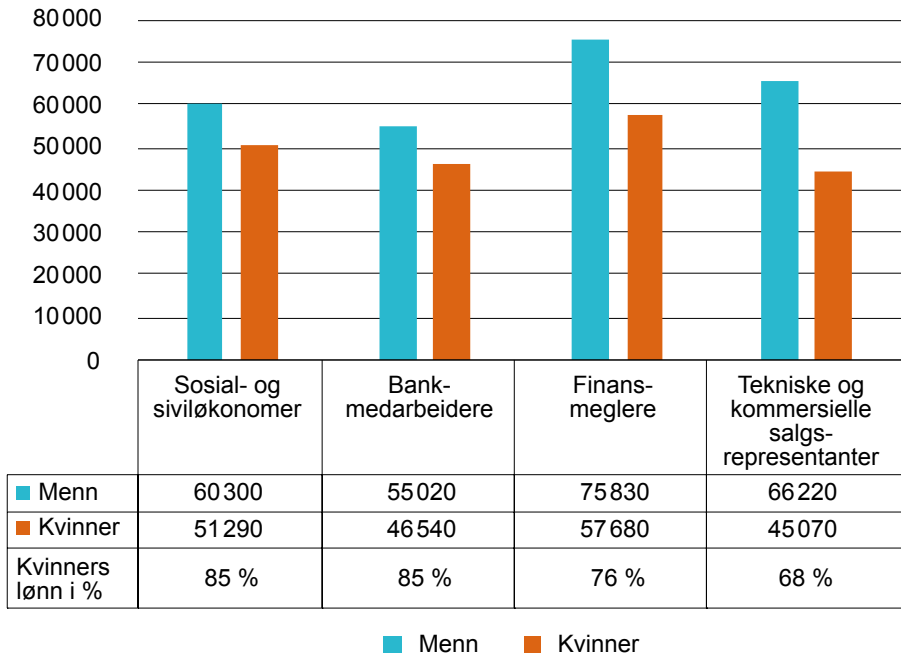
Også blant banksjefer og direktører i finansnæringen, hvor kvinneandelen er lav, viser SSBs statistikk for 2017 at det er et lønnsgap mellom kvinner og menn, både i forretningsbanker og i forsikringsvirksomheter. Tallene viser at lønns-gapet mellom kvinner og menn i denne gruppen er større i Oslo enn ellers i landet. Også her utgjør bonus en betydelig del av lønns-gapet. Kvinnelige banksjefer og direktører i forretningsbanker i Oslo har i gjennomsnitt en avtalt månedslønn på 92 prosent av den avtalte lønnen til mannlige banksjefer og direktører. Forskjellen i utbetalt lønn er likevel større: Kvinnelige banksjefer og direktører får kun 81 prosent av mennenes lønn, ettersom mannlige banksjefer og direktører i forretningsbanker i Oslo har betydelig høyere bonus enn det kvinner i samme stilling har. For forsikringsvirksomheter i Oslo er tendensen den samme: Blant banksjefer og direktører utgjør kvinners avtalte lønn 88 prosent av menns avtalte lønn. Dersom man inkluderer bonus, reduseres imidlertid kvinners lønn til 78 prosent av menns.

Størst lønnsgap mellom kvinner og menn blant finansmeglere

SSBs statistikk fra 2017 viser også at det er enkelte yrkeskategorier innenfor forretningsbanksektoren hvor det er et betydelig lønns-gap mellom kvinner og menn. Blant «finansmeglere» og «tekniske og kommersielle salgsrepresentanter» innenfor forretningsbank er lønnsforskjellen mellom kvinner og menn særlig stor (se figur 2.4).³

³ Gjelder regulativlønnede heltidsansatte.

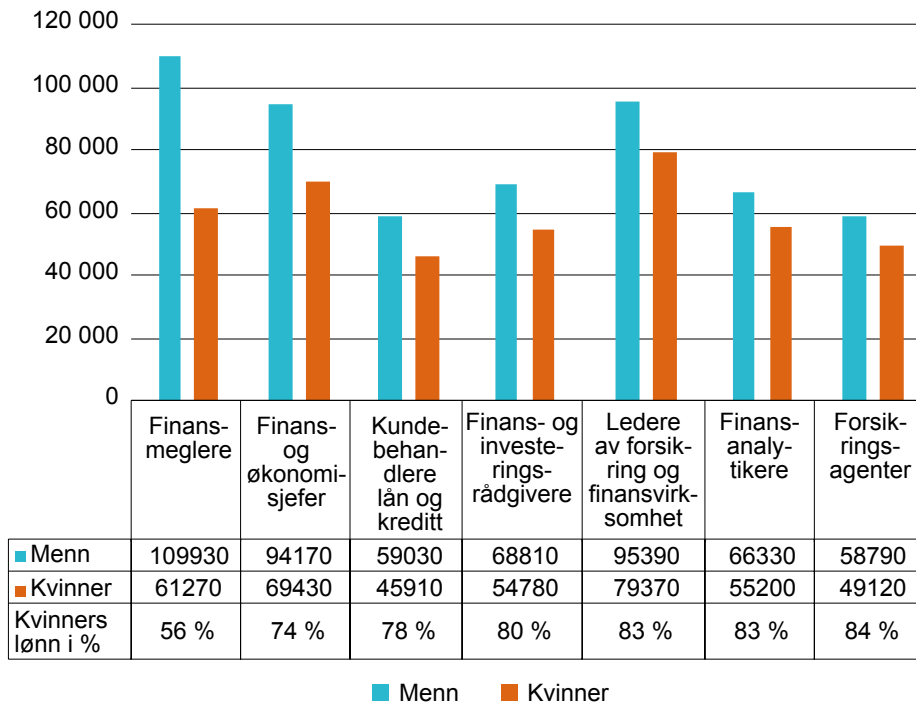
Figur 2.4: Gjennomsnittlig månedslønn for menn og kvinner i utvalgte yrker i forretningsbanker på landsbasis (N: 1579). Gjelder heltidsansatte med regulativ lønn.



Kilde: SSB

SSBs statistikk for 2018 over gjennomsnittlig månedslønn fordelt på yrker og kjønn på tvers av bransjer, viser lignende tendenser som statistikken over Finans Norges medlemmer i 2017. Av totalt 336 yrker er det «finansmegler» som har det største gapet mellom kvinners og menns gjennomsnittlige månedslønn. Ifølge SSBs tall, tjente kvinnelige finansmeglere i 2018 i gjennomsnitt kun 56 prosent av mannlige finansmeglernes lønn. Også blant «finans- og økonomisjefer», «kundebehandlere lån og kreditt», «finans- og investeringsrådgivere», «ledere av forsikring og finansvirksomhet», «finansanalytikere» og «forsikringsagenter» er det betydelige lønnsforskjeller (se figur 2.5).

Figur 2.5: Gjennomsnittlig månedslønn etter yrke og kjønn 2018.



Kilde: SSB

3. Tidligere forskning

Til tross for en økende interesse for å fremme kjønnsbalanse i *næringslivet* er kvinner stadig underrepresentert på toppen i finansnæringen (se kapittel 2). Tidligere forskning trekker frem ulike forklaringer på den skjeve kjønnsfordelingen: Grovt sett kan vi knytte disse forklaringene til tre ulike perspektiver (se også Teele mfl. 2018). Det første perspektivet dreier seg om bevisst eller ubevisst favorisering av egen gruppe (altså menn), ofte kalt *homososial reproduksjon* (se f.eks. Cook & Glass 2014; Gorman 2005; Turner mfl. 1979). Den rådende forklaringen innenfor dette perspektivet er basert på sosial identitetsteori. Denne teorien forutsetter at individer bruker sosiale og demografiske kriterier for å distansere seg fra de som oppleves som annerledes (utgruppe), samtidig som de assosierer seg med dem som oppleves som medlemmer av samme gruppe (inngruppe). Teorien antar at man motiveres av å bevare positiv sosial identitet, og at man gjør dette ved å vurdere og behandle inngruppedlemmer bedre enn utgruppedlemmer. Videre vil beslutningstakere reservere attraktive posisjoner for de som tilhører inngruppen (Turner, Brown & Tajfel 1979).

Direkte kvinnediskriminering og motstand mot likestilling ser ut til å være på retur innenfor mange felt (se f.eks. Teele mfl. 2018). Imidlertid diskuteres betydningen av bevisst og ubevisst favorisering fortsatt. En studie av kvinners og menns karrierer innenfor hedgefondindustrien på Wall Street viser hvordan behovet for tillit, lojalitet og tradisjon bidrar til at menn favoriserer menn med samme bakgrunn som dem selv gjennom ansettelser, opplæring og utvikling av nye selskap (Neely 2018). Også en studie av karrierer i franske revisjonsselskap trekker frem behovet for å redusere risiko: Ved å rekruttere i hovedsak menn fra eliteskoler, reduserer man risiko gjennom å sikre «god bakgrunn» og fellesskap med de som allerede arbeider i de store selskapene (Lupu 2012).

Det andre perspektivet dreier seg om *doble standarder*. Her er grunntanken at selv om menn og kvinner kan ha like kjennetegn og lik bakgrunn, kan de bli vurdert ulikt. I Lupus studie av rekrutteringspraksis i de fire store revisjonsfirmaene i Frankrike (2012), kom det også frem at kvinner ikke ble rekruttert i like stor grad som menn – selv om de hadde lik eller høyere kompetanse – fordi man ikke ville risikere å «miste en generasjon» med ansatte når kvinnene ble mødre. Samme oppførsel fra menn og kvinner kan også bli vurdert ulikt, som

når den samme atferden blir vurdert som uttrykk for selvtillit og trygghet hos en mann, men oppfattes som arrogant og hard hos en kvinne (Ibarra mfl. 2013). Kvinner må dermed både balansere like og ulike forventninger, og prestere bedre, for å få de samme mulighetene som menn. Mennene, på den andre siden, kan i større grad bli vurdert positivt på grunnlag av «potensial» (Bertrand & Duflo 2017; Teele mfl. 2018).

Det tredje perspektivet dreier seg om «double binds», det vil si like krav, men ulike betingelser for å lykkes. I motsetning til forklaringer som omhandler doble standarder, forutsetter «double binds»-forklaringene at spillereglene er de samme for kvinner og menn. Mulighetene for å delta i spillet (i denne sammenheng konkurransen om å lykkes med en karriere innenfor finans) er imidlertid ikke nødvendigvis de samme, med tanke på kvinners og menns ulike roller og ansvarsfordeling i familielivet.

Etttersom dette er stort forskningsfelt med flere konkurrerende forklaringer av hva som kan ha betydning for kvinners muligheter i karriereyrker, presenterer vi ulike forståelser og studier her. De tradisjonelle forklaringene innenfor forskning på arbeid–familie-konflikt har i hovedsak plassert seg i forhold til skillelinjen valg og preferanser (Hakim 2000, 2002) versus praktiske hindringer (Charles & James 2003; Crompton & Harris 1999; McRae 2003).

Individuelle preferanser eller strukturelle hindringer?

Ifølge preferanseteorien (Hakim 2000, 2002) er de fleste menn jobb- og karriereorienterte, mens kvinner deles i tre grupper etter ulike, men stabile livstilspreferanser. «Ekte» karriereorienterte kvinner (som ifølge Hakim vil være reelt eller praktisk sett barnløse) er konkurranseorienterte og vil satse mye på utdanning, kvalifisering, jobb og karriere, mens hjem- og familieorienterte kvinner satser på barna og minimerer yrkesinnsatsen. De fleste kvinner vil imidlertid utgjøre en tredje gruppe som ønsker å kombinere arbeid og familie, noe som ifølge preferanseteorien innebærer at de ønsker seg deltidsjobber som ikke krever karriereforsikletelse. Etttersom disse tre livsstilspreferansene ifølge preferanseteorien kommer før erfaring med yrkesdeltakelse og omsorgsansvar, blir ikke de kjønnete konsekvensene forstått som et problem så lenge «frie» valg er tilgjengelige i form av fravær av formelle hindringer for karriere, tilgang til deltidsjobber og prevensjon.

Preferanseteorien har blitt kraftig kritisert for å være kjønnsessensialiserende, etttersom den antar at arbeid og identitet er sterkt sammenkoblet hos menn, men

heller svakt og varierende hos kvinner. Denne teorien har også blitt kritisert for å overse betydningene av samfunnsskapte begrensninger og kulturelle konstruksjoner av morsrolle og effekten av disse (Crompton & Lyonette 2005; Duncan 2006; McRae 2003). Studier har også vist at kvinners preferanser når det gjelder jobb og karrieresatsing, ikke trenger å være stabile, men at de typisk endrer seg med endrede betingelser på hjemmebane (Halrynjo & Lyng 2009, 2010; Halrynjo 2017).

Karriere og familiededikasjon

Arbeid–familie–konflikt trenger imidlertid ikke bare forstås som en «ytre konflikt» knyttet til arbeidsgiveres, kollegers og partners forventninger, krav og forhandlingsposisjon. Det kan også handle om indre forhandlinger der ens egne forventninger og idealer kan være i konflikt med hverandre (Blair-Loy 2003; Duncan 2005; Stone 2007). Blair-Loys studie av amerikanske kvinnelige ledere i finansbransjen viser hvordan to konkurrerende definisjoner av meningsfulle liv – dedikert profesjonell versus dedikert mor – kan fungere som motpoler (Blair-Loy 2003). Dette perspektivet vektlegger menings- og identitetsprosjektet i tilknytning til både jobb og familie. Studien viser hvordan karrierededikasjon innebærer altoppslukende investering av tid og følelser i arbeid og karriere, og hvordan det dermed utelukker tids- og følelsesmessig involvering i barn og familieansvar. Medarbeidere i karriereyrker konkurrerer med hverandre om avansement, status, spennende oppgaver og selvrealisering, og vinnerne belønnes med forfremmelse, økonomisk trygghet, status, spennende arbeid, fellesskap med kolleger – og følelsesmessig intensitet og transcendens.

Karrierededikasjonskjemaet forutsetter en komplementær modell, «familiededikasjonskjemaet», der mening og livsinnhold hentes fra altoppslukende investering av tid og følelser i omsorgsprosjektet for barn (og hjem). Skjemaene må forstås som idealtyper som tydeliggjør de motstridende forventningene til karriere og familieliv som dedikerte arbeidstakere og foreldre (som regel mødre) må forholde seg til. Det er ikke snakk om «kontrakter» som forhandles bevisst, der økonomisk gevinst veies åpent og «rasjonelt» mot tid med barn og familie, men om dype moralske og identitetsmessige virkelighetsoppfatninger (Blair-Loy 2003) som håndteres på et uartikulert tatt-for-gitt-nivå. I en slik situasjon blir handlemåter som er tilpasset de rådende forhold, ikke bare tatt for gitt, de fremstår som naturlige (Bourdieu 1977).

En norsk studie av finansbransjens øvre sjikt, finner en slik kjønnskomplementær tilpasning der mødre med økonomi- eller jus-utdanning forlater

næringslivskarrieren for å investere i barna, familielivet, skole, fritidsaktiviteter og nærmiljø, mens fedre fortsetter «racet» og konkurransen for å lykkes i *næringslivet* (Aarseth 2014). Både Blair-Loys og Aarseths studie viser hvordan deler av finansbransjen opprettholder og viderefører investering i henholdsvis karriere og familie som komplementære (men ikke kombinerbare) altoppslukende livsområder. Disse studiene finner at mødre må velge mellom karriere- og familiededikasjon. Imidlertid finnes det også studier som tyder på at kvinner og menn på ulike måter forsøker å kombinere karriere og familieliv.

Alle veier fører ikke til toppen: Kvinner havner i familievennlige støtteposisjoner

Studien av kvinners og menns karriereveier i store revisjonsselskap i Frankrike (Lupu 2012), viser hvordan menns karriere følger den foretrukne veien til partnerskap med rask, årlig evaluering, uavbrutt progresjon og stadig økende krav og arbeidspress. For kvinner, derimot, blir karrieren en labyrint med en serie av hindringer, blindgater og uvanlige ruter idet de forsøker å balansere familie og jobbansvar. For å få det til velger kvinner typisk å jobbe innenfor støttefunksjoner som krever mindre synlighet, tilgjengelighet og fleksibilitet overfor kunder utover arbeidstiden. Selv om det er stort behov for denne typen støttefunksjoner, blir kvinner straffet karrieremessig for å mangle resultatansvar og kunnskap om den kommersielle siden. Uten tungt kundeansvar er det svært vanskelig å komme på partnersporet.

Også i Norge, som stadig regnes som et av verdens mest likestilte land (GGGI, 2017), finner vi dilemmaer forbundet med det å kombinere karriere og familie. En studie av siviløkonomer, jurister og sivilingeniører viser at selv om eliteutdannede kvinner i høyutdanningspar jobber mer og deler familiearbeidet mer likt med partneren sin enn andre kvinner, er det likevel langt igjen til full likestilling både når det gjelder realisering av karriere og likedeling av hjem- og omsorgsansvar – også i denne selekterte gruppen (Halrynjo & Lyng 2010). Likestilte karrierepreferanser kombinert med høy og relevant utdanning er ikke tilstrekkelig til å oppnå likestilt karriererealisering og endre den kjønnskjevne tilpasningen til arbeids- og familieliv.

