



Universitetet  
i Stavanger

Ingerid Bø

---

## Gjensidig påvirkning mellom arbeidsliv og familieliv

Perspektiver fra forskning og praksis

---

RAPPORT NR. 82, UNIVERSITETET I STAVANGER –  
NOVEMBER 2019

Ingerid Bø

# Gjensidig påvirkning mellom arbeidsliv og familieliv

Perspektiver fra forskning og praksis

November 2019

Universitetet i Stavanger

November 2019  
ISSN 0806-7031  
ISBN 978-82-7644-878-8  
Rapport nr. 82, Universitetet i Stavanger

Universitetet i Stavanger  
N-4036 Stavanger  
Norge  
[www.uis.no](http://www.uis.no)

## Forord

Det fins mye forskning rettet mot å forstå hvordan arbeidsliv og familieliv gjensidig virker på hverandre. Hva er sterke og svake trekk i dette samspillet? Hva er viktig i arbeidslivet? Hva er viktig hjemme? Hva betyr storsamfunnet? Hvilke prosesser er i sving? Hva kan partene gjøre for at den gjensidige påvirkningen skal bli god? Dette heftet belyser slike spørsmål.

Teksten gir en kortfattet innføring i et stort kunnskapsfelt. Studenter i ‘Organisasjon og ledelse’ – og deres lærere – trenger kunnskapen for å forberede seg til sitt arbeid. Både toppledere og personalavdelinger i bedrifter trenger den når de skal utvikle bedriftens familiepolitikk. Fagforeninger kan ha nytte av kunnskapen i skoleringen av sine medlemmer, og medlemmene kan ha utbytte av økt innsikt i hva som påvirker livet deres i spennet mellom arbeid og familie. Med dette heftet håper jeg å bidra til at flere vil ønske å utvide sine kunnskaper på feltet.

På vei til skrivingen har jeg studert forskningen på feltet, og jeg har erfart feltet. Min faglige bakgrunn er psykologi, sosiologi og pedagogikk. Det meste av min yrkeserfaring har jeg fra lærerutdanning, særlig utdanning av barnehagelærere. I det arbeidet har jeg vært opptatt av at skal vi forstå barns liv, må vi se lenger enn til det som skjer der barna oppholder seg. Barnas liv er ikke minst påvirket av livet til deres viktigste voksne: foreldrene. Noe av det som da blir vesentlig, er hvordan de voksne har det med hverandre og i samspill med omverden, ikke minst i samspill med arbeidslivet.

Erfaringen med samspillet mellom jobb og hjem kommer fra livet i egen familie med mann og fire barn, fra observasjoner i nærmiljø og samfunn og fra egne forskningsprosjekt. I et av disse prosjektene snakket jeg med foreldre, med ansatte i barnehager og med ledere i næringslivet om deres erfaringer med de daglige overgangene mellom familien, barnehagen og jobben – og tilbake (Bø 2010).

Takk til alle som har vist interesse for arbeidet med heftet. Noen skal ha en særlig takk. Åse Helene Bakkevig Dagsland (Universitetet i Stavanger) leste et tidlig utkast og viste interesse for å kunne tilby studenter en slik tekst. Rønnaug Mathiassen Retterås, Knut Oftung og Cathrine Sørлие ved Likestillings- og diskrimineringsombudets kontor tok seg tid til å lese, kommentere og diskutere et seinere utkast. Ingvil Hellstrand (Senter for kjønnsstudier ved Universitetet i Stavanger) leste alt og ga nyttig tilbakemelding nærmere slutten av arbeidet. Og mannen min, Inge Bø, bidro med gjennomlesning til slutt. Takk alle. Her som ellers er det forfatteren som har ansvaret for det endelige resultatet.



# Innhold

Forord .....	iii
1. Tiden er inne.....	1
2. Gjensidig påvirkning – hva betyr det?.....	4
Påvirkningen går begge veier .....	4
Renne over og krysse over .....	5
Positivt og negativt .....	5
Direkte og indirekte .....	6
Gode og dårlige sirkler .....	7
Vide sirkler og lange løp.....	8
Det kommer an på .....	8
Balanse og balansering .....	9
Kjønnede prosesser.....	10
Tiden, stedet og politikken.....	12
Sammensatte forklaringer .....	16
3. Jobben påvirker familien .....	20
Kontroll.....	20
Krav .....	22
Kommunikasjon .....	23
Kompleksitet .....	26
Kultur.....	27
Kjønn i organisasjonen .....	30
4. Familien påvirker jobben.....	37
Individer og familier .....	37
Parforholdet .....	38
Foreldreskapet .....	41
Noen tendenser .....	42
Hva så? .....	44
5. Familieorientert praksis i arbeidslivet.....	51
Tre overordnede poeng .....	52
Eksempler på familieorientert praksis .....	54
Ny utvikling i arbeidslivet.....	62
6. Litteratur.....	64



# 1. Tiden er inne

Sammen med andre nordiske land er Norge langt fremme med offentlige ordninger som bidrar til at vi kan kombinere familieliv og arbeidsliv. Kanskje nettopp dette i realiteten har fritatt bedriftene fra å utvikle en egen familiepolitikk (Ellingsæter & Solheim 2002)? Men å si at familien ikke vedrører arbeidsplassen – eller at familien ivaretas av offentlige ordninger – er ikke en farbar vei for en arbeidsorganisasjon, særlig ikke nå når både menn og kvinner er i jobb utenfor hjemmet.

Uttrykket «som ringer i vann» passer godt for det som skjer i samspillet mellom arbeid og familie – og som følge av dette samspillet. Når arbeidslivet ikke kan unngå å påvirke arbeidstakernes mentale og fysiske tilstand, og arbeidstakere ikke kan unngå at det de opplever på jobb, ‘blir med hjem’, så påvirker arbeidslivet både parforhold, barns utvikling og hele familiers velferd. Det som skjer på arbeidsplassen, får ringvirkninger i hjemmet, i samarbeidet mellom hjem og barnehage og videre til skole og andre kontekster.

Når vi dessuten vet at familiers velferd i vesentlig grad påvirker trivsel og innsats på jobb, så forstår vi at arbeidslivet har noe å vinne på å se disse sammenhengene. Det kan være klokt å «vurdere omsorg for egne barn ikke bare som en belastning, men også som et erfaringspotensiale som kan ha verdi i arbeidslivet» (Wærness 2015:346). Både praksis i arbeidslivet og forskning har vist at det å hjelpe foreldre av begge kjønn til å kombinere arbeidsrolle og familierolle, kan være godt for ‘business’.

Tiden er inne til å rette ny oppmerksomhet mot arbeidslivets engasjement for familien. Hva er det da arbeidsorganisasjoner skal engasjere seg i? Teksten som følger, skal gi noen innspill til svar.

Når en leder på en arbeidsplass forteller at organisasjonen engasjerer seg for familien ved å arrangere turer og fester for de ansatte med familier, så må vi være enige i at slike tiltak kan være verdifulle for miljø og samhold i bedriften. Men vi vet også at dette ikke er nok som familiepolitikk i en bedrift i dag. For svikter det i hverdagen, for eksempel når det gjelder mulighet for å hente barnehagebarnet i rett tid, eller når det gjelder mulighet for å oppleve seg verdsatt på jobb, vil negative ringvirkninger av en slik situasjon treffe både familien og arbeidsplassen – med ringvirkninger til barn, nærmiljø og mer til. Skal bedriften klare å se og forstå de ansattes situasjon og behov, trengs kunnskaper om hvordan en kan engasjere seg for familien.

I mitt prosjekt (Bø 2010) erfarte jeg at ledere var klar over at familie og arbeid virket på hverandre, men jeg møtte lite utdypende kunnskap om på hvilke måter og med hvilke mulige



virksomheter dette skjedde. Og jeg møtte få refleksjoner om bedriftens oppgaver i denne sammenheng. Det slår meg at med bedre kjennskap til forskningsfeltet om den gjensidige påvirkningen mellom arbeidsliv og familieliv, vil arbeidslivets engasjement for familien kunne bli sterkere og mer målrettet, til beste for alle parter. I neste omgang er et slikt engasjement og en styrking av samspillet mellom de to kontekstene av betydning for hele samfunnet. Familier og arbeidsorganisasjoner der folk er tilfredse og samarbeider bra, bygger et godt samfunn.

En annen erfaring var denne: Ledere vet at arbeidslivet skal arbeide for likestilling mellom kvinner og menn, men kunnskapen om hva dette betyr, og om hvordan likestilling kan påvirkes – hjemme, på jobb og ellers i samfunnet – virket mer uklart. Det er alminnelig kjent at internasjonale rangeringer har vist at vi i Norge er ‘verdensmestre’ – eller nær det – i likestilling mellom kjønnene. Det er også kjent at det fremdeles ‘er noe med kjønn’ i arbeidslivet som en bør gjøre noe med, for eksempel at det er få kvinner blant toppledere, at menn har gjennomsnittlig høyere lønn og at mange kvinner opplever diskriminerende holdninger og handlinger gjennom graviditet og fødselspermisjon. Men hvordan kan en forstå situasjonen, og hvordan kan en arbeide med å gjøre den bedre? Det er ugreit å arbeide med det en ser uklart. Igjen virker det rimelig å tenke at mer kunnskap kan være nyttig – og faktisk også kan gjøre det mer engasjerende å arbeide videre med likestillingsspørsmål på en arbeidsplass.

Samtidig som vi ser nærmere på hva som skjer på jobb og i familien og i vekselvirkningen mellom dem, trenger vi å studere samfunnet rundt disse institusjonene. Ulike former for logikk preger henholdsvis arbeid, familie og samfunn. Der en økonomisk logikk er sentral i arbeidslivet (hva lønner seg?), preger en moralsk logikk familien (hva er riktig/godt?). Samfunnet/staten kommer inn med sine reguleringer som påvirker både arbeidsliv og familie (hva er lov?). (Brandth mfl. 2017.)

De ulike logikkene står på mange måter i motsetning til hverandre, men vi kan lære å se muligheter for gjensidig støtte mellom arbeidsliv, familieliv og stat ved å sette oss inn i hva forskningen på feltet viser oss. Mari Teigen er leder for CORE – Senter for likestillingsforskning – som forsker på og stimulerer til forskning om kjønnslikestilling, med særlig vekt på likestillingsutfordringer i arbeidslivet<sup>1</sup>. Hun undrer seg over hvordan det kan ha seg at vi i så liten grad bruker den kunnskapen vi har (<http://kjonnsforskning.no/nb/2016/04/likestilling-pa-stedet-hvil> ). Er noe av svaret at vi fra forskerhold ikke har vært ivrige nok med å formidle kunnskapen vår til arbeidslivet og til folk flest?

---

<sup>1</sup> [www.samfunnsforskning.no/core](http://www.samfunnsforskning.no/core)

Vi kommer tilbake til disse spørsmålene, men stopper først ved noe av det vi vet om grunnleggende prosesser i den gjensidige påvirkningen mellom jobb og familie. Arbeidsplasser er ulike, men kunnskap om prosesser i samspillet (kapittel 2) trengs i alle sammenhenger. Samtidig som vi studerer prosesser, skal vi se på hva politikk og andre trekk ved samfunnet kan bety for prosessene. Deretter skal vi se nærmere på kjennetegn ved arbeidsorganisasjoner og ved familier. Poeng som er tatt med i kapitlene om jobbens påvirkning på familien (kapittel 3) og familiens påvirkning på jobben (kapittel 4), er særlig slike som er relevante på tvers av mange ulike typer arbeidsplasser. Hva slags praksis en arbeidsplass går inn for – hva en velger å satse på – må tilpasses behov på den enkelte arbeidsplass. Kapittel 5 til slutt viser noen eksempler på praksis og presenterer tanker om veien videre.

Fremstillingen er forskningsbasert. Henvisninger til kilder gjør det mulig for lesere å finne stoff som kan utdype tema av spesiell interesse – enten leseren er en student som skal skrive en oppgave, en bedriftsleder, en ansatt i personalavdelingen i en virksomhet, en tillitsvalgt innenfor en av arbeidslivets sammenslutninger (NHO, LO, fagforeninger) eller en ansatt på en hvilken som helst arbeidsplass. Alle kan vinne på å skaffe seg kunnskaper om den gjensidige påvirkningen mellom arbeidsliv og familieliv.

## 2. Gjensidig påvirkning – hva betyr det?

Samspillet mellom arbeid og familie preges av *bevegelser*. Folk beveger seg fram og tilbake mellom arbeid og familie, beveger seg over til andre kontekster og beveger seg gjennom tiden. Folks erfaringer med slike bevegelser setter spor og er kilde til nye bevegelser i aktiviteter, ferdigheter, ytelser, følelser, minner, helse osv. Også kontekster beveger seg – endrer seg – over tid. Kapitlet her skal gi eksempler på noen slike bevegelser. Prosessene som skal trekkes fram, er sentrale i et *økologisk* perspektiv på levekår og utvikling (Bronfenbrenner 1979; Bø 2011)<sup>2</sup>. Det handler for eksempel om at noe som skjer et sted i miljøet, kan ha ringvirkninger til mange andre steder, og det handler om at noe som skjer på ett tidspunkt, er påvirket av det som har skjedd før, og kan ha ringvirkninger til senere tidspunkt.

Situasjoner er oftest komplekse, og vi skal se på noen forhold som påvirker hvordan det går med eksempelvis produksjon, trivsel og helse i konkrete situasjoner. Individens tidligere erfaringer og aktuelle livsbetingelser, kjønnete prosesser i samfunnet vårt og kjennetegn ved tiden, stedet og politikken er eksempler på hva som betyr noe for hvordan det går. Når organisasjonens politikk for godt samspill mellom arbeid og familie skal gjennomtenkes, trengs det kunnskap om grunnleggende kjennetegn ved den gjensidige påvirkningen. At ledere i arbeidslivet forstår mest mulig om disse prosessene, har stor betydning for folks trivsel, helse og arbeidsevne både i dag og i tiden fremover.

### Påvirkningen går begge veier

Påvirkningen går mellom individer og mellom kontekster<sup>3</sup> – i begge retninger. Foreldre påvirker barn – barn påvirker foreldre. At foreldrene trives godt på jobb, hjelper dem til å trives hjemme, på besøk i barnehagen og i andre sammenhenger – eller kontekster. Gode opplevelser hjemme blir med på jobb og bidrar til trivsel og ytelse der. Tilsvarende går gode eller dårlige opplevelser i begge retninger også mellom andre kontekster – som mellom barnehagen/skolen, hjemmet og jobben. Det er til jobbens beste at det går bra i de andre kontekstene. Hvis jobben gir ansatte med barn som skal begynne i barnehagen, tid til å gjennomføre god tilvenning til

---

<sup>2</sup> Vi er vant til at begrepet økologi handler om sammenhenger i naturen. Også når det gjelder vårt sosiale miljø, dreier det seg om at noe som hender et sted i miljøet, kan ha ringvirkninger – ofte utilsiktede – helt andre steder. En virkning i en kontekst, f.eks. en ansatts reaksjon på en hendelse blant kolleger på jobb, blir til en påvirkning som treffer andre kontekster, f.eks. kommunikasjonen mellom personer i hjemmet.

<sup>3</sup> Eksempler på kontekster: Hjem, arbeidsplass, barnehage, skole, foreninger, nabolag og venneklokk.

barnehagen, får jobben igjen i form av at barn og foreldre er trygge og tilfredse i den nye situasjonen. En stressende tilvenning i barnehagen kan gi negative ringvirkninger både hjemme og på jobb (jf. s. 9).

## Renne over og krysse over

Det du opplever hjemme, *renner over* eller *spiller over* (engelsk ‘spillover’) til jobben. Vi kan også snakke om at det du opplever i én kontekst, *farger av* på en annen. Kommer du på jobb med bekymring for et barn, konsentrerer du deg dårligere om arbeidet. Omvendt: Kommer du hjem opprørt av noe du har opplevd på jobb, har dette en tendens til å farge av negativt på samhandlingen i familien og på tilfredsheten med parforholdet (Schulz mfl. 2004).

*Overkryssing* (‘crossover’) betyr for det første at en tilstand krysser over mellom personer og mellom kontekster. Hvis far er ulykkelig eller bekymret over noe han har opplevd på jobben, vil dette oppfattes av mor og bety noe for hennes hverdag i familien. Når far opplever at mor er sint eller nedfor, kan han få en bekymring han trekker med seg til de ulike kontekstene han ferdes i – ikke minst til jobben. Å forstå hvordan følelser kan krysse over mellom to i et parforhold, er særlig sentralt for å forstå forholdet mellom arbeidsliv og familieliv.

Ikke bare følelser, men også handlinger har overkryssende virkninger. Det handler blant annet om at «... måten hvert medlem i en husholdning bruker sin tid, har betydning for hvordan andre i familien kan bruke og oppleve sin tid» (Craig & Brown 2016:225)<sup>4</sup>. Eksempel: Hvis en av foreldrene bruker ekstra mye tid på jobben og i andre sammenhenger utenfor familien, vil det bety mye for hvordan resten av familien kan bruke sin tid, og vil oppleve sin tid. Opplever den andre voksne at ektefellen er så mye fraværende at en ikke tør – eller ikke kan – gå i gang med egne interesser? Skaper det store fraværet sinne? Oppgitthet? I denne sammenhengen er det interessant å lære noe om kjønnsforskjeller i hvordan en blir påvirket av sin partner (jf s. 43f og f.eks. Demerouti mfl. 2005).

Kunnskap om slike sammenhenger blir et argument for å ta ansattes opplevelse av sin arbeidssituasjon på stort alvor, og et argument for at virksomheter må bidra aktivt til å bygge et godt miljø.

## Positivt og negativt

Forholdet mellom arbeidsliv og familieliv inneholder både positive og negative virkninger. Er mor eller far fornøyd med jobbdagen, kan gode følelser eller verdifull lærdom bli med hjem og

---

<sup>4</sup> Min oversettelse. Se også Brandth & Kvande 2013b.

gi positive ringvirkninger der. Følelser fra en fornøyd far eller mor kan krysse over til partneren og få gode virkninger også i hans eller hennes jobbhverdag. Når jobben berikes, for eksempel med mer selvstyring og mer læring, vil dette påvirke samhandlingen i parforholdet hjemme positivt og vil med det påvirke den andre partens liv positivt. I de senere årene har arbeid–familieforskningen og helseforskningen vært mer opptatt enn før av de positive virkningene (Christensen 2012). Hva har arbeidsliv og familieliv å gi hverandre ut over lønn og arbeidsinnsats? I de neste kapitlene skal vi studere hvordan jobben kan bidra til at familien fungerer bra – og hvordan familien kan bidra til produktivitet og trivsel på jobben.

*Hva* som blir med fra den ene konteksten til den andre – som renner over til eller farger av på familien eller jobben – kan oppsummeres med noen begreper:

- *følelser*, for eksempel angst for ikke å mestre oppgaver, sinne knyttet til krangel, nedtrykthet etter dårlig tilbakemelding – *eller* glede over en god tilbakemelding
- *kroppstilstander*, for eksempel trøtthet, anspenhet – *eller* kroppslig overskudd
- *tanker*, enten det er bekymringstanker (Blir jeg oppsagt?) – *eller* overskuddstanker etter en god dag (I dag skal jeg klare å ...)
- *væremåter/ferdigheter*, for eksempel når god erfaring med å organisere hjemmelivet, hjelper deg i ledergjeningen på jobb, *eller* negative erfaringer med organisering på jobb bidrar til negative erfaringer med organisering hjemme
- *verdier*, for eksempel, å verdsette egen selvstendighet på jobb, bidrar til at du legger vekt på selvstendighet i barneoppdragelsen, *eller* at manglende deltaking i omsorgsarbeidet hjemme, bidrar til at du overser verdien av omsorgsarbeid på jobb

Når arbeidstakere og arbeidsledere *ser* både de positive og de negative mulighetene i miljøet, kan det bli en hjelp til å unngå det negative og vinne det positive.

## Direkte og indirekte

Både mor og far virker *direkte* på barna sine. Er foreldrene oppmuntrende og forståelsesfulle, bidrar det til barnas trygghet. Er de kritiske og negative, bidrar det til utrygghet. Foreldrene har også en *indirekte* virkning gjennom sin virkning på hverandre. Sinne eller bortvendte blikk mellom foreldrene kan uroe barn. Foreldrenes arbeidstid virker *direkte* på barns liv, for arbeidstiden bestemmer når foreldrene er borte eller hjemme og når barna blir tatt med til og hentet fra dagmamma eller barnehage. Arbeidstiden kan også virke *indirekte* via sin virkning på foreld-

renes opplevelse av å være fornøyd med eller plaget av tidene, via foreldrenes fysiske overskudd (opplagt/utslitt) eller via sin virkning på foreldrenes følelser (trygghet/utrygghet, glede/mismot el. a.). Samlivsbrudd i familiene treffer arbeidsplassen *direkte*, for eksempel gjennom sykefravær (Dahl mfl. 2015). Vi snakker om indirekte påvirkning hvis trist stemningsleie hos foreldrene eller lite søvn påvirker ytelsen på jobb negativt. Hvis foreldrenes sinnstilstand bekymrer barna, og bekymringen skaper konflikter hjemme som så blir med på jobb i form av mer bekymring, er også det eksempel på at familiesplittelsen har en *indirekte* virkning på jobben. Også positive opplevelser virker både direkte og indirekte (Bø 2011).

Å se at det fins både direkte og indirekte virkninger, er nyttig også når vi skal forstå hvordan forhold i samfunnet rundt oss påvirker våre handlinger. Nasjonale regler om rettigheter til permisjon med lønn for å ha omsorg for egne barn påvirker direkte hvor mye permisjon folk får. Som et supplement til lover og regler påvirker diskusjoner om den offentlige familiepolitikken folks holdninger og moralforståelse. Dermed påvirker lover og regler indirekte hvilke valg som gjøres. Andre kilder til indirekte styring kommer fra arbeidslivet – for eksempel gjennom krav til overtid. Også ekspertsynspunkter – for eksempel synspunkter på hva som kjenner tegner en god mor eller en god far – kan oppfattes av foreldre og være med å styre hva de gjør. Hvis kravet om å ha god tid til barna rettes til mødre mer enn til fedre, vil det være med på å bestemme hvem som reduserer sin arbeidstid. Med andre ord vil foreldrenes ‘frie valg’ alltid være påvirket av mange former for indirekte styring (jf. s. 15).

## Gode og dårlige sirkler

Når det er etablert et mønster i barns eller voksnes væremåter eller utvikling, så utgjør mønsteret en kraft som fører til mer av det samme (Bronfenbrenner 1979; Bø 2011). Negative mønster – for eksempel i væremåter mellom barn og foreldre eller mellom ledere og ansatte – fører til mer av det negative, positive mønster fører til mer av det positive. Vi kommer inn i gode sirkler eller i dårlige sirkler.

Hvis det utvikler seg uheldige væremåter mellom leder og ansatt, for eksempel når familiebehov skal takles, må ikke et slikt uheldig mønster få feste seg. Når en arbeidsleder regelmessig svarer surt før han eller hun motvillig åpner for å finne løsninger, eller den ansatte begynner å vende blikket bort og å unngå kontakt, kan det være starten på en negativ utvikling. Da gjelder det om at ledelsen er observant på negative tegn, har kunnskap om god kommunikasjon og tanker om hvordan situasjonen kan håndteres for å få væremåter inn i et bedre spor. Kunnskaper om hvordan arbeid og familie virker på hverandre, kan hjelpe ledere både til å være føre var og til å komme seg ut av dårlige sirkler. Like viktig er det å bryte dårlige sirkler i

væremåter mellom kolleger. Vi trenger at folk utvikler sin evne til å se når et samhandlingsmønster er negativt, og sin evne til å arbeide for å bryte negative sirkler og skape noe mer positivt. (Bø 2011.)

## Vide sirkler og lange løp

«Som ringer i vann» er et uttrykk vi kan bruke når vi vil få fram at noe sprer seg. Det som skjer på arbeidsplassen, får ringvirkninger til hjemmet, til samarbeidet mellom hjem og barnehage og videre til skole og til andre kontekster (Bø 2010). Kommer du hjem fra jobb og er mismodig etter negative tilbakemeldinger – eller mangel på tilbakemelding – kan det eksempelvis føre til at du ikke går på foreldremøte i barnehagen den kvelden. Kanskje går du glipp av informasjon som du kunne hatt nytte av i samspillet med barnet før barnet begynner på skolen, og skolestarten blir mindre god for barnet. Dårlig skolestart for barnet kan fremkalle problemer i samhandling med både venner og foreldre. At foreldrene trekker bekymringer med seg på jobb, kan påvirke miljø og arbeidsinnsats der negativt på en måte som får ringvirkninger til andre ansatte og familier. At ett familiemedlem har problemer, virker på alle andre i familien og på flere forhold både i og utenfor familien (Laitinen & Ettorre 2004). Virkninger forplanter seg til nabolag, fritidsaktiviteter, andre familier og andre arbeidsplasser. Da handler det om virkninger i flere ledd – *i vide sirkler*.

Vi må dessuten interessere oss for *langtidsvirkninger* (Bø 2010). Om folk klarer overtid i dag, hvordan går det på sikt – med helse og miljø på jobb og hjemme? Om bare mor – ikke far – tar foreldrepermisjon i dag, hva fører det til på sikt – for hver av dem, for barna, for familien som helhet? Hvis hun tar permisjon med første barn, øker sjansen for at det samme skjer ved neste barn – for eksempel av økonomiske grunner (han tjener mest) og av arbeidsmessige grunner (hun kan hjemmearbeidet best). Det som for begge syntes rasjonelt i utgangspunktet, får ulike arbeidsmessige og økonomiske konsekvenser for henne og ham. Det øker arbeidsfordelingens ujevnheter i hjemmet over tid (glidende segregasjon) (Halrynjo 2014). Det øker også sannsynligheten for at hennes inntjeningssevne relativt sett reduseres ytterligere. Ulempene med en slik prosess kan bli særlig store ved samlivsbrudd eller dødsfall.

## Det kommer an på

Spør vi etter hva en bestemt hendelse eller et kjennetegn ved individer, familier eller arbeidsplasser eller andre miljø *betyr*, er svaret alltid at «det kommer an på» (Bø 2011). Et spørsmål

som ofte stilles, er: Hva slags virkning har samlivsbrudd på barn? Svaret er at virkningen *kommer an på* for eksempel slike forhold:

*Hva har skjedd før samlivsbruddet?:* Hvis konfliktnivået i familien har vært høyt, kan skilsmisse bli en lettelse for barnet. Hvis barnet synes situasjonen var god som den var, kan bruddet komme som et sjokk. Et harmonisk barn har mer å gå på enn et barn som sliter fra før.

*Hva skjer under og etter samlivsbruddet?:* Hvordan mor og far samarbeider, er sentralt. Hva slags nettverk har mor og far? Hvordan er boligen? Økonomien? Foreldrenes jobb? Fins det venner, besteforeldre eller annen slekt i nærheten? Hvordan forholder barnas barnehage og skole seg til skilsmissen? Hvordan tar arbeidsplassen situasjonen? Hvor mange andre barn med skilte foreldre treffer barnet?

Samlivsbrudd kan ha virkning i flere generasjoner (Amato & Cheadle 2005). Hvordan det faktisk går, kommer an på alt som er nevnt, og mer til. Med absolutte standpunkter om hvordan samlivsbrudd virker, kan både kolleger og ledelse i arbeidslivet legge sten til byrden for folk som strever.

Hvis en leder viser forståelse for hva det kommer an på, kan det bli opplevd som god støtte i en vanskelig situasjon. Eksempelvis vil det være en støtte for en ansatt med barn som skal begynne i barnehage, å oppleve at lederen på jobb forstår at en god start for barnet kommer an på foreldrenes mulighet til å kunne være til stede i barnehagen den første tiden (Abrahamsen 2010; Belland & Moi 2015; Bø 1988). Kunnskap om *at* det kommer an på – og om *hva* det kommer an på – kan hjelpe ledere i arbeidsorganisasjoner til ikke å generalisere om konkrete individer, grupper eller situasjoner (Bø 2011). Det hjelper dem til å møte de ansatte på klokere måter.

