

24-timers mennesket - en utfordring til arbeidslivet?

Rapport RF-97/005

Vår referanse: 735/503855	Forfatter(e): Marianne Skjørtnes	Versjonsnr. / dato: Vers. 1 / 08.01.97
Ant. sider: 27	Faglig kvalitetssikrer: Preben Lindøe	Gradering: Åpen
ISBN: 82-7220-797-4	Oppdragsgiver(e): NHO - Arbeidsmiljøfondet	Åpen fra (dato): 08.01.97
Forskningsprogram: BU 2000	Prosjekttittel: 24-timers mennesket - en utfordring til arbeidslivet?	

Emne:

Rapporten dreier seg om enkeltindividets deltaking på to arenaer: arbeidslivet og privatlivet. Som følge av økt press på yrkesliv og familieliv, er det et gjennomgående ønske hos mange arbeidstakere med større individuell fleksibilitet i arbeidslivet. Er det så bedrifters ansvar å involvere seg i livskvaliteten til medarbeideres familie? For næringslivet handler dette om en utfordring med å skulle kombinere behovet for lønnsomhet og økonomiske resultater med en bedre arbeidssituasjon for den enkelte arbeidstaker. Ettersom forhold i familie og livssituasjon ofte får konsekvenser for hvordan medarbeidere utfører sitt arbeid på jobb, er dette et anliggende som blir relevant for stadig flere bedrifter. 24-timers mennesket og utfordringer knyttet til å tilpasse arbeidslivets krav til forpliktelser overfor familielivet er i liten grad satt på dagsorden på små, tradisjonelle industribedrifter.

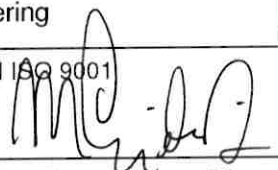
Emne-ord:

24-timers mennesket, arbeidsliv, privatliv, fleksibilitet, arbeidstidsorganisering

RF - Rogalandforskning er sertifisert etter et kvalitetssystem basert på NS - EN ISO 9001


Prosjektleder

Tor Tønnessen


for RF - Miljø og næringsutvikling

Martin Gjelsvik

INNHold

INNHold

ii

1. Arbeidslivet i endring	1
1.1 Tidligere forskning	5
1.2 24-timers mennesket - hva betyr det?	6
1.3 Hva betyr det å være foreldre?	6
2. Fra tradisjon til modernitet	7
3. Scenarier for fremtidens arbeidsliv	9
3.1 Offentlig velferd i endring	9
3.2 Økonomiske og tekniske endringer	9
3.3 Kulturell endring	10
3.4 Den familievennlige organisasjon	11
4. Tilpasning mellom arbeidsliv og familieliv	13
4.1 Arbeidsplasskultur og normer for atferd	13
4.2 Produksjonstype og arbeidets art	14
4.3 Familieverdiers gjennomslag på arbeidsplassen	15
4.4 Kompetanse og verdimessig ståsted	16
5. Bedriftsutvikling mot år 2000	17
6. Fleksibilitetens dilemma	22
7. Fremtidig suksess for næringslivet	23
LITTERATUR	26

24-timers mennesket - en utfordring til arbeidslivet?

- generelt og spesielt med eksempler fra BU 2000

1. Arbeidslivet i endring

Skal bedrifter involvere seg i ansattes livssituasjon?

Sammenhengen mellom arbeidsliv og privatliv er i de senere år blitt et viktig tema i samfunnsdebatten. Barnefamiliers hverdag står i fokus når forholdet mellom arbeidsliv og familieliv settes på dagsorden. 50 % av barna i dagens samfunn vokser opp i familier der både far og mor arbeider full tid, og over 40 % av arbeidsstyrken på en typisk arbeidsplass har barn under 18 år. Dette skaper press på hjemmesituasjonen og på arbeidslivet når det gjelder tilsyn og omsorg på den ene siden, og det skaper konkurranse om oppmerksomhet hos kvinner og hos menn på den andre siden. Barnefamiliens pressede hverdag er en av de mange konsekvenser av en grunnleggende ubalanse mellom omsorgsbehov og produksjonsbehov i vårt samfunn.

Blant mange småbarnsforeldre er både mor og far utslitte av å samtidig skulle mestre en yrkesrolle og en foreldrerolle. Som følge av økt press på yrkesliv og familieliv, er det derfor et ønske hos både kvinner og mange menn om større frihet og større rom for individuell fleksibilitet i arbeidslivet. Dette kommer frem i en undersøkelse gjort på tvers av arbeidsplasser og yrkesgrupper.¹ Men spørsmålet er hvorvidt det er bedrifters ansvar å involvere seg i livskvaliteten til ansatte og medarbeideres familie? Er det i bedrifters interesse å respondere på sosiale problemstillinger hos ansatte og deres familier? Hvilken rolle bør bedrifter i så fall spille i forbindelse med familiers behov? Hvordan veve familie og arbeid sammen uten å øve vold på grunnleggende demokratiske rettigheter? Eller sagt med RFs problemformulering innenfor programmet "Bedriftsutvikling 2000":

¹ Undersøkelsen inngår i et større nordisk prosjekt der Sverige, Finland, Danmark og Norge har deltatt. Den norske undersøkelsen er gjennomført av Rogalandforskning, Stavanger, og er redegjort for i rapportene "Fra kvinneansvar til foreldreansvar. Om tilpasningsmuligheter mellom arbeidsliv og familieliv." RF 121/94, og i "Familien i arbeid. Om tilpasning mellom arbeid og familie". RF 108/94. Hensikten har vært å vise i hvilken grad ulike arbeidsplasser har lagt forholdene til rette for at foreldre med barn skal ha mulighet for å kombinere arbeidsliv og familieliv.

Hvordan kombinere behovet for lønnsomhet og økonomiske resultater med en bedre arbeidssituasjon for den enkelte arbeidstaker og et bedre organisatorisk arbeidsmiljø for alle?

Som en del av prosjektarbeidet i BU 2000 omhandler dette notatet temaet 24-timers mennesket. Temaet ønsker vi å fokusere på to måter. For det første skal vi gi en generell presentasjon av 24-timers mennesket i norsk arbeidsliv. For det andre skal vi ta fram erfaringer fra BU 2000. Vi beskriver hvordan sammenhengen mellom arbeidsliv og privatliv gjør seg gjeldende i et konkret bedriftsnettverk i Sunnhordland, TFS ².

Ny forståelse av bedriftens rolle i samfunnet

Mange bedrifter har de senere år gjennomgått store endringsprosesser som har fått konsekvenser for ansattes hverdag. Nye utfordringer og endrede omgivelser har bidratt til at mange virksomheter har revurdert, ikke bare den måten produksjonen organiseres på, men det er også skapt en ny forståelse av bedriftens rolle og ansvarsområde i samfunnet. Vår påstand vil være at en fremtidig suksess for næringslivet vil avhenge av medarbeidere og familiers evne til å oppnå livskvalitet.

Tradisjonelt har arbeidsliv og privatliv vært oppfattet som strengt atskilte livsområder. Sammenhengen har først og fremst vært knyttet til ansattes ytelser i form av arbeidskraft og bedriftens/ arbeidsgivers motytelse i form av lønninger. Dette er selvsagt fremdeles en sentral drivkraft og sammenheng mellom arbeidsliv og privatliv og er en viktig forutsetning for vår materielle eksistens.

Kvinnens inntog i lønnet arbeidsliv

Historisk sett har koplingen mellom arbeidsliv og privatliv også vært knyttet til kjønns-segregering i forholdet mellom den produktive og reproduktive sfære: menn har i stor grad vært knyttet til arbeidsmarkedet som et forsørgersystem mens kvinner i stor grad har vært knyttet til privatsfæren i ulønnet arbeid i hjemmet. Denne tradisjonelle tilpasningen har særlig de siste 30-40 år endret seg sterkt. Samtidig med næringsstrukturelle endringer er også kjønns-segregering i ferd med å bli brutt: kvinner tar lengre utdanning enn tidligere og de deltar

² Dette er et tema som er blitt knyttet til det ene av de tre nettverksprosjektene i modulen, nemlig TFS. Industrinettverket TFS består av 12 bedrifter i Sunnhordland som fokuserer på innføring av prosesser for kontinuerlig forbedring. Total Kvalitet, Internkontroll og partssamarbeid er grunnleggende utviklingsstrategier. Helse, miljø og sikkerhet er et viktig element innen Total Kvalitet, og 24-timers mennesket er i prosjektet tenkt som et aktivitetsområde for bedriftene.

langt mer aktivt i arbeidsmarkedet. Kvinner kan i større grad utnytte sine evner, de har oppnådd en økonomisk selvstendighet med lønn og pensjonspoeng, og har oppnådd en større økonomisk og politisk innflytelse. Dette har konsekvenser for privatsfæren og de omsorgsfunksjoner kvinner tradisjonelt har ivaretatt. Vi beveger oss fra det tradisjonelle husmørsamfunnet, der kvinnen var hjemmевærende og mannen var forsørger, til et samfunn der begge deltar i arbeidslivet. I dag finner vi f.eks. ministre som er småbarnsmødre, og ledere i næringslivet holder helger av for å prioritere samvær med sin familie. Denne endringsprosessen har blottlagt skjulte og underliggende sammenhenger mellom yrkesliv og familietilpasning *både* for kvinner og menn.

Arbeidslivet er mer enn et system for forsørgelse

I tillegg til å være et system for forsørgelse, med vekt på å dekke folks primære behov, er deltaking i arbeidslivet etterhvert erkjent som en viktig sosial arena, et kollegialt system og en arena for faglig utvikling og selvrealisering. Arbeidslivets betydning for menneskets sekundære og tertiære behov kommer sterkere i fokus.