Barn og permisjon: Når betingelsene for å delta og lykkes i konkurransen endres

Til tross for tiår med oppmerksomhet rettet mot likestilling og arbeid–familie-tilrettelegging har foreldreskap fortsatt ulike konsekvenser for mødre og fedre. I en intervjustudie av norske mødre som forlater lovende karrierer innenfor advokat- og konsulentbransjen, settes det spørsmålsteget ved om de etablerte forklaringene – som vektlegger henholdsvis objektive hindringer og individuelle preferanser – er egnet til å forklare hvorfor disse ressurssterke kvinnene forlater karrierene sine etter å ha fått barn (Halrynjo & Lyng 2009). For å forstå hvorfor og hvordan dobbelt privilegerte kvinner (høyt utdannede med stort karrierepotensial, og med tilhold i en familievennlig velferdsstat) satser mindre på karrierene når de blir mødre, utforsker studien omstendigheter, mekanismer og steg i en tilsynelatende individuell prosess fra å være dedikert til en lovende og krevende karriere – til å søke seg til en familievennlig jobb. Analysen viser hvordan sjenerøse foreldrepermisjonsordninger med intensjoner om å fremme likestilling og arbeid–familie-balanse gjennom å redusere praktiske hindringer, kan ha begrenset, eller til og med kontraproduktiv, betydning innenfor yrker som krever særlig innsats og oppofrelse, såkalte high-commitment-yrker, der det å fremstå som utbytbar i liten grad er forenlig med videre karrierepotensial. Analysen tar utgangspunkt i Crompton og Harris' (1999) typologi over arbeid–familie-tilpasning – ikke som alternative tilpasninger, men som felles «steg» i en tilsynelatende individuell prosess med å hoppe av karrierekarusellen. Alle kvinnene i materialet har i utgangspunktet vært karriereorienterte (careerists), men gjennom permisjonsåret blir de introdusert for fulltids moderskap og familiededikasjonskjemaet som en alternativ kilde til mening, selvrealisering, tilhørighet og identitet. Dermed får de en erfaring med «hjemmelivet først» (domestic life first). Etter permisjonsåret prøver de å være «maksimerere» (maximisers) som optimaliserer mulighetene sine og oppfyller krav og forventninger både hjemme og på jobb. Når de konfronteres med det umulige kravet om å være uerstattelig overfor både barn og familie på den ene siden og kunder/klienter og arbeidsgivere på den andre, kommer imidlertid opplevelsen av utilstrekkelighet i møte med kravene for å lykkes innenfor en konkurranse- og prestasjonsorientert bransje.

Løsning: finne en mer familievennlig jobb

I motsetning til amerikanske studier (Stone 2007; Blair-Loy 2003) og Aarseth (2014) sin studie av toppskiktet i den norske finansbransjen der alternativet for mødre er å slutte i jobben, viser bredere studier fra norske eliteprofesjoner at et

mer utbredt alternativ er at mødre søker seg til en mindre krevende og mer familievennlig jobb. En familievennlig jobb kjennetegnes typisk av klarere grenser mellom jobb og fritid, mindre ansvar og færre muligheter å konkurrere om. Når kravene til individuell konkurranse og prestasjon reduseres, går det an å være erstattbar, og det blir mulig å kombinere fulltidsjobb og involvert morsrolle (Halrynjo 2010, 2017). Mødrene blir «godt nok»-orienterte (satisficers) og lykkes slik i å håndtere de umiddelbare hindringene, men på samme tid bryter de med karrierededikasjonskjemaet, noe som innebærer tap av mening, muligheter og belønninger i jobbsfæren. Dette tapet kompenseres dels av mulighetene innenfor familiededikasjonskjemaet – som tilbyr alternative kilder til mening og selvværd – og dels av diskurser som innrammer tilbaketrekning fra karriere som naturlig og moralsk riktig for mødre (Halrynjo & Lyng 2009).

Ved å ta i bruk de lovfestede velferdsordningene (lang foreldrepermisjon og syke-barn-dager) som innebærer rett til og normalisering av fravær fra jobb, synliggjør mødrene samtidig at de er erstattbare: Andre kan og må overta oppgaver, kunder og prosjekter. Dermed bryter de med karrierededikasjonskjemaet innenfor yrker der uerstattelighet er en kjerneverdi. Så lenge kulturelt reproduerte diskurser, krav og forventninger rettet mot arbeid og familie ikke blir synliggjort og utfordret, vil det være en risiko for at selv velintenderte, kjønnsnøytrale arbeid–familie-ordninger, som lang foreldrepermisjon, vil kunne fortsette å bidra til å legge til rette for mødres tilbaketrekning fra karriere, uttrykt og forklart som endrede individuelle preferanser.

Stort lønnsgap 10 år etter barn: Mødre taper – fedre vinner

En ny studie av betydningen av foreldreskap for kjønnsforskjell i lønn basert på norske registerdata (Bütikofer, Jensen & Salvanes 2018) viser den negative effekten av foreldreskap på lønn og karriere blant kvinner med MBA⁴- eller jus-utdanning sammenlignet med menn med samme bakgrunn. Lønnsgapet er fortsatt stort ti år etter at de fikk barn. Gapet forklares blant annet med en ikke-lineær lønnsstruktur som er basert på individuelle lønnsforhandlinger og gir mulighet for store lønnsøkninger og bonus, men som samtidig stiller høye krav til å investere tid og ofre familievennlig fleksibilitet. Lønnsgapet er klart høyere blant økonomer og jurister enn blant andre eliteutdannede, som medisin- og teknologi-utdannede, som har en mer lineær lønnsutvikling. Bütikofer mfl. (2018) argumenterer for at mødre mest sannsynlig søker seg til jobber med mer

4 Master of Business Administration.

fleksibilitet og lavere lønn. Imidlertid er ikke fleksibilitet nødvendigvis et entydig begrep innenfor karriereyrker.

Fleksibilitet: løsning eller problem?

Fleksibilitet blir typisk presentert som en løsning på arbeid–familie-konflikter. Forskning peker imidlertid i retning av at dette ikke nødvendigvis gjelder for karriereprofesjoner med høye krav til å være tilgjengelig for kunder og klienter. En studie blant amerikanske aksjemeglere finner at meglere som jobber i selskap som tilbyr full tidsfleksibilitet, opplever klart mer arbeid–familie-konflikt enn meglere som jobber i selskap med strengere tidsstyring (Blair-Loy 2009). Selv om de har strengere tidsregulering og mindre autonomi – og mindre inntjening –, opplever de at den byråkratiske tidsstyringen skjermer dem fra klienter som ellers ville ha invadert familielivet. Meglere med full tidsfleksibilitet må derimot selv sette grenser for kundene og dermed også for sitt eget inntjeningspotensial og sine egne karrieremuligheter (op.cit). Ettersom aksjemeglere konkurrerer om kunder og muligheter, innebærer ikke mer fleksibilitet økt familievennlighet, snarere tvert imot.

I yrker der man konkurrerer om kunder, klienter og prosjekter, blir det å kunne investere tid og krefter et viktig konkurransefortrinn. Det blir viktig å ha fleksibilitet på hjemmebane (i form av partner) slik at man kan investere når det trengs, for å ikke miste momentum. To slike karrierer i samme familie kan være krevende. En studie av norske eliteprofesjoner viser at selv de mest likestillingsorienterte parene kan oppleve at de havner i et kjønnnet mønster. Gjennom sin lange foreldrepermisjon blir mor «tvunget» til å miste momentum og gå av konkurransekarusellen, mens fedre i karriereyrker finner måter å ta permisjon på som gjør at de kan tilpasse og utsette permisjonen uten å miste kunder og investeringsmuligheter. Mens fedrene kan fortsette å være uunnværlige på jobb, blir mødre de uunnværlige hjemme (Halrynjo & Lyng 2017).

4. Rekrutteringsprosess og utvalg

Som statistikken presentert i kapittel 2 viser, er det en jevn kjønnsfordeling blant ansatte i regulativlønnede stillinger, men en underrepresentasjon av kvinner i høytlønnede posisjoner (ikke-regulativlønnede stillinger, banksjefer og direktører). For å undersøke hvilke mekanismer som kan ligge bak lønnsforskjellene og kvinners og menns ulike karriereveier i finans, ønsket vi derfor å rekruttere informanter på ulike stillings- og lønnsnivå, i både mannsdominerte og kjønnsbalanserte/kvinnedominerte forretningsområder, i forretningsbanker og forsikringsvirksomheter.

Gjennom Finans Norge fikk vi kontaktinformasjon til HR-ansvarlige i fem av landets største selskap innen forretningsbank og forsikringsvirksomhet. Alle disse stilte seg positive til studien og var villige til å hjelpe oss med å rekruttere informanter. For å sikre informantbeskrivelser fra ulike deler av finansbransjen ba vi de HR-ansvarlige fra hvert av de fem selskapene om kontaktinformasjon til ansatte fordelt på to utvalgsgrupper:

- ansatte i høytlønnede posisjoner (ikke-regulativlønnede stillinger) i mannsdominerte forretningsområder
- ansatte i regulativlønnede stillinger i kjønnsbalanserte/kvinnedominerte forretningsområder

Videre gjaldt følgende utvalgsriterier for alle deltakerne i begge utvalgsgruppene:

- alder 35–45 år
- høyere utdanning (universitet/høyskole)
- ansatt i Oslo-området

Gjennom HR-ansvarlige i de fem selskapene ble forretningsområder som *kapitalforvaltning*, *markets*, *investment banking*, *storkunde* og *næringsliv* trukket frem som mannsdominerte, særlig innenfor *kundefront*. På den andre siden ble *personmarked* og *back office* (stabs- og støttefunksjoner) trukket frem som kjønnsbalanserte og kvinnedominerte forretningsområder innenfor forretningsbank og forsikringsvirksomhet. Fire av fem HR-ansvarlige ønsket å innhente samtykke fra sine ansatte før de sendte oss navn og kontaktinformasjon til potensielle deltakere, mens ett av selskapene ikke ønsket å kontakte de ansatte på forhånd.

Vi kontaktet de potensielle deltakerne fra de fem selskapene via e-post. E-post-invitasjonen til å delta i studien inneholdt en kort beskrivelse av prosjektet og spørsmålstematikken for intervjuet og dessuten et mer utfyllende informasjons- og samtykkeskriv. I tillegg ba vi personene oppgi alder, utdanningsnivå og arbeidssted og om de hadde barn eller ikke, for å sikre at utvalgskriteriene ble møtt. Barn var ikke et utvalgskriterium for deltakelse, men vi ønsket å sørge for at et flertall av informantene hadde barn, siden balansegangen mellom barn og familieliv på den ene siden og jobb på den andre ville være et av de sentrale temaene for intervjuene.

Proessen med å gå gjennom HR for å rekruttere informanter viste seg å være tidkrevende, både fordi enkelte HR-ansvarlige var svært opptatt i denne perioden og fordi det i enkelte tilfeller oppsto misforståelser rundt utvalgskriteriene. I noen tilfeller var det vanskelig å finne ansatte som passet utvalgskriteriene, dessuten tok HRs innhenting av samtykke fra de ansatte til tider lang tid. Fra to av selskapene fikk vi oversendt kontaktinformasjon til personene ikke passet utvalgskriteriene. Flertallet av dem vi kontaktet, var positive til å stille til intervju, men noen få besvarte ikke invitasjonen vår. For å sikre at vi hadde mange nok informanter, bredde i utvalget og noen stemmer som ikke var rekruttert via selskapet, benyttet vi oss også av snøballmetoden underveis i intervju-prosessen. Det vi så at vi etterspurte kontaktinformasjon til potensielle deltakere fra informanter vi intervjuet.

En potensiell fare ved å rekruttere via HR-ansvarlige er at alle informantene opplever at de først og fremst «representerer selskapet» og dermed forteller samme «offisielle versjon». Det viste seg imidlertid at fortellingene til de som ble rekruttert via snøballmetoden, ikke skiller seg systematisk fra de som ble rekruttert via de HR-ansvarlige i selskapene.

Endelig utvalg

Det endelige utvalget besto av 30 informanter (15 kvinner og 15 menn) fra fem store selskap innen forretningsbank og forsikringsvirksomhet. 24 av disse ble rekruttert via HR, mens 6 ble rekruttert via snøballmetoden, altså ved at vi etterspurte navn og kontaktinformasjon til potensielle kandidater som passet utvalgskriteriene fra informanter vi intervjuet. Alle informantene jobber i Oslo-området, har høyere utdanning og er i alderen 32–47 år, vår opprinnelige aldersgrense ble altså utvidet med et par år i begge retninger. 27 av de 30 informantene har barn. Det endelige utvalget kan fordeles på de to utvalgs-kategoriene vi benyttet for å strukturere rekrutteringen av informanter:

- Ansatte i høytlønnede posisjoner (ikke-regulativlønnede stillinger) i mannsdominerte forretningsområder: 11 menn og 7 kvinner som arbeider innenfor *markets, investment banking, storkunde, næringsliv og kapitalforvaltning*. Av disse har 14 lederansvar (fagledere, direktører, med og uten personalansvar). Tre av informantene i denne gruppen jobber i kjønnsbalanserte forretningsområder, men i ikke-regulativlønnede stillinger.
- Ansatte i regulativlønnede stillinger i kjønnsbalanserte og/eller kvinne-dominerte forretningsområder: 8 kvinner og 4 menn arbeider innenfor *personmarked og back office* (stab- og støttefunksjoner). Av disse er 4 ledere, men ikke på toppnivå (avdelingsledere, teamledere, med og uten personalansvar).

Intervju og analyse

Intervjuprosessen gikk over syv uker i februar og mars 2019. Alle informantene ønsket å stille til intervju på sin egen arbeidsplass. Intervjuene tok i gjennomsnitt 1 time (+/- 15 minutter) og baserte seg på en intervjuguide inndelt i fire tematiske deler: egen karriere, forståelser av finansbransjen og eget selskap, forståelser av kvinners og menns i karriereveier i finans og erfaringer med å kombinere finanskarriere og familieliv. Intervjuene i studien kan karakteriseres som seminstrukturerede dybdeintervjuer, i den forstand at informantenes personlige historier og opplevelser ble vektlagt og fulgt opp. Etter samtykke fra informantene ble intervjuene tatt opp på bånd, før de ble transkribert og kodet i NVIVO. Alle fornavn som benyttes i rapporten er fiktive.

5. Finansbransjen: ulike forretningsområder – ulike krav og forventninger

På tvers av utvalget i denne studien er det enighet blant informantene om at finansbransjen i sin helhet tilbyr et bredt spekter av karrieremuligheter, både for kvinner og for menn. Informantene beskriver bransjen som spennende, dynamisk og nytenkende. Mulighetene innenfor finans er mange; likevel viser vårt datamateriale at menn og kvinner i finans tar ulike karrierevalg, og at kvinners og menns valgmuligheter i finans styres av ulike betingelser. Avhengig av forretningsområde i bransjen stilles det ulike krav til de ansatte, særlig når det gjelder arbeidsmengde og fleksibilitet, som igjen har stor betydning for mulighetene til å gjøre toppkarriere i finans.

Allerede i rekrutteringsprosessen gjennom kontakten med HR-ansvarlige i de fem selskapene, kom det frem at menn og kvinner i stor grad arbeider i ulike deler av finansbransjen. Forretningsområder som *markets*, *investment banking*, *storkunde*, *næringsliv* og *kapitalforvaltning* er alle mannsdominerte og kjennetegnes av høy lønn og store bonusmuligheter. *Personmarked* og *back office* er kjønnsbalanserte og kvinnedominerte områder, og kjennetegnes ved noe lavere lønninger og mindre bonusmuligheter.

Gjennom informantenes beskrivelser av egen arbeidshverdag og deres betraktninger av bransjen har vi identifisert noen sentrale kjennetegn ved og skillelinjer mellom de forretningsområdene som er mannsdominerte, og de som har jevn kjønnsfordeling eller er kvinnedominerte. Disse kjennetegnene er knyttet til forskjeller i arbeidspress og arbeidsmengde, arbeidsform, fleksibilitet, forutsigbarhet, lønn og bonusmuligheter. Tabell 5.1 oppsummerer disse kjennetegnene og skillelinjene, og i den videre analysen utforsker vi kjennetegnene ved kvinners og menns karriereveier i finans.

Tabell 5.1: Skillelinjer mellom mannsdominerte forretningsområder og forretningsområder som er kjønnsbalanserte eller kvinnedominererte.