## Balanse og balansering

‘Arbeid–familie balanse’ er et mye brukt uttrykk (f.eks. Innstrand 2010; Munn 2013; Singstad 2011). Balanse krever i denne sammenhengen ikke at en person har like mye vekt på henholdsvis arbeidsliv og familieliv. Målet er at vektingen mellom tid og engasjement på jobb og tid og engasjement i familien skal fungere *godt nok*. Godt nok handler både om hva vi ønsker, om hva vi mestrer og trives med, og om hva vi (føler at vi) må. Det er et mål at arbeidsorganisasjoner kan bidra til en opplevelse av at begge kontekster får sin rimelige tid, og at hverdagslivet som helhet er godt balansert.

Hva som oppleves som god balanse, vil variere mellom individer. Det hender at et individ opplever å være i balanse samtidig som folk rundt – ektefelle, venner eller andre – mener



at situasjonen er ute av balanse. Hvis far opplever at han balanserer greit mellom jobb og familie, men mor opplever at han er altfor mye på jobb – både sett ut fra hennes behov og ut fra barnas behov – da er balansen ikke grei sett i familieperspektiv. Balansen påvirkes fra flere hold. Det handler både om hva individet selv gjør, om hva familien gjør, om hva arbeidsorganisasjonen gjør, og om hva velferdsstaten gjør – om hvilke ordninger som tilbys, og hvordan alt fungerer.

De fleste av oss opplever at vi må streve for å finne og holde en god balanse, og at det stadig oppstår nye utfordringer. *Balanse* er et mål eller en opplevelse. Ordet *balansering* derimot sikter til en type arbeid som vi må gjøre både innenfor arbeidslivet og innenfor familielivet for å få situasjonen som helhet til å bli best mulig. Hjemme kreves det for eksempel balansering mellom behov for å si fra om misnøye og behov for å unngå konflikt i familien (Bø 2008, 2010, 2014). På jobb kan en måtte balansere mellom behov for å si fra om misnøye på den ene siden og engstelse for å bli sett på som ‘vanskelig ansatt’ på den andre. Også strev med å balansere mellom ulike hensyn på jobb eller mellom hensyn på jobb og hensyn hjemme, kan være krevende – og på sikt en helsetrussel hvis konflikten er intens og/eller langvarig. Reflekterer ledelsen og personalavdelingen på en arbeidsplass over hva slags og hvor mye balanseringsarbeid som de ansatte utsettes for? Tenker de over hva som kan gjøres for å redusere unødig krevende balanseringsarbeid?

## Kjønnete prosesser

Kjønn påvirker mange forhold på jobb og hjemme – og i vekselvirkningen mellom jobb og hjem. Et eksempel er at virkningen av å miste jobben, kan komme an på kjønn. En undersøkelse bygget på norske registerdata viste at da far mistet jobben, fikk ungdommene deres dårligere karakterer på skolen, mens da mor mistet jobben, hadde det ingen negativ virkning på skolekarakterer (Rege mfl. 2007). En tolkning sier at hvis jobben er ‘alt’ for fars identitet, ‘raser alt’ når far mister jobben. Mor derimot har ofte en viktig del av sin identitet knyttet til innsats hjemme og går sterkere inn der om jobben forsvinner. Men kjønn behøver ikke slå ut slik. Hvis far før jobbtapet har mer av sin identitet knyttet til arbeid hjemme, vil han lettere kunne bruke mer av tiden som blir frigjort av arbeidsløsheten<sup>5</sup>, til oppgaver hjemme, for eksempel til hjelp med lekser.

---

<sup>5</sup> Tendensen er interessant selv om både kvinner og menn kan oppleve at det å være arbeidsløs ikke nødvendigvis betyr å ha god tid. Det å skaffe seg ny jobb kan kreve mye.

Å forstå hva kjønn betyr, handler også om å forstå hva likestilling er, og hva som påvirker arbeidet for likestilling. Likestilling mellom kjønnene er på den ene siden enkelt og klart: At menn og kvinner har like rettigheter, er en menneskerett og en viktig verdi i vårt samfunn (FN 1948). På den annen siden er likestilling noe sammensatt og uklart. Internasjonale rangeringer av land viser med sine kriterier for likestilling hva som vektlegges. *World Economic Forum* bruker fire kriterier: 1. utdanning, 2. politisk innflytelse, 3. økonomi, 4. helse og overlevelse (WEF 2018). EU has seks nøkkelbegreper: arbeid, penger, kunnskap, tid, makt, helse (Scambor mfl. 2013).

De internasjonale rangeringene har lite søkelys på likestilling i familiene. Dette er en mangel når sammenhengen mellom likestilling hjemme og likestilling på jobb reelt er stor: Å ha mye ansvar og arbeid hjemme, vil hemme muligheter i yrkeslivet, og manglende likestilling på arbeidsplassen, vil motarbeide likestilling hjemme. En norsk metode for måling av likestilling viser nye veier her. Den inkluderer situasjonen i hjemmet. En annen vesentlig styrke er at denne målemetoden inneholder nesten 300 variabler, mens vanlige indekser har mellom 10 og 15. Nok et særtrekk er at metoden har både et kvinneperspektiv og et mannsperspektiv. (Holter 2014.)

Det er internasjonal interesse for denne målemetoden og for resultatene. Undersøkelser viser at ikke bare kvinner, men også menn som lever i likestilte samliv, er både mer fornøyde med forholdet og har høyere livskvalitet enn menn i mindre likestilte samliv. Et annet viktig funn er at styrket likestilling reduserer vold i nære relasjoner. (Holter 2014.) Det sier også noe om likestillingens verdi at fedre opplever et bedre forhold til barna etter å ha hatt fullt ansvar for hverdagen hjemme (Brandth & Kvande 2013b).

Vårt samfunn har lenge fremholdt hvor viktig det er for både mor, far og barn at mor og far deler omsorgsarbeidet i familien – omsørgerjobben. Det er også viktig å snakke tydelig om fordelene for både barna og foreldrene av å dele forsørgerjobben. Forsørgerarbeidet handler om mer enn å tjene pengene (skaffe, trygge og maksimere inntekter). Det handler også om *forvaltningen* av inntekt: utføre betaling, ha oversikt og kontroll, planlegge pengebruk. Noen fedre opplever at dette er arbeid som kan være belastende i hverdagen (Magnussen 2015). Det er viktig å se og verdsette «pliktene, byrdene og omsorgen og ansvaret for fellesskapet som lønnsarbeidet også kan ha i seg» (a.a.: 6). At dette arbeidet deles, kan bli en lettelse for far – med gode virkninger for den enkelte i familien og for fellesskapet.

Samtidig som mennene i Magnussens undersøkelse (2015) kunne oppleve at forsørgerjobben var krevende, gikk det fram at ingen av dem ba kvinnene om å overta mer av forsørgerarbeidet. Hvorfor gjorde de ikke det? Det ser ut til å være vanskelig for menn å slippe noen av

kravene til seg selv som forsørger. Å være forsørger oppleves som en viktig del av det å være mann. «Ved å være tause tar de sitt ansvar som menn» (a.a.: 255-256). Er dette noe av bakgrunnen for at de fleste menn tar fulltidsarbeid for gitt – at få vurderer å redusere arbeidstid selv når tidsklemma i familien er påtrengende? Det kan være klokt i et parforhold å snakke tydelig om dette – både om risikoen ved at familien står i for mye arbeid totalt sett, og om fordelene ved å *dele* på å redusere arbeidstid når familien trenger det. Summen av det vi vet, gir grunn til å tenke at deling av arbeid og forpliktelser både ute og hjemme er bra for begge i et par og for barna (jf. s. 39, 45ff).

De nordiske landene skårer høyt i internasjonale rangeringer av kjønnslikestilling. En forklaring på det er at vi har ganske god kjønnsbalanse i høyere utdanning, i sysselsetting og i administrative og politiske lederverv. Hege Skjeie<sup>6</sup> har hevdet at jenter under utdanning og småbarnsmødre i lønnsarbeid bidrar til å føre Norge til toppen av statistikkene, men at mynten har en bakside. Statistikkene sier blant annet ikke noe om arbeidsmiljøet i bedriftene, om rekrutteringspraksiser i omsorgssektoren, om utsatthet for vold eller om omfanget av kjønnsstereotyper i skole og barnehage. (Skjeie 2012.)

Om Norge i dag skårer relativt høyt på likestilling, er vi altså ikke i mål. Mangel på samsvar mellom hva vi sier (vi er for likestilling), og hva vi gjør (vi praktiserer ulikestilling), viser et etterheng mellom prinsipper og praksis. Hvorfor har vi ikke helt ut likestilling når de formelle rettighetene nå er på plass? Hva kan stå i veien? I arbeidslivet? Hjemme? Når arbeidsplasser får gode kunnskaper om krefter som kan styrke eller svekke likestillingen mellom kjønnene, blir de bedre i stand til å forme sine tiltak for å fremme likestilling. De får også bedre grunnlag for å kunne rapportere om arbeidet de gjør, slik loven i dag krever (jf. s. 59).

Å sette seg inn i kunnskap om hvordan det er å være kvinne eller mann i ulike kontekster, er aktuelt enten arbeidsplassen er kvinnedominert, mannsdominert eller godt blandet. Slik kunnskap er viktig for å forstå den enkelte arbeidsplass og for å forstå arbeidsplassens forhold til andre arbeidsplasser og det større samfunnet.

## Tiden, stedet og politikken

Hva som skjer på arbeidsplassen, i familien og i forholdet mellom dem, endrer seg med *tiden*. Arbeidsplasser i Norge forholder seg annerledes til farspermisjoner etter at fedrekvoten er blitt

---

<sup>6</sup> Hege Skjeie var leder for Likestillingsutvalget nedsatt av regjeringen i 2010. Formålet var å utrede norsk likestillingspolitikk med utgangspunkt i kjønn, livsløp, etnisitet og klasse. Utvalget la fram to utredninger (NOU 2011; NOU 2012).

offisiell politikk, enn de gjorde i en tid hvor slik politikk ikke fantes. At en del av foreldrepermisjonen fra 1993 ble reservert for far – i starten fire uker – har hatt stor betydning for menns bruk av foreldrepermisjon. Så lenge alt var valgfritt, var det lite utvikling å spore i fars deltaking i barneomsorgen. Fedrekvoten satte fart i fars engasjement, og lengden på fars permisjon har fulgt den gradvise økningen i kvotens størrelse. (Brandth & Kvande 2013a.) I 2015 var andelen som tok ut iallfall noe foreldrepermisjon, 75%. 33% tok ut akkurat fedrekvoten, 37% tok ut mer enn kvoten og 6% tok ut mindre enn kvoten (Hamre 2017).

Med støtte i en rettighet som er ferdigforhandlet av staten, tar far permisjon. Da regjeringen i 2013 reduserte kvoten fra 14 til 10 uker med henvisning til ønsket om å gi foreldrene valgfrihet<sup>7</sup>, så reduserte fedrene sin permisjonstid. Det kan være flere grunner til det, men en grunn er utvilsomt at det er vanskeligere å komme til sin arbeidsgiver når en må forhandle om saken. Det er fremdeles ikke like greit for en mann som for en kvinne å argumentere for et ønske om permisjon. Fedrene trekker seg (Bloksgaard 2013). Det blir interessant å følge utviklingen videre når fedrekvoten fra 2019 øker igjen, samtidig som permisjonen deles i tre: En tredel forbeholdt henne, en tredel forbeholdt ham og en tredel som kan deles etter ønske. Det er foreslått at neste skritt bør bli en todeling av permisjonen<sup>8</sup>.

Endringer påvirkes også av *sted* – av hvilken geografisk, politisk og kulturell sammenheng en lever i. Ungarn viser et eksempel på samspill mellom tid og sted. I 1967 fikk landet en lov om tre år lang betalt morspermisjon – det mest generøse tilbud om foreldrepermisjon i OECD. Ordningen har skiftet karakter og konsekvenser i tråd med øvrige endringer i statens politikk. Fra å legge vekt på kvinners frigjøring da ordningen startet, har landet på ny fremhevet menns og kvinners ‘naturlige’ roller og kvinners betydning i hjemmet. Samtidig ble kommunale sosiale tjenester redusert, og med det ble barneomsorg og eldreomsorg ført tilbake til hjemmene. En særlig lang foreldrepermisjon (mer enn to år) pluss mangel på tilbud om barneomsorg utenfor hjemmet disponerer for at kvinner blir ekskludert fra arbeidsmarkedet. Staten blir medansvarlig for at kvinner i Ungarn er blitt en billig og fleksibel reservearmé av arbeidskraft – uten rettigheter. De blir en marginalisert – en ‘usynlig’ – gruppe i arbeidslivet. (Fodor & Kispeter 2014.) Ungarns variant av ‘familievennlig politikk’ fremstår nå som en trussel mot

---

<sup>7</sup> På tross av at alle parter i arbeidslivet advarte mot dette (se f.eks. Halrynjo & Teigen 2016).

<sup>8</sup> En eventuell todeling må ikke rokke ved ordningen med noen uker før og noen uker etter fødsel reservert for mor av helsemessige grunner. Graviditet, fødsel og amming er et stykke arbeid som krever hensyn og restitusjon. Mors amming står i sentrum av en protest mot tredelingen som markerte seg ved starten av 2019.

kvinneres rettigheter.<sup>9</sup> Når teksten i dette heftet argumenterer for en familievennlig politikk i arbeidslivet, er likestilling mellom kjønnene tvert om en sentral verdi.

Sammenlikning av hva polske foreldre velger når de bor i Norge eller Sverige, med det polske foreldre gjør i Polen, viser hvordan kjennetegn ved samfunnet et godt stykke på vei kan forklare folks valg. Både de konkrete ordninger som tilbys, og den bredere kulturelle sammenhengen har noe å si (Bjørnholt mfl. 2017; Suwada 2017). I Norge bruker de polske familiene tilbud til foreldre med stor frimodighet. I Polen nøler foreldrene mer med å bruke ordninger som fins. De preges der av en kultur som i sterkere grad hevder tradisjonelle foreldreroller.

Et annet eksempel på hva sted kan bety, får vi når det viser seg at både menns og kvinners livskvalitet ser ut til å være høyere i land eller stater med relativt høy grad av likestilling sammenliknet med land eller stater med lav grad av likestilling. I USA var personers sjanse for å føle seg tilfreds mer enn to ganger høyere i stater som skåret høyt på likestilling, enn i stater som skåret lavt. I Europa var sjansen for å føle seg tilfreds omtrent to ganger så høy i de tre mest likestilte landene sammenliknet med de tre minst likestilte. Resultatene er overraskende klare: Å bo i et likestilt land øker sjansen for å føle seg tilfreds og minsker sjansen for å føle seg deprimeret. Verken inntekt, klasse eller kjønn påvirker dette mønsteret vesentlig (Holter 2014). Det verdifulle med likestillingen gjelder både mor, far, barn og relasjoner.

I dagens norske offentlighet er det en fremtredende verdi at folk bør ha anledning til å velge selv. I retorikken om valgfrihet har vi lett for å glemme alt som kan påvirke valgene, og som påvirker ulikt for kvinner og menn. Kulturens forhold til valgfriheten er kjønnnet. Far kan gjerne delta hjemme, men det må være valgfritt – hører vi sagt. Men valgfrihet for far vil oftest bety mindre fleksibilitet for mor. Og det rettes ulike forventninger til mødre og fedre som foreldre. Selv med likestilling mellom kjønnene som fremtredende verdi, registrerer forskere krav til intenst/grådig moderskap ('intensive mothering') og tendens til å legge skylden på mor hvis noe går galt med barna ('mother-blaming') (Ellingsæter 2004). Kravene til fars foreldreskap er svakere (Andenæs 2005).

Hvordan vi konkret handler, påvirkes av alle de verdier, holdninger og ordninger som fins i samfunnet. En analyse av den norske familiepolitikken har vist hvordan foreldre som møter den vekten vi legger på valgfrihet i dagens norske samfunn, likevel ikke kan velge fritt

---

<sup>9</sup> Det er bekymringsfullt at presidenten i Ungarn nå har nedlagt forbud mot å drive kjønnsforskning. Han har også lagt ned institusjoner som har arbeidet med kjønnsforskning, og har på flere måter markert at kvinner bør holde seg innenfor et tradisjonelt rollemønster.

(Johansen 2010). Forskeren spurte: Hvilken indirekte styring har familiepolitikken, arbeidslivet, kulturens syn på hva som forventes av en mor/far og ekspertenes råd? Parentesene gir eksempler på hva dette kan handle om:

- familiepolitikken? (F.eks.: 3–4 mnd permisjon er reservert for mor, 3–4 mnd er reservert for far. 3–4 mnd kan de dele fritt. Disse reglene gjør at nesten alle fedre tar noe permisjon i dag. Før vi hadde regler om tid reservert for far, valgte ikke fedre det.)
- arbeidsorganisasjoner og arbeidsmarked? (F.eks.: En del stillinger tilbys som midlertidige. Usikkerhet i arbeidslivet påvirker en rekke familieforhold, som i hvilken grad en er åpen for å få barn, om en våger å kjøpe en bedre bolig og om en kjenner seg trygg i hverdagen.)
- kjønne forståelser av omsorg og foreldreskap? (F.eks.: Det er mødre som har/bø ha hovedansvaret for at barna får tilstrekkelig omsorg. Det er også mødre som har best innsikt i det praktiske med klær og avtaler for barna. Når mennesker har tilegnet seg disse forståelsene og dessuten stadig møter dem, gir det en sterk impuls til å følge dem. Det bidrar til mødres valg, f.eks. om å arbeide deltid.)
- ekspertenes talemåter/diskurser/råd? (F.eks.: «Foreldre må ha tilstrekkelig tid til barna sine», Slike talemåter påvirker valg, f.eks. ved at særlig mødre unngår valg som fører til anstrengt tidsskjema, eller reduserer sin arbeidstid for å komme ut av et anstrengt tidsskjema.)

Johansens studie viste hvordan velferdsstaten gjennom alle disse forholdene styrer valgene våre.

Lønn kan illustrere hvordan tid, sted og politikk spiller sammen med kjønn. I vårt kjønnsdelte arbeidsliv er det slik at jobber menn typisk gjør, betales bedre enn jobber kvinner typisk gjør (NOU 2008). Fremdeles – etter mange års politisk arbeid for å redusere gapet – er avstanden markert. Vi står i en ‘runddans’ av virkninger. Tjener hun minst, blir det et argument for at hun tar permisjon og deltid for at familien skal miste minst mulig inntekt. Hvis hun fortsetter å ta mest permisjon og deltid, blir lønnsforskjellen mellom mor og far gradvis større. Tendensen forsterkes av at mange kvinnedominerte arbeidsplasser preges av en kultur som inviterer til deltid, og som gjør det vanskelig å få heltidsstilling.

Et annet eksempel på ‘runddans’ viser oss sammenhenger mellom samfunnsforhold og fruktbarhet. Norge er en velferdsstat som støtter at mor og far deler arbeidet både ute og hjemme. Dette har vært sett som del av forklaringen på at fødselsraten vår lenge har vært blant de høyeste i industrialiserte land – opptil 1,93 (1990). Hva er da forklaringen på at raten i det

siste har gått vesentlig ned (1,62 i 2017)? Når dette blir undersøkt, viser det seg at den økonomiske usikkerheten som preger dagens situasjon, har påvirket folks mot til å få barn negativt (Lappegård & Dommermuth 2017). En annen faktor som påvirker tendensen til å få mer enn ett barn, har vist seg å være om far deltar aktivt hjemme (Dommermuth mfl. 2015; Duvander mfl. 2010). En norsk-svensk-italiensk undersøkelse fanger opp både betydningen av trygg økonomi og av at far deltar hjemme (Neyer mfl. 2013).

At flere kvinner tar lang utdanning og gjerne vil ha fotfeste i arbeidslivet før de får barn, bidrar til at første fødsel nå for mange kommer senere i livet. Ønsket om å komme i jobb før en får barn, har igjen sammenheng med reglene for å kunne få foreldrepenger. Bildet av hva som påvirker fødselsraten, er sammensatt.

## Sammensatte forklaringer

Når vi skal begrunne eller forklare noe, er det om å gjøre å forstå at faktiske situasjoner er sammensatte. Flere forhold er med i bildet samtidig.

### Eksempel 1: Arbeidstid

Norsk arbeidsliv er kjennetegnet av at relativt mange kvinner arbeider deltid. For 2018 er tallene 36,9 % kvinner og 14,6 % menn. Fulltid presenteres som målet og begrunnelsene er flere:

1. *Hensyn til samfunnet generelt*: «Vi må jobbe mer» er ofte omkvedet fra politisk ledelse. Opprettholdelse av velferdsstaten trenger det, blir det hevdet. Hvis vi ikke jobber mer, får staten for lite inntekter til å opprettholde nødvendige velferdstjenester. Da sies det samtidig at deltid ikke er helt bra. Det er noe vi bør vekk fra.

2. *Hensyn til arbeidslivet spesielt*: Kvinner i arbeidslivet er vesentlig for produktiviteten. At kvinner har gått ut i jobb, har betydd mer enn oljen, sa Jens Stoltenberg ved flere anledninger. Jo mer kvinner jobber, jo bedre er det. I neste omgang får dette også betydning for hele samfunnet (jf. pkt. 1), for eksempel gjennom bedret økonomi.

3. *Hensyn til individet*: Uten fulltids arbeid får kvinner dårlig opptjening til pensjon. Mange permisjoner og mye deltid gir dårlig utvikling av humankapital og av karriere (Kunze 2016). Blir du da alene, er du – og din familie<sup>10</sup> – ille ute.

---

<sup>10</sup> Vi vet at dårlig økonomi i familien gir direkte påkjenninger for barn, og at andre typer vansker som er påkjenning for foreldre, får negative ringvirkninger for barns trivsel og utvikling (indirekte virkninger).

Men det fins også andre stemmer og en annen tankegang: Jo, vi kan alle jobbe mindre. Vi kan opprettholde velferdsstaten med kortere arbeidstid dersom vi tar noe av produktivitetsveksten i økonomien ut som kortere arbeidstid i stedet for som materielt forbruk (Holmøy & Strøm 2014). At redusert forbruk dessuten vil bidra til å beskytte miljøet mot negative virkninger av høyt forbruk, og at det vil kunne styrke barns oppvekst på flere måter, er vektige argumenter for en slik løsning. Eksempelvis kan det bety at foreldre er mindre stresset og mer tilgjengelige for barna (Danner-Vlaardingerbroek mfl. 2013a).

En aktuell diskusjon gjelder de minste barnas behov. Selv om barnehage fra ettårs alder er ganske bredt akseptert i dag, treffer vi stadig på et engasjement hos noen – blant både ‘leg og lærd’ – for at de minste barna ikke bør i barnehage allerede som ettåringer. Andre peker på at det som er avgjørende – det *det kommer an på*<sup>11</sup> – er barnehagens kvalitet – ikke minst om barnehagene har tilstrekkelig mange og godt nok kvalifiserte ansatte. Nok et synspunkt er at det ville bli en bedre situasjon for de minste om barnehagedagen var kortere og foreldre hadde hatt kortere arbeidsdager og bedre tid til dem. Vil det å sørge for 6-timers arbeidsdag for foreldre til de minste barna kunne bidra til bedre omsorg?

Familier kan møte perioder med særlig store krav – for eksempel krav på jobb, krav hjemme eller i utvidet familie – perioder der det røyner på med to foreldre i full jobb. Da kan muligheter til redusert arbeidstid for å møte familiebehov være avgjørende for å unngå kriser. Problemet er ikke først og fremst at noen arbeider deltid, men at det er nesten bare kvinner som gjør det. Det vil lette situasjonen om samfunnet generelt og arbeidslivet spesielt møter ansatte – både kvinner og menn – med positiv holdning til deltidsarbeid ved behov – og god oppfølging for å få deltidsarbeid til å fungere bra i praksis. God oppfølging må blant annet bety at jobben faktisk blir redusert med 20% når noen går ned til 80% jobb. Det fremmer ikke trivsel å oppleve at du er gått ned 20% i lønn, men lite eller ingen ting i arbeidsmengde (Bø 2010). Like viktig som at et ønske om deltid skal møtes med aksept og støtte, er det at de som ønsker det, skal kunne få fulltidsarbeid (jf. s. 48f).

Arbeidstid handler om tid, men også om betingelser for å få mye utav tiden. Denne teksten om «Gjensidig påvirkning mellom arbeidsliv og familieliv» handler om noen av disse betingelsene og om *\*ringvirkninger* av at vi makter – eller ikke makter – å skape gode betingelser. Hvem *vi* er? Både storsamfunn, arbeidsplasser og familier kan ha nytte av å forstå det sammensatte i situasjoner. Det kan hjelpe oss til å gjøre beslutninger som er kloke både ‘her og nå’ og på sikt.

---

<sup>11</sup> Jf. s. 8f om ‘*Det kommer an på*’ og om *\*ringvirkninger* (*‘Vide sirkler og lange løp’*).



## Eksempel 2: Fra likestilt til nytradisjonell arbeidsdeling

Den ‘dobbelte likestilte’ modellen der begge foreldre deltar i både yrkesarbeid og familiearbeid, har høy oppslutning i Norge, og velferdsordninger støtter opp under den. Men hva skjer når kravene til investering av timer og innsats på jobb og kravene til investering av tid og nærhet i foreldreskapet oppleves å være så store at dette ikke lar seg kombinere? Selma Therese Lyng sin doktoravhandling (2017) er basert på intervjuer med mødre, fedre og ledere fra advokat- og konsulentbransjen. Lyng spør hvorfor foreldre som i utgangspunktet forsøker å praktisere en likestilt to-karrieretilpasning, skifter til det som kan kalles en nytradisjonell tilpasning der far fortsetter sin karrieresatsing mens mor trapper ned på karrieren og tar hovedansvar hjemme. I forskning og offentlig debatt forklares en slik tilpasning gjerne på en av disse måtene:

- *Teoritype 1: individuelle preferanser* (f.eks. at mødre blir hjemme fordi de foretrekker det, og far velger jobb og karriere fordi han foretrekker det)
- *Teoritype 2: kjønnskjeve strukturelle betingelser* (f.eks. at arbeidslivet reduserer sin karrierestøtte til foreldre som tar mye permisjon, det vil si i praksis mødre. Dermed gis mer støtte til dem som tar lite permisjon, det vil si til fedre)
- *Teoritype 3: kjønnsstradisjonelle kulturelle etterslep* (fremdeles møter mødre større krav til sitt foreldreskap enn far til sitt, og far møter større krav til kontinuerlig jobsatsing enn mor. Far sier «det er nå eller aldri» når han får et spennende jobbtilbud, mor sier «det går alltid et tog» – karrieren kan vente)

Mens det er vanlig å argumentere for én av disse forklaringene, har Lyng i sin avhandling brukt alle tre for å forstå situasjonen:

Flere av kvinnene i utvalget gikk fra en likestilt til en nytradisjonell arbeidsdeling i familien: *Hun* var i utgangspunktet like interessert i karriere som *han* var (Lyng 2008), men hun valgte etter hvert å gå over i en mindre krevende jobb og påta seg mer av arbeidet hjemme (nytradisjonell ordning) (plan B). Ved å prioritere å være en god mor og sørge for at hverdagene i familien ble mindre stressende, opplevde hun å bevare sin verdighet. Teoritype 1 sier at dette gjør hun fordi hun foretrekker det, men Lyng hevder at preferanse gir en ufullstendig forklaring på det som skjer.

Opplevelser på jobb kan bidra til en bedre forklaring. Samtidig som disse kvinnene ble gratulert med «lykkelige omstendigheter» da de fortalte på jobben at de var gravide, opplevde de at de gradvis ble utelukket fra A-laget, fra spennende nye oppgaver og kontakt med viktige klienter. Da de kom tilbake til full jobb, opplevde de at de gikk fra positive tilbakemeldinger og signaler om at de var høyt verdsatt og hadde svært gode karrieremuligheter, til signaler om

at de ikke lenger ble regnet for å være i tet. De trodde de sto for tur til forfremmelse, men opplevde seg forbigått og degradert. Noen gikk ut i permisjon med avtale om å kunne fortsette mot karriere med langsommere tempo – kalt 'foreldresporet' – men opplevde at firmaet gikk tilbake på dette etter permisjonen.

Vi hører om «... en gjennomgående opplevelse av at firmaenes innstilling til og måter å håndtere ansattes graviditet, permisjon og omsorgsansvar var preget av tilfeldigheter, tvetydighet og mangel på tydelig kommunikasjon og avklaring» (Lyng 2008:i). Mødre i denne situasjonen mistet motet, selvtilliten og gleden ved arbeidet og valgte å gå over til en annen jobbsituasjon, for eksempel til en jobb i offentlig sektor. Dette illustrerer kjønnsskjevne strukturelle betingelser i arbeidslivet. De som ikke er gravide, og som tar mindre permisjon – i hovedsak mennene – får mer karrierestøtte (teoritype 2).