Nyere arbeidslivsforskning peker på et mangfold av funksjoner (bl.a. Halvorsen 1990)³ som arbeidet har:

- kilde til inntekt
- form for aktivitet
- noe som strukturerer tiden
- kilde til kreativitet (selvrealisering)
- kilde til identitet
- kilde til sosial samhandling og integrasjon
- noe som gir en følelse av formål og mening

Men arbeidet kan også ha negative sider dokumentert gjennom fysiske og psykiske miljøplager. Deltaking i arbeidsliv, arbeidsforhold og arbeidsmiljø er derfor samlet sett en viktig faktor for folks levekår og livskvalitet.

Familien som institusjon i endring

I privatsfæren har det også skjedd store endringer. Familien som institusjon er i endring, nye samlivsformer er blitt vanlige og en økende andel av befolkningen bor alene. En presset hverdag i ulike faser av livet - er en av de mange konsekvenser av en ubalanse mellom om-

³ Knut Halvorsen (1990): Sosialpolitikk. TANO

sorgsbehov og produksjonsbehov i vårt samfunn. At f.eks. familier med to fulltidsarbeidende foreldre og barn i daginstitusjoner har problemer med å få hverdagen til å henge ordentlig sammen, er noe mange har erfart. Flere og flere yrkesaktive ytrer ønske om at arbeidet tilrettelegges slik at arbeidstakere har mulighet til å tilpasse de ofte motstridende krav fra arbeidsliv og fra hverdagen forøvrig (Skjortnes 1994).

Krav og forventninger til bruk av fritid og opplevelser i den sammenheng er endret, belastninger på ulike offentlige verv (eksempelvis politiske) er skjerpet, krav til etterutdanning og vedlikehold av kompetanse er steget, for å nevne noe. Det er mange og ulike livsformer, behov og preferanser som skal tilpasses og samordnes med deltaking i arbeidslivet.

Privat livssituasjon får konsekvenser for innsats på jobb

Sett fra bedriftens synspunkt vil problemer og utfordringer i privatsfæren kunne få konsekvenser i produksjonslivet. Folks evne til å ivareta egen helse i privatlivet er et moment. Uheldig livsstil, organisering av familieliv og fritidsinteresser, livskriser, skilsmisser og andre mellom-menneskelige utfordringer kan føre til at arbeidskraften ikke oppnår den nødvendige rekreasjon og avspenning med tanke på ytelser i yrkessammenheng.

Medaljens bakside er at mange bedrifter er konfrontert med utbrenthet, sykefravær, utslitthet, belastningslidelser, stress som følge av dobbeltarbeid, og utilstrekkelig rekreasjon. Mange kvinner og menn er overarbeidet, har lite fritid og lite overskudd. Barn har for liten voksen- eller foreldrekontakt. Spørsmålet er om vi er i ferd med å brenne ut en hel generasjon (Sohlberg 1995).

Hvordan mestre både jobb og privatsfære?

Slike problemstillinger søkes i arbeidslivet løst med bl.a. arbeidsmiljøtiltak og bedriftshelsetjeneste for å få mer produksjonsvennlige forhold i bedriften, dvs. en økt effektivisering og en bedre utnyttelse av arbeidskraften. Både gjennom private avtaler og gjennom offentlig regulering legges forhold til rette for bedre tilpasninger. Eksempler på dette er fleksibilitet mellom arbeid og privatliv gjennom arbeidstidsordninger, vaktordninger, utvidelse av barselpermisjoner, ekstra sykedager for barneforeldre mv.

En del større foretak har også tradisjoner på velferdsarbeid i fritida. Det finnes mange eksempler på bedrifter som legger forholdene til rette for sport- og mosjonsaktiviteter i fritida, tilbyr leie av fritidsbolig for ansatte og deres familier, støtter opp om sosiale arrangementer og andre velferdstiltak.

Hvordan skal så arbeidslivet på best mulig måte ivareta tilfredse og kreative arbeidstakere? Under hvilke betingelser er det mulig å utvikle bedriftsøkonomiske forsvarlige tiltak slik at medarbeidere mestrer både jobb og privatsfæren?

1.1 Tidligere forskning

Virkninger fra arbeidsliv til familieliv

En av konklusjonene fra tidligere forskning⁴ er at arbeidslivet må tilrettelegges bedre for småbarnsforeldre, og at dette er en av forutsetningene for at videre likestillingsarbeid skal være fruktbart. (Mærkedahl, 1989; Tungland & Mykletun, 1989). I tillegg har en i studier av samspillet mellom arbeidsliv og familieliv sett på hvilke konsekvenser arbeidslivet har for familielivet, når det gjelder tidsnytting, helse, psykisk og fysisk overskudd o.l. (Sørensen, 1982; Borchgrevink, Melhuus, 1985; Solheim, Heen, Holter, 1986; Andersen, 1988; Jacoby, Näsman, 1989). Livsløpsstudier har vist noe om hvordan arbeidet kan bety forskjellige ting, og derfor også styrer hverdagslivet forskjellig, avhengig av livsform. Dette kommer til uttrykk gjennom valg av ulike strategier for å tilpasse familielivet til arbeidet (f.eks. Rudie, 1985; Heen, Solheim, 1982; Holter, 1982; Jensen, 1984; Haavind, 1987; Platz, 1988). Kjønnssrolleforskning har dessuten vist at den relative kvinneandel og de alternative tilpasningsmuligheter som eksisterer på arbeidsplassen har stor betydning for kvinners jobbtilfredshet. Dessuten opplever kvinner, i større grad enn menn, rollekonflikt fordi de både skal mestre arbeid og familieforpliktelser (Greenglass, 1989; Kvande, Rasmussen, 1990).

Utfordringer for forskning fremover

Felles for de nevnte forskningsområdene er at hovedvekten er lagt på virkninger fra arbeidsliv til privatliv. Arbeidet og arbeidsplassen blir derimot ikke beskrevet nærmere. Gjennom prosjektet "Tilpasningsmuligheter mellom arbeidsliv og familieliv" (Skjortnes 1994, Lie & Tungland 1994), er forskjellige arbeidsplasser kartlagt gjennom intervju med arbeidsgiver og arbeidstakere. Tilnærmingen i dette prosjektet er en metodikk som med fordel kan brukes i utforming av tiltak og tilpasninger i den enkelte bedrift, der løsninger til enhver tid tilpasses den enkelte produksjon.

Den forskning som er utført har produsert mye kunnskap om hvordan arbeidstakere velger å innrette seg i forhold til muligheter som måtte være tilstede på arbeidsplassen. Vi vet enda for lite om hvilke arbeidsmessige endringer som er nødvendige for å forene den enkelte medarbeiders behov for å kunne tilpasse arbeidsliv og familieliv med bedriften og arbeidsgivers behov for lønnsom produksjon.

⁴ Prosjektet kan betraktes som en oppfølging av "Det nordiske BRYT-prosjektet", et 4-årig prosjekt iverksatt av Nordisk Ministerråd i 1985. Prosjektet var et likestillingsprosjekt som hadde som formål å utvikle og utprøve metoder for å bryte det kjønnsdelte arbeidsmarkedet og utvide og forbedre kvinners utdannelse og deltakelse i arbeidslivet.

1.2 24-timers mennesket - hva betyr det?

Enkeltindividet har 24 timer i døgnet til disposisjon: ca. 1/3 av tiden brukes på jobb, ca. 2/3 brukes til rekreasjon og familie/fritid. Dette kan ses på som en ideell organisering av et døgn, men for de fleste holder ikke en slik tidsplan. Arbeidslivet og 'privatsfæren'⁵ er to arenaer med høyst ulike egenskaper, organisering, forpliktelser, krav, muligheter og styring. Den enkelte arbeidstaker skal mestre begge arenaer. I noen tilfeller vil interesser knyttet til de to arenaene være sammenfallende - i andre tilfeller vil det oppstå motstridende og konkurrerende interesser. Mange sammenhenger mellom de to arenaer er regulert gjennom offentlige ordninger, arbeidsavtaler mv. mens tilpasninger i andre tilfeller er overlatt til individualiserte løsninger.

Sammenhengen mellom arbeid og familie, mellom yrkessituasjon og privatliv er opplagt. F.eks har måten arbeidstaker organiserer familien og privatsfæren med trening, omsorg for barn, kosthold, rusbruk, livsstil osv. betydning for sykefravær og prestasjoner i yrkessammenheng. Problemer hjemme henger med i arbeidssituasjonen. Og motsatt - positive opplevelser hjemme tas med i form av overskudd på jobb. Vi kan tale om en boomerang-effekt fra den ene delen til den andre.

Med 24-timers mennesket mener vi *det hele mennesket og der individet deltar på to arenaer: arbeidslivet og privatlivet.*

1.3 Hva betyr det å være foreldre?

Det å være foreldre dreier seg om å utøve rollen som mor og far. Til denne rollen knytter det seg mange behov eller verdier. Alle foreldre har både plikter og rettigheter som foreldreskapet "pålegger" dem. For å ivareta rollen som foreldre, må fedre og mødre strebe etter visse verdier eller "mål" for sin atferd. Målet med det å være foreldre vil vi her definere som å tilfredstille behov for forsørgelse, praktisk omsorg og følelsesmessig omsorg⁶. Hva

⁵ 'Privatsfære' i denne sammenheng er ikke helt dekkende begrep. 'Privatsfæren' dekker egentlig over en rekke arenaer som familie, fritid, ferie og rekreasjon, deltaking i politikk og organisasjonsliv mv.