Kjennetegn	Mannsdominerte forretningsområder	Kjønnsbalanserte og kvinnedominererte forretningsområder
Hvor	<i>Markets, investment banking, storkunde, næringsliv, kapitalforvaltning</i>	<i>Personmarked, back office</i> (stabs- og støttefunksjoner)
Arbeidstid	Jobber 50 timer +. Alltid tilgjengelig for kunder, transaksjoner og leveranser	Jobber 40 timer +. Kan logge av, overtid i spesielle tilfeller som kan flekses ut
Arbeidsform	Bygger personlige (kunde)porteføljer, individuell konkurranse om kunder og ansvarsområder, kundene styrer tidsbruk, risiko for å bli erstattet	Jobber i team der kunder, oppgaver og ansvar fordeles av leder
Mål og måling	Individuelle resultatmål	Mer kollektive mål, basert på selskapets strategi
Lønn	Ikke-regulativ lønn og potensial for store individuelle bonuser	Regulert lønn og mindre bonusmuligheter (ev. kollektiv bonus)
Arbeid vs. familie	Vanskelig å kombinere med familie uten «bakke-mannskap» hjemme, må være fleksibel på kundenes premisser	Kan kombineres med familieliv
Kultur	Konkurransorientert, «spisse albuer», høy status, «mørk dress», maskulint	Mer kollektivt og felles «feirekultur» av oppnådde mål
Ulikheter innad	<i>Markets</i> pekes ut av informantene som området med høyest arbeidspress og størst bonusmuligheter	Mulighetene for å bli leder og «stige i rekkene» er høyere innenfor <i>personmarked</i> enn i støttefunksjonene

Kundefront: kontinuerlig tilgjengelighet som konkurransefortrinn

De mannsdominerte forretningsområdene, som *kapitalforvaltning*, *investment banking*, *markets*, *storkunde* og *næringsliv*, skiller seg ut med resultatorientering, krav til tett kundeoppfølging, høy lønn og potensial for stor bonus. 17 av våre 30 informanter jobber innenfor denne delen av finansbransjen. Informantene beskriver en arbeidsform preget av individuelt ansvar overfor kundeporteføljer og store transaksjoner. Dette krever tilgjengelighet utover det informantene beskriver som «en vanlig åtte-til-fire-jobb», noe som igjen setter premisser for hvordan informantene strukturerer hverdagen sin. Det er kundenes og kapitalmarkedets uforutsigbarhet som strukturerer arbeidshverdagen til informantene, og dermed skildres fleksibiliteten til å kunne arbeide utover «åtte-til-fire» som helt nødvendig for at man skal kunne oppnå forventede og ønskelige resultater. Informantene oppgir at de i gjennomsnitt jobber 50 timer eller mer i uka, i

tillegg til at de er tilgjengelige for kunder og medarbeidere utover det. Flere påpeker at det er vanskelig å oppgi gjennomsnittlig arbeidstimer per uke, ettersom noen perioder innebærer svært mye jobb, mens andre perioder krever mindre. Resultatene måles i konkrete inntjeningstall, og særlig blant de som arbeider i *kundefront*, innebærer dette en individuell konkurranse om «de største og beste» kundene, både internt i selskapet og mot andre finansselskap.

Laura og Marius beskriver begge den kompetitive og tidkrevende strukturen som preger arbeidshverdagen i *kundefront* i *markets*-delene av forretningsbanksektoren:

Det er veldig kompetitivt miljø, og det er klart, det er også et miljø hvor folk jobber veldig mye. Du skal være på morgenmøter i tillegg til at du skal jobbe til børsen stenger klokken fem, så du skal «basically» være der og rapportere. Og du skal være på jobb en stor del av dagen, så du kan jo ikke hverken hente eller levere i barnehage for eksempel. Og sånne meglertype-jobber, og den type ting, krever jo stort sett at du er på plassen din da, og gjør det du skal, eller så er du mye ute. Det er veldig sånn kompetitivt, hele industrien, du er veldig sånn innsatt hele tiden.
(Laura, direktør, *storkunde*)

Og det er jo litt en stilling i finans der du får så mye som du klarer å ta, og hvis du har lyst til å jobbe sinnssykt mye, så kan du jobbe sinnssykt mye. Hvis du vil jobbe litt mindre, så kan du jobbe litt mindre. Men jeg tror de fleste, det er jo en sånn konkurranse, det er litt sånn konkurrans-einstinkt. Man ønsker jo å gjøre det bra, så man pusher jo selv også, ikke sant, fordi man ønsker å være den som er den prefererte. Altså, når vi går ut og skal konkurrere mot [private meglerhus] eller andre, så vet jeg at det sitter noen og jobber hardt på andre siden også. Så jeg vil jo komme med et eller annet som er bedre enn de.
(Marius, megler, *markets*)

Den individualistiske arbeidsformen innebærer at det er risiko for å miste kunder eller å bli erstattet om man ikke er tilgjengelig nok på markedets eller kundenes premisser. Den interne konkurransen om kunder og ansvar setter rammer for informantenes fleksibilitet når det gjelder andre forpliktelser, for eksempel i familielivet. I fortellingene fra livet i *kundefront* refereres det ofte til en kultur der du må være tilgjengelig – helst døgnet rundt. Celine, som er leder innenfor et *storkundesegment*, beskriver sine erfaringer fra *markets* som en lite fleksibel arbeidshverdag der man er forventet å være tilgjengelig og kunne levere 24 timer i døgnet:

Det er en kultur for at det skal aldri stå på dem til å forsinke en prosess, hvert fall. Så de skal levere, koste hva det koste vil. Og det går sport i, eller det er kult å jobbe mye da, mange timer. Det er liksom i ... kulturen. Det tror jeg ikke er unikt for oss, det tror jeg er generelt for meglerhus.

Det beskrives som krevende, men også utrolig spennende, så lenge man har anledning til å gå «all in» i en slik rolle. På spørsmål om hva som menes med «all in», svarer Celine: «At jeg kunne ofre alle timene i døgnet egentlig.» Beskrivelsen av livet i *kundefront* samsvarer i stor grad med Blair-Loys (2003) analyse av jobbedikasjonskjemaet i amerikansk finansverden, der belønningene både materielt og immaterielt er store – så lenge dedikasjonen og innsatsen er total. Også symbolverdien av å ha jobbet på toppen i *kundefront* er verdifull. I tillegg til at kompetansen i seg selv verdsettes, har det en verdi «fordi det sier noe om hvor mye du kan og vil jobbe». Erfaring fra *kundefront* blir et symbol på karrierededikasjon, at man satser på karriere (Blair-Loy 2003) Denne symbolverdien kommer i tillegg til verdien av faktisk erfaring fra resultat- og kundeansvar og kunnskap om den kommersielle siden, som ofte regnes som avgjørende for at man skal kunne rykke opp til toppen (Lupu 2012).

***Personmarked og back office*: regulert lønn, mer team – mindre krav til tilgjengelighet**

Alle våre informanter i bank og forsikring beskriver et arbeidsliv der de jobber relativt mye. Kun én intervjuperson oppgir å jobbe vanlig 37,5 timers uke, og hun jobber redusert. Vi ser imidlertid et skille når det gjelder arbeidstid og opplevde krav til investering av tid og oppmerksomhet, mellom de mannsdominerte områdene, der informantene stort sett rapporterer om 50 + i ukentlig arbeidstid (i tillegg til at de må være tilgjengelige utenom), og de mer kjønnsbalanserte eller kvinnedominerte områdene som *personmarked* og *back office*. Disse områdene er typisk regulativlønnet, i motsetning til de mannsdominerte forretningsområdene omtalt over, som er kjennetegnet av individuell avlønning med store bonusmuligheter. Flere av informantene beskriver en teamorientert arbeidsform, der de i hovedsak jobber mot selskapets overordnede mål, noe som betyr at resultater oftest ikke kan måles i konkrete inntjenings tall. Alle informantene oppgir at de jobber 40 timer eller mer i uken, men uten forventninger om kontinuerlig tilgjengelighet. Også i *personmarked* jobber man med kunder, men jobben er ikke kundestyrte på samme måte som i *markets* og *storkunde*. Vilde, som jobber *back office*, oppgir at hun jobber 37,5 timer, og hun har redusert stilling:

Ja, jeg opplever jo at sånn som jeg jobber nå, fungerer, det er jo fordi vi er en avdeling som er backup for hverandre. Selv om jeg har hovedansvar for mine kunder, så er det en annen som er min backup når jeg ikke er til stede. Så det fungerer på sitt vis å jobbe 90 prosent. I verste fall så må jeg ta opp PC-en hvis det er noen ting som henger, eller som man

skulle gjort noe med, så har jeg mulighet for å ta opp PC-en en times tid på kvelden for å følge opp. Men så veldig mye mindre enn jeg jobber nå, det tror jeg blir vanskelig, da må man gjøre om på oppgavene.

I *personmarked* og *back office* beskriver informantene det å jobbe utover normal arbeidstid som noe som kreves kun ved spesielle tilfeller, eller som noe man selv velger for å holde seg a jour. I motsetning til informantene i *kundefront* har ikke informantene i *personmarked* eller *back office* en kundestyrte arbeids-hverdag og de trenger derfor sjelden å være tilgjengelige utover den faste arbeidstiden.

Selvfølger vi forventninger om å levere vi også, det er ikke det, men på en måte ikke ... vi behøver ikke å levere klokka ti på kvelden. Vi kan ta det om morgenen.

(Guro, *personmarked*)

Informantene i *personmarked* og *back office* skildrer en arbeidshverdag der man er forventet å være på kontoret i arbeidstiden, men der muligheten til å jobbe hjemmefra er tilgjengelig ved behov, for eksempel når man har sykt barn eller lignende. Flere av informantene opplever denne formen for fleksibilitet som nødvendig for å kunne kombinere en karriere i finans med familieliv, og de beskriver en arbeidskultur der det er stor aksept for valg som viser at man prioriterer familien, som for eksempel det å ta ut foreldrepermisjon etter eget ønske. Informantene i *personmarked* og *back office* opplever ikke samme risiko for å miste kunder og dermed punktere karrieren ved å skulle ta ut foreldrepermisjon sammenhengende og over en lengre periode. Likevel er det flere av de kvinnelige informantene innenfor disse områdene som forteller at foreldrepermisjon har hatt konsekvenser for karrieren, ved at de har gått glipp av lønns-samtaler og dermed lønnsøkning, og ved at de ikke har kunnet ta en aktiv del i omstruktureringer som har påvirket deres egen stilling når de har kommet tilbake fra permisjon.

Kultur og omdømme

Mange av informantene forteller at det legges stor vekt på likestilling i finansbransjen, og at både deres egne arbeidsplasser og bransjen i sin helhet er opptatt av å få flere kvinner inn i toppstillinger. Ingen av våre informanter uttaler seg negativt om likestilling, og vi finner heller ingen fortellinger om aktiv motstand mot likestilling i materialet. Flere trekker frem at bransjen har gjennomgått et «kulturelt skifte», fra å være strømlinjeformet og preget av «viktige menn i mørk dress» til å bli mer mangfolds- og likestillingsorientert.

Johanne, som jobber innenfor *back office*, forklarer at selv om bransjen på overflaten kanskje fortsatt gir inntrykk av å være dominert av sporty og viktige menn i mørk dress, er den mer interessant og mangfoldig om man ser under overflaten:

Det er jo veldig spennende. Men jeg må jo si at hvis du ser på det veldig utenfra, og liksom titter inn i den glassboksen fra verden da, så er det jo litt sånn komisk, fordi det er jo veldig mange menn, og kvinner for så vidt, men veldig mange menn i dress som på en måte løper rundt og er sporty og viktige, og ja, så det er kanskje dessverre det bildet som man kan male utenifra da, som jeg syns er litt komisk. Men altså, det er jo mange muligheter også hvis man dykker litt lenger ned. Altså på overflaten så tenker jeg at finansbransjen kanskje ser ut som alle disse mannfolka som løper rundt i dress og er viktige, men hvis man går inn og lenger ned, så er det på en måte der min interesse ligger da, der er jo de som sitter og faktisk produserer og skaper verdi da, de som på en måte bygger steinene i bunn, og det er jo veldig spennende stillinger egentlig. Så det er mye kompetanse og nytenkning og teknologi i finansbransjen.

Likevel er det mange av informantene som påpeker at det «kulturelle skiftet» ikke har funnet sted i alle delene av bransjen, hverken i forretningsbank eller i forsikring. Johanne, som har erfaring fra *næringslivssegmentet*, forteller om en tøff cowboy-kultur:

Jeg vil jo faktisk beskrive *næringsliv* som litt sånn tøff, mannsdominert, cowboy-kultur, egentlig. Absolutt størst grad av menn i *næringsliv*, ikke så mye sånn ... altså jeg trivdes veldig godt der, det er ikke det, men det er en helt annen sånn «vibe». Det er mye tøffere på en måte, man har helt andre måter å snakke til hverandre på og kommentarer, den type ting. Det gjelder jo også i *kundefront*, også stor andel menn. Og mer selgerkultur som er mer sånn, ja, det er rett og slett tøffere. Og at man kanskje ikke alltid følger den formelle veien, at det er litt sånn avtaler på bakrommet og litt sånn type kultur da. Mye politikk på toppen, og litt sånn, ja. Så det er ganske ... det er litt sånn outsideren i [bedriften] vil jeg påstå.

Andre informanter forteller også at det er noen forretningsområder som ikke har gjennomgått den samme endringen som resten av bransjen når det gjelder kultur og miljø:

Jeg ser jo på det vi kaller for *investment banking*, typisk disse veldig mannsdominerte miljøene [...] Det var sånn: De tjente utrolig mye penger, og folk liksom sammenlignet deres fete biler og hus, og den kulturen der skremmer jo kvinner litt da. Sånn generelt. Nå sier jeg bare noen miljøer. Det gjør litt sånn med omdømmet. [...] Og de er ganske synlige i media og, ikke sant, som gjør kanskje at det kan være litt skremmende, tror jeg. (Magnus, direktør, *storkunde*)

Espen, som er banksjef, peker også på en holdningsendring i bransjen, hvor de som er uttalt negative til kvinner, «har gått ut på dato». Men han gir likevel uttrykk for at mannsdominansen i toppstillinger kan føre til at menn velger menn i tråd med teorien om homososial reproduksjon, eller favorisering av like-sinnede, og at den dermed kan føre til mer subtile eksklusjonsmekanismer:

[...] at det finnes gubbevelde både her og der, som vi er inne på når vi ser på [organisasjons]kartet⁵ også, ikke sant. Det er jo ikke noen tvil om at det eksisterer. Også kan det være knyttet til tradisjonen i bransjen, som liksom henger igjen fra gammelt av. Og så er det flere menn i de toppstillingene som velger sine likemenn, og så har vi et problem. Så det er vanskelig å komme ut av det her, uten at jeg tror at mange gjør det med hensikt. Jeg tror det er færre og færre som gjør det med hensikt, enn hva det kanskje var tidligere. Det finnes jo de idiotene som fortsatt mener at menn skal ha den og den rollen kontra kvinnen, men de er det ikke mange av lenger, og de kommer i hvert fall ikke til å vare lenge. De har gått ut på dato, men allikevel så er det jo der.

Doble standarder

Til tross for at vi ikke finner aktiv motstand mot likestillingsprosjektet, beskriver flere kvinner i mannsdominerte områder det som kan omtales som «doble standarder» knyttet til vurdering av deres kompetanse og fremtoning. Laura, som er direktør innenfor det mannsdominerte området *storkunde*, forteller:

Atså, sier en dame noe så er det ingen som hører på, også sier en mann det samme et par minutter etterpå, så er alle helt enig [...] Hvis kvinner er «opinionated», så må de gjøre det for å komme seg opp og frem, men du får jo litt sånn «bitch-stempel» da, fremfor at du er en dyktig og litt sånn sterk mann, så er du en «bitch». Altså, ikke bare bare å bruke det uttrykket, men du skjønner hva jeg mener. Det er jo det som blir litt sånn – ja, hun er spiss i tonen, liksom. Så jeg tror man har en vei å gå på akkurat det, det er det ikke noe tvil om. Men det er en sånn kulturell ting som bare bedres etterhvert, som, tror jeg, å få flere damer inn da.

En av de andre kvinnene, som har erfaring fra *markets*, beskriver en kultur som minner om det Espen beskrev: «[Det er] menn som sitter i lederposisjoner og de velger menn. Det er det ikke noe tvil om. Det har vært mye å klappe hverandre på skulderen og altså sånn, ja, de skryter av hverandre, løfter hverandre opp. Det er sånn gutteklubben grei.»

5 I intervjuene benyttet vi kart over organisasjonene vi var inne i, med oversikt over lederne for de ulike forretningsområdene.