Samtidig som kvinnene opplevde at de med full jobb i advokat- eller konsulentbransjen ikke klarte jobben sin godt nok etter fødselen, opplevde de at de heller ikke klarte å ta seg av barna slik de gjerne ville. Jobben krevde henne også om ettermiddagen og kvelden, og oppmerksomheten ble så delt at hun opplevde at kvaliteten i samværet med barna ikke ble god nok. På grunn av kjønnstradisjonelle etterslep ble mor mer enn far truffet av kravene til intensivt engasjement i foreldreskapet (teoritype 3). Da virket plan B tiltrekkende for henne.

Men andre forhold tyder på at den nye planen ikke kan tas til inntekt for en 'innebygd preferanse' hos mor for å være hjemme. For det første: Mor så i starten for seg at endringen skulle være midlertidig – karrieren skulle bare vente litt – den skulle ikke skrinlegges. For det andre: par med kjønnsskjev arbeidsdeling (nytradisjonell) var mindre tilfredse enn de med likestilt deling. Begge deler taler for at den nytradisjonelle løsningen ikke kan tas som tegn på at kvinner *er* sånn at de helst vil være hjemme. Derimot har *erfaringer* ført til at preferansen *har blitt* sånn. Lyng viser det sammensatte i situasjonen. Hun viser at vi trenger alle de tre teoritypene for å forstå det som skjer.

Hvordan skal vi håndtere slike og liknende spørsmål? Hvordan kan vi utvikle samfunnet generelt og arbeidslivet spesielt på måter som bidrar til at menn og kvinner enda tydeligere enn i dag opplever at det går greit å kombinere arbeid og familie? Som bakgrunn for å forstå betydningen av dette spørsmålet, skal vi først se på noe av det forskningen viser oss om arbeidslivets påvirkning på familielivet.

### 3. Jobben påvirker familien

I forskningen om arbeid og familie er det noen kjennetegn ved et arbeidsmiljø som fremheves som særlig betydningsfulle for trivsel, helse og ytelse. Fremstillingen her skal ordnes under fem nøkkelord: *Kontroll. Krav. Kommunikasjon. Kompleksitet. Kultur*. Begrepene gir nøkler til innsikt i hva som skaper gode arbeidsmiljø generelt. Her skal vi anvende dem på samspillet mellom arbeidsliv og familieliv spesielt. Nok et stikkord er *Kjønn*. Hvordan vi forstår, og hvordan vi møter kvinner og menn, betyr noe i alle sammenhenger. Alle disse forholdene betyr ikke alltid like mye. Både typen arbeidsplass og kjennetegn ved individer og deres familier vil spille en rolle. Men det som skal nevnes, har vist seg å gå igjen i mange sammenhenger. Innsikt i hva forskningen viser oss om hva disse kjennetegnene ved arbeidsplasser kan bety for familien – for de voksne og for barna – viser samtidig hva det kan bety at en arbeidsplass investerer i å utvikle og opprettholde nettopp slike kjennetegn.

#### Kontroll

Å oppleve som ansatt at du har en viss kontroll i arbeidsdagen din, ser ut til å være et av de viktigste kjennetegnene ved en god arbeidsplass. Kontroll kan utdypes med ord som å medvirke, ha innflytelse og selvbestemmelse (autonomi).

Hvor lang arbeidstid vi kan klare, påvirkes av forhold hjemme (f.eks. antall barn, hva disse barna trenger, og ektefelles arbeidstid) og av forhold på jobb (Er det mulig å si nei til overtid hvis det kniper hjemme?). Hvordan tiden er forlagt, er vesentlig. Når foreldre aktivt velger ustandardiserte tider for å kunne oppnå at en av dem alltid er hjemme, kan en timeplan utenom standard bidra til økt samvær med barna. Men ustandardisert timeplan byr oftere på vansker for foreldre. Forskning forteller om depresjon og mindre velvære, om overbelastning med påfølgende høyt stressnivå og om søvnproblemer og helseproblemer. Dessuten hører vi om problemer med følelser og væremåter blant barn, og vi hører om dårligere familiefungering, mer av depressive symptomer og mer fiendtlig og mindre godt foreldreskap. (Albertsen mfl. 2008; Täht & Mills 2012.)

Sammenliknet med vanlig dagarbeid har skift- og turnusarbeid vist seg å gi høyere risiko for samlivsbrudd, dårligere trivsel for barn og negative konsekvenser for fritidsaktiviteter der det å delta kontinuerlig er viktig. En vurdering av innarbeidingsordninger ('nordsjøskift') viser påkjenninger på familien når disse ordningene har en rytme som bryter med samfunnets kol-

lektive fritidsrytme. Helsesektoren rapporterer at det først og fremst er den økte helgebelastningen som går ut over tidsvelferden i familien. 'Tidsvelferd' handler om å ha 'nok tid til rett tid' – tid med barn, med partner, med venner og for seg selv. (Nicolaisen 2012; NOU 2008.)

Kontroll over egne arbeidsoppgaver er assosiert med positiv spillover til familien (Grzywacz & Marks 2000). Å ha en viss innvirkning på når, hvordan og hvor fort de enkelte oppgavene utføres, og når en kan ta pause, fremmer trivsel (Kelly mfl. 2011; Kivimäki & Lindström 2006). Når de ansatte får bestemme mer, ser det ut til å gi mindre konflikt mellom arbeid og familie og bedre trivsel og mestring (Innstrand 2010; Mauno mfl. 2006). Da er det fra familiesynspunkt bekymringsfullt når andelen arbeidstakere som mener de har mye innflytelse på egen arbeidssituasjon, er 12% lavere i 2016 enn i 2009, og at 45% av de spurte mener at det norske arbeidslivet beveger seg i en mer autoritær retning (Falkum mfl. 2016)<sup>12</sup>.

Å ha kontroll handler blant annet om å ha *fleksibilitet*. Både i forskningen og i samfunnsdebatten hører vi mye om det fleksible arbeidslivet, og arbeidsplassene selv er ofte ivrige etter å profilere seg som fleksible. Et viktig spørsmål å stille da er: Hvem *har* fleksibiliteten? Hvis 'stedsfleksibilitet' betyr at en må være forberedt på å jobbe hvor som helst i verden, får bedriften fleksibilitet, men det kan ruinere den ansattes fleksibilitet. Hvis den ansatte kan påvirke hvor arbeidet gjøres, er det han eller hun som har fleksibilitet. Hvis bedriften forventer at ansatte skal 'stille hvor og når det kreves', har bedriften kontroll, mens den ansatte mangler kontroll. Det ser ut til at arbeidsgivers fleksibilitet mer enn ansattes fleksibilitet har økt de senere år (Ellingsæter 2002).

Hvem har kontrollen? På en arbeidsplass som er preget av rivalisering, defineres suksess ved at medarbeiderne blir sammenliknet med hverandre. Et tydelig kjennetegn ved et rivaliseringsklima er høy grad av kontroll av ansatte fra ledelsen. I et mestringsklima sammenliknes den enkeltes prestasjon og teamets prestasjon med hva de selv har prestert tidligere. Medarbeiderne opplever tillit, ikke kontroll, fra sin leder. De opplever å *ha* kontroll, og dette blir en drivkraft til at de deler kunnskap og utvikler et sterkt fellesskap. (Nerstad mfl. 2018.)

Kvalitative studier viser at nye organisasjonsformer som gir mer frihet i planlegging og tidsbruk, ofte går sammen med arbeidsintensivering. Når tidsfristene er for korte til å få gjort arbeidet godt nok, og ansvaret for å nå målet oppfattes som individuelt, da er friheten et tvetydig gode for de ansatte. «Det er som å gi noen et garnnøste og si «strikk en genser av dette», og hvis det ikke er nok garn, er det ditt problem. Det skal være størrelse XL, vi driter i om det er

---

<sup>12</sup> Samme kilde viser at medvirkning og medbestemmelse (norske styringsformer) skaper mer effektive og velorganiserte arbeidsplasser enn to importerte styringsformer som legger vekt på henholdsvis kontroll og målstyring eller atferds- og holdningsmål.

nok garn», sier Hilde i intervju (Rasmussen 2002:137). Å ansvarliggjøre ansatte på denne måten kan føre til at organisasjoner blir grådige (Johansen 2007; Kvande 2009; Rasmussen 2002). Slike trekk ved arbeidet kan utgjøre en trussel for helse og trivsel både på jobb og hjemme.

En studie av forhold i aksjemeglerbransjen illustrerer hva kontroll kan bety: I firmaer hvor hver megler var ansvarlig for all oppfølging av sine kunder, måtte meglernes være parat til å følge opp kundene til alle døgnets tider. I andre firmaer var arbeidet organisert slik at meglernes på et visst klokkeslett kunne gå hjem og være ferdige for dagen fordi et nytt team overtok ansvar for kundeoppfølging. Disse opplevde klart mindre arbeid–familiekonflikt enn meglere som hadde kontinuerlig ansvar (Blair-Loy 2009). Hvis det kreves at en hele døgnet skal være ‘på alerten’ – være fleksibel – for jobben, merkes dette hjemme – eksempelvis som mer krangling, mer anspenthet og flere problemer med fysisk helse. Anspenthet ser ut til å bli overført til barna (jf. overkryssing). (Almeida & Davis 2011.)

Kontrollopplevelse handler også om behov for å føle seg trygg i sine sosiale relasjoner – å ha tillit til at du blir godt behandlet. Å være engstelig for hvilken kommentar som vil komme fra nærmeste leder neste gang du har et sykt barn, er ikke å være trygg – selv om du vet at du har rett til å være hjemme med syke barn. Også det å engste seg for negative kommentarer fra kolleger, gir utrygghet. Der det forekommer mobbing og trakassering på en arbeidsplass, kan ansatte ikke føle tilstrekkelig forutsigbarhet i sine relasjoner. Slike situasjoner har konsekvenser. Seksuell trakassering går ofte sammen med symptomer på depresjon. Arbeidsplassmobbing er knyttet til mer fravær både for dem som mobbes, og for andre som jobber på en avdeling hvor slikt skjer (Kivimäki mfl. 2000). Arbeidsplassmobbing er også knyttet til at ansatte planlegger å slutte (Glambek mfl. 2014).

Mindre konflikt, bedre trivsel og mestring og bedre helse er kraftige goder knyttet til å oppleve å ha tilstrekkelig kontroll. Å fremme de ansattes muligheter for selvbestemmelse og kontroll på jobb, er dermed en viktig side av arbeidet for et godt samspill med familien.

## Krav

Flere undersøkelser viser at store krav på jobb skaper konflikt mellom arbeid og familie (Innstrand 2009). Å ha flere roller er i utgangspunktet helsebringende, for eksempel å være både mor/far og yrkesaktiv. Men å ha for mange og for krevende roller betyr påkjenning på helsen. Høye krav sammen med høyt stressnivå i jobben har vist seg å føre til fortvilelse og emosjonell utbrenthet. Konflikt mellom krav i arbeidslivet og krav i familielivet kan skade trivsel og produktivitet både på jobb og hjemme. Høye krav på jobb går også sammen med en tendens til å ta arbeid med hjem. Høye krav for den ene i et par fører ofte til mer arbeid med barn og hus for

den andre. Hvis situasjonen gjør den andre sint, for eksempel fordi det blir mer ulikestilling i husarbeidet, fører kravene på jobb til flere påkjenninger hjemme. Personer med høye jobbkrav klarer dessuten ofte ikke å komme seg igjen etter jobb slik at de kan være psykologisk tilgjengelige for familien (Danner-Vlaardingerbroek mfl. 2013a; Danner-Vlaardingerbroek, mfl. 2013b).

Både menn og kvinner som opplever økt arbeidspress på jobb, har en økt tendens til å oppføre seg på en ubehagelig og sint måte overfor sin partner hjemme (Bakker mfl. 2008; Schulz, mfl. 2004). Stort arbeidspress (= store krav) viser sammenheng med flere mål på psykisk påkjenning, slik som for eksempel depresjon, mageproblemer og søvnproblemer. At kravene vi møter, oppleves å være rimelige og overkommelige, er essensielt for å kunne oppleve å ha tilstrekkelig kontroll i hverdagen. Kombinasjonen av høye krav og lav kontroll øker risiko for sykefravær (Knardahl mfl. 2016). Langvarig eksponering for arbeidsrelaterte stressfaktorer har vist sammenheng med samlivsproblemer og skilsmisse (Richardsen & Matthiesen 2013).

Grad av støtte fra leder kan påvirke om kravene på jobb oppfattes som en positiv utfordring eller som en påkjenning (Finne mfl. 2014). Kombinasjonen av høyt press og lite støtte på jobb har vist seg å gi utslag både på individ, parforhold og foreldre-ungdom relasjoner. Krav kombinert med mangel på ressurser fører til stress og utmattelse, mens det å ha gode ressurser på jobb, eksempelvis kontrollmuligheter og støtte fra nærmeste leder, vil motvirke og forebygge stress gjennom å styrke entusiasme og ytelse på jobb. Slike sammenhenger kan leses som forslag til virkemidler en arbeidsorganisasjon kan bruke for å bedre situasjonen. Kan vi redusere krav eller styrke kontrollmuligheter og støtte?

## Kommunikasjon

Kommunikasjon skjer både gjennom hva vi *sier*, og gjennom hva vi *gjør*. Når lederen sier at bedriften vil være imøtekommende overfor de ansattes familiebehov, samtidig som han eller hun i praksis svarer negativt på konkrete henvendelser om anledning til fleksibilitet, da kan kommunikasjonen oppleves som *tvetydig* og med det vanskelig å tolke. Hvis organisasjonen heller ikke har formulert en eksplisitt politikk og strategi for hvordan familiebehov skal møtes, kan det lett oppstå usikkerhet blant de ansatte. Eksempler: Det er formelt lov, men i praksis 'ikke lov' å nekte å påta seg overtid. Det er lov/men 'ikke lov' å gå fra et møte på jobb for å hente barn i barnehagen i tide. Ansatte opplever at hvis de gjør det, vil ledelsen tenke at de ikke er tilstrekkelig engasjert i jobben. (Bø 2010.)

Det er om å gjøre at arbeidslivet kommuniserer sine ordninger og tenkemåter klart og tydelig. I det ligger også at en må snakke om hvorvidt det å bruke ordningene skal få karriere-messige eller andre konsekvenser. Er det slik at forfremmelser gjøres avhengige av at en har særlig mange timer på jobb, og av at en ikke har benyttet permisjoner? Usikkerhet om hva ledere på arbeidsplassen mener og tenker, gjør det vanskelig for ansatte å oppleve at de har tilstrekkelig kontroll og selvbestemmelse i arbeidet. Hvis bedriften kommuniserer *tydelig* at familiebehov vil bli forstått og respektert, kan det bety mye for de ansattes trygghet.

Det er grunn til å tro at det fins en del tvetydig kommunikasjon i arbeidslivet. I en studie av et stort norsk industrikonsern fant forskeren avvik mellom ideelle og reelle spilleregler (Halrynjo 2007). Ideelle spilleregler sikter til kompetanseformer som *hevdes* å være viktige for bedriften, reelle spilleregler til det som faktisk slår igjennom når folk vurderes og forfremmes. Kompetanseformer som reelt var mindre viktige enn idealene skulle tilsi, var «faglig dyktighet» og «kompetanse på å være innovativ», «kompetanse på å jobbe i team» og «evne til å se andres kompetanse». Kompetanseformer som reelt var viktigere enn de burde være, var å «være synlig i riktige sammenhenger», «vise at man jobber mye» og å ha «kompetanse på å selge seg selv». I et miljø som preges av denne typen tvetydighet, oppstår lett utrygghet.

Det vi kan kalle ‘de nye lederidealene’, som «å ha nettverk, jobbe mye, reise på kort varsel, være på prosjekt – og være mann» (Halrynjo 2007:101), slo ut kompetanse på å jobbe i team, være innovativ, og å se andre og andres kompetanse. De siste var verdifulle i retorikken, men i praksis var det noe annet. Det var de tilpasningsdyktige ‘wonderboys/girls’ som var i ferd med å komme i posisjon til å forvalte videreføringen av kulturen, ikke de mer kritiske nye aktørene (som for eksempel ville ta familiehensyn). Forfatteren hevder at det eksisterer misforhold mellom tilgjengelige ordninger og konsekvensene av å benytte seg av dem.

*Dersom de reelle spillereglene, på tross av tilgjengelige og feirede familievennlige ordninger i mange bransjer og virksomheter, fordrer at ansatte ikke har heftelser som familie- og omsorgsansvar for å bli tatt seriøst, risikerer vi en systematisk resignasjon blant arbeidstakere med omsorgsansvar – i tillegg til en underutnyttelse av kompetanse og ressurser som norsk arbeidsliv kan ha stort behov for i årene som kommer (Halrynjo 2007:103).*

Her er noen andre eksempler på tvetydigheter i arbeidslivet som jeg traff på i mine samtaler med ledere i fire bedrifter og med foreldre som arbeidet i disse og andre bedrifter (Bø 2010):

- Forestillinger om at familien *ikke bør bety noe*, fins fremdeles – parallelt med forestillinger om at familien *betyr mye*. Ledere understreker at familien ses på som et *pluss* for bedriften. Samtidig er det tydelig at mye med familien ses på som *minus*, for eksempel barn som er

syke. En avdelingsleder sa i intervjuet at familien er *irrelevant* for bedriften. Senere i samtalen sa han at det som skjer i familien, er *viktig*.

- Familiebehov er *nærværende og tydelige* i bedriftens daglige virke, for eksempel når ansatte må være hjemme med syke barn. Familiebehov er likevel *fraværende og utydelige* på arbeidsplassen, for ulike behov og eventuelle strategier som kunne møte dem, diskuteres lite og er ikke nedfelt skriftlig.
- Arbeidsplassens ledere mener på den ene siden at fleksitid eller redusert arbeidstid *er bra*, for ansatte som trenger det. På den annen side gir de uttrykk for at fleksibilisering *ikke er bra* (det passer ikke hos oss, vi vil helst ikke ha det).
- Når en ansatt har fått deltid, men ikke fått jobben tilsvarende redusert i praksis, styrker det en opplevelse av at deltid er uønsket – ikke helt bra.

Når tvetydig tale i arbeidslivet reduserer ansattes opplevelse av å ha kontroll, reduserer det deres handlingsevne eller fører til at handlinger krever større anstrengelse. Midlertidig ansettelse kan ses som eksempel på en usikker – en tvetydig – situasjon. Det er registrert at midlertidig ansatte oppfattet sitt arbeid–familieforhold mindre positivt enn folk med permanent jobb (Mauno & Ruokolainen 2017). Når ansatte vet at det er risikabelt å bruke eksisterende ordninger for fleksibilitet (f.eks. permisjonsordninger), vil de nøle med å bruke ordningene selv om de kjenner sine rettigheter etter loven.

Tydlig kommunikasjon i arbeidslivet er generelt viktig – og særlig gjennom endringsprosesser (Kivimäki & Lindström 2006). Det trengs informasjon om tankegangen bak endringsplaner og bak beslutninger som tas i en reorganiseringsprosess. Kommunikasjonen må være toveis – både fra ledelse til ansatte og fra ansatte til ledelse – og den må komme regelmessig slik at ansatte kan stille spørsmål og få sine meninger hørt underveis. (Christensen 2012.) I et arbeidsliv med hyppige omorganiseringer og mye uforutsigbarhet, blir tydelig kommunikasjon en nøkkel. Når Region Syddanmark (2016) skriver om hvordan en organisasjon kan få ned sykefravær og øke trivsel, er tydelig ledelse et viktig poeng. Ledere må være tydelig i sine krav, snakke åpent om sykefravær og gi klart uttrykk for sine forventninger og bekymringer.

Behov for klar kommunikasjon gjelder også når ansatte blir vurdert for sin daglige innsats. Fire av ti nordmenn savner hyppigere tilbakemeldinger fra sine kolleger (Arbeidstilsynet 2011). Få tilbakemeldinger fra ledere kan skape usikkerhet om egen prestasjon. Det svekker motivasjon og energi. Lite tilbakemelding kan ses som en type utydighet i miljøet. Å snakke med familien om jobben og med folk på jobben om familien er også en type kommunikasjon



som kan bidra til klarhet. Personer som gjør det, er mer tilfredse med både jobben og aktiviteter hjemme, og de har mer velfungerende familier (Clark 2002).

## Kompleksitet

Variasjon, utfordring, mening og læring er andre ord som passer når vi snakker om kompleksitet i arbeidet. Å ha en jobb som byr på variasjon i arbeidsdagens gjøremål og i jobbens innhold – en viss kompleksitet – er et gode. Ensformighet kan være en påkjenning både fysisk og psykisk. Å oppleve å ha en variert jobb, gir inspirasjon til møtet med barna og stimulans til andre sider av livet utenom jobben. Monotoni forårsaket av repeterende, mekaniserte oppgaver på jobb kan bli med over i privatlivet i form av generell passivitet. Ansatte med aktive jobber, er ofte mer aktive i fritiden sin (Kivimäki & Lindström 2006). En aktiv fritid betyr at personer lærer noe nytt som i sin tur kommer jobben til gode.

Forskningen har sett mer på hvordan mors jobb påvirker foreldreskapet, enn på hvordan fars jobb påvirker. Mens en tidligere særlig undersøkte betydningen av hvor tidlig etter en fødsel mor begynte på jobb, eller av hvor mange timer hun jobbet, er en nå mer opptatt av kvaliteter ved mors jobb. Nettopp jobbens kompleksitet står i sentrum for interessen. Når jobbens kompleksitet måles som kompleksitet i oppgaver og grad av autoritet og autonomi på jobben for mødre, ble det funnet en klar sammenheng mellom en kompleks jobb og at barna presterte godt i lesning og matematikk. Jobbens kompleksitet virker på familielivet og på relasjonene mellom mødre og barn gjennom at mor er mer tilfreds og mindre stresset. (Yetis-Bayraktar mfl. 2013.) Etter hvert som fedre har gått inn i en mer aktiv rolle i barns dagligliv, er det god grunn til å undersøke hva kvaliteter også ved fars jobb betyr.

Å oppleve at du lærer på jobben – du utvikler deg – er meningsfullt. Læringsmuligheter på jobben er en ressurs som kommer både de ansatte og deres familier til gode (Innstrand 2010; Klute mfl. 2001). Impulsene fra jobben – eller læringen derfra – påvirker foreldre på måter som stimulerer samværet med barna. Det ser også ut til at det mer generelt fins sammenhenger mellom erfaringer på jobb og holdninger og atferd i andre sammenhenger. Hva du lærer på jobb, tar du med deg til andre miljø. Erfaringer med selvstyring på jobb bidrar blant annet til mer likestilte holdninger og ordninger hjemme. Det bidrar også til at den ansatte oppdrar barna sine til å bli selvstendige. (Klute mfl. 2001.) Positive jobberfaringer generelt bidrar til mer positiv oppdragerpraksis (Costigan mfl. 2003).

Muligheter for å utvikle seg i jobben fører til at den ansatte opplever mer mening og sterkere tilknytning til arbeidsplassen. Å oppleve at en har en meningsfull jobb, forebygger konflikt og bidrar til trivsel (Christensen 2012; Finne mfl. 2016). Trivsel på jobb vil spille over

til hjemmesituasjonen. Foreldre som hadde en sterkere opplevelse av at jobben var meningsfull, rapporterte mindre arbeid-familiekonflikt (Nomaguchi 2009). En arbeidsorganisasjon som aktivt fremmer en god balanse mellom jobben og livet ellers, øker sjansen for at de ansatte opplever arbeidet sitt meningsfullt.

Når arbeidsplassen er kjennetegnet av en verdibasert kultur og omsorg for de ansatte, og av at de ansatte ser organisasjonens formål (misjon) og ser sin egen plass i dette, skapes mening. ‘Mening’ og ‘omsorg’ er nøkkelord i en dansk modell for hvordan en skal få ned sykefravær og øke trivsel på jobb (Region Syddanmark 2016). Når folk opplever en positiv tilpasning mellom jobben og livet ellers, øker opplevelsen av at arbeidet er meningsfullt. Alle disse sammenhengene viser at arbeidsplassens kultur er med å bestemme om de ansatte finner mening i arbeidet sitt (Chalovsky & Krishna 2009) (jf. under om kultur).

Studier av menneskelig ‘blomstring’ bekrefter at personlig vekst er essensielt for sunn tilpasning. Når en bedrift bidrar til at ansatte oppnår personlig vekst, bidrar den til at de jobber bedre og utvikler en bedre helse (Straume & Vittersø 2015). Arbeid som oppfattes som enten kjedelig eller for krevende, kan øke sykefraværet ganske enkelt fordi jobben ikke tilbyr tilfredsstillende av indre mål. Sykefravær får konsekvenser hjemme gjennom mange ulike prosesser. Usikkerhet, bekymring, svekket innsats hjemme, negativ virkning på relasjoner og negative reaksjoner blant barn er eksempler på konsekvenser.

## Kultur

Kulturen i en arbeidsorganisasjon handler om grunnleggende antakelser, verdier, normer, væremåter og artifakter<sup>13</sup> (Kivimäki & Lindström 2006). Å skille mellom *synlig* og *usynlig* kultur er nyttig:

*Mange aspekter av organisasjonskulturer er synlige (slik som skrevne regler for foreldrepermisjoner), men de fleste tas så mye som en selvfølge at de er usynlige. De usynlige aspektene av en organisasjonskultur vokser ut av tusenvis av små beslutninger som gjøres av enkeltpersoner på alle nivå av organisasjonens hierarki; disse beslutningene utgjør et nett av usynlige regler og reguleringer som regulerer ansattes atferd like mye som formelle regler kan. Uformell kultur kan bekrefte det tradisjonelle selv etter at organisasjonen har formelt bestemt seg for å bryte med fortiden<sup>14</sup> (Haas mfl. 2000:5).*

Usynlig uformell kultur kan hindre at de ansatte våger å bruke ordninger som tilbys. Det er med andre ord ikke tilstrekkelig at ordninger *fins*. Hvordan ansatte *oppfatter* fleksibiliteten som tilbys, er avgjørende for om ordningene blir brukt. Der hvor ledere har et ambivalent forhold til

---

<sup>13</sup> Artifakter er symboler og ting som brukes til å formidle kulturelle budskap, f.eks. visjoner og logoer.

<sup>14</sup> Min oversettelse.

fleksible ordninger eller anvender dem inkonsekvent, blir brukbarheten og meningsfullheten underminert. Med et synlig og tydelig lederengasjement for at ordninger som tilbys, faktisk bør brukes, vil en arbeidsplass bidra positivt til at de ansatte opplever kontroll og balanse mellom arbeid og familie (Kelly, mfl. 2011).

Det er viktig å oppleve fellesskap og støtte på arbeidsplassen, både fra kolleger, fra nærmeste arbeidsleder og fra toppledelse. Hva består støtte av? Folk flest trenger i dagliglivet

- emosjonell støtte – å bli vist sympati og få oppleve at du er verdsatt
- instrumentell støtte – å få praktisk hjelp fra andre
- informativ støtte – å få kunnskap, innsikt eller ferdighet fra andre
- vurderingsstøtte – å få vurdering av egen atferd som hjelp til å møte problemer
- materiell støtte – å vite at du er økonomisk trygg og kan få hjelp i en krise

Hva som inngår i en familiestøttende organisasjonskultur, er behandlet av blant andre Haas og medarbeidere (Allard mfl. 2011; Haas & Hwang 1995, 2009). De har undersøkt organisasjonskultur på arbeidsplasser i Sverige og skriver om sosial støtte på tre nivå: støtte fra toppledere, fra mellomledere og fra kolleger. På arbeidsplasser med sterke normer for å bruke mye tid på jobben, svarte fedre som tok foreldrepermisjon, at de opplevde lite støtte for permisjonen (Haas & Hwang 2009). Der støtte til familien er lite utviklet i organisasjonens kultur, er det stor sjanse for arbeid–familie konflikt. En familievennlig kultur handler dels om at ledere formidler en interessert og støttende holdning generelt, og dels om at de gir positive svar på konkrete henvendelser fra de ansatte. Sammenhenger som er påvist, er for eksempel at det å ha en familiestøttende arbeidsleder, kan virke positivt på både kvalitet og kvantitet av søvn (Crain mfl. 2014). Vi vet at god søvn er grunnleggende viktig for trivsel og ytelse.