⁶ Definisjonen av *foreldreskap* er basert på den tilnærming som er lagt til grunn for det nordiske prosjektet, som bl.a. er redegjort for i rapporten av Skjortnes, RF 121/94. Sentrale verdier knyttet til foreldrerollen kan sammenfattes slik:

A. *Forsørgelse*. Familien skal ha noe å leve av. De har behov for en inntekt av en viss størrelse.

B. *Praktisk omsorg*. Barn skal ha daglig oppfølging som innebærer en rekke praktiske gjøremål for foreldrene. Den praktiske omsorgen stiller krav til tid til å utføre disse pliktene. Omfanget bestemmes delvis av antall barn, alder og eventuelle særlige behov, dels av lokalsamfunnets vilkår slik som reisetid, barnepassordningers åpningstid og skolens timeplaner.

som er tilstrekkelige ressurser, og hva som er nødvendige oppgaver, er ikke mulig å fastslå på en eksakt måte. I motsetning til bedrifter, som opererer med målsettinger innen rammen av en generell standard om lønnsomhet, er standarden for å tilfredstille foreldreskapets behov langt mer variabel, og avhengig av en rekke kulturelle preferanser og verdier. Likevel vil vi på et abstrakt nivå kunne tale om noen overordnede mål og verdier som skal oppfylles, og som er knyttet til grunnleggende fysiologiske behov som behov for mat, klær, husly, varme og sosiale behov som omsorg, stimulering mv.

2. Fra tradisjon til modernitet

Basert på en forenklet tilnærming velger vi å skille mellom tradisjonelle og moderne bedrifter. Utfra en slik forståelse oppfatter tradisjonelle verkstedsbedrifter vanligvis arbeidsliv og privatsfære som atskilte systemer, slik at familien angår ikke jobben. På mer moderne arbeidsplasser finner vi derimot ofte et mangfold av individuelle tilpasninger, som er etablert for å beholde verdifulle medarbeidere. Slike arbeidsplasser ser arbeidsliv og privatliv som integrerte størrelser som henger sammen og gjensidig påvirker hverandre.

En kan tenke seg en plassering av ulike bedrifter langs en utviklingsakse, med bedrifter som representanter for industrisamfunnets tradisjonelle verdier plassert i den ene enden, og bedrifter som representanter for informasjons-samfunnets modernitet plassert i den andre enden. Det er i denne sammenheng først og fremst *bedriftens holdning til sammenhengen mellom arbeidsliv og familieliv* - både fra ledelsens side og i samhandling mellom kollegaer - som er utgangspunktet for plasseringen på aksen. De fleste bedrifter vil kunne plasseres mellom to slike ytterpunkt.

Den tenkte utviklingsaksen kan illustreres på følgende måte:

Tradisjon

Modernitet



C. *Følelsesmessige omsorg*. Den følelsesmessige omsorg og sosialisering av barna skaper behov, som kan kollidere med den negative avreagering som foreldres arbeidslivssituasjon kan gi. Med begrepet avreagering menes den påvirkning arbeidslivet har på foreldres tilstand i møtet med familien både i arbeidstiden og etter arbeidsgens slutt.

I denne sammenheng vil vi med *modernitet* først og fremst beskrive en utvikling som innebærer at det legges stor vekt på fleksibilitet og individets rett til utfoldelse, forhandlinger og valgfrihet vis à vis kollektivets (Giddens 1994). Begrepet *valg* er sentralt i Giddens forståelse av modernitet. Brukt på dagens arbeidsliv vil fleksibilitet, individualisering, kreativitet, kunnskap, ansvar, samarbeid og selvstendighet være noen av nøkkelordene.

Tradisjon	Modernitet
yrkesrolle/ foreldrerolle atskilt	yrkesrolle/ foreldrerolle ses i sammenheng
faste rutiner/ordninger	fleksible rutiner/ordninger
sentralisering av beslutninger	desentralisering av beslutninger
fagforening forhandler	enkeltindivider forhandler
kollektivitet	individualisering
lav mobilitet	høy mobilitet
rutine	kompetansesamfunn

Bedrifter som representerer industrisamfunnets tradisjonelle verdier ser arbeidsliv og familieliv som atskilte og uavhengige livsområder. Holdningen er at familie-anliggender skal løses utenfor bedriftens rammer. I situasjoner der det er behov for å ta opp de ansattes rammeforhold ved bedriften, overlates forhandlinger til fagforeningen. Beslutninger foretas sentralt og gjøres kollektivt gjeldende for arbeidstakerne.

I det andre ytterpunkt på akse, kan vi plassere bedrifter som forholder seg til at arbeidsliv og familieliv eksisterer som gjensidig avhengige livsområder, og de to sfærene ses integrert. Bedriftens holdning om at arbeidssrolle og familierolle må ses i sammenheng, gjør at de ansatte opplever et stort handlingsrom. Denne typen arbeidsplasser gjenspeiler en stor frihet i forhold til kjønnsarbeidsdeling i familien. Både kvinner og menn betraktes som forsørgere og omsorgspersoner. En forutsetter at medarbeidere fungerer i privatlivet for å kunne dra mest mulig nytte av den enkeltes ressurser og kompetanse i jobb-sammenheng.

I det følgende vil bruken av *tradisjonelle* og *moderne* bedrifter relateres til de distinksjoner som her er gjort rede for.

3. Scenarier for fremtidens arbeidsliv

3.1 Offentlig velferd i endring

Et av de mest fremtredende trekk ved de fleste vestlige land har vært den offentlige sektors økende betydning for samfunnsutviklingen og for folks velferd. Det er dette fenomen som er opphav til uttrykket velferdsstaten. Vår velferd er avhengig av at vi får våre behov tilfredsstillt slik at den enkelte opplever livskvalitet.

Mange hevder at det finansielle grunnlaget for velferdsstaten er svekket og vil bli enda mer svekket i fremtiden. Samtidig kan en stille spørsmål om konkurransen på verdensmarkedet vil påvirke Europa til å begrense det offentliges velferdspolitiske engasjement, eller vil den europeiske velferdsmodellen påvirke utviklingen i USA og Japan til å bli mer europeisk?

I vårt samfunn er det tradisjoner for at det først og fremst er det offentlige velferdssystemet som skal takle enkeltindividers sosiale problemer. Likevel er det i den senere tid en del bedrifter som har sett fordelen av å respondere på konkrete behov i medarbeideres livssituasjon. Dette kan dreie seg om tilbud om redusert arbeidstid i kortere eller lengre perioder, tilbud om barnehageplass gjennom bedriftsbarnehage, betaling av sosiale ytelser som hjemmehjelp eller hjemmesykepleie. Bedriften har sett nødvendigheten av å legge tilrette for en tilfredsstillende tilpasning mellom jobbplikter og familieplikter. Hensikten er å ta vare på og investere i verdifulle medarbeidere som bedriften har behov for.

3.2 Økonomiske og tekniske endringer

Fra industrisamfunn til servicesamfunn

Samfunnet er under rask endring fra et industrisamfunn til et servicesamfunn.

Industriproduksjonen effektiviseres på grunn av den raske teknologiske utvikling, hvor stadig færre kan produsere stadig flere varettyper og materielle goder. Vi er midt i utviklingen av et servicesamfunn med økt forbruk av mat, klær, biler og annet jordisk gods, samtidig som vi øker forbruket av servicetjenester.

Det skal hele tiden utvikles nye produkter på grunn av en hard internasjonal konkurranse. Bedriftene er ikke lenger først og fremst nasjonalt forankret, men internasjonalt forankret. Vi kan tale om en globalisering av produksjonen. Dette betyr at det skjer en betydelig intern arbeidsdeling, hvor utvikling og produksjon av materielle goder og serviceytelser foregår i et internasjonalt samarbeide mellom bedrifter på tvers av landegrensene. Når det amerikanske bilfirmaet General Motors introduserer en ny Pontiac Le Mans på markedet og som koster 20.000 \$, er knapt 8.000 \$ av dens verdi produsert i USA. Bilen er designet i Tyskland, det avanserte elektroniske utstyret er produsert i Japan, en stor del av bilen er satt sammen i Korea, mens salg og markedsføring ivaretas i USA og England (Mærkedahl 1994).

Produktdifferensiering og kundetilpasning

I den harde internasjonale konkurransen er et av de forhold som bedriftene kan konkurrere på produktdifferensiering og kundetilpasning. Den bedriften som hele tiden kan utvikle nye spesielle produkter, tilpasset kundenes individuelle behov og ønsker, er den som klarer seg. Vi beveger oss vekk fra standardprodukter og over mot spesialprodukter, bort fra Legoklosser i 4 farger og 12 størrelser. I stedet produseres en rekke spesialdesignet Lego samlesett, som blir til spesielle figurer i ulike serier. På samme måte er en gått bort fra en bilmodell fra hvert bilfirma til et marked med differensierte tilbud av biltyper.

Vi går vekk fra masseproduksjon, vekk fra storskala-produksjon og over til småskalaproduksjon av differensierte produkter. Differensieringen kjenner tilsynelatende ingen grenser når det gjelder å finne opp nye produkter som skal tilpasses det enkelte menneskes helt individuelle behov. Mange kreative medarbeidere i bedriftene har som oppgave å utvikle nye produkter som tilfredsstillt behov. Medarbeidere som bidrar til en fortsatt produktutvikling er uunnværlige for bedriftene, og arbeidsgivere vil ofte strekke seg langt for å tilpasse arbeidsvilkårene til de ansattes individuelle behov (Olberg 1995).

Vi ser en omlegging av produksjon i retning av selvstyrende grupper, og der arbeidsformenn forsvinner. Medarbeidere får større ansvar og økt kompetanse. Rutinearbeidet forsvinner og kvalifikasjonskravene stiger.