Mens enkelte av kvinnene beskriver det som kan omtales som «doble standarder» knyttet til vurdering av deres kompetanse og fremtoning, har flere av de mannlige informantene ganske andre forståelser av hvordan det er å være kvinne innenfor mannsdominerte miljøer i finans. Noen av mennene beskriver hvordan oppmerksomheten på likestilling fører til at det er enklere for kvinner enn for menn:

[...] så ser jeg ingen grunn til at kvinner ikke skal ha samme muligheter i finans som menn. Heller større muligheter egentlig, for det er jo større fokus på kvinner og likestilling hos oss. Så du kan jo si at det vil være på en måte en motsatt effekt. Altså, du vil ha større mulighet til å lykkes, tenker jeg da, som kvinne hos oss, enn som mann, på grunn av at man ønsker så gjerne å være likestilt.
(Martin, direktør, *markets*)

Vi finner med andre ord eksempler på nokså motstridende fortellinger blant noen av kvinnene og mennene i materialet. Det er likevel en generell enighet blant informantene om at det har funnet sted en holdningsendring i hele bransjen – med noen unntak. Men selv om holdninger i stor grad er endret, peker flere på manglende strukturell eller praktisk endring når det gjelder likestilling. Charlotte, som er leder for et *storkundesegment* i bank, forteller at det ikke gjøres nok for å endre strukturene for de som jobber i kundefront:

Du kan ikke sitte og si at nå skal vi få flere kvinner, så lenge du liksom ... hvis du ikke endrer systemet, ikke sant. Fordi du putter ekstremt mye arbeid på hver enkelt person, du ansetter ikke nok personer til å håndtere ... du har det alltid så «tight» du klarer da.

De individualiserte belønningssystemene, der mulighetene for bonus og lønnsøkning henger tett sammen med hvor mange og store kunder den enkelte har. Dermed blir incentivene for å endre strukturene svake blant de som lykkes i systemet i dag.

Vi finner mange fortellinger om kulturelle endringer fra «gubbevelde og mørk dress» til mer vekt på likestilling og mangfold. Selv om det fortsatt rapporteres om opplevelser med doble standarder der kvinner kommer dårligere ut, er det likevel de strukturelle dilemmaene som fremtrer som de største hindringene for likestilling. Dette utforsker vi nærmere i neste kapittel.

6. Kvinners og menns karriereveier i finans: like muligheter eller «double binds»?

«Double binds» innebærer at ulike grupper møter like krav, men har ulike betingelser for å lykkes (se kapittel 3). I motsetning til forklaringer som omhandler doble standarder, forutsetter «double binds»-forklaringer at spillereglene er de samme for kvinner og menn. Mulighetene for å lykkes med en karriere innenfor finans er imidlertid ikke nødvendigvis de samme, med tanke på kvinners og menns ulike roller og ansvarsfordeling i familielivet.

I materialet finner vi flere fortellinger om at selskapene har vært flinke til å rekruttere yngre kvinner, men at man mister dem i 30-årene, før de kanskje komme tilbake sent i 40-årene:

Hvorfor forsvinner de i 30-årene?

Nei, det vet vi ikke. Jeg vil tro det er fordi de føler at de ikke klarer å levere på jobb i småbarnsfasen, det virker jo sånn. Også sliter vi også med å få kvinner til å ta kundefrontstillinger. Tar heller liksom type back office, for så vidt lederstillinger, til en viss grad, men ikke kundekontakt. (Celine, leder, *storkunde*)

Både kvinner og menn må håndtere krav om tilgjengelighet, særlig innenfor kundefront. Det betyr ikke at de opplever å ha gammeldagse eller vanskelige sjefer – og heller ikke at kravene om tilgjengelighet er urimelige. Det handler om en logikk preget av kontinuerlig konkurranse om store kunder og store porteføljer med muligheter for store gevinster og store tap.

Finn, som er direktør innenfor *storkunde*, forteller om hva som kreves når risikoen for tap er stor:

Når vi opplever at prosjektene går dårlig, da gjør vi det vi kan for å både sikre bankens verdier, men også gjøre det vi kan. Så vi hadde et prosjekt, da jobba jeg nesten døgnet rundt i et halvt år ... for å redde det prosjektet, og vi tapte ingen penger. Men vi kunne tapt mange hundre millioner kroner liksom. Og da så jeg ikke familien, da var jeg som en zombie.

Kundefront: «bakkemannskap» på hjemmebane som betingelse

I forretningsområder som *markets*, *investment banking*, *storkunde* og *næringsliv* er det kundene som styrer arbeidspresset og arbeidstiden. Både kvinner og menn forteller om en spennende, krevende hverdag, som i all hovedsak oppleves som positiv så lenge man enten ikke har barn, eller man har «bakkemannskap» som kan stille opp hjemme. Marius, som jobber som finansmegler i *markets*, forklarer det slik:

Ja, man er jo som regel alltid tilgjengelig for kunden. Det er jo litt krevende, og det kan være reising eller at man plutselig på en ettermiddag må jobbe sent. Så det er jo en type jobb som krever mye, som krever innsats og «drive» og man må jo bare sette av tid til det.

Marius jobber 50 timer i uka og reiser en del avhengig av hvilke prosjekter han jobber med, men det fungerer bra å kombinere med familie ettersom han styrer dagen selv: «[...] og det er jo en kjempefordel, å ha det akkurat sånn som jeg vil.» Imidlertid ser han at det ville vært krevende om både mor og far hadde den type stilling. Man er avhengig av å ha bakkemannskap i orden som kan holde fortet hjemme og ta ansvaret når kunder/prosjekt plutselig krever innsats. Ifølge Marius er det en klar fordel å ha en partner «som kanskje jobber litt mindre, og har en mindre krevende jobb. Som har færre timer å fylle i løpet av døgnet». Da passer det fint å ha en partner som jobber i det offentlige, som riktignok er låst i kjernetida, men som har fri på ettermiddagene.

I skoleferier er det typisk fri, for da har kundene også fri. Samtidig fortelles det om perioder der man jobber til to om natten med kundelunsjer og kundemiddager hver dag. Invitasjoner og nye muligheter kan dukke opp på kort varsel, så for å lykkes i denne delen av bransjen ser det ut til at man trenger bakkemannskap slik at man kan gripe mulighetene når de dukker opp:

Så for å lykkes på en måte i min jobb så er du ganske avhengig, eller den måten jeg har lykkes på i min jobb, har vært at jeg har vært veldig fleksibel til å kunne ... Jeg kan sitte her nå og så kan jeg få invitasjon til et eller annet som gjør at kabalen blir snudd helt på hodet i ettermiddag. At jeg: «... du, jeg kommer ikke hjem i ettermiddag allikevel. Jeg skal ut og spise middag med en kunde», eller: «Jeg skal reise til Bergen», eller noe sånt da. Og det er klart at det er jo noe som er krevende. Nå snakker jeg ikke bare om for damer, det er krevende for menn og damer å ha den type, eller å være avhengig av å ha den type fleksibilitet da, og det får du jo kun hvis du er i en ... enten at du er singel eller at du er i en «consolidation» med et annet menneske som er åpen for den fleksibiliteten og som på en måte, ikke bare har anledning til å snu seg rundt, men også

legger til rette for det i den forstand at det blir ikke dårlig stemning av at i dag må jeg jobbe lenger eller hva det skulle være, ikke sant, at det er heller en positiv ting.

(Martin, direktør, *markets*)

Gjennom informantenes beskrivelser kommer det tydelig frem at det å ha bakkemannskap på hjemmebane er en forutsetning for å kunne gjøre toppkarriere i finans. Blant de mannlige informantene i kundefront og toppledelse oppgir åtte av elleve at partneren deres jobber færre timer enn dem selv, ofte i redusert stilling. Selv om flere av mennene oppgir at de fordeler ansvar på hjemmebane likt med partneren sin, forteller de samtidig om en arbeidshverdag preget av reising, kundemøter, kveldsjobbing, morgenmøter og så videre som avhenger av at partneren kan ta familiarbeidet når de selv er borte. De kvinnelige informantene gir uttrykk for at balansegangen mellom arbeid og familie er mer variert, ettersom kun et fåtall oppgir at de har partnere som jobber mindre og tar hovedansvaret på hjemmebane. Blant kvinnene i lederstillinger og kundefront som har barn, men ikke bakkemannskap i form av en partner som tar hovedansvaret hjemme, er det flere som har ansatt au pair eller har gått vekk ifra stillinger med kundeansvar for å kunne kombinere arbeid og familieliv.

Svært få av informantene våre kjenner til par der begge har gått for fulle karrierer kombinert med barn. Stort sett har den ene (som regel mor) en mer «vanlig» jobb. Dersom de kjenner par der begge går for karriere, kommer det frem at de har au pair. På spørsmål om det er mulig å gå for to fulle karrierer innen finans i samme familie, svarer de fleste at det er mulig, men at du da må ha au pair, eller engasjerte besteforeldre eller andre omsorgspersoner. Au pair blir presentert som en løsning som er økonomisk oppnåelig med tanke på inntektsnivået i finans, men som likevel har store moralske omkostninger. Laura, som selv har au pair, forklarer:

Men det er ikke så mange jeg kjenner som har au pair, det blir litt sånn sett litt ned på, å ha det. Så du kan gjerne ha det, men du skal ikke snakke om det, og hun skal hvert fall ikke følge barna til skolen, på en måte. Så det er ikke, jeg tror det finner du antagelig bare oppe på Vettakollen og sånn, hvor folk liksom viser frem au pairene sine nærmest, men det er ikke der vi bor. Det er ikke noe som er på en måte, litt mer sånn «down to earth» ... så er det ikke vanlig å snakke så mye om det, nei.

(Laura, direktør, *storkunde*)

Også menn i kundefront ønsker seg mer avlastning på hjemmebane. Finn, som er direktør med internasjonalt ansvar, gir uttrykk for at skal du ha flere barn og satse på topp i finans, må du ha partner som jobber redusert, eller au pair:

Jeg har noen eks-kollegaer som har vært i *investment banking*, og han ene har tre, og han ene har sitt fjerde på vei. Der vet jeg at den eneste grunnen til at de får det til å gå rundt, er at kona jobber mye mindre. Halv, type sånn 50 prosent, mange fler der som har au pair, ikke sant, som har hjelp hjemme. Som vi også helt klart kunne trengt innimellom. Mitt samboerskap har jo knirka både én og to og ti ganger, fordi jeg jobber for mye liksom. Men vi har da valgt å ikke løse det med en au pair da.

Fordi?

Nei, fordi hvis man får barn, så er det jo fordi man har lyst på barn da, og da er det liksom det å oppdra dem. Og jeg har liksom ikke lyst til at de skal bli oppdratt av noen fra Filippinene.

I stedet har Finn en kone med regulert jobb i offentlig sektor, som henter og ordner hverdagslogistikken. Selv om samboerskapet har knirket mange ganger på grunn av hans jobb, gir han uttrykk for at det ikke er noe alternativ å gå til en annen jobb med lavere arbeidspress. Det handler både om økonomi og om at han ønsker å beholde den spennende jobben:

Hun har jo skjønt etter hvert at det er noe jobben til en viss grad krever, og til en viss grad min legning som gjør at det bare er sånn. Så hun har måttet velge litt mellom, på en måte. Og så er det ikke til å legge under en stol at lønna mi er på et godt år tre ganger så høy som hennes. Så hvis jeg liksom skal ta en annen jobb som betaler vesentlig mindre, men da har en mye enklere jobb ... det ene er jo hvor spennende jobben har vært, jeg kunne sikkert tatt en jobb som betaler halvparten, men det andre er jo at da har jeg ikke råd til å betale lånet. Vi har jo satt oss i en økonomisk situasjon hvor vi er avhengig av de inntektene. Så det er liksom hvor det fanger litt da.

Men selv om det er uaktuelt å «trappe ned», er det ikke nødvendigvis problemfritt å jobbe så mye. Også menn kan dras mellom konkurrerende dedikasjoner til jobb og til familie:

Så jeg føler jo på det, at innimellom, om ungene om ti år tenker at de hadde en far som aldri var til stede da.
(Finn, leder, *storkunde*)

Charlotte, som er direktør i et mannsdominert område med kundean svar, forteller også om dilemmaet mellom jobbedikasjon og familiededikasjon. Hun fremhever at det er viktig å ha en spennende og utfordrende jobb, men at familiens behov setter noen grenser:

Altså, jeg tror at man undervurderer alltid hvor mye jobben betyr, og hvor mye identitet en jobb skaper, det tror jeg ... så det er klart. Sånn

som nå når jeg er over i den stillingen jeg er i nå, hvor det krever ganske mye og krever en del reising og krever jo en del. Det er mye jobbing ... sånn at ... så det er jo viktig. Det betyr jo noe for meg at det er spennende, og at jeg blir utfordret, og det er noe med det at man synes det er gøy, når man er på jobben. Det betyr jo en del. Men i forhold til familie og sånn, når man har familieperspektivet så blir du jo veldig klar over hvor begrensningen går, ikke sant. At det er tross alt familien ... altså, det viktigste er jo å få det til å fungere.

Det at jobben er så spennende og gir så mye utfordring, mening og identitet, gjør det verdt å jobbe mye og være mye på reise borte fra familien. Charlotte får det (foreløpig) til å gå rundt med en mann som hun deler ansvaret likt med (i tillegg til at de får hjelp av besteforeldre). Selv om hun og mannen jobber like mye og deler likt på hjemmebane, reflekterer hun over at omkostningene moralsk sett ved å forsøke å kombinere jobb og familiededikasjon, er større for hennes del. Mens mannen har verdens beste samvittighet, opplever hun at hun må forsvare sin karrieresatsing:

Min mann tar jo like mye ansvar som jeg på hjemmebane, og kanskje tenker enda mer på om karrierevalg er kompatibelt med barna og sånt, og det hjemme. Men allikevel så har han verdens beste samvittighet, fordi han ... ikke sant, det er helt, helt «obvious» at han skal ut og tjene penger til familien, og ingen noen sinne i historien har brukt så mye tid på barna sine som det han har. Og gjør så mye hjemme som det han gjør. Mens jeg føler at det jeg har ... den karrieren er et egoistisk prosjekt. Det synes jeg er litt ... det har jeg kommet frem til at for meg, jeg sitter hele tiden med sånn dårlig samvittighet og ... jeg tenker ikke sånn: Selvfølgelig, men jeg skal jo dra inn penger til familien. Jeg tenker sånn at jeg gjør mye, det er litt sånn egoistisk av meg å gjøre det, at jeg synes det er stas å jobbe så mye, eller jobbe ... jeg jobber jo ikke så mye, sånn sett. Vi er alltid én av oss som henter i barnehagen og på skolen og er hjemme, men at det er litt ... ja, at det er litt egoistisk av meg, som jeg har skjønt da, og det tror jeg det er en sånn tabu-ting man ikke sier.

Charlotte skulle ønske at det var mulig å få til noe mer avlastning, og ikke minst at det var mer moralsk akseptert:

Så du må gjøre sånne ... bruke en del av inntekten sin på en eller annen form for ... noe form for hjelp. Så man skulle ønske at det gikk an å ha ... anerkjenne det at det ... hvis man mener at to stykker skal jobbe, så må man også kunne ha noe form for hjelp og avlastning, og at det kunne ha funnes ordninger som gjorde at det gikk an å få til det litt lettere da. Ikke sant, i og med at det ... au pair blir veldig sett ned på.

Hun er frustrert over idealet om man skal «vaske dritten din 'sjæl' og alt sånn», for etter hennes erfaring så går det bare ikke opp, og noen vil da være nødt til å «gå på en smell». Mens dilemmaene knyttet til konkurrerende dedikasjoner i amerikansk finansverden (Blair-Loy 2003) og i norsk finanselite (Aarseth 2014) innebærer at man vier livet sitt fullstendig enten til karrieren eller til familien, forteller våre informanter om forsøk på å delta i begge verdener. Våre informanter jobber i store etablerte selskap som følger lover og regler i norsk arbeidsliv. Likevel stiller spillereglene i kundefront krav til individuell konkurranse og kontinuerlig prestasjon som gjør det krevende å kombinere involvert kundeoppfølging og involvert foreldreskap. Og aller mest krevende er det for mødre, som sjeldnere har bakkemannskap som har ansvaret hjemme – noe som er i tråd med funn fra tidligere studier (Halrynjo 2010, 2017).

***Back office og personmarked:* Når man selv er bakkemannskapet i familien**

Informantene i de kjønnsbalanserte og kvinnedominerte stillingene har alle høyere utdanning, og de beskriver finans som en bransje med gode karrieremuligheter. Mange av informantene forklarer at det å jobbe *back office* har vært et bevisst karrierevalg som de har tatt fremfor å klatre i systemet og påta seg kunde- eller lederansvar. Det er særlig arbeidspress og kombinasjonen av jobb og familieliv de kvinnelige informantene oppgir som strukturerende for egne karrierevalg. Nina, som jobber i en back office-stilling innenfor privatmarkedssegmentet, har tre barn, og partneren hennes, som jobber 50 timer i uka, tar mindre av ansvaret på hjemmebane og har aldri tatt ut pappapermisjon. Nina forklarer at hun har takket nei til nye stillinger med høyere arbeidspress, selv om hun «vet jo ikke akkurat hva de jobbene innebærer». Hun frykter imidlertid at det vil gå utover familielivet, ettersom hun selv fungerer som bakkemannskap hjemme. Også Vilde, som jobber back office, forklarer at hun har prioritert fleksibilitet på familiens premisser fremfor stillinger der fleksibiliteten styres på kundenes premisser. Hun forteller at hun har takket nei til «muligheten til lederstilling», fordi hun anser større arbeidsmengde som mindre fleksibelt:

Jeg opplever at det er fleksibilitet i den stillingen jeg er i i dag, men jeg vet ikke hvor enkelt det hadde vært å kombinere det med å gå et hakk opp. Enten gått over til salg, for det krever mer én til én kundekontakt og at du er til stede for kunden til enhver tid, sånn som det er organisert i dag, eller ledelse, som også fordrer mer at du er til stede. Det opplever jeg hvert fall, at det er en vanskelig kombinasjon.