Høy grad av familiestøtte fra en leder fører til at ansatte engasjerer seg i arbeidet med energi og dedikasjon. Familiestøtte kan være for eksempel at din leder er positiv når du spør om å få fri noen timer en enkelt gang for å være med på et prosjekt der en eller et par foreldre om gangen deltar i barnehagens aktiviteter en formiddag. Over et år kan slike besøk gi mange nye impulser til barna. At en leder svarer positivt på en slik henvendelse, og viser interesse for hensikten med et slikt prosjekt i barnehagen, virker positivt på ansattes trivsel og velvære på jobb (Bø 1988).

Like viktig som støtte fra ledere, er støtte fra kolleger. I et prosjekt der noen barnehager arbeidet for å få barnas foreldre til å delta på visse aktiviteter i barnehagen, snakket jeg både med foreldre som fortalte om oppmuntrende interesse og støtte fra sine kolleger på jobb, og med andre foreldre som hadde møtt negative kollegareaksjoner. Kollegareaksjoner har effekt.

Positiv støtte gjorde at den ansatte moren deltok med stort utbytte i et prosjekt med foreldre-medvirkning i barnehagen, negative holdninger fra kolleger førte til at en annen mor lot være å delta (Bø 1988). De negative kollegene så trolig ikke hvordan deltaking i egne barns barnehager kan gi både ny innsikt og trygghet. Gode erfaringer med deltaking i barnehagen kan bli til engasjement og ytelse på jobb.

Fellesskapsfølelse på jobb bidrar til velferd hjemme. Støtte fra ledere og kolleger virker både til å redusere konflikt og til å fremme styrkende prosesser. Det er for eksempel registrert at både lederstøtte og kollegastøtte kan bidra til at fedre ser på seg selv som gode foreldre (Minotte 2016). Positiv selvopplevelse gir trygghet og overskudd i jobben. Å oppleve å være i et inkluderende arbeidsmiljø, motvirker planer om og sannsynlighet for å slutte (Drange & Havnes 2015). Å ha støtte på jobb i en arbeid-familiekonflikt påvirker tilfredshet og emosjonell energi hjemme. Midlertidig ansatte, det vil si ansatte med en utrygg situasjon, ser ut til å være enda mer avhengige av kollegastøtte enn fast ansatte er (Mauno & Ruokolainen 2017).

Når tvetydig tale fra ledelsen reduserer ansattes opplevelse av kontroll og innflytelse, blir det vanskelig å be om fleksibilitet til å kunne møte familiebehov i en konkret situasjon eller å benytte seg av sine rettigheter. Tvetydigheten oppleves særlig sterkt når løsningene er individuelle. Mine samtaler med ledere og ansatte viste at bedriftene tenkte mye i individuelle løsninger for tilpasning mellom arbeid og familie. Samtidig som foreldrene sa at det som regel gikk greit å finne løsninger, kom det fram at fleksibel start og slutt på dagen som individuelt gode, kunne være belastende for den enkelte.

Som en del av prosjektet om daglige overganger mellom hjem, barnehage og arbeidsplass (Bø 2010), snakket jeg med en far som hadde fått anledning til å komme klokken 7:30 istedenfor 7:00 for å kunne levere barn i barnehage før jobb. Denne halvtimen var akkurat *ikke* nok, for barnehagen åpnet kl. 7:30, 'ikke et sekund før', og da gjensto fremdeles et stykke vei til jobben. Når den justeringen far hadde fått spesielt for seg, egentlig var utilstrekkelig, ble belastningen dobbel. Far hadde både takknemlighetsgjelden og et uløst problem med tid. Tidsfleksibilitet som *kollektiv ordning* – som noe alle har rett til – ble derimot vurdert som et klart gode. Universelle ordninger for fleksing i arbeidstid er et gode for både fedre og mødre (Bø 2010; Christensen & Schneider 2011).

Nordiske land er kommet relativt langt i å utvikle en kultur for samarbeid mellom partene i arbeidslivet, men mange utfordringer gjenstår. Undersøkelser i Sverige viste at det i 2006 fremdeles manglet tydelig engasjement for familien i over halvparten av større svenske bedrifter (Haas & Hwang 2009). Erfaringer fra Norge kan tyde på en liknende situasjon her (Bø 2010).

Fra et familieståsted er det bekymringsfullt at en nå registrerer en tendens til at ansattes muligheter for medvirkning reduseres i arbeidslivet hos oss (jf. s. 21). Dessuten fins en voksende klasseforskjell: 'Hvitkragefedre' får mer formell støtte fra selskapet og mer uformell støtte fra medarbeidere og ledere enn det 'blåkragefedre' får (Haas & Hwang 2009). Å ha midlertidig ansettelseskontrakt gjør det mindre sannsynlig at den ansatte opplever å ha rett til støtte (Mauno & Ruokolainen 2017). At stadig flere får midlertidig ansettelse, er en påkjenning for mange familier også i vårt land.

Kultur omfatter forholdene vi nettopp har sett på: kontroll, krav, kommunikasjon og kompleksitet. Den omfatter også andre kjennetegn som verdier, lederstil, samarbeidsformer og samværsformer. Vi kan si at kulturen er helheten – den måten alt dette er smidd sammen på i en konkret arbeidssituasjon. Kulturen gir et klima, en tone i samspill mellom mennesker. Tonen merkes ofte raskt av en som kommer utenfra. Den betyr mye for hvordan de som arbeider der, fungerer, trives og yter.

## Kjønn i organisasjonen

Kjønn preger arbeidslivet på mange måter. Noe har sammenheng med hvordan arbeidslivet fungerer, noe med hva som preger samfunnet utenfor arbeidsplassen, og noe med hvordan arbeidstakerne har det hjemme. Alle disse forholdene virker på hverandre. La oss se på noen eksempler.

Kjønn preger hvordan individer blir *vurdert* i arbeidslivet. Særlig kvinner melder at de bidrar med, ikke blir anerkjent. Mødre med deltid som mener de gir bedriften økonomisk fordel ved å legge vekt på å være ekstra raske og få gjort mest mulig på sin reduserte tid, opplever at dette blir oversett eller minimalisert (Bø 2010). Når omsorg på arbeidsplassen utføres av kvinner, ses det så mye på som en selvfølge, at handlingene blir nærmest usynlige (Fletcher 2001)<sup>15</sup>. Hvis det reelt er viktig for karrieren å være synlig i riktige sammenhenger og å vise at en jobber mye og er fri fra andre hensyn, har menn fordeler av å ha mindre av ansvaret hjemme. Menn som gruppe får også flest fortrinn når det teller å være god til å selge seg selv. At kvinner som gruppe viser bedre evne til å se hva andre duger til, og bedre evne til å jobbe i team, gir mindre karrieremessig uttelling – uansett hva retorikken i bedriften sier om at slike egenskaper skal bety mye i dag (Halrynjo 2007). (Jf. s. 24.)

---

<sup>15</sup> Jf. 'disappearing acts' – handlinger som forsvinner.

Forestillinger om det å være mor og det å være far er viktige elementer i stereotype forestillinger om kjønn. Studier på svenske arbeidsplasser viste at kvinner med små barn ble karakterisert som mødre og ikke som kompetente og loyale fagfolk, mens menn med små barn tvert om ble karakterisert som fagfolk uten omsorgsforpliktelser. Foreldreskap var moderskap – og *det* var noe problematisk. Fedres omsorgsarbeid ble ikke tatt opp som et problem for bedriften. Men det fantes også en annen måte å snakke på som utfordret synet på mødre som problem og tap. (Kugelberg 2006.)

Måten å snakke på som gjør seg gjeldende på en arbeidsplass, vil påvirke likestillingsarbeidet. Det er for eksempel en utbredt oppfatning at familievennlige tiltak er mest for kvinner, og familiebehov er mest mor sin sak. Arbeidsgiverne forventer at det er kvinner som *bruker* fleksibilitet. (Bjørnholt 2014; Bø 2010). Vi kan møte offisielle formuleringer om rettigheter for ‘foreldre’ og samtidig bedriftsinterne og familieinterne talemåter som støtter at det er mødre som fortsatt har hovedansvaret. ‘Selvfølgelig’ forventninger om at det er mor som dekker mest av permisjoner og omsorgsoppgaver, fremmer ikke likestilling. Arbeidsgivere står kanskje ikke direkte i veien, men fedrene selv tolker jobbsituasjonen som å være negativ til at de tar permisjon. Bevissthet i arbeidslivet om hva som kreves for å fremme likestilling, må føre til at ledere gir *aktiv, synlig og utvetydig støtte* til farspermisjon. Jo mer fedre får slik støtte, jo mer permisjon tar fedre (Haas & Hwang 1995).

Mange normer og praksiser på en arbeidsplass er utformet for å passe en livsstil uten omsorgsforpliktelser (mannlige forsørgeres livsstil) (Cha 2013; Kelly, mfl. 2011). Overtidsnormen i mannsdominerte bedrifter pluss holdninger til kjønn i familien (omsorg er hennes oppgave, forsørgelse er hans) forsterker kjønnssegregeringen i arbeidsmarkedet. I bedrifter som verdsetter overtid, er det tendens til at kvinner vurderes lavt og får mindre mulighet for forfremmelse. Normen om mange timer på jobb hemmer kvinners inngang og fremmer deres utgang fra bedriften (Holt & Lewis 2011).

Det kjønnete viser seg i flere spørsmål som gjelder tidsbruk. Fordi mor har flest oppgaver og mest ansvar hjemme, opplever hun oftere enn far behov for å kunne flekse med tid på jobb. Samtidig viser studier at menn mer enn kvinner har fleksibilitet i vårt arbeidsliv (Ellingsæter 2002). Dessuten vet vi at fedre som jobber mye, gjerne har en partner som jobber mindre. Mødre som jobber mye – full jobb eller mer – har gjerne en partner som jobber like mye eller mer (Kitterød 2016).

Studier av kjønnete arbeidspraksiser i danske bedrifter definert som familievennlige, har vist prosesser som fører kvinner inn i forutsigbart rutinearbeid og menn inn i mer utviklingsrettet arbeid. Prosessen er kalt ‘glidende segregasjon’ (Holt & Lewis 2011). Det snakkes

også om ‘oppgavesegregering’, som da kvinnelige flyplassarbeidere ble overeksponert for både fysiske og relasjonelle anstrengelser og emosjonelt arbeid og dermed fikk generelt dårligere jobbkvalitet (Chan & Anteby 2016). Vi møter igjen poenget med avstand mellom prinsippet om likestilling og praksis. Bedrifter er «selvfølgelig for likestilling», men ... Slike kjønnete forhold i arbeidslivet kan være med å forklare påkjenninger for dem som står i jobben, eller forklare hvorfor det ofte ender med at kvinner slutter, reduserer jobben eller går over fra privat til offentlig sektor (jf. s. 18).

Underrepresentasjon av kvinner i ledelse, særlig i det private næringsliv, er et tema som har fått en del plass både i faglitteraturen og i offentligheten. Det er foreslått flere mulige forklaringer på hvorfor menn dominerer i toppstillinger (Teigen 2014). *Tilbudsperspektivet* retter oppmerksomheten mot kjennetegn ved individene og sier at det er noen kjennetegn ved henholdsvis menn og kvinners egenskaper og preferanser som forklarer at menn mer enn kvinner blir toppledere. *Etterspørselsperspektivet* legger vekt på arbeidsgiveres holdninger og handlinger. Metaforen ‘*Glasstaket*’ ser på organisasjonsinterne forhold – usynlige barrierer som kvinner møter på sin vei mot toppen<sup>16</sup>. At kvinner har mest *familieforpliktelser* er nok en forklaring.

Også stereotype forestillinger om hva som kjennetegner kvinner og menn (jf. ‘implisitt bias’), bidrar til å opprettholde kjønnskjevheter. I 2015 gjentok norske forskere et eksperiment som har vært gjennomført i USA. Eksperimentet sier noe om hvordan stereotypier kan virke. Over 100 norske studenter fikk lese en historie om en suksessrik karrierejeger. For den ene halvdel av studentgruppen het personen Hanna, for den andre Hans. Som i USA ble de to vurdert som like kompetente, men der Hans ble vurdert som en kjernekar, ble Hanna ikke likt. Til tross for at den eneste forskjellen mellom de to beskrivelsene var navnet, ble Hanna vurdert som en dårligere leder enn Hans. Det var mennenes holdninger som sto for den negative vurderingen av Hanna. (Gaustad & Raknes 2015.) Verken mennene eller kvinnene i dette utvalget forventet et slikt resultat. Forventningen var at kjønn ikke lenger betyr noe i vårt arbeidsliv.

---

<sup>16</sup> *Glasstrappen* (‘the glass escalator’) viser til at menn forfremmes lettere enn kvinner også i kvinnedominerte yrker. Metaforen ‘*glassklippe*’ (‘the glass cliff’) går inn i forhold som kan prege kvinners situasjon når de er blitt ledere. Eksempelvis er det registrert at posisjoner kvinner oppnår, har en tendens til å være mer utrygge og forbundet med høyere nivå av stress og større risiko for mislykking enn tilsvarende posisjoner for menn (Bruckmüller mfl. 2014). Forskerne fant en tendens til å foretrekke en kvinnelig kandidat i krisetider og en mannlige kandidat når bedriftene var i en mer lovende situasjon. Tankegangen syntes å være ‘Tenk leder – tenk mann, tenk krise – tenk kvinne’. Hvis tendensen fins i Norge, må vi regne med at den kan gi næring til forestillinger om at kvinner får problemer som ledere.

Ytterligere tre typer forklaringer på menns dominans i ledelse blir nevnt (Teigen 2014). *Organisasjonssammensetning* sikter til at den tallmessige fordelingen av menn og kvinner i en organisasjon virker inn på hvordan den enkelte vurderes, og dermed på hva som preger rådende inkluderings- og ekskluderingsmekanismer. Når kvinner er i mindretall, blir en kvinne vurdert som representant for kategorien kvinne, mens en kvinne i et mer kjønnsbalansert miljø i større grad blir vurdert ut fra sine individuelle egenskaper. *Homososial reproduksjon* viser til at de fleste finner det mest bekvemt å omgi seg med folk som likner dem selv, og at beslutningstakere, som ofte er menn, har en tendens til å foretrekke mannlige kandidater. En *institusjonell* forklaring ser etter hva nasjonal kultur og trekk ved våre institusjoner kan bety for ledervalg. (a.a.). Med kjennskap til ulike forklaringsmodeller vil de som arbeider med å finne nye ledere, ha et bedre utgangspunkt for å gjøre gode valg<sup>17</sup>.

Sykefravær er et vesentlig problem i arbeidslivet og kvinner har større sykefravær enn menn. Forskningen har funnet noen forklaringer, men står igjen med en rest av forskjell som ikke blir forklart. Noe ser ut til å kunne forklares av at kvinner er mer utsatt for arbeidsrelaterte psykososiale påkjenninger (f.eks. krav til å skjule sine følelser) (Sterud 2014). Det har vært antydning at kjønnsforskjeller i holdninger, normer og preferanser kanskje kan forklare kjønnsforskjeller i sykefravær, men undersøkelser gir ikke klare svar (Hauge mfl. 2015; Hellevik mfl. 2019). I *Faktabok om arbeidsmiljø og helse* (STAMI 2015) pekes det på at 24% av den totale forskjellen i sykefravær skyldes fravær under svangerskap. Dette er en utfordring til bedre tilrettelegging på arbeidsplassen, særlig under svangerskapets siste del (jf. s. 57f). Oppsummerende peker rapporten på 1) lav kontroll, 2) høyere emosjonelle krav og 3) ubalanse mellom innsats og belønning som trekk ved arbeidsmiljøet som særlig belaster kvinner.

Det er ikke slik at kvinner alltid er sykere og har mer plager. Kjønnsforskjellene i helse avhenger blant annet av hvilke sykdommer det er snakk om, og av alder og yrke. Det er heller ikke lett å sammenlikne kvinner og menn i samme yrke, for de har ofte ikke samme type arbeid<sup>18</sup>. Vi må generelt være på vakt mot tendensen til å forklare forskjeller i sykefravær ensidig ut fra individuelle egenskaper hos dem som er syke. Å rette søkelyset mot *arbeidsforhold* er helt nødvendig når vi arbeider for å redusere sykefravær. Eksempler på arbeidsforhold kan være graden av opplevd støtte fra ledelse og kolleger, graden av press til overtid, muligheter for fleksibilitet eller hvor godt ledelsen forstår kjønnete krefter.

---

<sup>17</sup> Se også Kitterød m.fl. 2015.

<sup>18</sup> Jf. også foran (s. 31f) om glidende segregering.



Graviditet utfordrer arbeidslivet. Loven sier at ingen skal spørre kvinnelige søkere om de er eller ønsker å bli gravide, men vi vet at det skjer. Loven sier også at du har krav på å få samme eller tilsvarende stilling tilbake etter endt graviditet og permisjon, men vi vet at mange kommer tilbake til dårligere betingelser. I en undersøkelse fra 2015 oppgir 51 % av kvinnene og 21 % av mennene å ha opplevd en eller flere former for diskriminering i arbeidslivet knyttet til graviditet eller permisjon i forbindelse med fødsel i årene 2008-2014 (TNS-Gallup 2015).

Midlertidig ansatte er en gruppe som kan møte særlig store problemer når de blir gravide. For mange i denne gruppen dreier det seg om å miste jobben ved at de ikke får forlengelse av arbeidskontrakt. I en slik situasjon kan det tvinge seg fram at partneren må jobbe mer uavhengig av hva han måtte ønske. Selvsagt blir det da vanskeligere å få til deling av arbeidet hjemme – det blir vanskeligere å arbeide for likestilling. Å snakke om 'å velge selv', gir i en slik situasjon lite mening (jf. s. 14f).

Også de som beholder jobben, kan erfare at videre karriereutvikling blir vanskeliggjort av holdninger og handlinger på arbeidsplassen. Vi hørte om overgangen fra likestilt til nytradisjonell arbeidsdeling i familien og om en gjennomgående opplevelse av at firmaenes innstilling til og håndtering av ansattes graviditet, permisjon og omsorgsansvar var preget av tilfeldigheter og mangel på tydelig kommunikasjon og avklaring (Lyng 2017) (jf. s. 24f). Selv gode omsorgsordninger kommer til kort dersom de *reelle* spillereglene i arbeidslivet straffer bruken og ellers oppleves å kreve mer enn det som lar seg kombinere med familieansvar.

Etter å ha møtt en del eksempler på kjønnede prosesser i arbeidslivet, kan vi forstå mer om hvordan det går til at prinsipper om likestilling ikke alltid blir til en likestilt praksis. Avstanden mellom prinsipper og praksis bidrar til en 'tvetydig kultur' på arbeidsplasser. Bedriftene er for likestilling på et normativt plan, men realitetene viser noe annet, for eksempel slik:

- «Farsrollen er viktig», **men** familiebehov og fleksing ses på som mors sak (Bø 2010)
- «Vil gjerne ha kvinner i bedriften», **men** satser mest på de *heltidsansatte*, som vil si menn, og satser mest (ansettelse, opplæring, forfremmelse) på dem som har *minst mulig merkbart foreldreansvar*, som også er menn<sup>19</sup>
- «Relasjonelle ferdigheter er viktig», **men** det satses mest på *stereotypisk maskuline kvaliteter* (Halrynjo 2007)

---

<sup>19</sup> 'The unencumbered worker' (ubelemret ansatt). 'Zero drag' (null drass). Dette er ulike betegnelser på den ansatte som en person som helst ikke skal ha forpliktelser utenom jobben.

- «Klart vi er for likestilling», **men** menn *oppmuntres ikke* til å ta permisjon eller til generelt å delta mer hjemme. Ledere sier ingen ting til de ansatte om at de er aktivt *for* fars permisjon, og far synes det er vanskelig å be om permisjon, særlig om permisjon som er utenom kvoten
- Arbeidsplasser tilbyr ordninger, **men** *straffer bruken*
- Det forventes at kvinnen skal gjøre jobben med barn og familie, **men** hun straffes når hun gjør det

Slik tvetydighet er ugreit å leve med. Vi kan også se det som tvetydighet når en og samme ordning trekker i flere retninger: Foreldrepermisjon bidrar til å øke kvinners forankring i arbeidslivet – en villet virkning. Men når mor er lenge vekke fra jobb og klart lengre enn far er, bidrar dette samtidig til å bekrefte kvinner som omsorgspersoner og bidrar med det til å reproducere atskillelsen mellom arbeid og familie, mellom produksjon og reproduksjon (Ellingsæter 2002; Halrynjo 2010). Da motarbeides våre likestillingsbestrebelsler.

Et annet forhold i arbeidslivet som kan få svært kjønnede virkninger, er når ledelsen spiller sterkt på konkurranseinnstilling og jobbededikasjon blant de ansatte for å få opp leveringer og produktivitet. Slike forventninger treffer gjerne en del menn ekstra sterkt – det hører med til stereotypiseringen av kjønn å se konkurranseinnstilling som vesentlig for mannligheten. Går mennene med stor tyngde inn i en slik kultur, får det ringvirkninger for kvinner med hovedansvar hjemme. Likestillingsbestrebelsler blir vanskeliggjort både på jobb og hjemme. Her gjelder det om at arbeidsgiver ser sitt ansvar for å motvirke at konkurranseinnstillingen på jobb blir for sterk. Sterk konkurranse mellom individer kan ha flere uheldige konsekvenser for en arbeidsorganisasjon (Nerstad mfl. 2018).

Det er også om å gjøre at ledelsen bevisst prøver å motvirke at jobbkonflikter og problemer med krysspress<sup>20</sup> skyves over i privatlivet til folk. Når den ene i et par tar mange oppgaver og problemer med hjem, får det konsekvenser for den andre, både når det gjelder bruk av tid, og når det gjelder påkjenning på følelser og relasjoner. Når den ene er mye på reise, får også dette ringvirkninger hjemme (Kvande 2009). Kyndighet om prosesser vil kunne minne ledelsen om at slike situasjoner i neste omgang sender ulemper tilbake til arbeidsplassen, og kan gi ringvirkninger i vide sirkler (jf. s. 8).

Jo mer arbeidsplassen har innsikt i kjønnede forhold, jo større er mulighetene for å arbeide konstruktivt med å skape en klar og entydig støtte til arbeidet for likestilling. En klar og entydig støtte må innbefatte å se sammenhenger mellom likestillingsarbeid og arbeidstid. Kan

---

<sup>20</sup> Eksempel: arbeidspress på jobben kommer i konflikt med arbeidspress hjemme. Å løse oppgavene det ene stedet fører til at oppgavene på det andre stedet ikke blir løst.

arbeidslivet være tydeligere enn i dag på støtten til likestilling gjennom hva som formidles om verdien av at menn og kvinner *deler* på permisjonstid og på deltidsarbeid når familien kommer til at det trengs? (Jf. s. 12, 39, 43ff.) Snakkes det varmt om hva vi vet om likestillingens positive virkninger? Kan bedriftene i sterkere grad bli til hjelp for par som strever med å få til god deling?

Kan bedrifter også bidra til å redusere kjønnssegregeringen på jobb? Det er en utbredt oppfatning i dag at mangfold i arbeidsstokken, for eksempel det å ha både menn og kvinner med, er et gode for miljø og for produktivitet på en arbeidsplass. Forskningen viser at både situasjonen på arbeidsmarkedet og organiseringen av arbeidsplassen spiller en rolle for hvor mye kjønnssegregering det blir i arbeidslivet. Det betyr at arbeidsgivere kan påvirke kjønnsdelingen i betydelig grad. De har i mange tilfeller muligheter til å utforme stillingskrav, regulere rammene for individuelle lønnsforhandlinger, organisere arbeidet og påvirke arbeidsregimet på måter som vil motvirke kjønnsdelte arbeidsplasser. (Reisel mfl. 2019.) Med god kunnskap om hvordan kjønn virker i arbeidslivet, kan arbeidsgiverne også motvirke tendenser til at kvinner favoriseres i kvinnedominerte yrker og at menn favoriseres når arbeidsplasser investerer i å utvikle arbeidstakere, når roller og oppgaver skal fordeles på arbeidsplassen, og når folk fremmes.

Slike forhold i arbeidslivet vil i sin tur påvirke situasjonen i familier. Er han blitt fremmet mer enn hun er, blir det en ekstra grunn til at hun velger deltid hvis familien trenger at en av foreldrene reduserer sin arbeidstid. Blir hun favorisert i de kvinnedominerte yrkene, reduseres sjansen for at menn vil interessere seg for disse yrkene, og dermed muligheten for å få et mindre kjønnsdelt arbeidsmarked.

I neste kapittel skal vi vende blikket mot hva forskning kan vise om familiens påvirkning på jobben.

## 4. Familien påvirker jobben

Samtidig som det har vært sagt at familielivet bør være arbeidslivet uvedkommende, erfarer arbeidsorganisasjoner at det som foregår hjemme, spiller en rolle for ytelse og trivsel på arbeidsplassen. Fremstillingen her har familier med mor, far og barn i sentrum for oppmerksomheten.<sup>21</sup>

### Individer og familier

Egenskaper ved *individene* som møter arbeidslivet, spiller selvsagt en rolle. Sammenhengen mellom personlighet og arbeidsytelse kan være direkte eller indirekte. Når en samarbeidsinnstilt og samvittighetsfull person daglig yter mye i et arbeidsmiljø, eller når en særlig usikker person strever og er til belastning, er påvirkningen *direkte*. Påvirkningen er *indirekte* når foreldres personlighet påvirker barnas utvikling, og barnas utvikling videre påvirker foreldrenes ytelse på jobb (jf. s. 12f). Hvis barna har det vanskelig, får foreldre vansker i hverdagen. Når problemer med barna øker, får foreldrene mindre overskudd til jobben. Og nye ringvirkninger kan følge.

Likeså har hva slags *familietype* den ansatte kommer fra, betydning for arbeidsplassen. Det handler om utdanningsnivå, om boforhold, økonomi og sosialt nettverk, om antall barn, barnas alder og deres spesielle behov. Og det handler om verdier. Forskning viser at sosial klasse spiller en rolle for hvordan folk forholder seg til det å være mor og far – til arbeidsliv og til familieliv (Halrynjo 2014; Skilbrei 2003; Stefansen 2011).

For en arbeidsplass er det dessuten viktig å vite om husholdet har en eller to foreldre. Men virkningen av å være en eller to *kommer an på* (jf. s. 14f) – for eksempel på personlighet, organiseringsevne, økonomi, bolig, omsorgsordning og sosialt nettverk. Når vi tenker over at det er slik, skjønner vi at vi må være varsomme med å trekke slutninger om hvordan kjennetegn ved en bestemt familie eller ved en bestemt ansatt vil slå ut i jobbsammenheng. Kunnskap og refleksjon om hvilke utfordringer foreldre har når de er mer eller mindre alene med ansvaret for barn, hører til i bildet av hva ledere trenger.

---

<sup>21</sup> 'Mor, far og barn' er den familietyper jeg mest har erfart og studert. Familier med enkjønnede foreldrepar og de med bare en forelder i husholdet, er kort nevnt underveis. Nok en familietype er den med en enslig voksen uten barn. Jeg nytter anledningen til å ønske at andre vil gå mer inn i livssituasjonen i spennet mellom arbeidsliv og familieliv for disse familietyperne.

## Parforholdet

Parforholdet er sentralt i de voksnes livsbetingelser. Er parforholdet godt, går det oftest godt generelt, er forholdet dårlig, preges hele hverdagen og livskvaliteten negativt. Både positive effekter av gode relasjoner hjemme og negative effekter av dårlige relasjoner får ringvirkninger i arbeidslivet. Virkningen går *direkte* fra parrelasjonen til jobben og den går via parrelasjonens mer langsiktige påvirkning på den enkelte voksne og på barna, det vil si en *indirekte* virkning. Hva har forskning vist om parforholdets betydning for arbeidslivet, og hva vet vi om jobbkvaliteter som kan styrke parforhold?