3.3 Kulturell endring

Ny arbeidsdeling mellom kvinner og menn

Den nye arbeidsdelingen mellom kvinner og menn, som to-karrierefamiliene er et eksempel på, tvinger fram nye og mer fleksible tilpasninger mellom arbeidsliv og familieliv. Samtidig stilles det krav til samfunnsmessige endringer f.eks når det gjelder å legge til rette for livsfase-tenkning i arbeidslivet, barnehageutbygging, permisjonsordninger i forbindelse med svangerskap, fødsel og barns sykdom (Brandth & Kvande 1989).

Men det tvinger seg også frem organisasjonsmessige endringer i bedriftene. Den fleksibiliteten i arbeidstid som tokarrierefamilier har behov for, krever en avhierarkisering av organisasjonen med utstrakt grad av desentralisering av oppgaver, ansvar og beslutningsmyndighet. Ledere fra to-karrierefamilier, kan bare fungere dersom deres medarbeidere tar selvstendig initiativ og ansvar for oppgavene og de nødvendige beslutninger, uavhengig av om deres leder er til stede (Kvande & Rasmussen 1993).

Nye muligheter for bedriften

Vi ser for oss organisasjoner som er mindre og flatere. Tradisjonelle hierarkiske organisasjonsformer endres i retning av nettverksbaserte organisasjoner gjennom å selvstendiggjøre og utvikle bedriftens medarbeidere. Flexibilitet i organisasjonen er også en

av betingelsene for at kvinner ikke faller ut av yrkesarbeidet i forbindelse med barns fødsel (Kaul 1982). Både kvinner og menn vil få nye utfordringer og gode utviklingsmuligheter i slike organisasjoner. Slike organisasjonsmessige endringer kan bli en viktig ressurs for bedriftene i rekrutteringsøyemed, ikke minst når det gjelder ledere. De gir bedre kvalifiserte medarbeidere og styrker bedriftens markedsposisjon (Kvande & Rasmussen 1993).

Fleksibilitet, individualisering, kreativitet, kunnskap, ansvar, samarbeid og selvstendighet er nøkkelord for endringer i arbeidets utvikling. Et samfunn med stor individuell valgfrihet og selvbestemmelse er et samfunn hvor mye er oppe til forhandlinger i de nære relasjoner. Når vi opptrer sammen som gruppe - på arbeidsplasser eller i familier - så forhandler vi om hvordan våre roller og relasjoner skal være. Dette gir tildels frihet og utviklingsmuligheter for individet, dels et stort individuelt ansvar for gruppens og egen trivsel, men også mange konfliktmuligheter.

Fleksibel organisering betyr større innflytelse på egen arbeidssituasjon, samtidig som vi vet at folk som blir tatt hensyn til trives bedre.

3.4 Den familievennlige organisasjon

Før kvinners involvering på arbeidsmarkedet ble motsetningsforholdet mellom arbeid og familie løst gjennom at kvinner tok seg av familiens omsorgsbehov, mens menn ivaretok forsørgelsesbehovet. I dag er det bare et mindretall familier som ønsker eller har mulighet til å mestre sin livssituasjon gjennom en slik tradisjonell arbeidsdeling. De fleste kvinner er i dag på en eller annen måte tilknyttet arbeidsmarkedet. Likevel vil den praktiske kjønnsarbeidsdeling være forskjellig fra familie til familie, og handlingsrommet for tilpasning mellom arbeidsliv og familieliv vil være ulikt fra bedrift til bedrift.

Mål å beholde kreative medarbeidere

I dagens arbeidsliv er en avhengig av å beholde kreative medarbeidere. En del bedrifter ser derfor betydningen av å tilrettelegge arbeidet slik at det i størst mulig grad kan forenes med et familieliv. En familievennlig personalpolitikk legger vekt på å ta vare på og utvikle sine medarbeidere. På de mest moderne arbeidsplasser er tilpasningen mellom arbeidsliv og familieliv et spørsmål til debatt, og det vil være et mangfold av individuelle ordninger som forhandles (Skjortnes 1994).

En familievennlig organisasjon forholder seg til det hele mennesket, - 24 timers mennesket. Det har forpliktelser både til arbeidslivet og til omsorgs- og forsørgelsesoppgaver i familielivet. Et moderne arbeidsliv må ta konsekvensen av 24 timers menneskets ulike plikter og oppgaver. Holdningen til medarbeidere i den enkelte virksomhet vil derfor i større grad enn tidligere være preget av at en søker en funksjonell tilpasning mellom arbeid og familie til nytte for bedrift og ansatte (Kvande & Rasmussen 1993).

Moderne bedrifter ser arbeidsliv og privatliv som gjensidig avhengige

Moderne bedrifter forholder seg til at arbeidsliv og familieliv eksisterer som gjensidig avhengige livsområder, og de to sfærene ses integrert. Bedriftens holdning om at arbeidssrolle og familierolle må ses i sammenheng, gjør at de ansatte opplever stor fleksibilitet og stort handlingsrom. Fleksibiliteten kommer til uttrykk gjennom at det f.eks. gis muligheter for i visse faser av livet å inngå avtaler om deltidsarbeid og at det kan forhandles om plassering av arbeidstid tilpasset omsorgsbehov i hjemmet. På hvilken måte fleksibiliteten organiseres vil avhenge av strukturegenskaper ved den enkelte bedrift. Samtidig vil ulike aktører velge å handle ulikt. De har forskjellige verdier, egenskaper og kjønn. Arbeidsplasser vil derfor representere variasjoner i strukturegenskaper og aktøregenskaper (Skjortnes 1994).

Karriereutvikling i et livsfase perspektiv

Familievennlige bedrifter vil ha en ledelsesfilosofi som vektlegger privatlivets betydning når det gjelder den enkelte medarbeiders ytelse og produktivitet i jobben. Enkelte bedrifter tilbyr i dag betalt hjemmehjelp for å få kvinnelige medarbeidere med ønsket kompetanse til å gå i full stilling - noe som etterhvert også kan bli et aktuelt tilbud til menn. Ledelsen i en moderne avisbedrift⁷ hevder bl.a. at den optimale situasjonen oppstår når bedriftens og den ansattes behov faller sammen. Fornøyde arbeidstakere skaper grunnlag for kreativitet i bedriften, hevdes det. I tråd med denne ledelsesfilosofien vil et viktig område for forbedring i arbeidslivet være å se den enkelte medarbeiders karriereutvikling i et livsfaseperspektiv.

Fleksibel organisering

Fleksibel arbeidstidsorganisering kan også innebære en ny møtepraksis for bedriften, ved at en unngår å arrangere møter tidlig om morgenen og mot slutten av arbeidsdagen. For enkelte bedrifter vil en også kunne legge til rette for hjemmekontor eller telependling, der datamaskiner hjemme er koblet til en server-sentral ved bedriften.

Denne typen arbeidsplasser gjenspeiler en stor frihet i forhold til kjønnsarbeidsdeling i familien. Både kvinner og menn betraktes som forsørgere og omsorgspersoner. Dette betyr at familiene foretar en praktisk arbeidsfordeling av oppgaver knyttet til det å være foreldre, ut fra den forutsetning at begge er tilknyttet arbeidsmarkedet. Den gjensidige tilpasning mellom yrkesarbeid og foreldreskapets behov er etter hvert blitt like fundamental for menn som for kvinner. Begge kjønn er fleksible i forhold til familiens omsorgsbehov.

Den enkelte bedrifts organisering vil til enhver tid måtte være basert på produksjons-tilpassede løsninger.

⁷ Gjelder f.eks. bedriftsledelsen i en avis fra prosjektet "Tilpasningsmuligheter mellom arbeidsliv og familieliv", Skjortnes, RF 121/94.

4. Tilpasning mellom arbeidsliv og familieliv

Det er ikke tilfeldig hvordan arbeidsplasser legger til rette for medarbeideres tilpasning til familielivets behov. Dette gjelder både fra ledelsens side og fra de ansattes side. Dette kan henge sammen med strukturelle rammeforhold ved bedriften, og med enkeltindividers samhandling på den enkelte arbeidsplass. Empiri fra det tidligere nevnte RF-prosjektet ⁸ kan brukes til å belyse eksempler på hvordan arbeidsplasser tilbyr familievennlig personalpolitikk. Arbeidsplass-studiene er gjennomført på fire typer arbeidsplasser: en stor verkstedsbedrift, en avis, en politistasjon, et sykehus. Disse utgjør eksempler på tilpasningsmuligheter mellom arbeidsliv og familieliv på utvalgte deler av arbeidsmarkedet.⁹ Med utgangspunkt i disse fire case-studiene vil vi definere følgende forhold nærmere:

- arbeidsplasskultur og normer for atferd
- produksjonstype og arbeidets art
- familieverdiers gjennomslag på arbeidsplassen
- sammenhengen mellom kompetanse og verdimesig ståsted

4.1 Arbeidsplasskultur og normer for atferd

Fleksibilitet benyttes for å tilpasse arbeidsliv og privatliv

Arbeidsplasskulturen og den kollegiale samhandling har betydning for handlingsrommet. Dette kommer til uttrykk f.eks når mannlige ansatte på verkstedsbedriften overlater ansvaret for å være hjemme med syke barn til kvinner. Det er ikke uten videre en kurant sak at menn bruker disse formelle rettighetene. Atferdsnormene på arbeidsplassen setter grenser for hva som er gangbar oppførsel, og bidrar i dette tilfellet til å innskrenke handlingsrommet for de mannlige ansatte.

Tilsvarende forhold gjør seg gjeldende på politistasjonen, der det blant kollegaer er akseptert at kvinner går før tiden for å hente barn i barnehagen, mens det samme ikke like fullt er tillatt for menn. Arbeidsplasskulturen bidrar dermed til å øke fleksibiliteten for kvinner, så lenge det dreier seg om omsorgshensyn. For menn er det derimot akseptert å benytte muligheten til fleksibilitet når det gjelder hensynet til bijobb eller utdanning.