I dag så er nesten det viktigste fleksibilitet, fordi jeg er avhengig av å kombinere jobb og privatliv. Jeg har to barnehagebarn hjemme. [...] Før jeg fikk barn så, altså, men da var det mye mer at jeg trivdes i jobb. Altså, jeg trives med arbeidsoppgavene jeg har i dag og, og jeg vil at det skal gi utfordring, men samtidig så, hvis jeg må veie utfordringer mot muligheten for fleksibilitet, så blir det det som betyr mest da, for min del. Så, nå er jeg heldig og har muligheten til begge deler i den stillingen jeg er i i dag. [...] Jeg har jo bevisst hele tiden valgt familie fremfor jobb, så jeg har jo ikke valgt sånn sett å gå for karriere, altså det vil si jeg har aldri, jeg har tre ganger takket nei til lederstilling eller mulighet til lederstilling fordi jeg ikke ønsker det på grunn av arbeidsmengden [...] Det betyr jo ikke at man ikke har dårlig samvittighet for barna fordi man er på jobb, men det er på en måte ja, det er sånn det er i dag da, eller så må du jobbe 50 prosent eller altså, ja, gjøre noe helt annet tror jeg.

I likhet med tidligere studier av kvinner i karriereyrker (Halrynjo & Lyng 2009, 2010) finner også vi fortellinger om kvinner som opplever at betingelsene for å konkurrere innenfor de mest prestisjefylte områdene ikke er til stede for dem. Mens mennene typisk har partnere som tar hovedansvaret hjemme, må kvinnene som regel sjonglere jobbsvar og familieansvar med en partner som jobber like mye eller mer. Flere av våre informanter som nå jobber i *personmarked* eller back office, har tidligere jobbet i høyere stillinger og valgt å trappe ned fremfor å gå for en toppkarriere i finans. Blant disse er Dina, som er avdelingsleder innenfor *personmarked*. Hun jobbet tidligere innenfor *storkundedelen* av banken og forteller at hun trappet ned som følge av et enormt arbeidspress i et miljø med «spisse albuer»:

Den jobben ble litt heftig, rett og slett, sånn at jeg fant ut at dette orker jeg ikke. Jobbet et år på bankkontor før jeg egentlig kom meg over i den avdelingen jeg er i nå. Og den var, fra min side, egentlig ment å være litt midlertidig stilling, litt sånn til jeg kom meg litt til hektene igjen. Men så har jeg blitt værende, og så gikk jeg over til å bli nestleder og så, ja. [...] Da jeg jobba med store kunder, det var jo et enormt stort arbeidspress, noe som også gjorde at jeg tenkte at det er det ikke verdt, på et tidspunkt. Og det handler litt om, ikke egentlig bare arbeidspresset, for jeg kan stå i et høyt arbeidspress så lenge jeg føler at alle backer hverandre og drar, men der er det tydelig spisse albuer. Så tenkte jeg at det er det ikke verdt. Masse prestisje i å jobbe der, men det er ikke verdt det.

I likhet med tidligere studier fra Frankrike (Lupu 2012) og Norge (Halrynjo & Lyng 2009, 2010) viser vår studie at kvinner havner i støttefunksjoner som krever mindre synlighet og tilgjengelighet overfor kunder utover vanlig arbeidstid. Når kravene til individuell konkurranse og prestasjon reduseres, går det an å være erstattelig, og det blir mulig å kombinere fulltidsjobb og involvert

morsrolle (Halrynjo 2010, 2017). Dina forteller at planen var at den mindre krevende stillingen skulle være en midlertidig tilpasning, til hun fikk hodet over vannet. Dette er en beskrivelse som er i tråd med funn fra tidligere studier (Halrynjo & Lyng 2009). Imidlertid viser det seg at bordet ofte fanger, og at den midlertidige tilpasningen blir mer varig. Selv om kvinnene havner i posisjoner som er nødvendige for bedriften, blir de straffet karrieremessig for å mangle tungt resultat- og kundeansvar. Men også *back office* og *personmarked* krever innsats utover vanlig arbeidstid. Iver reflekterer over det han kaller den klassiske barnehagehentinga:

Det er først da det blir virkelig stress. Jeg har, altså, de fleste av mine kollegaer, eller flere av mine kollegaer har fremdeles små barn som de må hente, og det er jo det at klokka halv fire da er det «ha det bra», uansett hvor mye man har igjen. Jeg ser vel for meg at forskjellen blir at i dag kan jeg sitte på kontoret og bli ferdig med det jeg skal den dagen, og når den tiden begynner, så må jeg gå også må jeg logge meg på, på kvelden.

Ja, majoriteten gjør det. Og det må jeg jo gjøre, for jeg ser jo at jeg jobber kanskje to timer lenger enn dem, men da er jeg som oftest ferdig. Og hvis jeg mister de to timene så må jeg jo ta dem igjen en tid, og da blir det fort på kvelden.
(Iver, back office)

Forskjellen fra kundefront er likevel at det lar seg gjøre å dele likt og kombinere to jobber uten ekstra bakkemannskap i hverdagen. Men det krever nøye planlegging og intensivering av arbeidsdagen, med et konstant blick på klokka:

Altså, du skal få gjort mer på kortere tid. Før så jeg aldri på klokka, i den grad det gikk, ikke sant. Reise hjem når jeg vil. Mens nå så er det noen du skal hente, og vi har sånn regime, jeg og mannen min har hjemmekontor én dag hver i uka. Eller jeg i hvert fall én dag i uka. Og han reiser en del, så det er ikke alltid han får gjort det. Og så har vi to langdager hver i uka og to korte dager. For da kan vi bytte på henting og levering. Så i dag har jeg møter til kvart over fem, ikke sant, for jeg pendler, så jeg må [...] men i morgen har jeg hjemmekontor, og da leverer han, og så henter jeg klokka tre. Sånn at det er på en måte, og så trener jeg i lunsjen, så jeg er borte mellom elleve og tolv. For å få til den kabalen da, ikke sant. Så det er skikkelig krevende.
(Hilde, back office)

Det er stressende, men det går. Men bare så lenge alle er «friske og raske»:

Og det funker når alle er friske og raske, men så er det en eller annen unge som får spysjuken, og så går, først er én sjuk og så bytter mannen min og jeg annenhver dag, og så blir han sjuk, så jeg blir hjemme, og så

blir jeg sjuk og så det fjerde familiemedlemmet, syk. Og så har det gått liksom ti dager. Og så er alle bare i sånn kaos av spy og bæsje liksom. Og det er jo sykt krevende, for det er jo ikke snakk om at jeg klarer å levere, men jeg må jo fortsatt svare på mail, selv om jeg har syke barn. Jeg jobber jo, passer syke barn, i ett. Jeg er jo aldri til stede. For det er ingen som tar mine oppgaver når jeg er syk. Det er ikke noe sånn vaktordning liksom på utviklernivå. Så det er jo sjukt stressende. Så det er et slit liksom.

(Hilde, back office)

Hilde har lenge vurdert å gå ned i stilling, jobbe åtti prosent, og ha sekstimers dager. Hun og mannen har diskutert å ta et halvt år hver med åtti prosent. Men enn så lenge strekker de strikken så langt de kan, på fleksibilitet. Og det går jo på et vis. De får det til å fungere, selv om det ikke blir tid til så mye annet.

Det er altså ikke slik at kvinner i *back office* i finans lever et avslappet og rolig liv, mens menn i kundefront (*markets* og *investment banking*) stresser døgnet rundt. Ut fra vårt materiale ser det heller ut til at kvinner (og menn) uten bakke-mannskap løper etter klokka, mens menn i kundefront med avklart bakke-mannskap på hjemmebane (og kvinner uten barn) forteller om en attraktiv livssituasjon med spennende og utfordrende jobb, store kunder og gode «dealer», kundemiddager, skiturer, reiser, nettverk av kunder og kolleger nasjonalt og internasjonalt. Miljøet er heftig og kompetitivt, men det fungerer om du alltid har «back up» på hjemmebane slik at du kan være tilgjengelig på kundenes premisser. Uten en garantert «back up» blir det derimot vanskelig å hevde seg i konkurransen, og da blir stresset og presset lett så stort at det ikke er verdt det.

Permisjon: Når lovfestet fravær betyr tap av kunder, belønning og karriere

Permisjon og fravær fra jobb fremheves som en risiko i kundefront, der man har mye å tape i form av kunder, bonus, lønnsutvikling og karrieremuligheter. Det handler sjelden om vanskelige sjefer og motstand fra ledelsen. Dilemmaet knytter seg i stedet til individuell prestasjonsbasert avlønning: Jo mer prestasjonsbasert avlønningen er, og jo høyere bonusen er, jo mer vil fravær koste for den enkelte både på kort og på lang sikt. På kort sikt handler det om tap av bonus og lønn, på lengre sikt om tap av kunder og karriere. Våre informanter forteller at holdningen er at du gjerne må ta permisjon, men hvis du ikke når målene dine, da får du ikke bonus – du får ikke belønningen din. Marius, som er finansmegler i *markets*, forklarer det slik:

Det har en kostnad av å være borte. For da vil du ha færre måneder på å tjene opp en bonus. Og det er jo et element inne i det, som man vil tenke på, ikke sant. Jo høyere bonus, eller prestasjonsbasert avlønning man har, jo høyere den er, jo mer blir jo alternativkostnaden din ved å ikke være på kontoret. Det er jo sånn det er.

Når du forvalter store og verdifulle kunderelasjoner, er det også snakk om langsiktig risiko for å tape kunder. Iver, som selv jobber i back office, forteller om et vennepar:

Jeg har et vennepar, de jobber ... den ene som analytiker og den andre som en megler, en obligasjonsmegler i finans, og de, som han sier – han kan ikke ta permisjon, for da mister han kundene sine, så der jobber de, mor var hjemme i to måneder og nå jobber de halve dager 50/50, og det ... Ja, altså han vennen min som jobber 50/50, han har ikke tatt ut noe ... Og så jobber han hjemmefra halve dagen, med da barnet hjemme, og reiser på kontoret på ettermiddagen, så han har egentlig ikke noe pappa-perm.
(Iver, back office)

Den tilpasningen som Iver beskriver, er uvanlig. Blant de mannlige informantene i kundefront og andre toppstillinger har alle unntatt én tatt ut foreldrepermisjon. Gjennom deres beskrivelser har vi imidlertid identifisert et tydelig mønster i *hvordan* fedrekvoten anvendes: Fedrekvoten spres utover året og legges til rolige perioder på jobb, gjerne om sommeren, eller den bakes inn i ferier, uavhengig av når på året barnet ble født. Ingen av de mannlige informantene har tatt ut lengre foreldrepermisjon enn fedrekvoten (på daværende tidspunkt), og flere av informantene oppgir at partneren deres har tatt ut ulønnet permisjon. Nils tok permisjon på fredager, og i stedet for sommerferie, slik at han fikk lønn samtidig med permisjon:

Jeg tok ut noe permisjon, men jeg spredte ... første da tok jeg spredte hver fredag. Så jeg hadde fri én gang i uka, og så jobbet jeg resten. Så da hadde jeg jo dette i over et år, ikke sant. Så hadde jeg noen uker. Dem tok jeg på sommeren. Men jeg var jo der at jeg fortsatt kunne ta ferie til lønn. Det kan man ikke nå lenger. Så jeg fikk jo lønn for ferien og så tok jeg permisjon [i stedet].

Pål forklarer at man kan ta permisjon når som helst med tanke på jobben. Han skiller imidlertid mellom jobben og egne kunder. Og av hensyn til egne kunder var det viktig å legge permisjon på sommeren.

Nei. Grunnen til at jeg gjorde det, var at jeg hadde så mye å ordne og fikse hver dag at det var nesten umulig å gå bort for ti uker uten at det skulle ha konsekvenser for de kundene jeg hadde. Og da tenkte jeg mer

på vern av mine kunder og mindre på vern av jobben. Det var ikke jobben som var grunnen til at jeg tok det sånn. Og kunder er litt mindre krevende på sommeren, fordi de er også på ferie, så da funker det bedre for meg å prøve å splitte det sånn.
(Pål, direktør, *kapitalforvaltning*)

Mødre rykker tilbake til start

Mens fedre i finans kan utsette, dele opp og tilpasse permisjon til kundenes behov, må de fleste mødre ta permisjon når barnet kommer. Flere av de kvinnelige informantene som arbeider innenfor denne delen av finans, beskriver foreldrepermisjon som en utfordring med tanke på jobb og karriereutvikling. En av kvinnene, Maren, beskriver hva som skjer når kvinner som jobber i kundefront, går ut i mammapermisjon:

[V]i har jo hatt masse damer som har sluttet. Som har begynt i [banken] og jobbet på sales og trading som har sluttet. Noen av de tingene vi også ser, det er jo at når de får barn så mister de kunder. Altså i den perioden som man er hjemme, så må man levere kundene sine til en annen. Og ofte, ikke sant, når de begynner som ny eller ung da, så tar det litt tid å jobbe seg opp en kundeportefølje, og for å få de virkelig store tunge kundene som legger igjen, ikke sant, mye inntekt, så skal de gjerne jobbe noen år. Sånn tradisjonelt har det vært. Så når man går ut i permisjon, i mammapermisjon, så må du da gi kundene dine til kollegaene dine så noen tar seg av dem. Det er for så vidt greit nok, men problemet er jo at når du kommer tilbake igjen, så får du ikke tilbake de kundene. Du begynner helt på scratch. Så får du da ett barn, så begynner du på scratch. Vil du ha to barn, så begynner på scratch igjen, ikke sant. Mens da mennene bare fortsatte å stige hele veien, så er du da tilbake til null.

Det å bygge opp sin egen tunge kundeportefølje er en krevende jobb som krever stor innsats, kontinuerlig oppfølging og vedlikehold. For menn kan det være tilstrekkelig å bygge seg opp én gang: Selv når man bytter jobb, kan man ta med seg sin etablerte kundeportefølje. Og permisjonen kan utsettes, deles opp og tas i ferier og rolige perioder, mens man jobber hjemmefra, slik at man ikke mister kunder, inntjening og bonus.

Fordi kvinner ikke kan tilpasse permisjonen sin på samme måte som menn, påvirker deres fravær knyttet til foreldreskap arbeidet i mye større grad enn hva menns fravær knyttet til foreldreskap gjør. Mødre risikerer i langt større grad enn fedre å måtte gi fra seg kundene sine og rykke tilbake til start. Etter permisjon må de velge mellom å finne på noe annet og å begynne å bygge kundeportefølje på nytt, men med enda tøffere double bind i konkurranse med de som ikke har barn, eller som har fullt bakkemannskap på hjemmebane.

I tillegg til at mødre i kundefront opplever å måtte starte forfra etter lang permisjon, forteller flere av informantene at permisjonen også har en negativ effekt på lønnsøkning og bonusutbetaling.

Dermed blir ikke foreldrepermisjon nødvendigvis en selvfølge om man jobber i kundefront. Sosial støtte fra ledelsen er positivt, men dilemmaet er der likefullt: Er du borte over lengre tid, så mister du relasjonen til kundene dine, du mister inntjening, salg og bonus. Magnus er direktør innenfor *storkundesegmentet* i en forretningsbank og forklarer at han selv har kunnet ta ut fedrekvoten med støtte fra lederen sin, men at dette ikke er like lett i alle områder av banken, særlig ikke der du måles direkte på salg. Han forklarer dilemmaet slik:

Heldigvis har jeg en leder som støtter det, og som sier: Du skal gjøre det. Og han er veldig sånn positiv, du skal gjøre det. Og det er bra. Men samtidig, det er typisk disse, hva skal jeg si, disse kundeansvarlige i *markets*, de blir reddet for, hvis du er borte i fire måneder – du mister relasjonene dine, du mister kundene dine, du mister bonusen din. Så det er ikke så mange som gjør det. Og her ikke minst, det er så mye penger som er involvert her, så det er litt sånn, man tør ikke gi slipp på det så mye. [...] Ja, de er redd for å miste relasjoner og goder – for det du er målt på, er jo salg.