Å oppleve å få lite støtte fra ektefelle eller samboer, er en alvorlig påkjenning i en situasjon hvor du skal takle både arbeid og familie. Manglende støtte fra partner er det som mest signifikant peker mot et ulykkelig parforhold og mot negative ringvirkninger for arbeidsplassen (Kostiainen mfl. 2009). Ansatte som bekymrer seg om problemer i parforholdet, er mindre effektive på jobben og mindre i stand til å ivareta nødvendige hensyn der, for eksempel sikkerhetshensyn.

Negativ samhandling med ektefelle viser sammenheng med lavere arbeidstilfredshet og med klar økning i depresjon for begge i et par (Sandberg mfl. 2013). Det er registrert at samlivsproblemer under svangerskap er en helserisiko for mor og barn (Henriksen 2016). Dårlig helse hos mor og barn er alvorlig for mors jobb – og i sin tur også for fars. Også sammenhenger mellom samlivsbrudd og sykefravær illustrerer påvirkninger fra parforhold. Personer som skiller seg, får dobbelt så høyt sykefravær som de som forblir gifte. De får også et høyere sykefravær på varig basis. (Dahl mfl. 2015.)

På den positive siden: En god parrelasjon virker positivt på personens evne til å *fokusere* på jobb, på personens opplevelse av å ha nødvendig *støtte* og på personens *ressurser*, både fysisk og emosjonelt (Sandberg, mfl. 2013). Parforholdet virker dermed på jobbinnsatsen og på muligheten for å kunne mestre jobbets utfordringer. Det er registrert at gode, stabile parforhold i hjemmene setter i gang en vinningsspiral til beste for alle parter, både hjemme og på arbeidsplassen (Steenbergen mfl. 2014). Det du vinner av personlig overskudd og ekstra ytelse i begge sammenhenger, vil igjen styrke parrelasjonen, og vil med det gi flere ressurser i form av både opplevd overskudd og ytelse.

Et godt parforhold hjemme, kan virke sammen med flere forhold i arbeidslivet. Vi får dette illustrert i en undersøkelse som viser følgende: En støttende arbeidsleder hjelper ansatte til å oppleve en god balanse mellom jobb og familie, og et støttende arbeidsmiljø i bredere forstand teller i samme retning. Det viser seg at disse gode virkningene slår tydeligere inn for

ansatte med en støttende ektefelle. (Greenhaus 2012.) Vi har sett at parforholdet i vesentlig grad bestemmer om vi opplever stress og fortvilelse eller kontroll og overskudd i samspillet mellom arbeid og familie. Da handler det om parforholdets kvalitet. Hjemme er det særlig tilfredshet med støtte fra ektefelle som bidrar til at en opplever balanse mellom arbeid og familie.

Kvinner som var tilfredse med støtten fra ektefellen, opplevde å ha (god nok) balanse mellom jobbrolle og familierolle (Lee mfl. 2014). En sammenheng vi bør notere, er at det er registrert større sjanse for kvinners retur til arbeidslivet når arbeidsdelingen hjemme er god. Også når han reduserer sin arbeidstid, styrkes sjansen for at hun går tilbake til jobb (Bröckel 2018). Kvinners retur etter permisjon er av betydning for både arbeidslivet, familielivet og samfunnslivet. Vi kan også notere funn som tyder på at kvinner i betalt arbeid blir skadelig for stabiliteten i parforholdet bare hvis menn bidrar lite hjemme (Mencarini & Vignoli 2017).

At det i vår kultur har vært ventet av kvinner at de skal 'være for hånden', og ha ytre så vel som indre 'beredskap for andre og for andres behov for meg', har trolig bidradd til manglende kontrollopplevelse for mange kvinner (Lilleaas 2003). Å mangle respons og kontroll hjemme oppleves dels som mangel på felles forståelse av situasjonen og dels som mangel på anerkjennelse (Bø 2010). Begge deler kan være belastende og kan få negativ virkning på arbeidsplassen.

Hva kjennetegner gode, stabile parforhold? En amerikansk forskergruppe fant at par som får forholdet til å fungere bra på sikt, er kjennetegnet av å

- ta felles beslutninger
- dele husarbeid
- ha tid og interesse for hverandre (Nicoleau mfl. 2016).

Beslutningsdeling, arbeidsdeling og tid for hverandre er i tråd med å legge vekt på hvor viktig det er at de to i et par opplever å ha et felles prosjekt. *Gjensidighet* går gjennom alle tre kjennetegn, og disse kjennetegnene er i tråd med målet om kjønnet likestilling både hjemme og på jobb.

Vet vi noe om deling i likekjønnede par? I en artikkel om deling av innflytelse og om parforholdskvalitet i likekjønnspar rapporteres det at det å opprettholde en maktubalanse, kjennetegnet ekteskap mellom menn, men i mindre grad ekteskap mellom kvinner. Derimot oppfattes alle typer par at det å dele på å ha innflytelse, går sammen med god kvalitet i parforholdet. (Pollitt mfl. 2018.) Dette styrker oppfordringen til arbeidslivet om å støtte aktivt opp om god deling/likestilling.

Vi har sett at det fins fordeler både for individer, grupper og institusjoner når parrelasjonene fungerer godt. Tilsvarende kan vi slå fast at parproblemer er et helseanliggende med potensielt store kostnader for familier, virksomheter og myndigheter. Ringvirkninger, det vil si virkninger i vide sirkler (til flere kontekster) og i lange løp (over tid), er en del av bildet. I sum: Ansatte som bekymrer seg om – og belastes av – problemer i parforholdet, er mindre trygge, tilfredse og effektive på jobben.

Forhold som betyr noe for at parforhold skal fungere godt (jf. over), handler ikke minst om grad av likestilling. Likestilte betingelser krever at både ressurser og ansvar over tid blir *rettferdig* fordelt, og at det er *gjensidighet* i oppmerksomhet og omsorg overfor – og tilpasning til – den andre. Opplevd gjensidighet – du er opptatt av meg, jeg er opptatt av deg – betyr mer tilfredshet i forholdet. Det er ikke nødvendig at begge i et par gjør akkurat det samme i hjemmet, men om ikke spesielle hensyn<sup>22</sup> tilsier noe annet, er det et mål at de to skal ha like store forpliktelser, like store frihetsgrader og like gode muligheter for å utvikle seg. Skal en få det til, er det oftest om å gjøre at begge bidrar til både omsørgeroppgaver og forsørgeroppgaver og at begge mestrer de grunnleggende oppgavene hjemme. Det siste handler ikke minst om å kunne tre inn for hverandre hvis det trengs, eksempelvis ved sykdom eller fordi den andres jobb krever det.

Fram til 1970-årene var det et sterkt mønster i vår kultur at han var forsørger og hun omsørger, at han hadde jobb ute og hun tok seg av det som måtte gjøres hjemme. Gradvis har hun gått mer ut i arbeidslivet og han er kommet mer hjem. Men det første har skjedd raskere enn det siste og har etterlatt et misforhold som har vært – og fortsatt er – en kilde til konflikt. Konflikten har vært vanskelig å snakke om både privat og offentlig: 'For vi i Norge er jo verdensmestre i likestilling og da må vi sannelig være fornøyd' er en vanlig reaksjon. Dessuten fins det en ganske utbredt forestilling om at diskusjon om likestilling er 'farlig'. Det er ikke uvanlig å anta at hvis et par diskuterer arbeidsdelingen, er det tegn på alvorlig uoverensstemmelse og tyder på at samlivsbrudd er nær forestående (Magnusson 2006).

At ulikestilte handlingsmønstre virker så vanlige, så naturlige, så selvfølgelige, fungerer som en bremsekloss. Også 'det vanliges makt' eller 'det selvfølgeliges makt' kan gjøre det vanskelig å diskutere likestilling (Magnusson 2006.). En annen grunn til at det kan være vanskelig å diskutere eller protestere, har å gjøre med de utydelige sidene av ulikestillingen, de subtile prosessene og de tvetydige talemåtene som preger vår kultur generelt og arbeidslivet spesielt (jf. s. 19, 24f, 29, 34f, 51).

---

<sup>22</sup> Spesielle hensyn kan for eksempel gjelde sykdom hos den ene parten.

## Foreldreskapet

Kjønnete krefter på jobb forsterker kjønnete krefter hjemme – og motsatt – ikke minst når familier får barn. Tvetydigheten i arbeidslivet ble nevnt. Den bidrar til kjønnete konsekvenser. Et eksempel på tvetydighet er at ledelsen sier at de selvfølgelig er for likestilling samtidig som arbeidsplassen i praksis forventer at mor tar det meste av ansvaret for foreldrepermisjoner og samtidig som det gis mest av utviklingsmuligheter og forfremmelser til ansatte som tar lite permisjon og deltid. (Bø 2010.)

Generelt: Hvis mor gjør mest, kan mest og har logistikkansvaret hjemme, er det grunn til å forvente at hun får mest å gjøre med syke barn og blir mest fraværende fra jobb når barn er syke. Hvis far tjener mest, forventes det at behovet for mer foreldretid til familien løses av mor. Hvis arbeidslivet forventer at kvinner tar mest permisjoner, påvirker også det familiens valg. Hvis særlig mor velger deltid, disponerer det for at hun fortsetter å ha mest ansvar hjemme og for at hun gjør mindre fremskritt i arbeidslivet. Det som foretrekkes, og det folk gjør, er altså ikke bare et spørsmål om hvordan menn eller kvinner *er*, men om hvilke betingelser de møter – hjemme og i arbeidslivet. Betingelsene er ulike for henne og ham. Det er også snakk om betingelser i samfunnet ellers, som for eksempel at vi står overfor kjønnete krav til foreldreskapet – til hva det vil si å være en god mor eller en god far (jf. s. 7, 14f, 18).

En forskergruppe i Nederland har prøvd å belyse den gjensidige påvirkningen mellom arbeid og familie ved å se på hva som skjer når en kommer hjem fra jobb med det de kaller negativ bagasje. 'Bagasjen' kan være 1. negative følelser (f.eks. sinne), 2. en opplevelse av å være utslitt og 3. en tendens til å fortsette å tenke på jobbproblemer. Den som kommer hjem med slik negativ bagasje, blir ofte psykologisk utilgjengelig for dem hjemme, det vil si har lite evne til å rette oppmerksomhet og interesse mot andre, enten det gjelder ektefellen/partner eller barna (Danner-Vlaardingerbroek, mfl. 2013a; Danner-Vlaardingerbroek, mfl. 2013b). Med andre ord: Et dårlig fungerende arbeidsmiljø påvirker familien negativt og får dårlige påvirkninger tilbake fra familien. Tilsvarende er det grunn til å vente gode ringvirkninger av et godt arbeidsmiljø. Som forskergruppen viser, får dette særlig stor betydning når det er barn i familien.

Sammenhengen mellom et godt parforhold og god ytelse på jobb går ofte via foreldreskapet og barna, for eksempel slik: Når foreldre samarbeider som et godt lag, er det mer sannsynlig at de diskuterer foreldrestrategier konstruktivt, enn hvis forholdet er preget av konflikt. Ved å samarbeide øker de sjansen for at de er samstemte i sin oppdragelse. Når mor og far støtter samme type atferd hos barna, øker sannsynligheten for at barna har det bra og utvikler



seg bra. Et godt forhold mellom foreldrene skaper trygghet for barn. Dessuten kan foreldre som samhandler godt, være gode modeller for barna sine. Ved å overføre samarbeidende væremåter til barna, styrker de dem også på lengre sikt. (Kjøbli mfl. 2012.) Vi kan også si at foreldrene da er med å forme nye, gode arbeidstakere til beste for arbeidslivet.

Også gode følelser krysser over fra parrelasjonen til foreldreskapet, for eksempel når glade par viser seg å være glade foreldre (Malinen mfl. 2010). Glade foreldre er bedre foreldre, de er mer observante og nærværende, de orker mer. Foreldre som trives og yter på jobb, stimulerer barna sine på måter som vil øke deres sjanser for å kunne trives og yte på jobb. Alt i alt: Ved å legge til rette for et godt arbeidsmiljø i dag, øker arbeidsorganisasjoner sjansene for at neste generasjon av arbeidstakere vil yte mye og være gode modeller for arbeidsmoral og trivsel. Her snakker vi igjen om ringvirkninger mellom kontekster (vide sirkler) og i lengre tidsperspektiv (lange løp) (jf. s. 8).

Vi kan også vise hvordan foreldrenes opplevelse av konflikt i parforholdet, for eksempel opplevelse av tristhet eller sinne, virker på deres foreldrepraksis og med det påvirker barna. Om den som har omsorg for barn, taper optimismen og den gode selvfølelsen på grunn av forholdet til sin ektefelle eller partner, er det alvorlig (Bø 2010). En destruktiv konflikt mellom foreldre er en type stress som vi skal være spesielt oppmerksomme på (Zemp mfl. 2016). Zemp og medarbeidere trekker fram fem kilder til kunnskap om dette. Det viser seg at (1) konflikt mellom foreldre er en sterkere risikofaktor i familien enn samlivsbrudd er. Antakelig er det (2) den mest utbredte risikofaktor i familien. Dessuten slår de fast at konflikt mellom foreldre (3) ikke kan skjules, og at (4) barn ikke blir vant til slik konflikt. Konflikt mellom foreldre kan påvirke barn på alle utviklingstrinn (5). Når barns utvikling skades, preges foreldrenes liv av dette på måter som vil treffe både familien og andre kontekster negativt. Ikke minst vil påkjenningene hjemme få negative utslag i arbeidslivet.

## Noen tendenser

Når teksten i fortsettelsen sier «hun har/gjør/er» og «han har/gjør/er», handler det ikke om kjennetegn ved alle kvinner eller alle menn, men om kjennetegn som går i *en retning* for gruppene kvinner og menn slik disse tegnene fremstår når vi analyserer mange forskningsresultater (meta-prosjekter). Her er noen tendenser som har særlig betydning for parforholdet og foreldreskapet – og med det for arbeidslivet:

## Arbeid og ansvar hjemme

Forskningen de siste femti årene har vist at uansett hvor mye jobb mor har ute, har hun hatt mest arbeid og ansvar hjemme. Å ta fatt hjemme etter arbeidstid ute, har vært kalt *det andre skiftet*<sup>23</sup>. Tidsnyttingsstudier viser at far er kommet gradvis mer med i arbeidet hjemme (Hansen & Slagsvold 2012; Kitterød & Rønsen 2014). Andre studier viser at vi også må snakke om *det tredje skiftet*: Logistikken hjemme – det vil si oversikten over alt som må gjøres, og over hva alle i familien skal til enhver tid, planene for å få det nødvendige gjort og omsorgen for at alle har det bra – dette er fremdeles først og fremst mor sitt ansvar (Smeby & Brandth 2013). Dette mer usynlige tankemessige og følelsesmessige arbeidet er vanskelig å fange opp i tidsnyttingsstudier, men dette arbeidet fins, og det tar tid og krefter.

Nok et usynlig element er at arbeidsdelingen om dagen ofte forsterkes om natten. I familier med jevn arbeidsdeling sto far opp om natten like ofte som mor for å ta seg av barns behov. I familier med ujevn deling, derimot, tok mor alle avbrudd i søvnen. (Maume mfl. 2010.) Dette er en lite synlig forskjell som kan ha stor betydning både hjemme og på jobb. En annen side av spørsmålet om søvnkvalitet og likestilling kommer fram når det påvises at økt nivå av likestilling i et land viser sammenheng med mindre sannsynlighet for dårlig søvn for både kvinner og menn (Maume m.fl. 2018)<sup>24</sup>. Et godt sovemønster er viktig for folks helse – nok en positiv ringvirkning.

På grunn av kjønnete tradisjoner og forventninger har *hun* størst problem med å skjerme seg fra familiens krav hjemme. Krav til intenst moderskap i vår kultur varer ved til tross for mors nye ansvar utenfor hjemmet. Kravene inneholder også forventninger fra barnehage og skole om at det er særlig hun som har oversikt og innsikt i barnets situasjon og behov, og det er særlig hun som skal møte barnehagens og skolens behov for informasjon og praktisk oversikt og innsats (Bø 2014). I tillegg fins krav om at særlig hun skal ta vare på parforholdet og på hele familiens velferd (Bø 2010). I sum: Hun har mest arbeid og ansvar hjemme.

## Forståelse og støtte

For både menn og kvinner viser det seg at stress på jobb har negativ virkning på forholdet dem imellom. Det er registrert en tendens til at mor oppfatter mer av fars bekymringer og stress enn han av hennes. Hun lever seg mer inn i og tar mer hensyn til ham enn motsatt. Slik innlevelse betyr strev med å oppfatte og så aktivt ta hensyn ut fra det hun oppfatter. Det viser seg også at

---

<sup>23</sup> Begrepet kom med Hochschild (1989).

<sup>24</sup> Dette kom fram i en sammenlikning av 23 europeiske land.

kvinner tilpasser seg og yter ekstra husarbeid når han tar stress med hjem fra jobb, mer enn menn gjør når hun tar jobbstress med hjem (Matthews mfl. 2006). Kvinner er mer vare for menns stress enn omvendt (Neff & Karney 2007). Menn er mindre gode til å støtte en fortvilet og stresset partner – og de observerer også i mindre grad at hun er stresset (Bodenmann mfl. 2007). I den grad det oppleves støttende å bli forstått og bli tatt hensyn til når jobben er stressende, får far i slike situasjoner mer støtte hjemme enn mor.

Det er registrert at kvinner mer enn menn ser en situasjon fra både sitt eget og fra partnerens perspektiv. Kvinner viser med andre ord større evne til å ta andres rolle (Holmberg 1993)<sup>25</sup>. En annen side av dette er at menn lettere distanserer seg fra kvinners stress enn kvinner fra menns (Eldén 2009). Hans stress vil mer sannsynlig påvirke hennes velvære enn motsatt. Også det at menn i mindre grad enn kvinner *oppfatter og forstår* når arbeidet deres er en påkjenning på parrelasjonen (Matthews, mfl. 2006), er et kjønnet forhold med konsekvenser. Når far har arbeidspress, føler både han og hun seg overbelastet, når mor har arbeidspress, er det hun mer enn han som kjenner seg overbelastet.

Hvordan skal dette tolkes? Er det slik at mannen ikke oppdager at jobben skader relasjonen? Eller ser han det, men finner det akseptabelt at jobben hans forstyrrer relasjonen og tenker at det da er kvinnens jobb å forstå situasjonen og vise omsorg? Kan det tenkes at også en del kvinner regner det som rimelig at hun skal ta hensyn til hans overbelastning mer hun forventer at han skal ta hensyn til hennes overbelastning? Etter de samme tradisjonene er det mot forventning at hennes jobb går ut over familien eller relasjonen. Iallfall: Når hun er mer vår for hans situasjon enn han for hennes, krysser hans problemer lettere over til henne enn hennes problemer til ham. Da skorter det på gjensidighet i relasjonen. Da er det han som får mest forståelse og støtte.

## Hva så?

Målet om likestilt arbeidsdeling har skapt utfordringer i familien. Siden det er kvinner som mer enn menn har hatt behov for endring, er det mest hun som har trengt å slåss for saken. Men å slåss for likestilling hjemme kan være risikabelt. Hun risikerer diskusjon og dårlig stemning, og at både parforholdet og barna lider under det. Hensynet til stemningen, til parforholdet og til barna gjør det vanskelig å ta likestillingen opp til diskusjon. De mange hensyn som skal tas, fører ofte til at hun tier og strever videre med egne følelser. Skulle det være han som opplever

---

<sup>25</sup> At det fungerer slik, betyr ikke at dette må skyldes arv/natur. Slikt kan læres.

det risikabelt å ta opp at han har behov for endring, vil også det være negativt for individer, for parforhold og for hele familier.

Å ha en *tydelig ideologi* ser ut til å bety mye for hva som blir praktisert i parforholdet. Kvinner med likestillingsideologi ser ikke ut til å kunne overbevise mennene om å bidra med mer husarbeid. Derimot: Når mannen har slik ideologi, reduseres kvinnens tid brukt på husarbeid. Dette sier noe om hvor viktig det er at likestillingsideologien deles av begge om en skal oppnå en mer likestilt arbeidsdeling. (Evertsson 2014.) Menns interesse for arbeidsdeling hjemme begynner ofte med omsorgen for barna, men at menn ofte også bruker mer tid på husarbeid når de lever i en familie med kjønnslikestilt deling av barneomsorg, er eksempel på en god ringvirkning (a.a.). Både en klar likestillingsideologi og faktisk god deling av arbeidet bidrar til økt tilfredshet i parforholdet (Holter 2014; Lavee & Katz 2002).

Når jenter og kvinner og gutter og menn hele livet har møtt kjønnete forventninger til hvordan kvinner og menn *er*, og hvordan de *bør være*, blir forventningene dypt forankret. De oppleves å komme innenfra, og det kan være vanskelig for enkeltpersoner å bryte mønstrene. Stereotypiene blir en kraft til å velge tradisjonelt. Hvis kjønnsstereotypiene også preger arbeidslivet, politikken og kulturen generelt – som teksten foran har gitt mange eksempler på – har vi å gjøre med *mange* krefter som påvirker likestillingsarbeidet. Å sette seg inn i hva kreftene er, og hvordan de kan virke, viser oss at det å falle ned på private individuelle forklaringer – hun *velger* det slik/han *er* sånn – gir lite hjelp til å komme videre.

Hvis situasjonen er slik dette mønsteret beskriver, er det problematisk for likestillingsarbeidet. Da spiller det en rolle om vi mener mønsteret er 'naturlig' eller om vi regner med at dette handler en god del om samfunnsforhold og læring og følgelig kan påvirkes. Forskning viser at måten å være kvinner og menn på, ikke er 'satt i stein'. Alle påvirkes av nye trekk i tiden; alle kan lære noe nytt. Vi vet at det fins menn som tar sin del av innlevelse og omsorgsarbeid. Og vi vet at det fins tegn på at gutter nå fra tidlig alder viser mer omsorg enn før (Overå 2013). Kanskje det at gutter mer enn før opplever nære og omsorgsfulle fedre, bidrar til det nye bildet av gutter? Det er også registrert nye jenter. Der før 'alle' var stille og avventende, er det nå mange selvhevdende jenter å se (Nielsen 2014).

Hva gjør nye par som i dag søker seg vekk fra den tradisjonelle arbeidsdelingen? Helene Aarseth har studert par med høy utdanning der begge jobbet tilnærmet like mye i kunnskapsintensive jobber og hadde tilnærmet lik inntekt. Disse 'likestillingens spydspisser' engasjerte seg i å dele både ute og hjemme. Det så ut som de hentet krefter gjennom 'estetisk-ekspressiv selvtfoldelse', for eksempel oppussings- og byggeprosjekter i familien (Aarseth 2008). Andre par finner fram til god deling gjennom andre drivkrefter.

Hvordan fungere likestilt i vår tid? I familien er det nødvendig å være årvåken og ha en god dialog for å komme videre i arbeidet med likestilling (Aarseth 2008; Bø 2010). Begge i paret må si klart fra om hva de ønsker, og bruke tid på å diskutere seg fram til en samstemt måte å forstå og håndtere sine bekymringer. Det holder ikke å erklære at 'jeg vil gjøre det på min måte', uten å være villig til å høre – og ta hensyn til – den andres synspunkter. Det gjelder om å ikke havne i 'det ble bare sånn', som mange par svarer når de skal begrunne den arbeidsdelingen de har. Siden 'det ble bare sånn' som regel går ut på at hun tar mest ansvar hjemme og han ute, kan det få store konsekvenser for parets og familiens videre utvikling. Kjønnede tendenser i valgene blir gjerne forsterket over tid, og vi ser en 'glidende kjønnsarbeidsdeling' som i mange samliv fører til stadig større ulikestilling mellom henne og ham (Halrynjo 2010, 2014). Ikke minst forsterkes forskjellene når paret får barn.

Svangerskap, fødsel og amming gjør det rimelig at mødre trenger noe mer av foreldrepermisjonen enn fedre gjør, men det er viktig for likestillingen at permisjonen deles mer likt enn det som oftest er praksis i dag. Fars deltaking hjemme kan bety mye for å trygge parforholdet (Stefansen & Farstad 2008). Det kan også bety mye for forholdet mellom barn og far og for barns trivsel og utvikling (Brandt & Kvande 2013b). Når diskusjonen rundt deling av permisjonen og økt pappakvote bringer inn at dette kan gå ut over mors amming og hensynet til barns beste, gjelder det om å ikke glemme det større perspektivet på barns beste. Bedre utvikling i yrkeslivet for mor, et likestilt og solid forhold mellom mor og far og en sterkere tilknytning mellom far og barn – alt dette betyr mye for foreldres trivsel og ytelse med ringvirkninger av stor betydning for barn. Å sette likestillingsarbeid opp mot barns beste er et eksempel på at en ikke ser det større bildet av sammenhenger og ringvirkninger. Å være opptatt av det større bildet hindrer oss ikke i å legge vekt på å sikre gode betingelser for amming.

Med sikte på å få til likestilling, trenger vi mer enn deling av permisjonen. Margunn Bjørnholt har undersøkt hvordan det gikk med parene som på første halvdel av 1970-tallet gjennom prosjektet «Ektefelledelt arbeidstid» delte både lønnsarbeid, omsorgsarbeid og husarbeid. Sammenlikningen i dag av parene som i 1970-årene bare delte foreldrepermisjonen med dem som delte arbeidet i videre forstand, kommer ut til de sistes fordel. Å dele arbeidet i videre forstand ga mer varige løsninger. (Bjørnholt 2014.)

Hvis individer og familier ikke er oppmerksomme på kjønnede krefter og andre krefter i samfunnet, blir det mindre sannsynlig at de forholder seg bevisst og aktivt til dem. Hun og han har ofte startet et samliv med et generelt 'Jo, vi skal være likestilte', men de har ikke snakket om hva det skal bety i hverdagen (hvordan skal vi dele arbeidet hjemme; hvor mye kan jeg ta på meg ute, osv.). De har dessuten ikke trening i å snakke om saken når noe ikke fungerer

(uenighet om praksis), og de har ikke snakket sammen om langsiktige virkninger av valg som gjøres (mye deltid fører til at en blir mindre attraktiv på arbeidsmarkedet, og til at en får dårlig pensjon) (Bø 2010; Kunze 2016). I alle disse forholdene fins risiko for påkjenninger i parforhold og familier. Da velges lettere tradisjonelle løsninger: hun deltid eller ut av arbeidslivet og han fulltid eller mer.

Om den ene i et par opplever å ha en urimelig stor del av byrdene i familien – enten det gjelder ham eller henne – er dette en risikofaktor. Å skulle balansere mellom behov for mer likestilling og behov for fred/harmoni i familien, mellom behov for å si fra og behov for å unngå konflikt og risiko, krever energi og kan være en påkjenning på folks helse. Den som legger bånd på seg, har både arbeidet med å kontrollere følelser og en påkjenning i at ubalansen i familiearbeidet fortsetter og oppleves som urettferdig<sup>26</sup>. Det fins også andre mer samfunnsmessige grunner til at det er vanskelig å protestere (Bø, 2010) (jf. s. 40).

Hvordan ulikestillingen oppleves, og hvordan personer reagerer på den, får virkninger – både for individer, for relasjoner og for kontekster som for eksempel et arbeidsmiljø. At så mange familiekonflikter og så mange helseproblemer vokser ut av nettopp ulikestilling, bør få arbeidslivet til å engasjere seg klart og sterkt for likestilling. Skal en lykkes med det, trengs kunnskap om kjønnete krefter både i familien i arbeidslivet og i samfunnet ellers. En trenger slik kunnskap både når virksomheten organiseres, og når en arbeider med rekruttering og fremmelse. Det handler også om å gi god oppfølging av graviditet og fødsel og om å gi tydelig støtte til god deling av arbeid i et par. Det handler om å utvikle en familiestøttende kultur.

Selv om arbeidsorganisasjoner i vårt land er pålagt å arbeide for likestilling, og selv om de sier seg solidariske med målet, så fortsetter de i stor grad å forvente at mor dekker mer av omsorgsoppgavene, og at hun skal ta det meste av permisjoner. Dette hjelper ikke mor til å øke sin arbeidstid. Slike forventninger vil også prege hvordan organisasjonen forholder seg til kvinner som søker jobb, og hvor mye de satser på kvinner i jobb. På begge disse områdene er det registrert forhold som hemmer kvinners posisjon og utvikling i arbeidslivet. Når arbeidsplassene dessuten ofte har dårligere rutiner for å møte og støtte fedres permisjonsønsker, reduseres både sjansen for at fedre vil ønske å redusere sin arbeidstid og sjansen for at familiene får til reell likestilling.