⁸ Empirien er hentet fra det nordiske prosjektet "Tilpasningsmuligheter mellom arbeidsliv og familieliv", Skjørtnes, RF 121/94.

⁹ Dataene består av mer eller mindre strukturerte intervjuer utfra en stikkordsguide, deltagende observasjoner og dokumentarisk materiale. Intervjupersonene består av kvinner og menn med hjemmeboende barn under 18 år, og forskjellige faser av foreldreskapet er representert.

Også blant journalister i avisen gjøres det i stor utstrekning bruk av uformelle muligheter til fleksibilitet. Muligheten til å kunne komme seint og gå tidlig blir flittig brukt av journalister. Dette er fullt ut akseptert av det kollegiale systemet så lenge en ivaretar sitt ansvarsområde og det ikke går utover andre ansatte. Arbeidsplasskulturen skiller ikke her i samme grad på kjønn slik det gjøres ved en rekke andre bedrifter. Både kvinner og menn kan på lik linje bruke den uformelle fleksibilitet, som har oppstått som et resultat av den atferd som utspilles kollegaer imellom.

Arbeidsplasskultur regulerer folks atferd

Hva som er akseptert og ikke akseptert atferd reguleres av samhandlingen på arbeidsplassen. Det er imidlertid en tydelig kjønnsforskjell som slår igjennom på sykehus, politi og verkstedsbedrift når det gjelder å begrunne den enkeltes atferd i forhold til omgivelsene. Kvinner begrunner sin daglige tilpasningsstrategi først og fremst med barns og ektefellers praktiske og følelsesmessige omsorg. Menn begrunner derimot sine valg av tilpasning med forsørgelsesbehov. Dette underbygges av Holts (1993) og Thaulows (1993) konklusjoner om at kvinnedominerte arbeidsplasser er mer familievennlige enn mannsdominerte, når det gjelder å gi kollegial aksept til omsorgshensyn.

En skulle kanskje tro, at i avisen hvor arbeidsplasskulturen synes å gi like formelle og uformelle muligheter for kvinner og menn, så blir de ansattes valg av strategier ikke betinget av kjønn. Bruken av mulighetene er likevel kjønnsbestemt. Menn prioriterer karriere, forsørgelse og hensyn til å få en tilstrekkelig inntekt, og kvinner prioriterer omsorg og hensyn til behov hjemme. Den tradisjonelle kjønnsarbeidsdelingen er imidlertid sterkere til stede på de øvrige tre arbeidsplassene enn i avisen. Yngre mannlige journalister ønsker å se arbeidsliv og familieliv i sammenheng, slik kvinner gjør det, og de bidrar i stadig større grad til å målbære omsorgsbehov som et anliggende for begge kjønn.

4.2 Produksjonstype og arbeidets art

Fleksibel arbeidstidsorganisering avhengig av økonomi?

I avisen har journalister stor frihet og selvstendighet i sin arbeidssituasjon. Den enkelte journalist er derfor i høy grad selvstendig i utførelsen av sitt arbeid. Dette skaper rom for fleksibilitet og individuelle løsninger. Også politistasjonen representerer fleksibilitet i sin holdning til å ivareta familielivets behov. Selv om det først og fremst er kvinner som drar nytte av en slik imøtekommende holdning fra bedriftens side, er det også for menn akseptabelt at omsorgsoppgaver utføres når dette likevel kan forenes med patruljeringsoppgaver. I jern- og metallbedriften og på intensivavdelingen er utførelsen av arbeidsoppgavene derimot avhengig av tett samarbeid. Det gis derfor lite rom for fleksible arbeidstidsordninger.

Økonomi og produksjonsforhold angis fra ledelsen å være et viktig grunnlag for å være fleksibel i forhold til familielivets verdier, fra bedriftens side. Avis- og verkstedsbedriften er private næringer avhengig av et konkurransestyrt marked. Sykehus og politistasjon er derimot offentlige og skjermede næringer med en slags monopolsituasjon innen sitt område. Med avisens gode økonomiske situasjon og trygge markedsposisjon, er en relativt romslig og fleksibel praksis mulig. Verkstedsbedriftens økonomi regnes også som solid. Men markedsutsiktene avhenger bl a av utbyggingstempo i Nordsjøen. Konkurransen om oppdragene er hard og framtidsutsiktene er også et spørsmål om fortjenestemarginer. Den konkurranseutsatte posisjon preger bedriften, og trusselen om innskrenkninger oppstår periodevis. Bedriften ser seg ikke råd til fleksible arbeidstidsordninger.

Endringer i arbeidslivet utfra bedriftens egne hensyn

Endringer i arbeidslivet vil skje utfra bedriftens eget hensyn. Dette betyr at en viktig forutsetning for at en arbeidsplass skal kunne legge til rette for å tilfredsstille familielivets behov, synes å være arbeidsplassens evne til å ivareta arbeidets egenart uten at disse verdiene blir utfordret, samtidig som den inkorporerer familiens behov. Dette lykkes i stor grad for avisen, mens verkstedsbedriften ikke ønsker å tenke i retning av foreldreskapsverdier, ettersom dette oppleves som en trussel mot effektivitetskrav. Skjermede næringer som politi og sykehus derimot, har i prinsippet større mulighet til fleksibilitet med hensyn til å inkorporere familieverdier. At det ikke er ytterligere imøtekommet på de to arbeidsplassene vi har studert, kan ha med arbeidsplasskulturen å gjøre: mannsdominansen på politistasjonen, organisatoriske forhold og at det dreier seg om en relativ ny ideologisk tenkning rundt synliggjøring av foreldreskaps behov på disse arbeidsplassene.

4.3 Familieverdiers gjennomslag på arbeidsplassen

Vektlegging av foreldrerolle på bedriften

En viktig forklaring til forskjellen mellom bedriftenes holdning til forholdet mellom arbeidsliv og familieliv, vil være i hvor stor grad foreldrerolle vektlegges versus yrkesrolle på arbeidsplassen. Dette henger ikke nødvendigvis sammen med andelen kvinner og menn på arbeidsplassen. På tross av at kvinner er i mindretall i avisbedriften, er dette den mest fleksible bedriften i forhold til foreldreskaps behov. Familieliv og arbeidsliv ses som gjensidig avhengig av hverandre. På sykehuset er kvinner i stort flertall med ca. 83%. Likevel har foreldreskaps verdier og behov ikke fått samme gjennomslag i de strukturelle rammeforholdene ved sykehuset som i avisen. En del innrømmelser til familielivets behov finner vi, f.eks når det gjelder mulighetene til å arbeide deltid. Familielivets behov betraktes av bedriftsledelsen likevel formelt sett som atskilt fra arbeidslivet, og mulighetene for å tilpasse arbeidsliv og familieliv er derfor større i avisen.

Kvinner tar opp tilpasning mellom arbeidsliv og familieliv

Selv om andelen kvinner ikke nødvendigvis er avgjørende for handlingsrommet ved en bedrift, er det likevel hevet over enhver tvil, at det forholdsvis store innslaget av kvinner på arbeidsmarkedet betyr at arbeidsplasskulturen er blitt underlagt en pågående debatt. Dette har i neste omgang over tid påvirket mulighetene på arbeidsplassene. Debatten er satt på dagsorden av kvinner, og er senere blitt oppfattet som eksistensiell også for en del menn. Debatten handler om foreldreskapets rolle i relasjon til arbeidslivet. Debatten kommer til uttrykk blant annet gjennom den gradvise omlegging av arbeidstid som har skjedd i avisa. At det er kvinner som først og fremst fremmet temaet, må ses i sammenheng med at det som oftest er kvinner som organiserer familien. Blant mange journalister er riktignok arbeidet i familien ikke nødvendigvis kjønnsfordelt, men fordelt uavhengig av kjønn, mens i undersøkelsens øvrige yrkesgrupper er det fremdeles kvinner som utfører 2/3 av arbeidet i hjemmet.

I verkstedsbedriften er andelen kvinner marginal, og muligheten for å komme til orde med forhandlinger for å endre på rammebetingelsene, og dermed for å utvide rommet for tilpasning, er derfor liten. Kvinners sysselsetting på arbeidsmarkedet har således ikke hatt entydige konsekvenser. Husmor-samfunnet eksisterer i større eller mindre grad fremdeles i store deler av samfunnet.

Kvinner og menn i arbeidslivet betyr nye behov for omsorgs involvering

Arbeidsplassenes ulike tilpasning til familielivets behov, dreier seg ikke bare om forskjeller mellom arbeidsplasser, men også om forhold som i noen grad synes å gå på tvers av forskjeller mellom bedrifter. Ulikheter må til dels forklares med kjønn, og ikke bare med ulike egenskaper ved arbeidsplassene. Ettersom begge foreldrene i dag ofte arbeider utenfor hjemmet, er det etter hvert blitt større behov for muligheter for tilpasning mellom arbeidsliv og familieliv. Behovet for å være hjemme med syke barn oppsto først på 70-tallet, og behovet for utvidet barselspermisjon øker stadig. Dette er trender som er kommet som en konsekvens av at både kvinner og menn deltar i arbeidslivet. I husmorsamfunnet var det ikke behov for denne type omsorgs-involvering fra det offentliges side.

4.4 Kompetanse og verdimeslig ståsted

Bedrifters bevissthet om hjemmefrontens betydning henger sammen med kompetanse

Det synes å være en viss sammenheng mellom utdannelsesnivå og verdimeslige holdninger når det gjelder relasjonen arbeidsliv og familieliv.