Pernille forteller imidlertid om sin erfaring som fondsforvalter at der hun jobbet, var det mulig å få inn en vikar og så komme tilbake til ansvaret som fondsforvalter:

Ja, med de samme fondene og sånn, ja. For det var en annen forvalter som hadde mine fond mens jeg ... og fikk inn en vikar til å hjelpe seg, men han hadde ansvar. Og når jeg kom tilbake, så tok jeg tilbake ansvaret, også forsvant den vikaren ut. Men klart, det var jo noe, jeg tenkte på det, for klart det å ha ansvaret for et fond, og så hvis du hadde hatt en vikar som gjorde det mye bedre. Så klart, før jeg fikk datteren min, så tenkte jeg på det, hvordan det ville være å ta permisjon der. Men det gikk helt fint altså.

Selv om hennes erfaring var at det gikk bra, og at hun fikk tilbake fondene, snakker også Pernille om den individuelle konkurransen som skaper usikkerhet og opplevelse av risiko. Det er alltid en fare for at den som erstatter deg, «gjør det mye bedre», og dermed risikerer du å ikke bare bli midlertidig erstattet, men også varig erstattelig, en som enkelt kan byttes ut.

7. Lønn og bonus

Som vist i kapittel 2, er lønnsforskjellene mellom kvinner og menn i forretningsbank og forsikring størst i topposisjoner. Det er også på toppen at kvinner er underrepresentert. Statistikken viser at den avtalte lønnen for kvinnelige bank-sjefer og direktører, og for kvinner i ikke-regulativlønnede stillinger i forretningsbanker, er lavere enn den avtalte lønnen for menn i tilsvarende stillinger, og at bonus forsterker dette lønnsgapet i betydelig grad. I forretningsbanker får kvinner i ikke-regulativlønnede stillinger utbetalt 76 prosent av menns lønn. Tallene fra SSB viser også at det er flere yrkesgrupper i forretningsbanksektoren hvor kvinner tjener mindre enn menn. Blant disse er finansmeglere, sosial- og siviløkonomer, bankmedarbeidere og tekniske og kommersielle salgsrepresentanter.

I vårt datamateriale finner vi variasjon i informantenes opplevelser og erfaringer knyttet til kjønn, lønn og bonus. Blant kvinnene i utvalget er det flere som opplever at de ikke får samme kompensasjon som sine mannlige kolleger. På den andre siden er det flere av mennene, særlig i mannsdominerte forretningsområder, som opplever at kjønnsforskjeller ikke er relevant for avlønningssystemet.

Kvinnens erfaringer med lønnsforskjeller

Flere av informantene, særlig kvinnene i mannsdominerte forretningsområder, beskriver lønns- og bonusordningene i finans som en «black box» der avlønningsskriteriene er udefinerte og lønns- og bonusutbetalingene hemmeligholdes både fra ledelsens side og kolleger imellom. Johanne, som jobber *back office* innenfor et mannsdominert område, forteller om en mannlig kollega i samme stilling som henne som hadde mindre erfaring, men som likevel tjente 200 000 kroner mer enn henne i årslønn:

Altså, jeg spurte jo min leder: «Hvorfor er det sånn at han tjener så mye mer enn meg?» Men det kunne han jo ikke svare på, fordi det var en annen leder som hadde gitt han det lønshoppet. Så det var begrunnelsen: «At det der er jo mellom dem, og vi har ikke like mye midler og ...» ikke sant. Nei, jeg vet ikke, det er forskjeller.

Også Laura forteller at hun ikke ble like godt kompensert som sine mannlige kolleger da hun jobbet i kundefront i en forretningsbank:

[...] så legger man jo etter hvert merke til de lønnsforskjellene som er. Så det var ikke noen tvil om at jeg følte at jeg ble mye dårligere kompensert enn mine tilsvarende mannlige kolleger [i banken]. Det var det ingen tvil om. Og det legger du på en måte merke til etter hvert også, fordi det er flere som har hjemmeværende koner, ikke sant. Du ser på en måte totalen, så du skjønner at her er det noen som får noe annet, og det ble ganske tydelig uten at man snakket åpent om det. Så det ble jeg egentlig litt forbanna på også, det skal jeg ærlig innrømme.

(Laura, direktør, *storkunde*)

Lønnsforhandlinger: Kvinner må forhandle som menn

En av forklaringene på lønnsforskjellene mellom kvinner og menn i finans som hyppig fremkommer i datamaterialet, baserer seg på forestillingen om kvinners og menns evner til å forhandle i lønnsamtaler. Mange av informantene, både i mannsdominerte og i kvinnedominerte og kjønnsbalanserte forretningsområder, beskriver kulturen i bransjen som en kultur der de ansatte selv må ta ansvar for å bli lagt merke til, noe som innebærer at man må skryte av seg selv, ta plass og «rope høyest». Det er bred enighet blant informantene om at det ikke nytter å sitte i ro og «vente på å bli lagt merke til» om man ønsker å klatre i systemet. Flere av informantene forklarer at det samme gjelder i lønnsforhandlinger, og mange opplever at kvinner ikke er like flinke som menn til å skryte av seg selv og sette krav til lønn:

Kanskje menn er flinkere til å si at de fortjener mer. For det handler veldig mye om det: å ta din plass og begrunne det, og på en måte argumentere for hvorfor du fortjener mer.

(Vilde, back office)

[...] så hører jeg veldig ofte [fra kvinner] at «jeg tør ikke å være tøff nok, jeg tør ikke å kreve». Mens at de opplever at menn er mye tøffere når de går i lønnsforhandlinger og når de skal kreve. Så jeg tror, på bakgrunn av hva jeg får tilbakemelding på, så tror jeg mye ligger der, man får ikke, men må gå å ta det, man må kreve, man må tørre å ta fighten. Man må fighte for både lønn og posisjoner, for det er ingenting som kommer på sølvfat på en måte, man må jo ville ha det. Jeg tror mesteparten ligger der, jeg tror det.

(Richard, *kapitalforvaltning*)

Line, som er i en direktørstilling i et mannsdominert forretningsområde innenfor forsikring, forklarer at lønnsforskjellene på toppledernivå også handler om forhandling. Selv opplever hun at det er lønnsforskjeller mellom kvinner og menn i ledergruppen hun selv sitter i: «Mennene ligger i snitt høyere, selv med lik utdanning.» Hun forteller at hun kjenner igjen historien om kvinner som ikke tør å være like tøffe i lønnsforhandlinger som menn. Hun forklarer at særlig i mannsdominerte deler av bransjen kan kvinner oppleve at de må bevise mer, som eneste kvinne, før de kan begynne å kreve høyere lønn. Hun leder selv lønnsamtaler og forteller at hun opplever at «hvis de først har bestemt seg for å forhandle på lønn, så synes jeg ikke kvinnene er noe dårligere, eller har noe dårligere argumenter, enn det mennene har».

Opplevelsen av at menn er flinkere i forhandling enn kvinner, ved at de er tøffere, tør å ta «fighten» og setter høyere krav, er gjennomgående i materialet. Likevel er det flere av de kvinnelige informantenes personlige erfaringer som tilsier at de har turt å gå i lønnsforhandlinger, men at de ikke har nådd frem. Johanne, som tjener 200 000 kroner mindre enn sin mannlige kollega med mindre erfaring, forteller at lønn også avhenger av relasjonen til nærmeste leder:

Det handler jo også veldig om hvilken leder du har, og om leder klarer å kjempe for deg. Jeg opplevde i starten at jeg hadde gode lønnsamtaler og på en måte kjempa for min sak, men at det alltid ble: «Nei, det er ikke stor nok pott nå» eller «Vet ikke om vi kan gi deg noe», og litt sånne ting. «Du har jobba kjempebra, men ...». Og så fikk jeg en ny leder, hun var utrolig god på det, og på en måte kjempe oppover. For det handler jo om å hele tiden spille inn oppover hvorfor mine medarbeidere fortjener den lønnsøkninga. Så det var jo ikke før hun kom inn at jeg faktisk fikk det løftet som jeg mener er rettferdig og jeg fortjente da, men det tok jo faktisk nesten fem år.

Lønnsforskjeller på ledernivå: ulike områder, ulike karriereveier

Én av forklaringene på lønnsforskjellene på toppledernivå som fremkommer i materialet, er at menn og kvinner ofte har leder- og direktørstillinger i forskjellige forretningsområder med ulik grad av inntjeningspotensial og «viktighet».

Martin, som har en direktørstilling innenfor *markets* i en forretningsbank, påpeker dette:

Er du leder for den gruppa som tjener begrenset med penger på, så er det mye lavere lønn til den sjefen der, kontra en som leder en gruppe med like mange mennesker, men som tjener mye mer penger fordi det er et mye viktigere businessområde. Så selv om hun som er leder for den gruppa er director, og han som er leder for den gruppa også er director, så kan det være flere millioner i forskjell mellom de to. Men på statistikken så vil det se ut som at hun er dårligere betalt bare fordi hun er dame da. Men det er jo ikke det liksom, det kan jo være at han bare er ekstremt mye flinkere eller har vært veldig heldig som har den jobben.

Flere av informantene forteller at de høyeste lønningene utbetales i *markets*, altså i meglerhusene innad i forretningsbankene, hvor det jobber svært få kvinner i kundefront. Finn, som er direktør innenfor *storkundesegmentet* av en forretningsbank, forteller at dette skyldes konkurransen mellom meglerhusene om å kapre de beste til jobben:

Det er nok en tanke om at man må være ekstremt kvass for å være i *markets*. Og at du må betale opp for å få de beste ressursene til å jobbe der. Også tror jeg det er ingen tvil om at de som jobber der, jobber ekstremt mange timer, og at du må betale for det, det skjønner jeg jo også, så det er på en måte mer en livsstil da, kanskje, enn bare en jobb man går til fra åtte til fire på en måte.

Likevel beskriver Finn lønningene i *markets* som urettferdig høye, ettersom de jobber minst like hardt innenfor områdene *storkunde* og *næringsliv*. Flere argumenterer for at dersom man skulle fått lønn etter kompetanse, burde forskjellene mellom *markets* og *investment banking* og resten av selskapet blitt mye mindre. Imidlertid styres ikke belønningsstrukturene nødvendigvis av hvert enkelt selskap alene. Lønns- og bonusstrukturene er en del av en konkurranselogikk på internasjonalt nivå, der banken risikerer å tape «de beste ressursene» om lønningene i *markets* ikke tilsvarer lønningene i konkurrerende meglerhus over hele Norden.

Historikken tar deg: tidligere lønnsnivå og permisjon

Ifølge Line skyldes lønnsforskjellene på ledernivå at «historikken tar deg», fordi den grunnlønnen man har, setter standard for hva man kan kreve senere:

Så føles det litt sånn: «Ok, jeg må i hvert fall først bevise at jeg klarer det, før jeg så skal ta det [lønnsforhandlingen]». Men når du først har fått den grunnlønnen for den stillingen du er i, så er det jo grenser for hvor mye økning du kan få etter at du har bevist at du leverer etter stillingsbeskrivelsen, på en måte. Så du må jo begynne høyt hvis du skal komme likt som de andre.

Flere av informantene påpeker, i likhet med Line, at «historikken tar deg». Til tross for at andelen kvinner i lederstillinger har økt noe i finans over de siste årene, utjevnes ikke lønnsforskjellene:

Ja, for det er jo dessverre sånn at du kommer fra et sted, og da har du med deg en lønn, og så er det, så vil jeg tippe at da er det individuelle forhandlinger på det. I hvert fall på toppledernivåene, og da kan det godt hende det er forskjeller når du går inn, og det er det samme med lønn ellers når man bytter jobb. Jeg hører man snakker om det, men det er også veldig vanskelig da, for det er jo ikke sånn at hvis jeg kommer inn, når jeg kom inn i ... når jeg fikk min første direktørstilling da, så fikk ikke jeg samme lønn som han som har jobbet ti år lenger enn meg. Jeg måtte bare erkjenne at jeg tjener litt mindre, selv om jeg er på samme nivå.

(Nils, direktør, *personmarked*)

Historikken kan «ta deg» på flere måter. Gard, som er kundeansvarlig innenfor forretningsområdet *næringsliv*, forteller om forskjellen mellom sin egen lønnsutvikling knyttet til bytte av jobb og lønnsutviklingen til kona, som har vært i samme stilling ettersom hun har vært gravid og hjemme i permisjon flere ganger:

Hun får jo ikke mer i lønn av å være hjemme. Og hun får jo ikke mer ansvar av å være hjemme, og du kommer tilbake der du var da du gikk ut for ett og et halvt år siden. På akkurat samme sted. Og så jobber du der i halvannet år, og så er du gravid og skal ut i permisjon igjen, og da går det fem år, i samme stilling, med samme lønn, uten å ha noe karrierefremgang. På grunn av barn. Så da går det fem år, uten at det skjer noen ting på karrierefronten. Og i mellomtiden så har jeg bytta jobb tre ganger.

Finansbransjen skiller seg ut med spesielt individualisert lønnsfastsettelse, noe som skaper særlig store lønnsforskjeller når man får barn (Bütikofer, Jensen & Salvanes 2018). Flere av våre informanter trekker frem betydningen av manglende lønnsutvikling når man er hjemme i permisjon. Ettersom kvinner er mye lenger hjemme i permisjon enn menn, og gjerne i flere omganger, vil dette skape et lønnsgap, som man drar med seg gjennom karrieren:

Hvis du var i permisjon så fikk ikke du lønnshopp det året, den gangen, og så klart, det er jo med på å skape et lønnstak med en gang noen skal ha barn. Så sånne ting, altså hvis, jeg tror det som kan være med på å skape et lønnsgap er hvis en organisasjon ikke tilrettelegger for at kvinner, at de som går ut i permisjon, om det er kvinne eller mann, ikke får lønnsøkning fordi de har vært i permisjon, så vil jo det skape et lønnsgap, og kanskje er det det som har vært med på å bidra til det noe av det lønnsgapet man ser da.

(Henning, leder, *kapitalforvaltning*)

I tillegg til fortellinger om at kvinner drar med seg lønnsgap fra tidligere stillinger og fra permisjoner, finner vi fortellinger om at kvinner typisk roer ned karriereutviklingen og lar være å ta på seg mye nytt ansvar også i årene etter permisjon, med tanke på at man kanskje skal ut i permisjon igjen. Man vil gjerne bevise at man kan levere, før man skal ut i permisjon igjen.

Bonus – ren prestasjon eller politikk?

Under intervjuene ble informantene presentert for SSBs tall som viser at bonusutbetalinger i stor grad er det som bidrar til lønnsgapet mellom kvinner og menn i banksjef- og direktørstillinger og i ikke-regulativlønnede stillinger som blant annet finansmegler i forretningsbank. I materialet finner vi to konkurrerende forklaringer. Flere av informantene beskriver bonusutbetalinger som noe politisk og personbasert, avhengig av den ansattes relasjon til ledelsen og av markedsverdi heller enn av faktisk inntjening til selskapet det året. Samtidig argumenterer særlig enkelte menn for at bonus kun baseres på den ansattes konkrete resultater:

Bonus er prestasjonsbasert og da avhengig av hvor bra hver enkelt har prestert i løpet av året. Og den er jo diskresjonær, altså, den bestemmes av min sjef. Han får en bonuspott og så fordeler han den ut i fra hvordan han føler en fair fordeling vil være, ut ifra hvordan man har prestert gjennom årene. Og der er jo, vi er jo et team på noen-og-tjue mennesker, og jeg vet jo ikke hva folk har i bonus, men jeg synes det høres veldig rart ut om den er, om kjønn skal ha noe som helst å si der. Det kan jeg ikke tenkte meg. Så den er jo en helt sånn: Hvem er det som har stått på mest i løpet av året og fått til mest.

(Marius, megler, *markets*)

Selv blant informanter som er ansatt i samme avdeling i samme selskap er det ulike oppfatninger av hvordan bonusordningen fungerer i praksis. Tarjei, en finansmegler som jobber innenfor samme avdeling som Marius, mener bonuser er veldig politiske:

Hos oss sant, den bonusen den er, altså «pick a number», altså det er veldig politisk.

Okay, hva mener du?

Nei, det er ingen sammenheng med det jeg genererer og de tallene som dette ut. Altså, det skal egentlig være det, men det er det ikke, ikke hos oss.

Senere i intervjuet forteller Tarjei at «[den] eneste grunnen til at jeg i fjor fikk en bra bonus, var fordi jeg fikk tilbud fra en konkurrent». Flere av de andre informantene beskriver også at man må «true» med å gå til andre arbeidsgivere eller ha andre tilbud både for å gå opp i lønn og for å få høye bonuser. Kvinner som jobber innenfor mannsdominerte områder, forteller om at det å levere gode resultater er «gitt», men for å motta en god bonus må man også være synlig, gjerne «brande» seg selv, «spille på lag med ledelsen» og «ikke stille altfor mange krevende spørsmål». Flere av kvinnene i materialet mener det «politiske» i bonusutbetalinger dermed også avhenger av person og «trynefaktor». Maren, som jobber i *markets*, forteller:

Det er veldig vanskelig å vite hvilke kriterier man blir bedømt ut fra. Så det er veldig mye personlig. Bonusen blir veldig mye personlig sak. Liker de deg, eller liker de deg ikke. Det går mye på sånne faktorer.