En artikkel som undersøker lederes tilnærming til ansattes bruk av foreldrepermisjon og redusert arbeidstid, viser hvordan arbeidsgivers ulike behandling av menn og kvinner i praksis kan motvirke likestilling (Nordberg 2019). Artikkelen er basert på kvalitative intervjuer med

---

<sup>26</sup> Om balanseringsproblemet i Bø 2010. Jf. også s. 9f foran.

mellomledere i politiet og i private advokatfirmaer. Analysen viser at lederne i liten grad tar hensyn til likestilling når de tilrettelegger for uttak av foreldrepermisjon. Også når det tilrettelegges for redusert arbeidstid, er likestillingshensynet i stor grad fraværende. Tildeling av arbeidsoppgaver til ansatte kan enkeltvis virke velbegrunnede, men bidrar samlet sett til glidende kjønnssegregering der mennene får stadig nye utfordringer og mer interessante og karrierefremmende oppgaver enn kvinnene. Lederne vet de skal arbeide for likestilling<sup>27</sup> og har neppe noe forsett om å motarbeide likestilling, men de ser ikke hvor det bærer når de arbeider som de gjør.

Uten å ta stilling til spørsmålet om hvor lang arbeidstid som skal defineres som fulltid, kan vi slå fast at det er nødvendig med fortsatt innsats for å sikre like gode muligheter i arbeidslivet for kvinner og menn. At kvinner i høyere grad enn menn arbeider deltid (jf. s. 15), er et godt kjent eksempel på en bekymringsfull skjevhet. Deltid har gått fra å være et likestillingstiltak for å få kvinner ut i arbeidslivet til i økende grad å bli en *likestillingsutfordring* nettopp fordi det er et kvinnefenomen og fordi deltidskulturer kun forekommer på kvinnedominerte arbeidsplasser. Det er nødvendig for likestillingsarbeidet *at alle har samme tilgang på heltids- og deltidarbeid uavhengig av kjønn, yrke, bransje og sektor*. Det er vesentlig at alle arbeidsorganisasjoner tilbyr mulighet for fulltid til dem som ønsker det.

Som samfunn trenger vi at flere enn i dag arbeider heltid. Hvordan kan vi organisere arbeidslivet for at det skal skje? I likestillingssammenheng er problemet ikke først og fremst at noen arbeider deltid, men at kvinner gjør det så mye mer enn menn. (Halrynjo & Teigen 2016). Den forskjellen må vi gjøre noe med. Samtidig som strukturene blir endret, må vi konfrontere stereotypiene. Det hjelper ikke så mye i vår sammenheng om menn går over til deltid, hvis de ikke bruker reduksjonen til å ta opp omsorgsarbeid. I YS sitt arbeidslivsbarometer for 2017 oppga nær 23 % av kvinnene, men i underkant av 3% av mennene, at deltidarbeidet for dem skyldtes omsorg for barn og hensyn til familielogistikk (Steen mfl. 2017). Kanskje mer fruktbart enn å operere med begrepene 'heltid' og 'deltid', er å si at arbeidslivet trenger å utvikle en *fleksibel heltidskultur* som gjør det lettere å kombinere fulltids lønnsarbeid med omsorgsansvar? Fleksibiliteten må omfatte anledning for begge kjønn til å kunne redusere arbeidstiden i perioder med særlige behov i familien.

«Vi kan ikke nødvendigvis få i både pose og sekk – både flere kvinner i fulltidsstillinger og flere barn pr. kvinne» (Lappegård & Dommermuth 2017). Uttalelsen er en kommentar til situasjonen med rekordlav fødselsrate i Norge i 2017. Etter det vi vet, er en nødvendig forutsetning for å kombinere fulltidsstilling med flere barn at arbeidet hjemme blir bedre delt mellom

---

<sup>27</sup> Jf s. 59f om bedrifters plikt til å arbeide aktivt for likestilling og plikt til å rapportere om hvordan det går.

mor og far enn det vi ser i dag. (Jf s. 15f.) At jobben er trygg, har også vist seg å ha stor betydning for om en familie satser på flere barn (jf. s. 16). Kan arbeidslivet bidra til at slike forhold blir bedre belyst og tatt hensyn til?

Kan samfunnsdebatten, arbeidslivsdebatten og familiedebatten få kunnskapen om kjønne krefter tydeligere fram? Kan også barnehage og skole bidra, for eksempel ved at jenter og gutter lærer mer om betingelser for likestilling – både hjemme og på jobb – og om betydningen av å snakke sammen i tide? Kan barnehage og skole også bidra til at både jenter og gutter får brede og varierte forestillinger om hva slags utdanning og yrke som kan være aktuelt for dem? Flere rapporter viser at det er stort rom for utvikling i arbeidet med kjønn og likestilling i disse institusjonene (Mathiesen mfl. 2010; Støren mfl. 2010; Østrem mfl. 2009). Også familier kan selvsagt bidra til å stimulere sønner og døtre til å se flere muligheter enn de tradisjonelle. Hvilke interesser som utvikles, påvirkes gjennom hele oppveksten. Da spør det blant annet om hvor kjønnsstereotyp påvirkningen er.

Verdien av en tydelig ideologi for likestilling i familien ble nevnt (jf. s. 45). Ideologi betyr mye også på samfunnsplan. Når likestilling som prinsipp er bredt akseptert blant ‘folk flest’, er det lettere for individer og familier å få det til i praksis enn når en familie står mer alene om å ville likestilling. Når staten offisielt støtter likestilling og dertil legger til rette for likestilling gjennom sin politikk og gjennom konkrete ordninger, som barnetrygd, foreldrepermisjon/fedrekvote og barnehager), blir det også lettere for den enkelte og for familiene å få det til i praksis enn når staten ikke har slik ideologi og slike ordninger. I USA har det nylig vært vist at da kjønnslikestilling var nytt, ble det registrert en økning i skilsmisser, mens når ideologien er mer bredt og solid etablert, fører likestilt praksis til mer solide parforhold. Dette gjelder særlig blant folk med god utdanning og inntekt. Folk med mindre ressurser treffes hardt av at USA mangler offentlige ordninger som kan støtte mer likestilt deling av arbeid både ute og hjemme – som for eksempel barnehager og foreldrepermisjon. (Pessin 2017.)

Det ser ut til at samfunn som har mindre av velferdsordninger for småbarnsfamilier, for eksempel ingen fedrekvote, er mindre åpne for å gi fedre permisjon og mindre forberedt på å håndtere permisjonssøknader fra menn enn samfunn med gode offentlige ordninger<sup>28</sup>. Men selv landene som er kommet lengst med velferdsordninger – for eksempel Sverige og Norge – ser ut til å være mindre løsningsorienterte i møte med permisjonssøknader fra menn enn i møte med søknader fra kvinner. Med andre ord: Kjønn slår inn ulikt i ulike typer samfunn og kjønn slår inn i alle typer samfunn.

---

<sup>28</sup> Jf. Kaufman & Almqvist 2017 om sammenlikning av UK og Sverige.



Det er nødvendig at alle parter, både den enkelte ansatte, ledere i arbeidslivet og politikere, ser og forstår kreftene som er i spill, og gjør sin del av jobben med å aktivt motvirke praksis som hindrer likestilling. Da må vi bruke forskningskunnskapen vi har, bedre enn vi gjør i dag. Hvordan kan det ha seg at vi i så liten grad bruker kunnskapen som fins (jf. s. 2)? Er noe av svaret at instanser som kunne bruke den, prøver å unngå ‘dette med kjønn’?<sup>29</sup> Kan det også handle om at ledere i arbeidslivet velger å overse vage bekymringer om at ‘det ennå er noe med kjønn/likestilling i arbeidslivet’ fordi de er usikre på hva dette noe er, og på hvordan en kan ta fatt på arbeidet? Kanskje noen også antar at det som er typisk for menn og kvinner i dag, ikke vil la seg rokke?

Neste og siste kapittel skal ha søkelys på hvordan vi kan styrke en familieorientert praksis i arbeidslivet.

---

<sup>29</sup> Se Franzway 2009 om ‘epistemology of ignorance’.

## 5. Familieorientert praksis i arbeidslivet

Alt arbeid med organisasjonsutvikling på en arbeidsplass betyr noe for de ansattes familieliv. Faglitteraturen om organisasjonsutvikling inneholder allerede en hel del om arbeidslivets generelle arbeid med både kontroll, krav, kompleksitet, kommunikasjon, kultur og kjønn. Det vil ikke bli gjort her. Men jeg vil gi et par eksempler på hvordan det generelle arbeidet med å utvikle en arbeidsorganisasjon, får ringvirkninger til familien:

Vi har en del kunnskap om hvordan kjønnsstereotyper som er 'på gang' i en organisasjon, fremmer ulikestilling mellom menn og kvinner. Vi vet også noe om hvordan en kan motvirke disse prosessene. Det viser seg at hvis en kan *reducere tvetydighet* i organisasjonen, for eksempel gjennom å utvikle klare kriterier for forfremmelse, så får kjønnsstereotypene mindre innflytelse – menn og kvinner får mer likeverdige betingelser. For å gi like gode sjanser til begge kjønn, for eksempel ved ledervalg, er det om å gjøre å *ha brede nok kriterier* for hva som er ønskelige egenskaper for jobben. En *formalisert* utvelgelsesprosess ser også ut til å være bedre enn en uformell nettverksbasert prosess. (Correll 2017.) Hvis en arbeider med slike og andre grunnleggende hensyn for å fremme likestilling på arbeidsplassen, vil det styrke kvinners situasjon i arbeidslivet. Styrket likestilling i arbeidslivet, bidrar til likestilling hjemme (jf. s. 11). Det settes i gang prosesser med gode ringvirkninger både hjemme og på jobb.

Kunnskap om hvilke psykologiske og sosiale faktorer i et arbeidsmiljø som bidrar til mentale belastninger eller til mentalt overskudd blant ansatte, hører til i det generelle arbeidet med å utvikle en arbeidsorganisasjon. Eksempelvis tyder forskning på at rollekonflikt – det å være stilt overfor uforenlige krav fra to eller flere personer eller institusjoner – er en klar risikofaktor. Samtidig ser det ut til at det å ha en leder som er støttende og rettferdig, og det å ha positive utfordringer på jobb, er de klareste beskyttende forhold. (Finne, mfl. 2014.) En oppsummering om hva som beskytter mot å bli utbrent, peker på disse forholdene: Følelsen av å ha kontroll over situasjonen, følelsen av forutsigbarhet og sosial støtte fra kolleger og ledere bidrar til at en kan takle stress. Dette kjenner vi igjen fra gjennomgangen foran.

Arbeider en ut fra denne kunnskapen om hva som belaster og styrker folk på jobb, vil det bidra til å gi ansatte styrke til livet i familien, og det vil bidra til at ansatte som har med seg belastninger *fra* familien, klarer seg best mulig på jobb. Generelt: Organisasjonsarbeid som fremmer ansattes opplevelse av å ha et meningsfullt arbeid med overkommelige krav og deres opplevelse av å høre til i miljøet og av å ha trygg jobb på sikt, styrker folks livssituasjon, med gode ringvirkninger både på jobb og hjemme. Også vekt på like gode lønnsforhold for kvinner

og menn er grunnleggende viktig. Opplevelse av urettferdighet i avlønning belaster (STAMI 2015).

Mye litteratur og mye aktivitet i utdanningsinstitusjoner og arbeidsorganisasjoner er engasjert i det generelle arbeidet med organisasjonsutvikling. Her skal jeg kommentere organisasjoners *politikk og tiltak som tematiserer familieliv og familiehensyn spesielt*:

## Tre overordnede poeng

### 1. Familiehensyn bør være synlige i strategisk arbeid og organisasjonsutvikling

Arbeidsorganisasjoner anbefales å formulere sin familiepolitikk – også skriftlig – og å formidle denne klart og tydelig til alle ansatte. Det bør gjøres plass for familiehensyn i medarbeidersamtaler og i samtaler om sykefravær. Arbeid med organisering av tid må ha plass til familiehensyn, enten det gjelder turnusordninger, vurdering av deltid, organisering av samarbeid/møtevirksomhet eller av fleksordninger. Når arbeid i fokusgrupper har familiehensyn som innhold, kan det være lærerikt å gi rom for synspunkter fra både ansatte og deres partnere. Hvor syns den ansatte at skoen trykker? Hva erfarer og tenker partneren? Alle parter kan vinne på å utvikle sin evne til å sette ord på hva eksempelvis likestillingshensyn i arbeidslivet og hjemmelivet kan handle om. Endelig må både aktivitet, evaluering og rapportering i arbeidsorganisasjoner forholde seg til likestillingsspørsmål og andre familiehensyn. Kvalitet i aktivitet og rapportering forutsetter kunnskaper på dette feltet (jf. s. 59ff).

### 2. Familiehensyn bør være synlige i opplæringsarbeid

Lederopplæring – både for toppledelse og mellomledelse – bør ta opp temaet ‘arbeid og familie’ (Greenhaus mfl. 2012). Med god kunnskap om den gjensidige påvirkningen mellom arbeid og familie, vil ledere se at det kan ligge potensiale for styrking av organisasjonen i det at også bredere grupper av ansatte får slik kunnskap. Kunnskapen på feltet kan også tyde på at noen organisasjoner vil kunne vinne på å tilby opplegg for foreldretrening og parorientert trening. Rapporter som viser ulike typer betingelser for slik trening – og virkninger av den – kan veilede personalavdelinger.

Et par eksempler på den siste typen trening kan illustrere muligheter: Utprøving av et program for foreldretrening på jobb har vist at slik trening kan ha innvirkning på effektivitetsnivået både hjemme og på jobb (Martin & Sanders 2003). Parorientert forebyggende kurs i regi av arbeidsplassen viser seg langt mer virkningsfulle enn stressmestringsprogram rettet mot individet (Schaer mfl. 2008). Kombinert vekt på parforhold og foreldreskap i grupper av par ser ut til å ha særlig gunstig virkning (Zemp, mfl. 2016). Par med lav inntekt og utrygge jobber ser

ut til å ha bedre nytte av tiltak som reduserer utrygghet for jobb og inntekt enn av tiltak som rettes direkte mot relasjoner (Karney mfl. 2018). Her i landet har vi sett at opplevd risiko i forbindelse med jobb, inntekt og karriere blir grunn til at fedre ikke tar (full) fedrekvote (Kitterød m.fl. 2017). Det er god grunn til at både forskningen og arbeidsorganisasjoner selv bør følge nøye med på – og ta hensyn til – hva utrygghet i arbeidslivet gjør med familielivet. Ikke minst trenger vi å følge med på hva som skjer med arbeidsdelingen hjemme og ringvirkninger av den.

Kunnskapsformidling om slike sammenhenger kan bidra til større bevissthet både blant ledere og ansatte. Med større bevissthet om grunnleggende prosesser og krefter i situasjonen får alle større muligheter til å kunne forebygge problemer både hjemme og på jobb. Den som kjenner til kjønnede prosesser og påvirkningsforhold, kan i større grad være forutseende og unngå vanlige fallgruver, som eksempelvis den at ledere forventer at mor tar det meste av omsorgsoppgaver og at de unnlater å gi aktiv støtte til fedres permisjon. Kunnskapen kan også stimulere par til å gå i dialog om hvordan de deler arbeid mellom seg. Slik dialog kan bidra til at en unngår unødig store problemer med at en først for seint ser de langsiktige ulempene med en deling som 'bare ble slik' (jf. s. 46).

### **3. Familiehensyn bør være en integrert del av arbeidsplassens kultur**

Det ble nevnt at familiehensyn bør være et legitimt tema i formelle sammenhenger (jf. strategiarbeid). Samtidig er det viktig at familiehensyn har en godt synlig plass i arbeidsplassens kultur. Det siste innbefatter at det må være rom for å snakke om familiehensyn i det daglige, og plass for familien i det vi omgir oss med på jobb, for eksempel bilder og gjenstander. Og det innbefatter at det må være trygt å ta opp konkrete problemer og behov for støtte.

Gunnar Ekman (2003) legger vekt på småpratens betydning for kulturen på en arbeidsplass, og på at det er nødvendig at ledere deltar i småprat. At også det som skjer i familien, er med i småpraten på jobb, vil kunne bidra til kontakten mellom medarbeidere/kolleger. Småpraten er ikke bare viktig for kollegamiljøet. Den er sentral for hvordan bedriften ledes, og vil kunne bidra til at familiehensyn får en tilstrekkelig prominent plass også formelt. At familien fins i småpraten, vil gjøre det mulig for ledere som deltar i praten, å holde seg informert om hva som rører seg. Slik informasjon vil bidra til at en får et kunnskapsbasert grunnlag for å utvikle de mer formelle sidene av arbeidsplassens familiepolitikk.

At familien fins i småpraten, kan aldri erstatte at familiehensyn fins i organisasjonens uttalte og nedskrevne strategi. Tydelig tale om familie og likestilling i strategisk arbeid i alle ledd av organisasjonen vil være vesentlig for den kulturen som utvikles på en arbeidsplass (jf. pkt. 1 over).

## Eksempler på familieorientert praksis

### To bedrifter med far i fokus

Et prosjekt som illustrerer noen forbedringsmuligheter i egen organisasjon gjennom samarbeid mellom ledelse, ansatte og forskere, er utført av Arbeidsforskningsinstituttet (AFI) (Rasmussen mfl. 2010). Prosjektet la vekt på menn og fedre fordi fars deltaking hjemme er en betingelse for en vellykket gjennomføring av likestilling mellom kjønnene. Hvordan kan arbeidsplassen hjelpe fedre til en bedre balanse mellom arbeid og familie? Forskerne valgte to arbeidsplasser hvor ledelsen forpliktet seg til å tilrettelegge for småbarnsfedre ved behov:

1. en industribedrift i en vestlandskommune (privat arbeidsplass) og
2. et kommunalt kulturhus i en østlandskommune (offentlig arbeidsplass).

Hver bedrift skulle gjennomføre tre tiltak:

1. *Pappagruppesamtaler* Grupper av fedre snakket om arbeid–familiebalansen og om hvordan det er å være far og ansatt. Fedrene (og gruppeledere) drøftet synspunkter på hvordan arbeidsgiver kan legge bedre til rette for at det skal være enklere å være pappa og i jobb? Hensikten var å øke alles bevissthet om situasjonen og bevisstheten om mulige tiltak for å møte den.
2. *Pappa-medarbeidersamtalen* Medarbeidersamtaler som gjorde arbeid–familie balansen til et eksplisitt tema. Hensikten var å gjøre innsatsen med å tilpasse arbeidssituasjonen til familiesituasjonen for småbarnsfedre mer systematisk, forutsigbar og allment tilgjengelig<sup>30</sup>.
3. *Kommunikasjons- og samlivskurs* med fedrene og deres partnere. Hensikten var å gjøre deltakerne i stand til å diskutere arbeidsdeling og ansvarsdeling mellom partnerne i hjemmet, samt å sette paret i stand til å diskutere balansen jobb/hjem med hans arbeidsgiver. (Dette er også eksempel på arbeid med opplæring, jf. over og prosjektrapporten.) Poenget med arbeidet var å bevisstgjøre både fedre, partnere og arbeidsgiver.

---

<sup>30</sup> *Industribedriften* ble sagt å ha en «trikse- og miksekultur» som ga rom for fleksible og tilfredsstillende løsninger på individuelle problemer. Men dette krevde at den enkelte arbeidstaker måtte stikke hodet fram og be om å få en særordning. I hovedsak støtter de intervjuede fedrene ideen om å utvikle en mer formell og allmenn ordning for å møte ansattes familiebehov (Rasmussen m.fl. 2010:21).

*Kulturbedriften* hadde problem med at mange jobbet mye overtid. Det ble satt i gang opplæring for å unngå at enkelte ble uunnværlige. 'Ta ned heltene' ble uttrykk for arbeidet med å problematisere overtidsarbeid: Vi må utvikle kultur for at det er viktig å unngå mye overtid.

Ved oppstart var motivasjonen stor i begge bedrifter. Dessverre møtte prosjektet uforutsette hindringer som gjorde den lokale gjennomføringen vanskeligere enn antatt. Industribedriften ble hardt rammet av finanskrisen 2008-2009, kulturbedriften av innsparingskrav og skifte av ledere. Vanskene var samtidig kilde til læring og til endringer. Det ble nødvendig å nedskalere og forenkle opplegget. Her følger litt mer informasjon om innholdet i henholdsvis pappagrupperesamtalene og pappa-medarbeidersamtalene:

#### *Pappagrupperesamtalene. Tre gruppesamtaler som bygger på hverandre*

1. Bli kjent, forståelse av den enkeltes situasjon, bedriftens opplegg for medarbeidersamtaler og mulighet for å ta opp arbeid–familie spørsmål. Hva er det viktig å gjøre noe med?
2. Oppsummering av første samling, oppdateringer og avklaringer, hvordan utforme opplegg for medarbeidersamtaler som omfatter samspillet mellom arbeid og familie? Hvordan utforme samtalene slik at også innspill fra partnere ble tatt inn? Forskerne fra AFI fungerte som sekretærer.
3. AFI's representanter la fram forslag til gjennomføring av medarbeidersamtaler basert på andre samling. Fedrene kom med innspill.

#### *Pappa–medarbeidersamtalene*

I utgangspunktet var planen å ha fire slike samtaler i året, hvorav en integrert i årlig medarbeidersamtale og de andre som kortere pappasamtaler. Etter drøfting ble dette først redusert til to, deretter til én samtale pluss en oppfordring om å ta kontakt ved behov. Flere samtaler ville ta for mye av pressede lederressurser. I samarbeid med ansatte ble det utviklet et sett med spørsmål som kunne danne utgangspunkt for samtalen. Enda viktigere enn selve spørsmålene, er hvor de plasseres: Medarbeidersamtalen må være kommet i gang før man kommer inn på pappaspørsmålene, men spørsmålene bør komme før det settes utviklingsmål – slik at familiesituasjonen kan bli tatt hensyn til. Begge parter må møte forberedt. Det er viktig å bringe partnerens tanker inn. Det ble gitt opplæring i hvordan ansatt og partner skulle snakke sammen om temaet i forkant av mannens samtale med sjefen, og det ble laget et brev til partneren om saken. Tiltak må følges opp og eventuelle endringer må følge på.

Her følger noen erfaringer fra de to bedriftene:

### *1. Industribedriften og medarbeidersamtalen*

Ingen av fedrene i industribedriften opplevde å bli møtt med arbeid–familiespørsmål. Hvorfor ikke? Informasjonen fra bedriften rundt denne delen av prosjektet hadde vært dårlig – lederne hadde for eksempel ikke fått sett listen med forslag til spørsmål og ikke fått noe kursing for det nye. Det er viktig at tiltak er solid forankret i organisasjonen, ikke minst blant dem som skal administrere tiltaket. Forankringen hos mellomlederne var for svak. Disse funnene ble diskutert med ledelsen, og det ble konstatert et behov for fornyet initiativ fra ledelsen med involvering fra både toppledere og mellomledere. Oppdatering av personalhåndboken og andre konkrete tiltak fulgte og fikk god effekt.

### *2. Kulturbedriften og den uformelle arbeid–familiekulturen*

- Pappagrupperesamtalene bidro til å finne gode grep for å motvirke en tendens til at jobben spiste all fritid for en del ansatte.
- Rutine med bakvakter for å redusere sårbarhet ved fravær.
- ‘Ta ned heltene’: Etablere et syn om at det ikke er heltmodig å si ja til å bli med på alt på jobb. Det er nødvendig å ta hensyn til familien.
- Mulighet for å være med å styre egen arbeidstid gjennom ‘ønsketurnus’.

Eksemplet har illustrert betydningen av at familiepolitikken blir tydelig forankret i ledelsen, av at en har søkelys på familiehensyn i organisasjonskulturen, og av at en sørger for god informasjon internt og for opplæring av ledere.

## **To eksempler på arbeid med graviditet og foreldrepermisjon**

### *1. I en barnehage*

Barnehager flest har mest kvinner i staben, og gjerne relativt mange unge. Da må en forvente at det å håndtere graviditet og foreldrepermisjon, blir en viktig del av leders arbeid. «Det uforutsigbare er forutsigbart» sier Alvhild Aksnes i Vestly idrettsbarnehage på Jæren. Denne barnehagen har utviklet en kultur som får gravide og nye foreldre til å føle seg godt ivaretatt på jobb. En annen side av kulturen er å støtte god arbeidsdeling mellom far og mor. Det handler blant annet om å stimulere foreldre til å ta ansvar hjemme annenhver gang når barn er syke. («Det er ikke lønn som avgjør hvilken jobb som er viktig.»)

Graviditet er positivt. «Vi gleder oss på andres vegne når vi får melding om graviditet». Å få *tidlig beskjed* om graviditeten hjelper styrer til å kunne planlegge vikarordning for permisjonstiden. Det handler også om å ha støttepersoner *under* graviditeten og om tilrettelegging av oppgaver. Ekstravakt, 'skyggeperson', skal både bidra til at den gravide kan være på jobb uten at det blir for tungt, og til at det ikke blir for stor belastning på de andre. Noe ekstrabelastning tåles, men det kan bli for mye og for lenge. Over tid oppstår risiko for å bruke opp kvoten av tålmodighet. Styreren arbeider for å sette sammen team slik at situasjonen ikke blir for sårbar. Det kan for eksempel bety å ikke ha to personer med stor risiko for fravær i samme gruppe. Den gravide som er sykepermittert eller i permisjon, oppfordres til så langt som mulig å komme på møter og samlinger som hjelper henne til å holde seg oppdatert om det som skjer i barnehagen.

I personalet arbeides det med holdninger til ansattes behov og plager generelt. Enten problemet er en vond skulder, kvalme den første tiden i en graviditet, migrene, overgangsplager eller annet – alt er viktig for den det gjelder. Det trengs fysisk tilrettelegging, for eksempel bord og stoler som kan heves og senkes, sofa for hvile og annet. Styrer melder om positive tilbakemeldinger fra alle grupper om tilretteleggingen som foregår.

Barnehagen må ha tilstrekkelig med vikarer for å unngå sårbarhet. Å ansette folk er ofte å 'gamble' på hvor mange vikarer som trengs ut fra realistiske tall for hva som ofte skjer. Hvis det en forventer, ikke skjer, kan det bli et økonomisk problem (en har avtale med flere enn nødvendig). Er det rimelig å tenke at flere barnehager (hele kommunen) kan ta økonomiske belastninger ved graviditet 'på spleis' på samme måte som en har eksempelvis senioravtale 'på spleis'?

## 2. I en fylkeskommune

I Hordaland fylkeskommune har en sett verdien av å ha en egen tjeneste som støtter opp under arbeidsplassenes innsats for å møte gravide og nye foreldre på gode måter. Fylket har som en del av NAV-tjenesten ansatt en jordmor som samarbeider med arbeidsgivere om å holde gravide lengst mulig og best mulig i jobb.

Hvordan kan IA rådgiver<sup>31</sup> og jordmor Kristin Rykkje bidra? Hun holder kurs om graviditet og arbeidsliv. Der tar hun opp både hvorfor det er viktig å beholde gravide i arbeid så lenge som mulig, og hvordan bedriftene kan gå fram for å utforme sin egen gravidepolitikk. Ulike prosjekter i Norge har vist at man får raskt gode resultater dersom bedriften

- forankrer arbeidet med gravidepolitikken hos øverste leder

---

<sup>31</sup> IA står for inkluderende arbeidsliv



- bidrar med opplæring og informasjonsmateriell til alle ansatte
- innfører formelle samtaler om situasjonen (trekantsamtale mellom leder, ansatt og bedriftsjordmor)
- lager en skriftlig plan for tilrettelegging og annen oppfølging

Erfaringen er at når vi snakker om graviditet og arbeidsliv med de ansatte, gir tydelig uttrykk for at gravide er ønsket på jobb, og styrker kulturen for inkludering og tilrettelegging, så står de gravide etter kort tid i snitt 10-13 uker lenger i jobb (Rykkje 2018). Fylkesjordmoren bidrar også med trykt informasjonsmateriell og skjema til bruk i arbeidet i bedriftene.