Avisbedriften har et stort innslag av yrkesgrupper med høyskole- og universitetsutdannelse. I tillegg står en avisarbeidsplass i fronten for den diskusjon og kunnskapsutveksling som foregår overalt i samfunnet, gjennom å skulle være formidler av ulike temaer og synspunkter som blir satt på den samfunnsmessige dagsorden. Å arbeide i en avisbedrift, betyr at

journalister stadig vil bli konfrontert med kunnskap som stiller spørsmålstegn ved deres virkelighetsoppfatning, og dermed komme i situasjoner som utfordrer til nye løsninger. Arbeidsplasskulturen blir således underlagt en kontinuerlig debatt. Det stilles spørsmålstegn ved alle kulturelt styrte rolleutforminger og ved samfunnets og arbeidsplassens måte å forholde seg til samspillet mellom arbeidets organisering og familiens organisering. Alle, både de "bevisstgjorte" og de andre, deltar frivillig eller ufrivillig i denne debatten.

En gradvis erkjennelse av arbeidsliv og familieliv er i endring som systemer, har nedfelt seg i avisens arbeidsplasskultur og ledelsens bedriftsfilosofi. Bedriftens bevissthet om "hjemmefrontens" betydning for arbeidsinnsatsen på arbeidsplassen, og de praktiske konsekvensene de trekker av dette i form av fleksible og individuelle arbeidstidsordninger, er et klart uttrykk for det vi kan kalle bedriftens modernistiske ståsted.

På jern- og metallbedriften er de ansattes yrkesfaglige bakgrunn og utdanning ikke av en slik art at den bidrar til å utfordre de eksisterende verdier på arbeidsplassen, slik at hensynet til familiens organisering anses som relevant. Bedriftsfilosofien er basert på en tradisjonell forståelse av kjønnsarbeidsdeling, der mannen er forsørger og kvinnen er omsorgsansvarlig. Arbeidsplasskulturen er dermed preget av den arbeidsdeling som tradisjonelt har eksistert innenfor familien.

Optimal utnyttelse av kvinner og menn som ressuser og kompetanse i næringslivet

Kvinner gjør seg i dag gjeldende med kompetanse og utdanning på linje med menn. Mange bedrifter velger derfor å ta hensyn til at både kvinner og menn har små barn, fordi de ønsker å beholde foreldre med omsorgsansvar som ansatte i bedriften. I samfunnsdebatten er tema endret fra å være kvinnesak til å være foreldresak. Det dreier seg også om kvinners inntog innen utdanning, og ikke bare på arbeidsmarkedet, og det dreier seg om en optimal ressursutnyttelse av kvinner og menn som har den kompetanse næringslivet trenger.

5. Bedriftsutvikling mot år 2000

Vi vil også se nærmere på det materiale som er kartlagt i BU 2000, og på de erfaringer som hittil er vunnet når det gjelder hvordan industri-arbeidsplasser i Sunnhordland forholder seg til 24-timers mennesket.

Rogalandforskning (RF) deltar som en forskningsmodul i Norges Forskningsråds (NFR) program "Bedriftsutvikling 2000". RFs aktiviteter blir også støttet av NHOs arbeidsmiljøfond. Et av modulens hovedfokus er sammenhengen mellom ledelse-/organisasjonsutvikling og det organisatoriske arbeidsmiljøet. I arbeidsmiljøspørsmål er det viktig å se sammenhengen mellom arbeidsorganiseringen og menneskelige behov. En utfordring er å utvikle det organisatoriske arbeidsmiljøet slik at dette blir en positiv faktor såvel i arbeidet til den enkelte som for hele virksomheten. En hovedutfordring for denne forskningen blir følgende problemstilling:

Hvordan kombinere behovet for lønnsomhet og økonomiske resultater med en bedre arbeidssituasjon for den enkelte arbeidstaker og et bedre organisatorisk arbeidsmiljø for alle?

RFs forskningsmodul vil bidra til å utvikle og implementere interne program i virksomhetene. Erfaringene med disse interne programmene vil inngå som del av læring i bedriftsnettverk.

24 - timers mennesket

Som et ledd i utviklingen av organisatorisk arbeidsmiljø har RF ønsket å introdusere problemstillinger knyttet til enkeltindividets deltaking på to arenaer: arbeidslivet og privatsfæren. Dette er et tema som er blitt knyttet til det ene av de tre nettverksprosjektene i modulen, nemlig TfS. Industrinettverket TfS består av 12 bedrifter i Sunnhordland som fokuserer på innføring av prosesser for kontinuerlig forbedring. Total Kvalitet, Internkontroll og partssamarbeid er grunnleggende utviklingsstrategier. Helse, miljø og sikkerhet er et viktig element innen Total Kvalitet, og 24-timers mennesket er i prosjektet tenkt som et aktivitetsområde for bedriftene.

Kartlegging av bedriftene

Prosjektarbeidet i TfS startet høsten 95 med å samle inn generelle og beskrivende data om bedriftenes nåsituasjon. Tanken er at tilsvarende data skal samles inn også mot slutten av arbeidet med BU 2000. Innsamling av generelle data for alle bedriftene skjedde innen en rekke ulike aktivitetsområder. Intervjupersonene er valgt ut slik at de viktigste partene, stabspersonene og delene av organisasjonen var representert. Følgende personer ble valgt:

- *Daglig leder, avdelingsledere*
- *Tillitsvalgt fra den dominerende fagforening, verneombud*
- *Stabsperson, f.eks kvalitetssikringsleder, ansvarlig for internkontroll, eller annen stabsperson hvor dette er hensiktsmessig*
- *Operatører*

Noen av dataen er hentet fra ulike typer dokumentasjon fra bedriften, slik som årsmelding, organisasjonshåndbok, prosjekthåndbok, personalhåndbok, osv.

Bedriftene ble kartlagt utfra m.h.p. følgende hovedområder:

- *Økonomiske data og driftsdata*
- *Strategi*
- *Organisasjon og IT-systemer*
- *Teknologi- og kompetanseutvikling*
- *Nettverksrelasjoner*
- *Produksjon- og prosessstyring*

- *Kundetilfredshet*
- *HMS. Arbeid og fritid*
- *Partssamarbeid og medvirkning*

Kartlegging i de ulike virksomhetene vil danne utgangspunkt for forbedringsaktiviteter og intervensjoner. En mer utfyllende presentasjon av kartleggingen er beskrevet i "Om å ta pulsen på bedriften", (Claussen 1995).

24 timers mennesket ikke satt på dagsorden på tradisjonelle industri arbeidsplasser

En av problemstillingene som lå til grunn for forsknings- og utviklingsaktiviteter i det sunnhordlandske nettverksprosjektet (Tfs) av BU 2000 var nettopp å se på 24-timers mennesket og dets deltaking på to arenaer, arbeidsliv og privatliv. I forlengelsen av kartleggingen av bedriftene var forutsetningen at bedriftene selv skulle velge hvilke temaområde de ønsket å jobbe nærmere med. 24-timers mennesket har så langt ikke vært et tema som bedriftene har valgt å prioritere, og er derfor ikke blitt vektlagt i utviklingsarbeidet med bedriftene. Det følgende er basert på data fra den intervjuing som ble gjennomført i kartleggingsfasen høsten 95.

24-timers mennesket og utfordringer knyttet til å tilpasse arbeidslivets krav til forpliktelser overfor familielivet er i liten grad satt på dagsorden på disse tradisjonelle industri arbeidsplassene. Unntaket er i en viss utstrekning Aker Stord, som har satt i verk tiltak for å imøtekomme ansattes behov for å ivareta både familiesfæren og jobbsfæren. Et av tilbudene dreier seg om å arbeide etter en skiftordning som betyr at en er på jobb hver 2. uke. Flere kvinner har tatt i mot dette tilbudet. Aker Stord representerer i så måte en mer moderne arbeidsplass, som i noen grad ser arbeidsliv og privatliv som integrerte størrelser som henger sammen og er gjensidig avhengig av hverandre. Dette er basert på en erkjennelse av at en god utnyttelse av medarbeideres arbeidskapasitet og kreativitet forutsetter at den enkelte fungerer i privatlivet, og at det derfor er rom for ulike tilpasninger for å ivareta og investere i verdifulle medarbeidere.

Vi skal se litt nærmere på noen av årsakene til at 24-timers mennesket ikke er satt på dagsorden hos øvrige bedrifter.

Barrierer mot involvering i medarbeideres livssituasjon

De sunnhordlandske SMB-bedriftene i BU 2000-programmet representerer tradisjonelle industri arbeidsplasser, og de oppfatter arbeidsliv og privatliv som atskilte områder, der familielivet i hovedsak er en privatsak. Det er derfor i utgangspunktet en rekke barrierer mot å involvere seg i ansattes og medarbeideres livssituasjon. Spørsmålet vil selvsagt hele tiden være hvor *langt* det er ønskelig at bedriften skal involvere seg i livsmønster, trening,

kosthold, helse, konsum, osv. uten å bryte inn i den enkeltes grunnleggende privatrettslige rettigheter som fritt og selvstendig individ. Samtidig er det viktig for den enkelte arbeidstaker å få tilrettelagt arbeidsplassen med hensyn til fleksibilitet (foreldrepermisjon, bedriftsbarnehage, sykefravær for pass av barn, arbeidstidsordninger osv), slik det er kommet til uttrykk fra informanter ved de sunnhordlandske bedriftene.