I tillegg til fortellingene om rent prestasjonsbaserte bonuser, er det altså mange fortellinger som belyser usikkerheten i hvordan man blir bedømt, og dermed belønnet.

Betydningen av å «eie kundene» – og av å miste dem

Imidlertid kan også rent prestasjonsbaserte bonusordninger få store kjønnete konsekvenser, ettersom konkurransen om de store kundene og dermed de store «dealene» og bonusene ikke nødvendigvis foregår på like vilkår.

Kostnaden ved å være ute i permisjon er enda større innenfor forretningsområder med *kundefront* hvor man «eier sine egne kunder». Innenfor denne typen stillinger er det også få kvinner. Informantene forklarer at det er det å «eie» de «store kundene» som gir de store utbetalingene. For å få og beholde de store kundene er man avhengig av å være kontinuerlig tilgjengelig, noe som innebærer at lengre permisjoner kan ha store konsekvenser for kundeporteføljen. Maren, som jobber i *markets*, forklarer hva som skjer når man er ute i en lengre periode:

De som leverer år på år, er jo ofte de som sitter på de største kundene— det er der det er lett. De som gjør de store «dealene», det kan man gjøre med de store kundene. De små kundene vil aldri kunne gi deg like mye tilbake som de store kundene. Hvis de gjør en «kjempedeal», og det er jo de som har vært der lengst. Så hvis du har vært ute i mamma permisjon så vil du aldri oppnå de kundene der. Og det er jo en utfordring, for da kommer du jo aldri dit, på lønnstoppen.

Og det er jo fryktelig urettferdig, fordi det er de store kundene som du tjener mest penger på når du sitter på sales og trading. Også det med å legge inn fleksibilitet for damer, ikke sant, at man må levere i barnehagen, man må hente. Heldigvis så har jo en del av gutta begynt å ta mer ansvar, men særlig fordi at man har dette kunde ... altså man eier kundene sine. Jeg ser jo også at det faktisk er en del av gutta som tar mindre pappaperm fordi man er så redd for å gi fra seg disse kundene. Man får dem ikke tilbake igjen, det veit man jo.

I likhet med Maren reflekterer Tarjei over konsekvensene av permisjon for meglere som «eier sine egne kunder». Tarjei foreslår en omstrukturering, hvor det å gå ut i permisjoner ikke vil få så store konsekvenser – hverken for mødre eller fedre:

[...] så jeg mener man må tilrettelegge så mye man kan for at det skal være bra å få barn, både for kvinner og menn [...] så burde det være en struktur at alle kundene, selv om jeg er ansvarlig for en kunde, så er det bordet, aksjebordet i [banken] som eier kunden, ikke meg. Ergo når jeg er borte fra desken, om jeg blir påkjørt av en buss, det spiller egentlig ingen rolle, fordi det blir tatt vare på av bordet. Og da hvis noen er ute i mammapermisjon, så har ikke det noe å si, for alle kjenner alle kundene og det er en fellespott – og alle er like happy.

Sånn burde det være?

Ja.

Men sånn er det ikke?

Riktig. Sånn som i dag så eier egentlig hver megler sine kunder, og det gjør jo det at det blir der, sant.

8. Kvinner og karriere i finans: Kan ikke, vil ikke, får ikke?

Selv om finansnæringen som helhet er kjønnsbalansert, er kvinner betydelig underrepresentert i topposisjoner, og lønnsforskjellene mellom kvinner og menn innad i bransjen er særlig store – også sammenlignet med andre bransjer. Av totalt 336 yrker er det «finansmegler» som har det største gapet mellom kvinners og menns gjennomsnittlige månedslønn i 2018, ifølge SSBs tall. Det er særlig bonus og ikke-regulert lønn som bidrar til de store kjønnsforskjellene.

I denne rapporten har vi presentert analyser fra en dybdeintervjustudie om kvinners og menns karriereveier i finans for å bidra med ny kunnskap om og innsikt i kultur, karrierevalg, opplevde muligheter og begrensninger, betydning av barn og omsorgsansvar og verdisetting av kompetanse og ansvar.

Basert på 30 kvalitative intervjuer med kvinner og menn fra ulike forretningsområder innen finans har vi undersøkt likheter og forskjeller i kvinners og menns karriereveier og opplevde muligheter og begrensninger i finansnæringen.

Mannsdominert i *kundefront*, kvinnedominert i *back office* og *personmarked*

Finansbransjen beskrives som spennende, dynamisk og nytenkende. Likevel viser vårt datamateriale at menn og kvinner i finans tar ulike karrierevalg, og at valgmulighetene styres av ulike betingelser. Kvinner og menn arbeider til dels i ulike deler av finansbransjen. Forretningsområder som *markets*, *investment banking*, *storkunde*, *næringsliv* og *kapitalforvaltning* er mannsdominerte og kjennetegnes av høy lønn og store bonusmuligheter. *Personmarked* og *back office* er kjønnsbalanserte eller kvinnedominerte områder og kjennetegnes ved noe lavere lønninger og mindre bonusmuligheter. Avhengig av forretningsområde og grad av *kundefront* stilles det ulike krav til medarbeiderne, særlig når det gjelder arbeidsmengde og fleksibilitet, som igjen har stor betydning for mulighetene til å gjøre toppkarriere i finans.

De mannsdominerte forretningsområdene *kapitalforvaltning*, *investment banking*, *markets*, *storkunde* og *næringsliv* skiller seg ut med resultatorientering, krav til tett kundeoppfølging, høy lønn og potensial for stor bonus. Arbeidsformen er kompetitiv og altoppslukende, preget av individuelt ansvar for kundeporteføljer og store transaksjoner. Det er kundenes og kapitalmarkedets uforutsigbarhet som strukturerer arbeidshverdagen. Dermed beskrives fleksibiliteten til å kunne arbeide utover «åtte-til-fire» som helt nødvendig for at man skal kunne oppnå forventede og ønskelige resultater. Typisk arbeidstid rapporteres til å være 50 timer eller mer i uken, i tillegg til at man er tilgjengelig for kunder og medarbeidere utover det. Resultatene måles i konkrete inntjeningsstall, og særlig blant dem som arbeider i *kundefront*, innebærer dette en individuell konkurranse om «de største og beste» kundene, både internt i selskapet og mot andre selskap.

Individuell konkurranse versus teamorganisering

I *kundefront* fungerer kontinuerlig tilgjengelighet som et sentralt konkurransefortrinn. Den individualistiske arbeidsformen innebærer at man risikerer å miste kunder eller bli erstattet om man ikke er tilgjengelig nok på markedets eller kundenes premisser, i tråd med karrierelogikkens spilleregler (Halrynjo 2010). Den interne konkurransen om kunder og ansvar setter rammer for informantenes fleksibilitet når det gjelder forpliktelser i familielivet.

Beskrivelsen av livet i *kundefront* samsvarer i stor grad med Blair-Loys (2003) analyse av jobbededikasjonskjemaet i amerikansk finansverden, der belønningsene både materielt og immaterielt er store – så lenge dedikasjonen er total. I tillegg til den faktiske erfaringen fra resultat- og kundeansvar og kunnskap om den kommersielle siden – som ofte regnes som avgjørende for at man skal kunne rykke opp til toppen – (Lupu 2012), representerer *kundefront* et symbol på karrierededikasjon (Blair-Loy 2003), at man kan og vil jobbe mye.

Personmarked og *back office* er kjønnsbalanserte eller kvinnedominerte områder. Her jobbes det også mer enn «vanlig arbeidstid», 40 timer eller mer i uken, men uten forventninger om kontinuerlig tilgjengelighet. Selv om *personmarked* også handler om å jobbe mot kunder, er ikke jobben kundestyrte på samme måte som i *markets* og *storkunde*. *Personmarked* og *back office* er typisk regulativlønnet, i motsetning de mannsdominerte forretningsområdene, som er kjennetegnet av individuell avlønning med store bonusmuligheter. Arbeidsformen beskrives som mer teamorientert og oftere rettet mot selskapets overordnede mål, uten individuelle inntjeningsmål. Man er forventet å være på kontoret i arbeidstiden, men man har mulighet til å jobbe hjemmefra ved behov.

Den mer teamorienterte organiseringen reduserer den individuelle konkurransen og bidrar til at medarbeidere kan fungere som backup for hverandre. Flere av informantene opplever denne formen for fleksibilitet som nødvendig for å kunne kombinere en karriere i finans med familieliv, og de beskriver en arbeidskultur der det er aksept for familieprioriteringer.

Favorisering av menn, doble standarder og «double binds»

I analysene trekker vi på tre ulike forklaringer på kjønnsforskjeller i lønn og karriere: 1) bevisst og ubevisst homososial reproduksjon, der menn rekrutterer og favoriserer menn, 2) doble standarder, der kvinner dømmes hardere enn menn og må prestere bedre for å få samme muligheter, og 3) «double binds», der kvinner og menn møter like krav, men har ulike betingelser for å lykkes med tanke på kvinners og menns ulike roller og ansvarsfordeling i familielivet. De to første omhandler kulturelle utfordringer, mens det siste perspektivet – «double binds» – representerer et strukturelt dilemma der arbeidsform, belønningsstruktur og verdsetting av kompetanse versus tilgjengelighet utfordres.

I tråd med tidligere studier finner vi få spor av bevisst kvinnekjønnsdiskriminering og motstand mot likestilling – slike holdninger har for lengst «gått ut på dato». Vi finner imidlertid fortellinger om menn som favoriserer menn, og fortellinger om doble standarder, altså at kvinner møter andre krav, og at samme atferd bedømmes og belønnes ulikt. Det er likevel «double binds» – like krav, men ulike betingelser for å lykkes – som dominerer i fortellingene om karriere i finansbransjen. Dette er i tråd med funnene i den nye studien av hva foreldreskap betyr for kjønnsforskjell i lønn, basert på norske registerdata (Bütikofer, Jensen & Salvanes 2018). Det store lønnsgapet mellom mødre og fedre ti år etter at de fikk barn, forklares blant annet med en ikke-lineær lønnsstruktur basert på individuelle lønnsforhandlinger, kombinert med høye krav til å investere tid og ofre familievennlig fleksibilitet.

Fra «mørk dress» til mangfold og nytenkning – men fortsatt spor av doble standarder og favorisering av likesinnede

Både kvinner og menn forteller om økt vektlegging av likestilling i finans: Både deres egne arbeidsplasser og bransjen i sin helhet er opptatt av å få flere kvinner

inn i toppstillinger. Vi finner heller ingen fortellinger om aktiv motstand mot likestilling i materialet. Flere forteller at bransjen har gjennomgått et «kulturelt skifte», fra å være strømlinjeformet og preget av «viktige menn i mørk dress» til å bli mer mangfolds- og likestillingsorientert og mer preget av nytenkning og teknologi.

Likevel er det mye som tyder på at *kundefront* innenfor de mest mannsdominerte forretningsområdene ikke har gjennomgått den samme endringen som resten av bransjen når det gjelder kultur og miljø. Selgerkulturen beskrives som tøff og aggressiv, og selv om «gubbeveldet har gått ut på dato», kan det fortsatt være tendenser til at man velger sine likesinnede og dermed ubevisst viderefører homososial reproduksjon. Også doble standarder kan forekomme: Et dilemma som trekkes frem, er at for å nå frem må man være tydelig og klar. Man må fremheve seg selv, sine meninger og prestasjoner. En mannlig ansatt som oppfører seg slik, vil typisk bli forstått som en dyktig og «sterk mann»; kvinner kan derimot risikere å få et «bitch-stempel».

Selv om vi finner noen fortellinger om kulturelle utfordringer knyttet til doble standarder og menn som favoriserer menn, i materialet, domineres det av de mer dyptgripende strukturelle dilemmaene knyttet til doble forpliktelser og kvinners og menns ulike betingelser for å lykkes innenfor områder der kontinuerlig tilgjengelighet er et avgjørende konkurransefortrinn.

Kvinner og menns karriereveier i finans: Når bakkemannskap er avgjørende for å kunne delta i den individuelle konkurransen

Både kvinner og menn må håndtere krav om tilgjengelighet, særlig innenfor *kundefront*. Det betyr ikke at de som arbeider i denne delen av bransjen, opplever at sjefen er vanskelig, eller at kravene til tilgjengelighet er urimelige. Derimot handler det om en logikk preget av kontinuerlig konkurranse om store kunder og porteføljer med muligheter for store gevinster – og store tap. I forretningsområder som *markets*, *investment banking*, *storkunde* og *næringsliv* er det kundene som styrer arbeidspress og arbeidstid. Man må være på ballen både for å vinne og for å unngå store tap. Å satse stort på karriere står sentralt: Både kvinner og menn forteller om en spennende hverdag som krever mye innsats og «drive», men som i all hovedsak oppleves som positiv – så lenge man enten ikke har barn eller man har bakkemannskap som kan stille opp hjemme. Et sentralt element er at konkurransen er individuell: Det er den individuelle rela-

sjonen til kundene og den individuelle prestasjonen som belønnes. Dermed kan «backup» og avlastning fungere som en trussel om tap av kunder, ansvar og bonus mer enn som en løsning som kan skape bedre arbeid–familie–balanse.

Mens dilemmaene knyttet til «konkurrerende dedikasjoner» i amerikansk finansverden (Blair-Loy 2003) og i norsk finanselite (Aarseth 2014) innebærer at man vier livet sitt fullstendig enten til karrieren eller til familien, forteller våre informanter om forsøk på å delta i begge verdener. Våre informanter jobber i store etablerte selskap som følger lover og regler i norsk arbeidsliv. Likevel stiller spillereglene i *kundefront* krav til individuell konkurranse og kontinuerlig prestasjon som gjør det krevende å kombinere involvert kundeoppfølging og involvert foreldreskap. Og aller mest krevende er det for mødre, som sjeldnere har bakkemannskap som har ansvaret hjemme – noe som er i tråd med funn fra tidligere studier (Halrynjo 2010, 2017).

Gjennom informantenes beskrivelser kommer det tydelig frem at det å ha bakkemannskap på hjemmebane er en forutsetning for å kunne gjøre toppkarriere i finans. På spørsmål om det er mulig å gå for to fulle karrierer innen finans i samme familie, svarer de fleste at det er mulig, men at du da må ha au pair, eller engasjerte besteforeldre eller andre omsorgspersoner. Au pair blir presentert som en løsning som er økonomisk oppnåelig med tanke på inntektsnivået i finans, men som likevel har store moralske omkostninger – og som dermed må begrenses, skjules og underkommuniseres. Den «moralsk akseptable» løsningen ser ut til å være å ha en partner med en mer familievennlig jobb som tar hovedansvaret, en tilpasning som ser ut til å være klart mer utbredt blant fedre enn blant mødre i vårt materiale.

Permisjon: Fedre tilpasser uttak og beholder kundene, mødre rykker tilbake til start

Permisjon og fravær fra jobb fremheves som en risiko i *kundefront*, der man har mye å tape i form av kunder, bonus, lønnsutvikling og karrieremuligheter. Det handler ikke om motstand fra ledelse eller kolleger, men om individuelle prestasjonsbaserte belønningssystemer: Jo mer prestasjonsbasert lønnen er, og jo høyere bonusen er, jo mer vil fravær koste for den enkelte både på kort og på lang sikt. På kort sikt handler det om tap av bonus og lønn, på lengre sikt om tap av kunder og karriere.

Det å bygge opp sin egen tunge kundeportefølje er en tøff jobb som krever stor innsats, kontinuerlig oppfølging og vedlikehold. For menn kan det være til-

strekkelig å bygge seg opp én gang: Mens fedre i finans kan utsette, dele opp og tilpasse foreldrepermisjonen sin til kundenes behov, slik at de kan beholde kunder og portefølje, må de fleste mødre ta permisjon når barnet kommer, og gi fra seg kunder og portefølje til kolleger som kan følge opp kundene. Ifølge våre informanter er det sjelden man får tilbake kundene etter permisjon. Mødre risikerer i langt større grad enn fedre å måtte gi fra seg kundene sine og dermed rykke «tilbake til start». Etter permisjon må mødre velge mellom å finne på noe annet eller å begynne å bygge kundeportefølje på nytt, men med enda tøffere «double bind» i konkurranse med dem som ikke har barn, eller som har fullt bakkemannskap på hjemmebane.

***Back office* og *personmarked*: interessant og viktig jobb – men ikke tungt kunde- og resultatansvar**

Kvinner i *back office* og *personmarked* beskriver finans som en bransje med gode karrieremuligheter. På ulike tidspunkt i karrieren har det å jobbe *back office* blitt et bevisst karrierevalg som de har tatt, fremfor å klatre i systemet og påta seg kunde- eller lederansvar. Det er særlig arbeidspres og kombinasjonen av jobb og familieliv de kvinnelige informantene oppgir som strukturerende for egne karrierevalg. Også *back office* og *personmarked* kan kreve innsats utover vanlig arbeidstid. Forskjellen fra *kundefront* er likevel at det lar seg gjøre å kombinere to fulle jobber uten ekstra bakkemannskap hjemme i hverdagen. Det fordrer likevel at man planlegger nøye og intensiverer arbeidsdagen, med et konstant blikk på klokka og ofte jobbing på kvelden for å kompensere for tapt arbeidstid i forbindelse med barnehagehenting.