## To eksempler på forebyggende innsats

### *1. Innsats i barnehage og skole*

Mange unge i Norge velger fremdeles ganske tradisjonelt når de skal bestemme seg for en utdanning og for et yrke. Tradisjonelle valg er ikke nødvendigvis dårlige valg, men hvis ungdommene velger tradisjonelt fordi de ikke ser andre muligheter, eller ikke tør velge andre muligheter, er det uheldig. Det tyder på at de voksne rundt barna ikke har gjort jobben sin med å stimulere interesser på et bredt felt. Barna og de unge har ikke fått et godt bilde av omfanget av muligheter, og de har kanskje ikke fått formidlet tydelig positive holdninger til utradisjonelle valg. Vi har tegn på at de voksne rundt barn fortsatt retter tradisjonelle forventninger til barna uten å oppfatte selv at de gjør det (Meland & Kaltvedt 2017).

Allerede i barnehagen bør barna få høre om et stort utvalg av yrker og få treffe åpne holdninger til hva som passer for deres kjønn. Enda mer i skolen og i yrkesveiledningen de unge får i ungdomsskolen, er det vesentlig at lærere og andre voksne formidler ut fra en klar bevissthet om kjønnete krefter. Blant virkemidlene kan være å arrangere besøk av – eller besøk til – voksne som har valgt yrker utenfor det kjønnsmessig tradisjonelle. Både barnehage, skole og yrkesveiledning har en vei å gå før vi kan si at arbeidet med kjønnsperspektiver er godt nok (Østrem et al, 2009; Mathiesen 2010; Støren 2010).

Det er verdifullt om arbeidslivet kan bidra til dette arbeidet. Virksomheter kan bidra ved å sende sine representanter på besøk til barnehager, skoler og instanser som driver med yrkesveiledning. Førstehåndskunnskap om næringer, arbeidsfelt, fagfelt, utdanningsveier osv. er verdifullt og engasjerende. Å samtidig få oppleve mange eksempler på at folk har gjort utradisjonelle valg av utdanning og yrke og er fornøyde med det, kan være til inspirasjon for barn og unge.

## *2. Kursing og sertifisering av bedrifter for arbeid med likestilling*

Likestillings- og diskrimineringsloven som trådte i kraft 1.1.2018, krever at alle offentlige virksomheter, uavhengig av størrelse, og private bedrifter som jevnlig sysselsetter mer enn 50 ansatte, har plikt til å arbeide aktivt for å fremme likestilling og hindre diskriminering. De skal også, i samarbeid med de ansattes representanter, vurdere resultatet av arbeidet og årlig rapportere om hva som er gjort, og hvordan det har gått. Dette arbeidet blir i for liten grad fulgt opp på arbeidsplassene, trolig både fordi aktivitetsplikten er for vag og lite kjent og fordi det generelt hersker mye usikkerhet om hvordan oppdraget skal forstås og gjennomføres. Når har man tilrettelagt på en likestillingsfremmende måte? Når har det foregått diskriminering? Hva av det vi gjør, virker likestillingsfremmende – eller kanskje likestillingshemmende? Hvorfor og hvordan virker det slik?

Fylkeskommunene i Agder (som fra 1.1.2020 blir én fylkeskommune) erfarte at mange arbeidsplasser kjenner seg usikre i dette arbeidet, og fant at det trengs mer kunnskaper på feltet. De tok opp tanken om skolering og sertifisering av bedrifter og skaffet finansiering til et pilotprosjekt. Prosjektet startet i 2016 under ledelse av Vest-Agder fylkeskommune med støtte fra Aust-Agder, fra Næringsforeningen i Kristiansand og fra Barne-, ungdoms- og familiedirektoratet. Sommeren 2018 avsluttet 15 bedrifter i Agder et 2 års program for opplæring i arbeid med likestilling og mangfold i bedriftene. Til avslutning ble disse bedriftene sertifisert for å utføre slikt arbeid. Likestillingssentrene på Hamar og i Steinkjer/Steigan (KUN) deltok i sertifiseringsarbeidet.

Innholdet i arbeidet har vært konsentrert om syv innsatsområder: forankring, inkludering av arbeidsmiljø, rekruttering, heltidskultur, tilrettelegging, livsfase, likelønn. Prosjektet har lagt vekt på kartlegging, på at nøkkelpersonell har rett kompetanse, på gode rutiner, på nødvendige forbedringstiltak og etter hvert på evaluering av status på de syv innsatsområdene. Verktøykassen består av diverse kartlegginger av styringsdokumenter, rutiner og retningslinjer. Den inneholder også en webundersøkelse til alle virksomhetens ansatte med spørsmål om hvordan de opplever likestillingssituasjonen på innsatsområdene. I tillegg har prosjektet arrangert fag- og nettverkssamlinger 2–3 ganger i året for deltakervirksomhetene. Prosjektet tilbyr dessuten kartleggingsmaler, en håndbok i likestilt arbeidsliv på innsatsområdene, samt individuell veiledning og bistand.

Å dømme etter rapportene fra bedrifter som deltok i pilotprosjektet, ble arbeidet opplevd å være givende. Bedriftene som har vært med, vurderer at prosjektet har gitt økt bevisstgjøring og skriftliggjøring av arbeidet. Det har ført til at rutiner er blitt rettet opp i, og har gitt inspirasjon til videre jobbing. Prosjektet har også gitt ‘mat’ for kursing innen bedriften, for utvikling av

organisasjonen og anledning til å drøfte saken med andre. Bedrifter kan uansett ta initiativ til å hente inn kunnskaper på feltet.

Når endatil store bedrifter viser mye utydelighet og mangel på engasjement for å rapportere om bedriftens likestillingsarbeid (Christensen 2015; Nordberg 2019), ligger det nær å sette dette i forbindelse med at bedriftenes ledelse har utilstrekkelig kunnskap på feltet. Kunnskap bidrar til at vi ser hva vi må ta fatt i, og ser hvordan vi kan gå fram. Kunnskap kan også bidra til at vi forstår hva som ligger i aktivitets- og redegjørelsesplikten som bedrifter har, og til at vi motiveres av det vi forstår, til å gjøre en innsats på feltet. Med kompetanseheving på dette feltet forstår vi mer og blir i stand til å forebygge problemer. Dette understrekes også av Statens Arbeidsmiljøinstitutt ([www.stami.no](http://www.stami.no)).

*Likestilt arbeidsliv* er en verktøykasse og en sertifiseringsordning som styrker virksomhetens innsats for likestilling og mangfold ([www.likestiltarbeidsliv.no](http://www.likestiltarbeidsliv.no)). Arbeidet er bygget opp i tråd med aktivitets- og redegjørelsespliktene i Likestillingslovverket og hjelper virksomhetene til å oppfylle pliktene. Virksomhetene skal samtidig vise at de tar ansvar for inkludering og like muligheter generelt. Det er grunn til å tro at en slik opplæring vil fremme arbeidet med likestilling i bedriftene som har deltatt. Prosjektledelsen har håp om å få støtte til å gjenta tilbudet og om å kunne lansere tilbudet bredere nasjonalt. Uansett vil det bli gjort en innsats for å gjøre en verktøykasse tilgjengelig for virksomhetene.

## To viktige lærdommer

La meg fremheve to viktige lærdommer ved å peke på hvordan de viser seg i erfaringene med tiltak. Den første er lærdommen om at ‘alt henger sammen med alt’ – mellom individer, på tvers av kontekster og over tid. Den andre er lærdommen om at vi i arbeidet for likestilling mellom kvinner og menn, trenger kunnskaper om kjønnede krefter og prosesser.

### 1. *‘Alt henger sammen med alt’*

I AFI-prosjektet som nettopp ble omtalt, var fedrene i sentrum for interessen. I arbeidet med graviditet er søkelyset i utgangspunktet på mødrene. I denne sammenhengen er det viktig å notere at det som skjer med én i familien, får ringvirkninger som treffer resten av familien. At far gjennom jobben får støtte til sin familierolle, vil også være bra for mor og barn, at mor får støtte, gir på samme måte gode ringvirkninger til far og barn.

Øg ringvirkningene går videre til barnehage, skole, nabolag og jobb – i vide sirkler – og fremover i tid – i lange løp. Et økologisk syn på menneskers liv innebærer at vi forstår at ‘alt

henger sammen med alt'. Da vil det være til arbeidsplassenes beste at ledere og personalansvarlige tar denne innsikten i bruk i arbeidet med å utvikle organisasjonen. Det som skjer i barnehager og skoler, i idrett og andre foreninger, i nabolag og regioner – alt har betydning for ansattes liv, også for deres evne til å produsere og trives på jobb. Like viktig som å forstå *bredden* i hva som betyr noe, er det å forstå de *lange løp* – at det som skjer i dag, er påvirket av det som skjedde i går, og kan ha ringvirkninger langt fram i tid.

## 2. *Det trengs kunnskaper om kjønnede prosesser*

Noen ganger går utviklingen i en retning som ikke er tilsiktet av lederne for en virksomhet. Ledere som gir sin tilslutning til målet om likestilling mellom kjønnene, kan samtidig handle på måter som motarbeider målet. De ser ikke at ved å oppfordre fedre til å legge foreldrepermisjonen mest mulig til ferier og oppfordre dem til å jobbe så mye de kan under permisjonen, så legger de til rette for ulikestilling. Det disponerer også for fortsatt ulikestilling når fedre får støtte til å kunne ha redusert arbeidstid uten tap av oppgaver eller stilling, samtidig som mødre som ønsker redusert arbeidstid, flyttes til mindre utfordrende oppgaver. Og det opprettholder ulikestilling når ledere ikke tar aktivitets- og redegjøringsplikten alvorlig fordi de har for lite kunnskap om hva de skal se etter, og om hva de kan gjøre. At ingen kontrollerer at disse pliktene blir fulgt opp, hindrer at det blir forbedring og ny utvikling. Flere av disse forholdene illustreres i en kvalitativ studie av hvordan mellomledere i politiet og i private advokatfirmaer forholder seg til likestillingshensyn når de tilrettelegger for ansattes bruk av omsorgsrettigheter (Nordberg 2019). (Jf. s. 47f.) Kunnskapen fra denne og andre studier kan hjelpe ledere til å bedre forstå hvordan beslutningene og handlingene deres vil virke.

Foreldre flest ønsker å bruke de gode rettighetene for foreldre som vi har her i landet. Men hva blir konsekvensene av å bruke dem? Blir du jobbmessig 'straffet' for å ta lang permisjon? Her varierer organisasjoner, og den variasjonen har betydning for likestillingsarbeidet. Dessuten er erfaringene med grader og typer av 'straff' for å bruke sine rettigheter, ulike for kvinner og menn på måter som betyr noe for likestillingens vilkår i disse organisasjonene. Hvis menn som tar mer enn kvoten, straffes med å bli betraktet som mindre engasjerte i jobben, blir det vanskeligere å nå målet om bedre deling mellom mor og far. Det blir også vanskeligere hvis graviditet og foreldrepermisjon i seg selv gir 'trekk' i vurderingen av kvinner. Dersom vi ønsker mer likestilling i arbeidslivet, er det en oppgave å sørge for at kvinner og menn konkurrerer på like betingelser. Da må ledere i arbeidslivet se sammenhengen mellom vilkår og virkninger godt nok til å kunne velge likestillingsfremmende løsninger.

## Ny utvikling i arbeidslivet

Med bedre forståelse av hvordan familieforhold og forhold i arbeidslivet påvirker hverandre gjensidig, kan arbeidsorganisasjoner lettere se hvordan de kan bidra til å styrke både familien og arbeidsplassen, og bidra til at hverdagene blir gode for alle – både for kvinner, menn og barn hjemme, og for alle parter på jobb. Kunnskapen som er trukket fram foran, viser at det er klokt å ta hensyn til det vi vet om det gjensidige samspillet.

Gjensidig påvirkning mellom arbeidsliv og familieliv er et forskningsbasert kunnskapsfelt. Hvordan kan vi formidle kunnskapen på dette feltet slik at den kommer arbeidslivet til gode? Det er behov for en innføring i aktuelle kunnskaper både for studenter i 'organisasjon og ledelse' – og nærliggende tema – og for dem som står i personalarbeid. Kunnskapen kan også styrke arbeidslivets organisasjoner. Jeg tror dessuten det vil finnes interesse i grupper av ansatte som føler at spørsmålene angår dem. Min vurdering er at alle grupper vil vinne på å ha tilgang til gode kilder, eksempelvis slike:

- *Tekster som tilbyr generelle kunnskaper.* Dette heftet kan være eksempel på en slik tekst, og det kan finnes artikler i antologier. Det bør utvikles flere slike tekster.
- *Eksempelsamlinger som viser god praksis* fra arbeidsplasser. Eksemplene bør vise praksis som utvikler gode arbeidsplasser generelt – gjennom arbeid med ikke minst kontroll, krav, kompleksitet, kommunikasjon, kultur og kjønn. Samlingen bør også vise praksis som rettes spesifikt mot familiehensyn, slik som i eksemplene beskrevet ovenfor. Å lese om andres erfaringer kan være både motiverende og veiledende for arbeidsplasser som ønsker å utvikle sin familiepolitikk, og for studenter som forbereder seg til å gå inn i slikt arbeid.
- *Opplegg for opplæring.* Det er behov for å utvikle *varierte opplegg for opplæring* som kan styrke ansattes evne til å takle samspillet mellom familieliv og arbeidsliv – takle situasjonen hjemme og takle situasjonen på jobb. Også virksomheters administrasjon og ledelse trenger påfyll av kunnskaper om dette feltet generelt og om kjønnete prosesser spesielt.
- *Kurstilbud.* Det er også behov for at det fins tilbydere av ulike typer kurs på dette området, og behov for at tilbyderne presenterer sine opplegg og seg selv som interessante muligheter for arbeidslivet.

Arbeidsplasser er ulike og må selvsagt blir ulike i hvordan de anvender kunnskapen som er presentert i dette heftet. Men det å ha en god forståelse for grunnleggende krefter i samspillet mellom arbeid og familie og en interesse for å møte de ansatte som hele mennesker, vil være en styrke for ledere på alle typer arbeidsplasser og organisasjoner. Det er når de ansatte har det

bra, at organisasjonen har det bra og får jobben sin gjort mest mulig effektivt. Det er når folk har det bra, at det skapes trygghet og produktivitet som varer over tid. Det er når folk har det bra, at både barn og voksne får gode betingelser for å utvikles som mennesker – til beste for både arbeidslivet og familielivet. Det som er bra for arbeidslivet og familielivet, er bra for hele samfunnet.

## 6. Litteratur

- Abrahamsen, Gerd (2010). Tilvenningsperioden – en balansekunst for store og små. *Barnehagefolk*(2), 31–39.
- Albertsen, Karen, Kauppinen, Kaisa, Grimsmo, Asbjørn, Sørensen, Bjørg Aase, Rafnsdottir, Gudbjörg Linda & Tómasson, Kristinn (2008). Workhours and worklife balance. *Scandinavian Journal of Work, Environment and Health*(5), 14-21.
- Allard, Karin, Haas, Linda & Hwang, Philip (2011). Family-supportive organizational culture and fathers' experiences of work–family conflict in Sweden. *Gender, Work and Organization*, 18(2), 141–157. <http://dx.doi.org/10.1111/j.1468-0432.2010.00540.x>
- Almeida, David M. & Davis, Kelly D. (2011). Workplace flexibility and daily stress processes in hotel employees and their children. *Annals of the American Academy*, 638(Nov. 2011), 123–140.
- Amato, Paul R. & Cheadle, Jacob (2005). The long reach of divorce: Divorce and child well-being across three generations. *Journal of Marriage and Family*, 67, 191-206. <https://doi.org/10.1111/j.0022-2445.2005.00014.x>
- Andenæs, Agnes (2005). Neutral claims – gendered meanings: Parenthood and developmental psychology in a modern welfare state. *Feminism & Psychology*, 15(2), 209–226. <https://doi.org/10.1177/0959353505051729>
- Arbeidstilsynet. (2011). Fire av ti savner tilbakemeldinger på jobben. Lastet ned fra <http://www.arbeidstilsynet.no/nyhet.html?tid=227537>
- Bakker, Arnold B., Demerouti, Evangelina & Dollard, Maureen F. (2008). How job demands affect partners' experience of exhaustion: Integrating work–family conflict and crossover theory. *Journal of Applied Psychology*, 93(4), 901–911. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.93.4.901>
- Belland, Tove Erna & Moi, Carina Lange (2015). Foreldreaktiv tilvenning skaper trygge barn. *Utdanningsforskning*. Lastet ned fra <https://utdanningsforskning.no/artikler/foreldreaktiv-tilvenning-skaper-trygge-barn>
- Bjørnholt, Margunn (2014). *Modern men. A Norwegian 30-year longitudinal study of intergenerational transmission and social change*. Doctoral dissertation, University of Ørebro, School of Humanities, Education and Social Sciences. Lastet ned fra [www.oru.se/publikationer-avhandlingar](http://www.oru.se/publikationer-avhandlingar)
- Bjørnholt, Margunn, Stefansen, Kari, Wezyk, Agata & Merecz–Kot, Dorota (2017). The role of family policy-regimens in work–family adaptations: Polish parents in Norway and Poland. *Central and Eastern European Migration Review*, 1-20. <https://doi.org/10.17467/ceemr.2017.12>
- Blair-Loy, Mary (2009). Work without end. Scheduling flexibility and work-to-family conflict among stockbrokers. *Work and Occupations*, 36(4), 279-317. <https://doi.org/10.1037/00219010.93.4.901>
- Bloksgaard, Lotte (2013). Uten fedrekvote i lovgivningen: Danske fedres forhandlinger om permisjon fra arbeidet. I Berit Brandth & Elin Kvande (red.), *Fedrekvoten og den farsvennlige velferdsstaten* (s. 194-210). Oslo: Universitetsforlaget.
- Bodenmann, Guy, Ledermann, Thomas & Bradbury, Thomas N. (2007). Stress, sex and satisfaction in marriage. *Personal relationships*, 14, 551–569. <https://doi.org/10.1111/j.14756811.2007.00171.x>

- Brandth, Berit, Halrynjo, Sigtona & Kvande, Elin (red.) (2017). *Work–family dynamics. Competing logics of regulation, economy and morals*. London and New York: Routledge.
- Brandth, Berit & Kvande, Elin (2013a). Fedrekvotens valgfrihet og fleksibilitet. I Berit Brandth & Elin Kvande (red.), *Fedrekvoten og den farsvennlige velferdsstaten* (s. 134–149). Oslo: Universitetsforlaget.
- Brandth, Berit & Kvande, Elin (red.) (2013b). *Fedrekvoten og den farsvennlige velferdsstaten*. Oslo: Universitetsforlaget.
- Bronfenbrenner, Urie (1979). *The ecology of human development*. Cambridge, Mass: Harvard University Press.
- Bruckmüller, Susanne, Ryan, Michelle K., Rink, Floor & Haslam, S. Alexander (2014). Beyond the glass ceiling: The glass cliff and its lessons for organizational policy. *Social Issues and Policy Review*, 8(1), 202–232. <https://doi.org/10.1111/sipr.12006>
- Bröckel, Miriam (2018). The role of partner's support for women's reentry into employment after a child-related career break in Germany. *Journal of Family Issues* 39(7), 1739–1769. <https://doi.org/10.1177/0192513X16653435>
- Bø, Ingerid (1988). *Det kommer an på samarbeidet. En bok for foreldre og ansatte i barnehager og fritidshjem*. Oslo: TANO.
- Bø, Ingerid (2008). Equal gender opportunity: Couples in the gap between principles and practice. *Community, Work & Family*, 11(4), 439–455.
- Bø, Ingerid (2010). *Den farlige ulikestillingen. Kjønnnet ulikestilling i tre kontekster – noen kjennetegn og konsekvenser*. Doktorgradsavhandling, Universitetet i Stavanger, Institutt for barnehagelærerutdanning. Lastet ned fra <http://hdl.handle.net/11250/193852>
- Bø, Ingerid (2011). *Foreldre og fagfolk* (3 utg.). Oslo: Universitetsforlaget.
- Bø, Ingerid (2014). *Kjønnsblind, kjønnsnøytral eller kjønnsbevisst? Pedagoger møter kolleger, barn og foreldre*. Oslo: Universitetsforlaget.
- Cha, Youngjoo (2013). Overwork and the persistence of gender segregation in occupations. *Gender & Society*, 27(2), 158–184. <http://dx.doi.org/10.1177/0891243212470510>
- Chalovsky, Neal & Krishna, Vijay (2009). Meaningfulness, commitment, and engagement: The intersection of a deeper level of intrinsic motivation. *Advances in Developing Human Resources*, 11(2), 189–203. <https://doi.org/10.1177/1523422309333147>
- Chan, Curtis K. & Anteby, Michel (2016). Task segregation as a mechanism for within-job inequality. Women and men of the transportation security administration. *Administrative Science Quarterly*, 61(2), 184–216. <https://doi.org/10.1177/0001839215611447>
- Christensen, Kathleen & Schneider, Barbara (2011). Making a case for workplace flexibility. *The Annals of the American Academy of Political and Social Science*(638:6), 6–20. <https://doi.org/10.1177/0002716211417245>
- Christensen, Marit (2012). *Work and health in a changing world: The implications of job demands and resources for job satisfaction and health at work*. Doctoral dissertation, NTNU, Department of Psychology. Lastet ned fra <http://hdl.handle.net/11250/270862>
- Christensen, Marit Eline (2015). Likestilling og mangfold I norske storselskapers selvprofilering. I Mari Teigen (red.) *Virkninger av kjønnskvoltering i norsk næringsliv*. (s. 160–183). Oslo: Gyldendal Akademisk.
- Clark, Sue Campbell (2002). Communication across the work/home border. *Community, Work & Family*, 5(1), 23–48. <https://doi.org/10.1080/13668800020006802>



- Correll, Shelley J. (2017). Reducing gender biases in modern workplaces: A small wins approach to organizational change. *Gender & Society*, 31(6), 725–750. <http://dx.doi.org/10.1177/0891243217738518>
- Costigan, Catherine L., Cox, Martha J. & Cauce, Ana Maria (2003). Work–parenting linkages among dual–earner couples at the transition to parenthood. *Journal of Family Psychology*, 17(3), 397–408. <https://doi.org/10.1037/0893-3200.17.3.397>
- Craig, Lyn & Brown, Judith (2016). Feeling rushed: Gendered time quality, work hours, nonstandard work schedules, and spousal crossover. *Journal of Marriage and Family*, 79(1), 225–242. <http://dx.doi.org/10.1111/jomf.12320>
- Crain, Tori L., Hammer, Leslie B., Bodner, Todd, Kossek, Ellen Ernst, Moen, Phyllis, Lilienthal, Richard & Buxton, Orfeu (2014). Work–family conflict, family–supportive supervisor behaviors (FSSB), and sleep outcomes. *Journal of Occupational Health Psychology*, 19(2), 155–167. <https://doi.org/10.1037/a0036010>
- Dahl, Svenn-Åge, Hansen, Hans-Tore & Vignes, Bo (2015). His, her or their divorce? Marital dissolution and sickness absence in Norway. *Journal of Marriage and Family*, 77(April), 461–479. <https://doi.org/10.1111/j.1475-6811.2007.00171.x>
- Danner-Vlaardingerbroek, Kluwer, Esther S., Steenbergen, Elianne F. Van & Lippe, Tanja Van Der (2013a). Knock, knock, anybody home? Psychological availability as link between work and relationship. *Personal Relationships*, 20, 52–68. <http://dx.doi.org/10.1111/j.1475-6811.2012.01396.x>
- Danner-Vlaardingerbroek, Gerdientje, Kluwer, Esther S., Steenbergen, Elianne F. Van & Lippe, Tanja Van Der (2013b). The psychological availability of dual-earner parents for their children after work. *Family Relations*, 62(December), 741–754. <http://dx.doi.org/10.1111/fare.12039>
- Demerouti, Evangelina, Bakker, Arnold B. & Schaufeli, Wilmar B. (2005). Spillover and crossover of exhaustion and life satisfaction among dual-earner parents. *Vocational Behavior*, 67, 266–289. <http://dx.doi.org/10.1016/j.jvb.2004.07.001>
- Drange, Nina & Havnes, Tarjei (2015). Barnehage for de minste og tidlige lese- og regneferdigheter. *Søkelys på arbeidslivet*, 32(4), 283–297.
- Dommermuth, Lars, Hohmann-Marriott, Bryndl & Lappegård, Trude (2015). Gender equality in the family and childbearing. *Journal of Family Issues*. <http://dx.doi.org/10.1177/0192513X15590686>
- Duvander, Ann-Zofie, Lappegård, Trude & Andersson, Gunnar (2010). Family policy and fertility: Fathers' and mothers' use of parental leave and continued childbearing in Norway and Sweden. *Journal of European Social Policy*, 20(1), 45–57. <http://dx.doi.org/10.1177/0958928709352541>
- Ekman, Gunnar (2003). *Fra prat til resultat – om lederskap i hverdagen*. Oslo: Abstrakt forlag.
- Eldén, Sara (2009). *Konsten att lyckas som par. Populärterapeutiska berättelser, individualisering och kön*. Doktorgradsavhandling, Lund universitet, Sociologiska institutionen. Lastet ned fra <https://lup.lub.lu.se/search/publication/1363687>
- Ellingsæter, Anne Lise (2002). Postindustrielle tidskontrakter. Fra tidsdisiplin til tidssuverenitet? I Anne Lise Ellingsæter & Jorun Solheim (red.), *Den usynlige hånd? Kjønnsrett og moderne arbeidsliv*. (s. 79–109). Oslo: Gyldendal Akademisk.
- Ellingsæter, Anne Lise (2004). Tidskrise i familien? I Anne Lise Ellingsæter & Arnlaug Leira (red.), *Velferdsstaten og familien. Utfordringer og dilemmaer*. (s. 128–159). Oslo: Gyldendal Akademisk.

- Ellingsæter, Anne Lise & Solheim, Jorunn (2002). Makt – kjønn – arbeidsliv: Teoretiske landskap. I Anne Lise Ellingsæter & Jorunn Solheim (red.), *Den usynlige hånd: Kjønnsmakt og moderne arbeidsliv* (s. 13–76). Oslo: Gyldendal Akademisk.
- Evertsson, Marie (2014). Gender ideology and the sharing of housework and child care in Sweden. *Journal of Family Issues*, 35(7), 927–949.  
<https://doi.org/10.1111/j.1475-6811.2007.00171.x>
- Falkum, Eivind, Ingelsrud, Mari Holm & Nordrik, Bitten (2016). Medbestemmelsesbarometeret 2016. (FOU-resultat 2016:08), 58. Lastet ned fra [www.afi.no](http://www.afi.no)
- Finne, Live Bakke, Christensen, Jan Olav & Knardahl, Stein (2014). Psychological and social work factors as predictors of mental distress: A prospective study. *Plos One*, 9(7), 1–12. <http://dx.doi.org/10.1371/journal.pone.0102514>
- Finne, Live Bakke, Christensen, Jan Olav & Knardahl, Stein (2016). Psychological and social work factors as predictors of mental distress and positive affect: A prospective, multilevel study. *Plos One*, 11(3), 1–22.  
<http://dx.doi.org/10.1371/journal.pone.0152220>
- Fletcher, Joyce K (2001). Invisible work: The disappearing of relational practice at work. *Center for Gender in Organizations, Internet Publications*.
- FN (1948). *FN's verdenserklæring for menneskerettigheter (Universal declaration of human rights)*. FN.
- Fodor, Eva & Kispeter, Erika (2014). Making the 'reserve army' invisible: Lengthy parental leave and women's economic marginalisation in Hungary. *European Journal of Women's Studies*, 21(4), 382–398. <https://doi.org/10.1177/1350506814541796>
- Franzway, Suzanne, Sharp, Rhonda, Mills, Julie E. & Gill, Judith (2009). Engineering ignorance. The problem of equity in engineering. *Frontiers: A Journal of Women Studies*. 1(30), 89-106.
- Gaustad, Tarje & Raknes, Ketil. (2015). *Menn som ikke liker karrierekvinner. Hovedresultater fra en eksperimentell undersøkelse*. Oslo: Markedshøgskolen.
- Glambek, Mats, Matthiesen, Stig Berge, Hetland, Jørn & Einarsen, Ståle (2014). Workplace bullying as an antecedent to job insecurity and intention to leave: A 6 month prospective study. *Human Resource Management Journal*, 24(3), 255-268.  
<https://doi.org/10.1111/1748-8583.12035>
- Greenhaus, Jeffrey H., Ziegert, Jonathan C. & Allen, Tammy D. (2012). When family-supportive supervision matters: Relations between multiple sources of support and work–family balance. *Journal of Vocational Behavior*, 80, 266–275.  
<http://dx.doi.org/10.1016/j.jvb.2011.10.008>
- Grzywacz, Joseph G. & Marks, Nadine F. (2000). Reconceptualizing the work–family interface: An ecological perspective on the correlates of positive and negative spillover between work and family. *Journal of Occupational Health Psychology*, 5(11), 111–126.  
<https://doi.org/10.1037//1076-8998.5.1.111>
- Haas, Linda, Allard, Karin & Hwang, Philip (2002). The impact of organizational culture on men's use of parental leave in Sweden. *Community, Work & Family*, 5(3), 319–342.  
<http://dx.doi.org/1080/1366880022000041801>
- Haas, Linda, Hwang, Philip & Russell, Graeme (2000). Introduction. I Linda Haas, Philip Hwang & Graeme Russell (red.), *Organizational change and gender equity: International perspectives on fathers and mothers at the workplace* (s. 1–9). Thousand Oaks: Sage Publications.