Følgende rammeforhold ved de sunnhordlandske industri bedriftene er barrierer når det gjelder hvorvidt bedriften skal involvere seg i ansattes privatsfære:

- Bedriftens markedssituasjon er i ofte avgjørende for viljen til organisasjonsmessige endringer. F.eks blir stramme økonomiske rammer i enkelte tilfeller benyttet som begrunnelse for at en ikke kan gå inn på ordninger med fleksibel arbeidstid.
- Mellomledernivået i bedriftene kan ofte føle seg frustrert over konflikten mellom å sikre høy produktivitet på den ene siden og økt selvbestemmelse hos ansatte på den andre siden, og er derfor ofte skeptiske til å innføre fleksible arbeidstidsordninger. Økt selvkontroll hos de ansatte blir hos enkelte mellomledere/formenn sett på som lite ønskelig, ettersom dette betyr mindre mulighet for styring fra bedriftens side, og dermed også en underminering av deres innflytelse i produksjonsprosessen.
- Fagforeninger er ofte tilbakeholdende med å støtte utradisjonelle eller fleksible arbeidstidsordninger. Mer fleksibilitet vil øke arbeidsgivers mulighet til å utøve press på den enkelte og vil også bryte ned kollektive avtalers beskyttelse av de ansatte. En imøtekommenhet fra klubbens side vil ofte være betinget av at fleksible arbeidstidsordninger blir en kollektiv rettighet som forhandles fram av klubben, og ikke basert på individuelle forhandlinger mellom ansatte og ledelse.
- Enkelte medarbeidere og ansatte har motforestillinger mot å utvikle en familievennlig arbeidsplass. Det gjelder f.eks arbeidstakere uten barn.
- Bedriften betrakter i stor utstrekning medarbeideres privatliv som uvedkommende bedriften.
- Selv om flere bedrifter har goodwill for å involvere seg i den enkeltes livssituasjon, er det ikke alltid bedriften makter å sette i verk aktuelle tiltak på grunn av interessekonflikter i bedriften.
- Der er til dels manglende kunnskap blant de ansatte om rettigheter og muligheter til å benytte ulike familievennlige tilpasninger.

Far er hovedforsørger og mor har hovedansvar for hjem og barn

På de tradisjonelle industriarbeidsplassene i Sunnhordland er det forsørgerrollen som prioriteres, det vil si å skaffe en inntekt av en viss størrelse. Disse bedriftene er preget av menn og prioriterer forsørgelsesbehovet fordi de tradisjonelle forventningene til mannen er som forsørger. Ifølge kartleggingen i bedriftene skiller de fleste mellom yrkesrolle og omsorgsrolle, og jobb og fritid ønsker en å holde atskilt. Kjønnssrollemønsteret i disse bedriftene er slik at menn oppfattes å representere yrkesrollen og dermed er hovedforsørgere, mens kvinner representerer omsorgsrollen knyttet til sosialisering av barn, slik at kvinners deltakelse i arbeidslivet mer er å betrakte som et tilleggsbidrag til sin ektefelle/samboers inntekt.

Strukturelle egenskaper på mange av disse arbeidsplassene kan bidra til å presse ut kvinnelig arbeidskraft, både fra de tradisjonelle fagene (rørleggere, sveisere, platearbeidere, elektrikere, sandblåsere, maskinarbeidere, malere, dreiere osv.) og i det hele tatt ut av arbeidsplassen. Dette kommer til uttrykk f.eks. gjennom krav om heltidsarbeidsdag for alle, og krav til ytelse og effektivitet, som overser kvinners ansvar overfor omsorgsforpliktelser og fysiske forutsetninger i forhold til enkelte arbeidsoppgaver. Effektivitetskrav og krav til ytelse begrunnes med markedssituasjon og den kan best møtes med et system basert på mannlig arbeidskraft, synes enkelte ledere å anta (Lie, Skjortnes 1992).

Denne strategien bidrar til å forsterke og holde vedlike tradisjonelle kjønnsforskjeller både på arbeidsplassen og i samfunnet ellers. Menns strategier på arbeidsplassen baseres på lojalitet overfor slike verdier. På den måten bekreftes og vedlikeholdes disse verdiene, "kvinner holder jo ikke ut". Det er kvinnene som slutter når de får barn. Kvinners lojalitet overfor familiens krav og verdier, fører til at kvinner velger exit strategier på arbeidsplassen: de tar pause i sin karriere og de tar ansvar for tidstilpasning mellom arbeid og familie ved innkorting av arbeidstid når dette er mulig, slik det f.eks gis anledning til på Aker Stord. Dette er forøvrig erfaringer fra flere tradisjonelle, mannsdominerte industriarbeidsplasser og ikke spesielt for industribedriftene i BU 2000 (Googins 1991, Holt 1994, Skjortnes 1994).

Arbeidslivets organisering tar få hensyn til at mange er foreldre

Arbeidslivets organisering i de sunnhordlandske industribedriftene tar i likhet med små, tradisjonelle industriarbeidsplasser for øvrig i landet, få hensyn til at mange skal ivareta det ansvar det er å være foreldre. I tillegg har familie og familiekrav liten synlighet på arbeidsplassen og har liten plass i ledelsens sosiale bokholderi, bortsett fra familiesammenkomster og andre tiltak utenom produksjonssfæren.

Kvinner som jobber på en slik mannsdominert bedrift, kan få problemer. Disse kvinnene har, tross deres arbeidsmarkedstilknytning, vanligvis stadig hovedansvaret for familiens omsorgs- og sosialiseringsoppgaver. Mange kvinner har derfor andre vilkår enn menn i utførelsen av arbeidet. For noen kvinner betyr det at de slutter i jobben, og prøver å finne arbeid med

muligheter for deltid eller dagarbeid. Så lenge kvinnene er få, vil mulighetene for å endre bedriftens holdning til å se arbeidsliv og familieliv som arenaer som henger sammen og som er gjensidig avhengig av hverandre, være små. På samme måte vil det sansynligvis være lite rom for å skape større fleksibilitet i organisering av arbeidstid.

6. Flexibilitetens dilemma

Kvinner og menn ønsker større individuell fleksibilitet i arbeidslivet

I arbeidslivet i dag ønsker både kvinner og menn større frihet og større rom for individuell fleksibilitet.¹⁰ Handlingsrom for tilpasning mellom arbeidsliv og familieliv er størst i jobber med stor selvbestemmelse både når det gjelder tid, innhold og plassbundethet. F.eks. imøtekommer fleksible arbeidstidsordninger familiens omsorgsbehov.

Avisbedriftens lavere terskel mellom arbeidsliv og familieliv, viser hvordan moderne bedrifter kan forholde seg til at de ansatte også er foreldre. Jobb tas med hjem og familiens krav trekkes inn i arbeidssammenheng. Enkeltpersoner foretar individuelle avtaler med bedriftsledelsen om arbeidets tilretteleggelse. Det blir dermed opptil den enkelte å organisere sitt dagligliv, og komme til rette med krav både fra arbeidsliv og fra familieliv.

Individuell frihet skaper mer press på den enkelte

Tendensene til brudd på den tradisjonelle organiseringen av arbeidslivet og mulighetene til individuelle forhandlinger er derfor langt på vei både i kvinners og menns interesse. Men individuell frihet og variasjon kan skape vanskelige valgsituasjoner og press, særlig for kvinner, er vår påstand. Likevel er det nettopp en slik fleksibilitet, våre kvinnelige informanter gir uttrykk for at de ønsker. Også mannlige fagarbeidere som i utgangspunktet er svært lojale mot arbeidsplassens normer, inngår uformelt individuelle avtaler med verkstedsformannen for å skape større slingringsmonn for private gjøremål. Det gjennomgående idealet synes derfor på tvers av arbeidsplasser og yrkesgrupper å være større frihet og utviklingsmuligheter, og større rom for individuell variasjon.

Men som vi f.eks. har sett på avisarbeidsplassen skaper en slik individuell frihet og tilpasning også mer stress for den enkelte. Det som tidligere var en kollektiv organisering foretatt av bedriften på vegne av alle og dermed også som en slags beskyttelse for den enkelte, er i modernitetens navn blitt et individuelt ansvar. I neste omgang betyr dette at folk drives inn i nye dilemmaer. Så langt må en derfor kunne konkludere med at ideelle løsninger finnes ikke, men at enhver strategi som yrkesaktive velger for å tilpasse arbeidsliv og familieliv, har sine innebygde dilemmaer.

¹⁰ Skjørtnes RF 121/94.

Fleksibilitet betyr økt sårbarhet, men også utviklings mulighet for den enkelte

På den ene siden har individer bruk for individuell fleksibilitet for å organisere familiens dagligliv best mulig. Det er viktig for den enkelte forelder å få velge hans eller hennes individuelle arbeidstid utfra familiens behov generelt, og utfra ektefellens ønsker og arbeidsbetingelser. Dette betyr at fleksibilitet i arbeidstidene er en metode til å imøtekomme familiens behov. På den andre siden er det den moderne, fleksible produksjon som *skaper* muligheten for fleksible arbeidstidsavtaler. I moderne arbeidstidsorganisering er fleksibilitet blitt et nøkkelord, og det innebærer ofte økt individuelt ansvar til arbeidstakerne. Dette må også ses i sammenheng med en utvikling i arbeidslivet mot krav om økt engasjement i arbeidet, desentralisering av beslutninger, forhandlinger, belønning og ansvar. Fleksibilitet i denne forstand medfører ofte en forpliktelse til å gi arbeidet prioritet framfor familien, samtidig som økt frihet gir rom for å ivareta hensynet til familiens behov ved en individuell tilpasning mellom arbeidsliv og familieliv. Fleksibilitetens dilemma er således større sårbarhet for den enkelte når det gjelder å skulle velge tilpasning av arbeidsliv og familieliv, samtidig som det gir den enkelte mulighet for utvikling.