I likhet med tidligere studier av kvinner i karriereyrker (Halrynjo & Lyng 2009; 2010) finner vi fortellinger om kvinner som først har gått for karriere i *kundefront*, men som så opplever at betingelsene for å konkurrere innenfor de mest krevende og «prestisjefylte» områdene ikke er til stede. Mens mennene typisk har partnere som tar hovedansvaret hjemme, må kvinnene som regel sjonglere jobbansvar og familieansvar med en partner som jobber like mye eller mer enn de selv gjør. Flere av våre informanter som nå jobber i *personmarked* eller *back office*, har tidligere jobbet i *kundefront*, men har valgt å trappe ned fremfor å gå for en toppkarriere i finans. I tråd med tidligere studier (Halrynjo & Lyng 2009, 2010; Lupu 2012) finner vi at kvinner oftere jobber i støttefunksjoner som krever mindre synlighet og tilgjengelighet overfor kunder utover vanlig arbeidstid. Når kravene til individuell konkurranse og prestasjon reduseres, går det an å

være erstattelig på jobb, og det blir mulig å kombinere fulltidsjobb og involvert morsrolle (Halrynjo 2010, 2017).

I fortellingene kommer det ofte frem at den mindre krevende stillingen skulle være midlertidig tilpasning, bare til man fikk «hodet over vannet». Men så viser det seg at bordet fanger, og den midlertidige tilpasningen blir mer varig. Selv om kvinnene havner i posisjoner som er betydningsfulle og nødvendige for bedriften, kommer de likevel dårligere ut lønns- og karrieremessig, ettersom de mangler tungt resultat- og kundeansvar.

Kvinner «må fighte mer» for lønn og posisjoner

En av forklaringene på lønnsforskjellene mellom kvinner og menn i finans som hyppig fremkommer i datamaterialet, baserer seg på forestillingen om kvinners og menns evner til å selge seg selv og bli lagt merke til når man forhandler om lønn. Det nytter ikke å sitte i ro og «vente på å bli lagt merke til» om man ønsker å klatre i systemet eller få høyere lønn. Kvinner må bli like flinke som menn til å skryte av seg selv og sette krav til lønn og være villige til å fighte.

Opplevelsen av at menn er flinkere i forhandling enn kvinner, ved at de er tøffere, tør å ta «fighten» og setter høyere krav, er gjennomgående i materialet. Likevel er det flere av de kvinnelige informantenes personlige erfaringer som tilsier at de *har* turt å gå i lønnsforhandlinger, men at de ikke har nådd frem. Det kan også handle om hvor god den nærmeste lederen er til å forhandle oppover, i hvilken grad han eller hun klarer å synliggjøre at hans eller hennes medarbeidere fortjener lønnsøkning.

Lønn og bonus: «black box» eller prestasjonsorientert belønning?

Flere av informantene, særlig kvinnene i mannsdominerte forretningsområder, beskriver lønns- og bonusordningene i finans som en «black box», der avlønningsskriteriene er udefinerte, og lønns- og bonusutbetalinger hemmeligholdes både fra ledelsens side og kolleger imellom. SSBs tall viser at bonusutbetalinger i stor grad bidrar til lønnsgapet mellom kvinner og menn. Imidlertid er det ikke enighet om hva som gir bonus. I intervjumaterialet finner vi to konkurrerende forklaringer: Den første fremhever at bonus kun baseres på den ansattes konkrete resultater og dermed er rettferdig og avhengig av resultat, og at kjønn ikke er relevant. Den andre forklaringen beskriver bonusutbetalinger som noe

politisk og personbasert, avhengig av den ansattes relasjon til ledelsen og av antatt markedsverdi heller enn av faktisk inntjening til selskapet det året. Selv om det å levere gode resultater er «gitt», må man for å få en god bonus også være synlig, gjerne «brande» seg selv, «spille på lag med ledelsen» og «ikke stille for mange krevende spørsmål».

Menn jobber i forretningsområder og stillinger som lønnes best

De høyeste lønningene utbetales i *markets*, altså i meglerhusene innad i forretningsbankene, hvor det jobber svært få kvinner i *kundefront*. Kvinner jobber langt oftere i *personmarked* og *back office* og risikerer å bli «straffet» både lønns- og karrieremessig for å mangle det tunge kunde- og resultatansvaret. De høye meglerlønningene i *markets* og *investment banking* forklares med konkurransen mellom meglerhusene om å kapre de beste til jobben. Flere argumenterer likevel for at dersom man skulle fått lønn etter kompetanse, ville forskjellene mellom *markets* og *investment banking* og resten av selskapet vært mye mindre. Imidlertid styres ikke belønningsstrukturene nødvendigvis av hvert enkelt selskap alene. Lønns- og bonusstrukturene er en del av en konkurranse-logikk på internasjonalt nivå, der selskapet risikerer å tape «de beste ressursene» om lønningene i *markets* ikke tilsvarer lønningene i konkurrerende meglerhus over hele Norden.

Belønning av kompetanse eller kontinuerlig tilgjengelighet?

Finansbransjen skiller seg ut med spesielt individualisert lønnsfastsettelse, noe som skaper særlig store lønnsforskjeller når man får barn (Bütikofer, Jensen & Salvanes 2018). Flere av våre informanter trekker frem betydningen av manglende lønnsutvikling når man er hjemme i permisjon. Ettersom kvinner er mye lenger hjemme i permisjon enn menn, og gjerne i flere omganger, vil dette skape et lønnsgap som man drar med seg gjennom karrieren.

Kostnaden av å være ute i permisjon er aller størst innenfor forretningsområder med *kundefront* hvor man «eier sine egne kunder». Innenfor denne typen stillinger er det også få kvinner. Informantene forklarer at det er det å «eie» de «store kundene» som gir de store utbetalingene. For å få og beholde de store kundene er man avhengig av å være kontinuerlig tilgjengelig, noe som innebærer

at lange permisjoner og mangel på bakkemannskap kan ha store konsekvenser for kundeporteføljen. Dette kan dermed bidra til at kvinner ikke kommer på lønns- og bonustoppen.

Flere av våre informanter har vært kritiske til at kriteriene for lønnsutvikling og bonus er uklare. Imidlertid kan også rent prestasjonsbaserte bonusordninger få store kjønnede konsekvenser, ettersom konkurransen om de store kundene og dermed de store «dealene» og bonusene ikke nødvendigvis foregår på like vilkår. Det er lettere å levere godt resultat år etter år om man sitter på de største kundene. Om man har vært i permisjon og mangler bakkemannskap på hjemmebane, får man ikke de store kundene. Uansett hvor dyktig man er, og hvor godt man leverer, vil ikke små kunder gi samme uttelling.

Den ekstreme individuelle konkurransen opprettholdes av at hver enkelt megler «eier» sine egne kunder og belønnes individuelt. Så lenge spillereglene følger denne logikken, konkurrerer ikke kvinner og menn på kompetanse, men på kontinuerlig tilgjengelighet. Fremdeles ser det ut til at fedre kan begrense både permisjoner og senere familieansvar i langt større omfang enn mødre. Dermed konkurrerer ikke kvinner og menn på like betingelser.

Flere argumenterer imidlertid for at både kundene, bankene og de ansatte kan tjene på en mer kollektiv organisering av ansvaret for store kunder og store «dealer». Med en mer kollektiv organisering blir ikke kontinuerlig tilgjengelighet like avgjørende for karriere, lønn og bonus, og kvinner og menn kan konkurrere på likere vilkår. Spørsmålet er om man ønsker å endre på en organisering som har fungert, og som sannsynligvis vil fortsette å fungere, så lenge nok menn med bakkemannskap er villig til å levere «full tilgjengelighet på kundens premisser».

Til slutt: Vi finner at kvinner ser ut til å være etterspurt i bransjen, altså at de får muligheter. Vi finner også mange eksempler på at kvinner både kan og vil lykkes. Men så lenge deler av bransjen er organisert etter en ekstremt individualistisk og kompetitiv logikk, der meglerne og de kundeansvarlige selv «eier» kundene sine, og dermed også tilgangen på de beste «dealene», lønningene og bonusene, konkurrerer ikke nødvendigvis kvinner og menn på like vilkår. Det er menn med bakkemannskap på hjemmebane som kan være kontinuerlig tilgjengelig for kundene på deres premisser – også under foreldrepermisjon –, som vinner konkurransen om de største og mest attraktive kundene, og dermed om de beste «dealene» og de beste lønningene.

Litteratur

Bertrand, M. & Duflo, E. (2017). Field Experiments on Discrimination. I: Esther Duflo & Abhijit Banerjee (red.), Handbook of Field Experiments. Bind 1. Nederland: Elsevier, 309–393.

Blair-Loy, M. (2003). *Competing Devotions: Career and Family among Women Financial Executives*. Cambridge, MA: Harvard University Press.

Blair-Loy, M. (2009). Work Without End? Scheduling Flexibility and Work-to-Family Conflict Among Stockbrokers. *Work and Occupations*, 36(4), 279–317. DOI: 10.1177/0730888409343912.

Bourdieu, P. (1977). *Outline of a theory of practice*. Cambridge University Press.

Bütikofer, A., Jensen, S. & Salvanes, K.G. (2018). The role of parenthood on the gender gap among top earners. *European Economic Review*, 109, 103–123. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.euroecorev.2018.05.008>.

Charles, N & James, E. (2003). Gender and work orientations in conditions of job insecurity. *British Journal of Sociology*, 54(2), 239–257.

Cook, A. & Glass, C. (2014). Women and Top Leadership Positions: Towards an Institutional Analysis. *Gender, Work and Organization*, 21(1), 91–103. DOI: 10.1111/gwao.12018.

Crompton, R. & Harris, F. (1999). *Employment, Careers and Families: The Significance of Choice and Constraints in Women's Lives*. I: Rosemary Crompton (red.), *Restructuring Gender Relations and Employment. The Decline of the Male Breadwinner*. Oxford: Oxford University Press.

Crompton, R. & Lyonette, C. (2005). The new gender essentialism – domestic family 'choices' and their relation to attitudes. *British Journal of Sociology*, 56(4), 601–620.

Duncan, S. (2005). Mothering, class and rationality. *The Sociological Review*, 53(1), 50–76.

- Duncan, S (2006). Mothers' work-life balance: individualized preferences or cultural constructions? I: Diane Perrons mfl. (red.), *Gender Divisions and Working Time in the New Economy. Changing Patterns of Work, Care and Public Policy in Europe and North America*. Cheltenham, UK/Northampton, MA, USA: Edward Elgar, 127–147.
- GGGI (2017). *Global Gender Gap Report*. World Economic Forum. <https://www.weforum.org/reports/the-global-gender-gap-report-2017>.
- Gorman, E.H. (2005). *Gender Stereotypes, Same-Gender Preferences, and Organizational Variation in the Hiring of Women: Evidence from Law*
- Hakim, C. (2000). *Work-Lifestyle Choices in the 21st Century. Preference Theory*. New York: Oxford University Press.
- Hakim, C. (2002). Lifestyle Preferences as Determinants of Women's Differentiated Labour Market Careers. *Work and Occupations*, 29(4), 428–459.
- Halrynjo, S. & Lyng, S.T. (2009). Preferences, Constraints or Schemas of Devotion? Exploring Norwegian mothers' withdrawals from high-commitment careers. *British Journal of Sociology*, 60(2), 321–343.
- Halrynjo, S. & Lyng, S.T. (2010). Fars forkjørsrett – mors vikeplikt? Kjønn, karriere og omsorgsansvar i eliteprofesjoner. *Tidsskrift for samfunnsforskning*, 51(2), 249–280.
- Halrynjo, S. (2010). *Mødre og fedre i møte med karrierelogikkens spilleregler. Hva skjer med høyt utdannede kvinners og menns karriere- og familietilpasning når de får barn? Doktoravhandling, Institutt for sosiologi og samfunnsgeografi, Universitetet i Oslo.*
- Halrynjo, S. (2017). Exploring the career logic within the Nordic work-family model. Kapittel 12 i: Berit Brandth, Sigtona Halrynjo & Elin Kvande (red.), *Work–Family Dynamics: Competing Logics of Regulation, Economy and Morals*. Routledge.
- Halrynjo, S. & Lyng, S.T. (2017). Fathers' parental leave and work-family division in Norwegian Elite Professions. I: Brigitte Liebig & Mechtild Oechsle (red.), *Fathers in Work Organizations: Inequalities and Capabilities, Rationalities and Politics*. Barbara Budrich Publishers, 61–82.
- Ibarra, H., Ely, R.J. & Kolb, D.M. (2013). Women Rising: The Unseen Barriers. *Harvard Business Review*, 91(9), 60–66.

Lupu, I. (2012). Approved routes and alternative paths: The construction of women's careers in large accounting firms. Evidence from the French Big Four. *Critical Perspectives on Accounting*, Volume 23, Issues 4–5, 351–369, DOI:org/10.1016/j.cpa.2012.01.003.

McRae, Susan (2003). Constraints and choices in mothers' employment careers: A consideration of Hakim's Preference Theory. *British Journal of Sociology*, 54(3), 317–338.

Neely, M.T. (2018). Fit to be king: how patrimonialism on Wall Street leads to inequality. *Socio-Economic Review*, 16(2), 365–385. DOI: <https://doi.org/10.1093/ser/mwx058>.

Stone, P. (2007). *Opting Out: Why Women Really Quit Careers and Head Home*. Berkeley, California: University of California Press.

Teele, D., Kalla, J. & Rosenbluth, F. (2018). The Ties That Double Bind: Social Roles and Women's Underrepresentation in Politics. *American Political Science Review*, 112(3), 525–541. DOI: 10.1017/S0003055418000217.

Turner, J.C., Brown, R.J. & Tajfel, H. (1979). Social comparison and group interest in in-group favoritism. *European Journal of Social Psychology*, 9(2), 187–204.

Aarseth, H. (2014). Finanskapitalismens kjønnsromantikk. *Næringslivselitens komplementære kjønnsprosjekt*. *Tidsskrift for kjønnsforskning* 38(3-4), 203–218.

Kvinner og karriere i finans:

Får ikke, kan ikke eller vil ikke?

Finansbransjen som helhet er kjønnsbalansert. Kvinner er likevel betydelig underrepresentert i ledende posisjoner og i høytlønnede stillinger. I denne rapporten utforsker vi kjønnsforskjellene i bransjen gjennom kvalitative intervjuer for å få innsikt i kvinners og menns karriereveier og opplevelser av muligheter og begrensninger.

Både kvinner og menn beskriver finansbransjen som spennende og nytenkende, med gode karrieremuligheter for begge kjønn. Likevel tar kvinner og menn ulike karrierevalg, og valgmulighetene styres av ulike betingelser. Vi finner få spor av bevisst kvinnekjønnediskriminering eller motstand mot likestilling. Informantene forteller imidlertid om «menn som favoriserer menn» og om «doble standarder», der kvinner møter andre krav, og der samme atferd bedømmes og belønnes ulikt ut fra kjønn. Det er likevel mekanismene bak «double binds» – like krav, men ulike betingelser for å lykkes – som fremtrer tydeligst i vårt materiale. Det handler særlig om ulik bruk av foreldrepermisjon og om hvorvidt man har en «backup»-person som tar hovedansvar for oppgavene på hjemmebane.

Mannsdominerte forretningsområder kjennetegnes av resultatorientering, tett kundeoppfølging, høy lønn og muligheter for store bonusutbetalinger. Konkurransen om kundene er individuell. Dermed kan avlastningsordninger på jobb for å skape bedre arbeid-familiebalanse også fremstå som en risiko for tap av kunder, ansvar og bonus. Dette handler om individuelle prestasjonsbaserte belønningssystemer: Jo mer prestasjonsbasert lønn og bonus, jo høyere er prisen for fravær, både på kort og på lang sikt. Mens fedre i finans kan utsette og tilpasse foreldrepermisjonen, og dermed beholde kunder og portefølje, må mødre som regel ta permisjon når barnet kommer, og gi fra seg kunder og portefølje til kolleger. Mødre risikerer dermed å miste kundene sine og rykke «tilbake til start».

Kvinner ser ut til å være etterspurt i bransjen; de får muligheter – og de kan og vil lykkes. De havner imidlertid oftere i støttefunksjoner som krever mindre synlighet og tilgjengelighet overfor kunder utover vanlig arbeidstid. Selv om disse jobbene er betydningsfulle og nødvendige for bedriften, er det menn med «bakkemannskap» på hjemmebane som vinner konkurransen om de største og mest attraktive kundene, og som dermed får de beste lønns- og karrieremulighetene.