- Haas, Linda & Hwang, Philip (1995). Company culture and men's usage of family leave benefits in Sweden. *Family Relations*, 44, 28–36. <https://doi.org/10.2307/584738>
- Haas, Linda & Hwang, Philip (2009). Is fatherhood becoming more visible at work? Trends in corporate support for fathers taking parental leave in Sweden. *Fathering*, 7(3), 303–321. <https://doi.org/10.3149/fth.0703.303>
- Halrynjo, Sigtona (2007). Alltid beredt? Arbeids- og familiedilemmaer i møte med formelle og uformelle spilleregler i et stort konsern. I Elin Kvande & Bente Rasmussen (red.), *Arbeidslivets klemmer. Paradokser i det nye arbeidslivet*, (s. 81–106). Bergen: Fagbokforlaget.
- Halrynjo, Sigtona (2010). *Mødre og fedre i møte med karrierelogikkens spilleregler – hva skjer med høyt utdannede kvinners og menns karriere- og familietilpasning når de får barn? Og hvordan kan tilpasningene forklares?* Doktorgradsavhandling, Universitetet i Oslo. Institutt for Sosiologi og samfunnsgeografi. Lastet ned fra <http://urn.nb.no/URN:NBN:no-25326>
- Halrynjo, Sigtona (2014). Arbeidsliv og familieliv – klassedelt og kjønnsdelt. I Liza Reisel & Mari Teigen (red.), *Kjønnsdeling og etniske skiller på arbeidsmarkedet* (s. 186–204). Oslo: Gyldendal Akademisk.
- Halrynjo, Sigtona & Teigen, Mari (red.) (2016). *Ulik likestilling i arbeidslivet*. Oslo: Gyldendal Akademisk.
- Hamre, Karin (2017). Fedrekvoten – mer populær enn noen gang. *Samfunnsspeilet*(1).
- Hansen, Thomas & Slagsvold, Britt (red.) (2012). *Likestilling hjemme*. Oslo: NOVA.
- Hauge, Karen Evelyn, Markussen, Simen, Raaum, Oddbjørn & Ulvestad, Marte Eline (2015). Kan kjønnsforskjeller i sykefravær forklares av holdninger, normer og preferanser? *Søkelys på arbeidslivet*, 32(4), 298–324.
- Hellevik, Tale, Hellevik, Ottar & Østbakken, Kjersti Misje (2019). Kan det godtas å være hjemme fra jobben selv om en strengt tatt er frisk nok til å gå? Kjønnsforskjeller i synet på 'uberettiget' sykefravær. *Søkelys på arbeidslivet*, 36(1–2)79–99.
- Henriksen, Roger Ekeberg (2016). *Social relationships, stress and infection risk in mother and child*. Doctoral dissertation, University of Bergen, Department of Psychosocial Sciences Lastet ned fra <http://bora.uib.no/handle/1956/13065>
- Hochschild, Arlie Russell (1989). *The second shift*. New York: Avon Books.
- Holmberg, Carin (1993). *Det kallas kärlek. En socialpsykologisk studie om kvinnors underordning och mäns överordning bland unga jämställda par*. Göteborg: Anamma.
- Holmøy, Erling & Strøm, Birger (2014). *Må vi jobbe mer? Konsekvenser av mindre materialistisk vekst*. Oslo, Statistisk sentralbyrå.
- Holt, Helle & Lewis, Suzan (2011). 'You can stand on your head and still end up with lower pay': Gliding segregation and gendered work practices in Danish 'family-friendly' workplaces. *Gender, Work and Organization*, 18, 202–221. <https://doi.org/10.1111/j.1468-0432.2009.00501.x>
- Holter, Øystein Gullvåg (2014). "What's in it for men?": Old question, new data. *Men and Masculinities*, 17(5), 515–548. <https://doi.org/10.1177/1097184x14558237>
- Innstrand, Siw Tone (2009). *Work/home conflict and facilitation: Cor(e) relations. A longitudinal study on work-home interaction in different occupational groups in Norway*. Doctoral dissertation, NTNU, Department of Social Work and Health Science. Lastet ned fra <http://urn.kb.se/resolve?urn=urn:nbn:no:ntnu:diva-6308>
- Innstrand, Siw Tone (2010). Betydningen av en god balanse mellom arbeid og familieliv. *Søkelys på arbeidslivet*, 27(1-2), 31–41.

- Johansen, Birgitte (2007). Fleksibilitet – en utfordrer til mødres deltidsarbeid. I Elin Kvande & Bente Rasmussen (red.), *Arbeidslivets klemmer. Paradokser i det nye arbeidslivet* (s. 196–220). Bergen: Fagbokforlaget.
- Johansen, Birgitte (2010). *Likestilling i frihetens tid – en kritisk analyse av den norske familiepolitikken og dens likestillingsprosjekt*. Doktorgradsavhandling, NTNU, Institutt for sosiologi og statsvitenskap. Lastet ned fra <https://brage.bibsys.no/xmlui/handle/11250/268344>
- Karney, Benjamin R., Bradbury, Thomas N. & Lavner, Justin A. (2018). Supporting healthy relationships in low-income couples: Lessons learned and policy implications. *Policy Insights from the Behavioral and Brain Sciences*, 5(1), 33-39. <http://dx.doi.org/10.1177/2372732217747890>
- Kaufman, Gayle & Almqvist, Anna-Lena (2017). The role of partners and workplaces in British and Swedish men's parental leave decisions. *Men and Masculinities*, 20(5), 533-551. <http://dx.doi.org/10.1177/1097184X17727570>
- Kelly, Erin L., Moen, Phyllis & Tranby, Eric (2011). Changing workplaces to reduce work-family conflict: Schedule control in a white-collar organization. *American Sociological Review*, 76(2), 265-290. <https://doi.org/10.1177/0022146511418979>
- Kitterød, Ragni Hege (2016). Mot et symmetrisk foreldreskap? Yrkesarbeid og familiearbeid blant foreldre i Norge. I Ivar Frønes & Lise Kjølsvold (red.), *Det norske samfunn*. (7. utgave, vol. 2, s. 232-259). Oslo: Gyldendal Akademisk.
- Kitterød, Ragni Hege, Halrynjo, Sigtona & Østbakken, Kjersti M. (2017). *Pappaperm? Fedre som ikke tar fedrekvote – hvor mange, hvem og hvorfor?* Rapport (2017:02). Oslo: Institutt for samfunnsforskning.
- Kitterød, Ragni Hege & Rønsen, Marit (2014). Jobb og hjem i barnefasen. Nå jobber også far mindre når barna er små. *Søkelys på arbeidslivet*, 31(1–2), 23–41.
- Kitterød, Ragni Hege, Teigen, Mari & Halrynjo, Sigtona (2015). Flere kvinner på toppen? Holdninger til likestilling blant toppledere. I Mari Teigen (red.) *Virkninger av kjønnskovring i norsk næringsliv*. (s. 63-93). Oslo: Gyldendal Akademisk.
- Kivimäki, Mika, Elovainio, Marko & Vahtera, Jussi (2000). Workplace bullying and sickness absence in hospital staff. *Occupational and Environmental Medicine*, 57, 656–660. <https://doi.org/10.1136/oem.57.10.656>
- Kivimäki, Mika & Lindström, Kari (2006). Psychosocial approach to occupational health. I Gavriel Salvendy (red.), *Handbook of human factors and ergonomics* (s. 801–817). New York: John Wiley & Sons.
- Kjøbli, John, Drugli, May Britt, Fossum, Sturla & Askeland, Elisabeth (2012). Evidensbasert foreldretrening: Hvordan kan forskning bidra til at flere barn med atferdsvansker får bedre hjelp? *Tidsskrift for Norsk Psykologforening*, 49, 145–149.
- Klute, Mary Maguire, Crouter, Ann C., Sayer, Aline G. & Mchale, Susan M. (2001). Occupational self-direction, values, and egalitarian relationships: A study of dual-earner couples. *Journal of Marriage and Family*, 64(1), 139–151.
- Knardahl, Stein, Sterud, Tom, Nielsen, Morten Birkeland & Nordby, Karl-Christian (2016). Arbeidsplassen og sykefravær. Arbeidsforhold av betydning for sykefravær. *Tidsskrift for velferdsforskning*, 19(2), 179–199. <http://dx.doi.org/10.18261/issn.2464-3076-2016-02-05>

- Kostiainen, Elisa, Martelin, Tuija, Kestilä, Laura, Martikainen, Pekka & Koskinen, Seppo (2009). Employee, partner and mother. Woman's three roles and their implications for health. *Journal of Family Issues*, 30(8), 1122–1150. <https://doi.org/10.1177/0192513x08329597>
- Kugelberg, Clarissa (2006). Constructing the deviant other: Mothering and fathering at the workplace. *Gender, Work and Organization*, 13(2), 152–173. <https://doi.org/10.1111/j.1468-0432.2006.00301.x>
- Kunze, Astrid (2016). Mødres karriereprogresjon. I Sigtona Halrynjo & Mari Teigen (red.), *Ulik likestilling i arbeidslivet* (s. 164–178). Oslo: Gyldendal Akademisk.
- Kvande, Elin (2009). Work-life balance for fathers in globalized knowledge work. Some insights from the Norwegian context. *Gender, Work and Organization*. 16 (1), 58-72.
- Laitinen, Irmeli & Ettorre, Elisabeth (2004). The women and depression project: Feminist action research and guided self-help groups emerging from the Finnish women's movement. *Women's Studies International Forum*, 27, 203–221.
- Lappegård, Trude & Dommermuth, Lars (2017). Vi kan ikke forvente høye fødselstall blant dagens unge, *Aftenposten*. Lastet ned fra <https://www.aftenposten.no/meninger/debatt/i/5XKL6/Vi-kan-ikke-forvente-hoye-fod>
- Lavee, Yoav & Katz, Ruth (2002). Division of labor, perceived fairness, and marital quality: The effect of gender ideology. *Journal of Marriage and Family*, 64(1), 27–39. <https://doi.org/10.1111/j.1741-3737.2002.00027>.
- Lee, Nayeon, Zvonkovic, Anisa M & Crawford, Duane W (2014). The impact of work–family conflict and facilitation on women's perceptions of role balance. *Journal of Family Issues*, 35(9), 1252-1274. <https://doi.org/10.1177/0192513x13481332>
- Lilleaas, Ulla-Britt (2003). *Fra en kropp i ustand til kroppen i det moderne*. Doktorgradsavhandling, Universitetet i Oslo, Institutt for sosiologi og samfunnsgeografi.
- Lyng, Selma Therese (2008). *Opp eller ut? En kvalitativ rapport om kvinnelige advokaters vei ut av bransjen og utfordringer knyttet til å kombinere karriere og omsorgsansvar*. AFI-rapport. Oslo: Arbeidsforskningsinstituttet.
- Lyng, Selma Therese (2017). *Fra likestilt til nytradisjonell: En prosessorientert studie av arbeid–familietilpasninger blant norske foreldre i konkurranseintensive karrierejobber*. Doktorgradsavhandling, Universitetet i Oslo, Institutt for sosiologi og samfunnsgeografi. Lastet ned fra <http://urn.nb.no/URN:NBN:no-58391>
- Magnussen, May-Linda (2015). *Familieforsørgelse i menns hverdag*. Doktorgradsavhandling, Universitetet i Oslo, Institutt for sosiologi og samfunnsgeografi. Lastet ned fra <http://urn.nb.no/URN:NBN:no-52713>
- Magnusson, Eva (2006). *Han, hon och hemmet. Genuspsykologiska perspektiv på vardagslivet i nordiska barnfamiljer*. Stockholm: Natur och Kultur.
- Malinen, Kaisa, Kinnunen, Ulla, Tolvanen, Asko, Rönkä, Anna, Wierda-Boer, Hilde & Gerris, Jan R. M. (2010). Happy spouses, happy parents? Family relationships among Finnish and Dutch dual earners. *Journal of Marriage and Family*, 72(April), 293–306. <https://doi.org/10.1111/j.1741-3737.2010.00700.x>
- Martin, Alicia J. & Sanders, Matthew R. (2003). Balancing work and family: A controlled evaluation of the triple p-positive parenting program as a work-site intervention. *Child and Adolescent Mental Health*, 8(4), 161–169.
- Mathiesen, Ida Holth, Buland, Trond & Bungum, Brita. (2010). *Kjønn i skolens rådgiving – et glemt tema?* Trondheim: SINTEF Teknologi og samfunn.

- Matthews, Russell A., Del Priore, Regan E., Acitelli, Linda K. & Barnes-Farrell, Janet L. (2006). Work-to-relationship conflict: Crossover effects in dual-earner couples. *Journal of Occupational Health Psychology*, 11(3), 228-240. <https://doi.org/10.1037/1076-8998.11.3.228>
- Maume, David J., Sebastian, Rachel A. & Bardo, Anthony R. (2010). Gender, work-family responsibilities and sleep. *Gender & Society*, 24, 746-768. <https://doi.org/10.1177/0891243210386949>
- Maume, David J., Hewitt, Belinda & Ruppener, Leah (2018). Gender equality and restless sleep among partnered Europeans. *Journal of Marriage and Family* 80(4), 1040-1058. <https://doi.org.10.1111/jomf.12488>
- Mauno, Saija, Kinnunen, Ulla & Ruokolainen, Mervi (2006). Exploring work- and organization-based resources and moderators between work-family conflict, well-being, and job attitudes. *Work & Stress*, 20(3), 210-233. <https://doi.org/10.1080/02678370600999969>
- Mauno, Saija & Ruokolainen, Mervi (2017). Does organizational work-family support benefit temporary and permanent employees equally in a work-family conflict situation in relation to job satisfaction and emotional energy at work and at home? *Journal of Family Issues*, 38(1), 124-148. <http://dx.doi.org/10.1177/0192513X15600729>
- Meland, Aud Torill & Kaltvedt, Elsa Helen (2017). Tracking gender in kindergarten. *Early Childhood Development and Care* 189 (1)94-103. <http://dx.doi.org/10.1080/03004430.2017.130245>
- Mencarini, Letizia & Vignoli, Daniele (2018). Employed women and marital union stability: It helps when men help. *Journal of Family Issues* 39(5), 1348-1373. <https://doi.org/10.1177/0192513X17710283>
- Minotte, Krista Lynn (2016). Extending the job demands-resources model: Predicting perceived parental success among dual earners. *Journal of Family Issues*, 37(3), 416-440. <https://doi.org/10.1177/0192513x13518777>
- Munn, Sunny L. (2013). Unveiling the work-life system: The influence of work-life balance on meaningful work. *Advances in Developing Human Resources*, 15(4), 401-417. <http://dx.doi.org/10.1177/1523422313498567>
- Neff, Lisa A. & Karney, Benjamin R. (2007). Stress crossover in newlywed marriage: A longitudinal and dyadic perspective. *Journal of Marriage and Family*, 69(August), 594-607. <https://doi.org/10.1111/j.1741-3737.2007.00394.x>
- Nerstad, Christina G.L., Searle, Rosalind, Cerne, Matej, Dysvik, Anders, Skerlavaj, Miha & Scherer, Ronny (2018). Perceived mastery climate, felt trust, and knowledge sharing. *Journal of Organizational Behavior*, 39, 429-447. <http://dx.doi.org/10.1002/job.2241>
- Neyer, Gerda, Lappegård, Trude & Vignoli, Daniele (2013). Gender equality and fertility: Which equality matters? *European Journal of Population*(29), 245-272. <http://dx.doi.org/10.1007/s10680-013-9292-7>
- Nicolaisen, Heidi (2012). Innarbeidingsordninger og familieliv – erfaringer fra helsesektoren og industrien. *Søkelys på arbeidslivet*, (8), 225-241. <http://dx.doi.org/10.1177/0192513X11424260>
- Nicoleau, Alicia, Kang, Young Joo, Choau, Sophorn Theam & Knudson-Martin, Carmen (2016). Doing what it takes to make it work: Flexibility, relational focus and stability among long-term couples with children. *Journal of Family Issues*, 27(12), 1639-1657. <https://doi.org/10.1177/0192513x14543852>

- Nielsen, Harriet Bjerrum (2014). Nye jenter? Kjønnede læringsmønstre i nye kontekster. I Harriet Bjerrum Nielsen (red.), *Forskjeller i klassen. Nye perspektiver på kjønn, klasse og etnisitet i skolen*. Oslo: Universitetsforlaget.
- Nomaguchi, Kei M. (2009). Change in work-family conflict among employed parents between 1977 and 1997. *Journal of Marriage & Family*, 71(february), 15-32. <https://doi.org/10.1111/j.1741-3737.2008.00577.x>
- Nordberg, Tanja Haraldsdottir (2019). Arbeidsgivers ansvar for likestilling i arbeidslivet. En kvalitativ studie av hvordan ledere forholder seg til likestillingshensyn når de tilrettelegger for ansattes bruk av omsorgsrettigheter. *Tidsskrift for kjønnsforskning* 43(2)90-107. <https://doi.org/10.18261/issn.1891-1781-2019-02-03>
- NOU. (2008). *Kjønn og lønn. Fakta, analyser og virkemidler for likelønn* (2008:6). Oslo: Norges offentlige utredninger.
- NOU. (2011). *Struktur for likestilling*. (2011:18). Oslo: Norges offentlige utredninger.
- NOU. (2012). *Politikk for likestilling*. (2012:15). Oslo: Norges offentlige utredninger.
- Overå, Stian (2013). *Kjønn – barndom – skoleliv: Faglige og sosiale inkluderings- og ekskluderingsprosesser i barneskolen*. Doktorgradsavhandling, Universitetet i Oslo, Sosialantropologisk institutt. Lastet ned fra [https://www.researchgate.net/publication/267447353\\_Kjonn\\_-\\_barndom\\_-\\_skoleliv\\_Faglige\\_og\\_sosiale\\_inkluderings-\\_og\\_ekskluderingsprosesser\\_i\\_barneskolen](https://www.researchgate.net/publication/267447353_Kjonn_-_barndom_-_skoleliv_Faglige_og_sosiale_inkluderings-_og_ekskluderingsprosesser_i_barneskolen)
- Pessin, Léa (2017). Changing gender norms and marriage dynamics in the United States. *Journal of Marriage and Family*. <http://dx.doi.org/10.1111/jomf.12444>
- Pollitt, Amanda M., Robinson, Brandon A. & Umberson, Debra (2018). Gender conformity, perceptions of shared power, and marital quality in same- and different-sex marriages. *Gender and Society*, 32(1), 109-131. <http://dx.doi.org/10.1177/0891243217742110>
- Rasmussen, Bente (2002). Når jobben tar livet. I Ulla Forseth & Bente Rasmussen (red.), *Arbeid for livet* (s. 131–144). Oslo: Gyldendal Akademisk.
- Rasmussen, Paal, Klethagen, Pål & Svare, Helge (2010). *Bærekraftige familier – likestilte livsløp*. Arbeidsforskningsinstituttet, Oslo. Lastet ned fra [http://www.afi.no/stream\\_file.asp?iEntityId=3270](http://www.afi.no/stream_file.asp?iEntityId=3270)
- Rege, Mari, Telle, Kjetil & Votruba, Mark (2007). Parental job loss and children's school performances *Discussion Papers No 517*. Oslo: Statistics Norway, Research Department.
- Region Syddanmark. (2016) *Mere MOST – mindre fravær. Ny inspiration til ledere om sygefravær og trivsel*. 48. Lastet ned fra [www.rsyd.dk/sygefravær](http://www.rsyd.dk/sygefravær)
- Reisel, Liza, Skorge, Øyvind Søråas & Uvaag, Stian (2019). *Kjønnsdelte utdannings- og yrkesvalg. En kunnskapsoppsummering*. Oslo, Institutt for samfunnsforskning.
- Richardson, Astrid M. & Matthiesen, Stig Berge (2013). I førersetet, men stresset? Om arbeidsbelastning og stress blant norske ledere. I Rune Rønning, William Brochs-Haukedal, Lars Glasø & Stig Berge Matthiesen (red.), *Livet som leder. Lederundersøkelsen 3.0* (s. 125–150). Bergen: Fagbokforlaget.
- Rykkje, Kristin Mohr (2018). *Hvordan kan din virksomhet utarbeide retningslinjer for oppfølging av gravide arbeidstakere?* NAV Arbeidslivssenter Hordaland
- Sandberg, Jonathan G., Harper, James M., Hill, Jeffrey, Miller, Richard B., Yorgason, Jeremy B. & Day, Randal D. (2013). "What happens at home does not necessarily stay at home": The relationship of observed negative couple interaction with physical health, mental health, and work satisfaction. *Journal of Marriage and Family*, 75(August), 808–821. <https://doi.org/10.1093/restud/rdr002>

- Scambor, Elli, Wojnicka, Katarzyna & Bergmann, Nadja. (2013). *The role of men in gender equality: European strategies and insights*. The European Union (EU).
- Schaer, Marcel, Bodenmann, Guy & Klink, Thomas (2008). Balancing work and relationship: Couples coping enhancement training (CCET) in the workplace. *Applied Psychology: An International Review*, 57, 71–89.
- Schulz, Marc S., Cowan, Philip A., Cowan, Carolyn Pape & Brennan, Robert T. (2004). Coming home upset: Gender, marital satisfaction, and the daily spillover of workday experience into couple interactions. *Journal of Family Psychology*, 18(1), 250–263. <https://doi.org/10.1037/0893-3200.18.1.250>
- Singstad, Birgit Nestvold (2011). *Det "overbestemte" livet? Balansering av arbeid og familieliv i it-bransjen i Norge, Malaysia og California*. Doktorgradsavhandling, NTNU, Institutt for tverrfaglige kulturstudier. Lastet ned fra <http://hdl.handle.net/11250/244143>
- Skilbrei, May-Len (2003). *"Dette er jo bare en husmorjobb" ufaglærte kvinner i arbeidslivet*. Doktorgradsavhandling, Universitetet i Oslo, Institutt for sosiologi og samfunnsgeografi. Lastet ned fra [www.nova.no](http://www.nova.no)
- Skjeie, Hege (2012). Nytt norsk likestillingsløft. *Nytt norsk tidsskrift*, 29(2), 182–186.
- Smeby, Kristine Warhuus & Brandth, Berit (2013). Mellom hjem og barnehage: Likestilling i det tredje skiftet. *Tidsskrift for kjønnsforskning*, 37(3–4), 329–347.
- STAMI (2015). *Faktabok om arbeidsmiljø og helse 2015. Status og utviklingstrekk*. Lastet ned fra [www.stami.no/publikasjoner](http://www.stami.no/publikasjoner)
- Steen, Arild H., Ellingsen, Dag & Nygaard, Marit O. (2017). *Norsk arbeidsliv 2017*. Oslo: Høgskolen i Oslo og Akershus.
- Steenbergen, Elianne F. Van, Kluwer, Esther S. & Karney, Benjamin.R. (2014). Work–family enrichment, work–family conflict, and marital satisfaction: A dyadic analysis. *Journal of Occupational Health Psychology*, 19(2), 182–194. <https://doi.org/10.1037/a0036011>
- Stefansen, Kari (2011). *Foreldreskap i småbarnsfamilien: Klassekultur og sosial reproduksjon*. Doktorgradsavhandling, Universitetet i Oslo, Institutt for sosiologi og samfunnsgeografi. Lastet ned fra <http://urn.nb.no/URN:NBN:no-30380>
- Stefansen, Kari & Farstad, Gunhild R. (2008). Småbarnsforeldres omsorgsprosjekter. *Tidsskrift for samfunnsforskning*, 49(3), 343–374.
- Sterud, Tom (2014). Work-related gender differences in physician-certified sick leave: A prospective study of the general working population in Norway. *Scandinavian Journal of Work, Environment and Health*, 40(4), 361–369. <https://doi.org/10.5271/sjweh.3427>
- Straume, Lisa Vivoll & Vittersø, Joar (2015). Well-being at work: Some differences between life satisfaction and personal growth as predictors of subjective health and sick-leave. *Journal of Happiness Studies*, 16, 149–168. <https://doi.org/10.1007/s10902-014-9502-y>
- Støren, Liv Anne, Waagene, Erica, Arnesen, Clara Åse & Hovdhaugen, Elisabeth (2010). *"Likestilling er jo ikke lenger det helt store ..."* Likestillingsarbeid i skolen 2009–2010. Oslo: NIFU STEP, Norsk institutt for studier av innovasjon, forskning og utdanning.
- Suwada, Katarzyna (2017). "It was necessary at the beginning to make this whole revolution": Men's attitudes to parental leaves in Sweden and Poland. *Men and Masculinities*, 20(5), 570–587. <http://dx.doi.org/10.1177/1097184X17727571>
- Teigen, Mari (2014). Kjønnssdeling på langs. I Liza Reisel & Mari Teigen (red.), *Kjønnssdeling og etniske skiller på arbeidsmarkedet* (s. 48–64). Oslo: Gyldendal Akademisk.



- Thompson, B.M., Kirk, A. & Brown, D. F. (2005). Work-based support, emotional exhaustion, and spillover of work stress to the family environment: A study of policewomen. *Stress and Health*, 21, 199–207.
- TNS-Gallup. (2015) *Undersøkelse om diskriminering på grunnlag av graviditet og foreldrepermisjon*. Lastet ned fra <http://www.tns-gallup.no/tns-innsikt/Undersokelse-om-diskriminering-pa-grunnlag-av-graviditet-og-foreldrepermisjon>
- Täht, Kadri & Mills, Melinda (2012). Nonstandard work schedules, couple desynchronization, and parent-child interaction: A mixed methods analysis. *Journal of Family Issues*, 33(8), 1054–1087. <https://doi.org/10.1177/0192513x11424260>
- WEF (2018). *The global gender gap report 2018*. Lastet ned fra <http://reports.weforum.org/global-gender-gap-report-2018>
- Wærness, Kari E. (2015). Fra «mor og far» til «likestilte foreldre» som grunnlag for velferdsstatens familiepolitikk. *Tidsskrift for velferdsforskning* 18(4) 339-348.
- Yetis-Bayraktar, Ayse, Budig, Michelle J. & Tomaskovic-Devey, Donald (2013). From the shop floor to the kitchen floor: Maternal occupational complexity and children's reading and math skills. *Work and Occupations*, 40(1), 37-64. <http://dx.doi.org/10.1177/0730888412465879>
- Zemp, Martina, Bodenmann, Guy & Cummings, Edward Mark (2016). The significance of interparental conflict for children. Rationale for couple-focused programs in family therapy. *European Psychologist*, 21(2), 99-108. <https://doi.org/10.1177/0192513x11431566>
- Østrem, Solveig, Bjar, Harald, Føsker, Line Rønning, Hognes, Hilde Dehnæs, Jansen, Turid Thorsby, Nordtømme, Solveig & Tholin, Kristin Rydjord. (2009). *Alle teller mer. En evaluering av hvordan «Rammeplan for barnehagens innhold og oppgaver» blir innført, brukt og erfart*. Tønsberg: Høgskolen i Vestfold.
- Aarseth, Helene (2008). *Hjemskapingens moderne magi*. Doktorgradsavhandling, Universitetet i Oslo, Institutt for sosiologi og samfunnsgeografi.



Universitetet  
i Stavanger

November 2019  
ISSN 0806-7031  
ISBN 978-82-7644-878-8  
Rapport nr. 82, Universitetet i Stavanger

Universitetet i Stavanger  
N-4036 Stavanger  
Norge  
[www.uis.no](http://www.uis.no)

---

Utfordre.  
Utforske.