Økt fleksibilitet innen kollektive rammer

I tråd med individuelle valg og selvbestemmelse, skjer det stadige forhandlinger om hvordan roller og relasjoner skal være, enten det dreier seg om arbeidsplassen eller hjemmet. Men en slik individuell frihet og selvstendighet skaper også økt ansvar når det gjelder hvordan jobben utføres, og det skaper dermed mer press på den enkelte.

Med økt individualisering og større fleksibilitet vil det stadig være behov for å utvikle nye kollektive rammer og avtaler, som beskytter individet, men som samtidig rommer mulighet for individuelle tilpasninger.

7. Fremtidig suksess for næringslivet

Er det viktig å arbeide for å få flere kvinner inn på tradisjonelle industriarbeidsplasser og i næringslivet som helhet? En av hovedsatsingene til NHO er å arbeide for å få flere kvinner inn i arbeidslivet. Dette er basert på erkjennelsen av at kvinner har kompetanse som næringslivet trenger. Å nyttegjøre seg kvinners egenskaper, erfaringer, kunnskaper og holdninger vil øke mangfoldet, virke utviklingsfremmende og gi impulser til fornyelse av næringslivet. I kraft av sin bakgrunn og erfaring representerer mange kvinner en verdifull kompetanse som i fremtiden kan gi næringslivet et viktig konkurransefortrinn om den tas i bruk (Kvande & Rasmussen 1993).

Gjennom likestillingsarbeid og kvinners deltakelse på arbeidsmarkedet har det norske samfunn oppdaget nye kvaliteter. Kvinners bidrag har blant annet vært å "humanisere" arbeidslivet, mens menns bidrag i noen grad har vært å tilføre familielivet en større mannlig

tilstedeværelse, samt å støtte kvinners anliggende om at privatsfæren må ses i en større samfunnsmessig kontekst.

Er det så riktig at en fremtidig suksess for næringslivet vil avhenge av medarbeidere - kvinners og menns - og familiers livskvalitet? Svaret på dette spørsmålet vil sansynligvis variere fra en arbeidsplass til en annen. Ettersom forhold i familie- og livssituasjon ofte får konsekvenser for hvordan medarbeidere utfører sitt arbeid på jobb, er det sansynlig at stadig færre beslutningstakere vil hevde at dette ligger utenfor deres interesseområde. I så måte har arbeidstaker en privatsfære som er interessant for bedriften. Grenseoppgangen mellom yrkesliv og privatliv såvel som sammenhengene må imidlertid tydeliggjøres.

Større og moderne bedrifter har erfart at bedrifters respons på sosiale problemstillinger i medarbeideres familier ofte har betydd en strategisk og foretningmessig investering for virksomheten som sådan, f.eks. gjennom å tilby vilkår for ledere og medarbeidere forøvrig, som både bedriften, ansatte, deres familier og lokalsamfunn drar fordel av (Googins, Hudson, Pitt-Catsoupes 1995).

Utfordringer framover

Ingen av industriarbeidsplassene i Tfs-nettverket, med unntak av Aker Stord, har satt 24-timers mennesket på dagsorden.

For disse bedriftene oppfattes arbeidsliv og familieliv som atskilte sfærer, og medarbeideres behov for å organisere tilpasning mellom arbeid og familie betraktes ikke som noe som angår jobben. Utfordringen i forhold til disse bedriftene vil være økt kunnskap om betydningen av å se de to sfærene i sammenheng, samt å bruke erfaringer fra bedrifter som Aker Stord som eksempler på hvorfor en slik holdning vektlegges i toneangivende bedrifter, og å trekke fram tiltak fra moderne bedrifter som eksemplifiserer hvordan dette er mulig¹¹. 24-timers mennesket er et tema som ved flere anledninger er tatt opp i NHO-sammenheng, og det er blitt understreket betydningen av at næringslivet tar utfordringene knyttet til dette på alvor.

Spørsmålet for disse bedriftene vil hele tiden være hvilke tilpasninger det vil være behov for i den enkelte bedrift sett utfra medarbeideres livssituasjon, og sett utfra hvilke tilpasninger mellom arbeid og familie som kan ha positive virkninger for bedriftens lønnsomhet og økonomiske resultater. Fokus for en slik diskusjon vil hele tiden måtte være bedriftens egenart og behov i sentrum med mål om å finne produksjonstilpassede løsninger. Utfordringen vil her være å kombinere behovet for å ivareta bedrifters lønnsomhet med en bedre arbeidssituasjon for den enkelte.

Sett i relasjon til utarbeidelse av Helse, miljø, sikkerhet (HMS) - dokument for den enkelte bedrift, vil en problemstilling være hvordan den enkelte bedrift forholder seg til den enkeltes sikkerhet, helse og produktivitet. Kanskje er det ønskelig å utvikle tiltak tilpasset ulike

¹¹ *Moderne* brukt i Giddens' forståelse av modernitet referert til tidligere.

grupper av ansatte i bedriften basert på alder, kjønn, osv. Er det f.eks. fordelaktig å utarbeide gruppebaserte forbedringsprosesser med hensyn til tilpasninger mellom arbeidsliv og familieliv basert på konsensus mellom partene?

En utfordring for videre forskning framover vil være å stille spørsmål om hvordan grenseoppgangen mellom arbeid og familie skal være. Dette er noe av 24-timers menneskets dilemma. Hvorvidt skal bedriften involvere seg i måten arbeidstaker organiserer familien og privatsfæren gjennom trening, omsorg, rusbruk, helse og kosthold, osv. Arbeidsgivere som ser at sammenhengen mellom privatsfære og yrkesutøvelse er sentral, kan utvide området for sin kontroll og styring til områder hvor arbeidstaker tradisjonelt har hatt privatrettslig kontroll. På bakgrunn av disse forholdene kan vi stille følgende spørsmål: Hvordan skal bedrifter bidra til å stimulere og tydeliggjøre 24-timers menneskets muligheter og begrensninger?

En overordnet målsetting vil til en hver tid være å skape et arbeidsliv som er tilpasset dagens virkelighet der både kvinner og menn er yrkesaktive, og der både kvinners og menns ressurser og kompetanse blir tatt på alvor. Dette vil få konsekvenser for bedrifters tilnærming til 24-timers mennesket.

LITTERATUR

- Andersen, D. (1988): Danskenes dagligdag 1987. Sosialforskningsinstituttet 88:4. København.
- Borchgrevink, T./Melhuus, M. (1985): Familie og arbeid. Fokus på sjømannsfamilier. Rapport nr. 27/85, Arbeidsforskningsinstituttet, Oslo.
- Brandt, B./Kvande, E. (1989): Fra morsorientert til farsorientert familieforskning. Arbeidsnotat, IFIM. Trondheim.
- Claussen, T. (1995): Om å ta pulsen på bedriften. Arbeidsnotat. RF-95/302.
- Giddens, A. (1994): Beyond Left and Right.
- Googins, B.K. (1991): Work Family Conflicts. Private Lives - Public Responses. Auburn House. New York.
- Googins, B.K./Hudson, R.B./Pitt-Catsouphes, M.P. (1995): Strategic Responses. Corporate Involvement in Family and Community Issues. Center on Work & Family, Boston University, Boston.
- Greenglass, E.R./Pantony, K-L/Burke, R.J. (1989): "A gender-Role Perspective on Role Conflict, Work Stress and Social Support", I: Goldsmith, E.B. Work and Family. Theory, Research, and Applications. SAGE publications.
- Halvorsen, K. (1990): Sosialpolitikk. Tano.
- Heen, H./Solheim, J. (1982): Oljearbeid og familieorganisasjon. Arbeidsforskningsinstituttet, Oslo.
- Holt, H. (1993): "Arbejdspladskulturens indflytelse på familielivet", I: Den svære balance Ligestillingsrådet, København.
- Holt, H. (1994): Forældre på arbeidsplassen. En analyse af tilpasningsmulighetene mellom arbeidsliv og familieliv i kvinde- og mandefag. Licentiatforhandling, København.
- Holt, H./ Thaulow I. (1995): Family-Friendly Workplaces. The Danish National Institute of Social Research, Copenhagen.
- Holter, H.(red.) (1982): Kvinner i fellesskap . Oslo.
- Haavind, H. (1987): Liten og stor. Universitetsforlaget, Oslo.
- Jacoby, A.L./Nasman, E. (1989): Mamma, pappa, jobb. Arbetslivscentrum, Stockholm.
- Jensen, A-M. (1984): "Når mødre jobber - om nødvendighet og valg". I: Titlestad (red.): Kvinner i arbeid. Universitetsforlaget, Oslo.
- Kvande, E./Rasmussen, B (1993): Nye kvinnerliv. Kvinner i menns organisasjoner. Ad Notam, Gyldendal, Oslo.
- Lie, T./Skjortnes, M. (1992): Dårlig sveiset? Rogalandsforskning. RF 276/92.

- Lie, T./Tungland, E.M. (1994): Familien i arbeid. Om tilpasning mellom arbeid og familie. Rogalandsforskning. RF 108/94.
- Mærkedahl, I. (1989): Når manden er normen. Socialforskningsinstituttet. Rapport 89:10. København.
- Mærkedahl, I. (1994): "Genderised strategies and Workplace Cultures". i Arve-Parès, B.(ed): Building Family Welfare. The Network of Nordic Focal Points for the International Year of the Family 1994, Stockholm.
- Olberg, D. (1995): Endringer i arbeidslivets organisering. FAFO-rapport 183.
- Platz, M. (1988): Arbeidstid 1987. København Socialforskningsinstituttet.
- Rudie, I. (1984): "Myk start hard landing". I: serien Kvinnerens levekår og livsløp. Universitetsforlaget, Oslo.
- Skjortnes, M. (1992): Familieliv i et avishus. Nordisk arbeidsplass-studie om foreldreskap og arbeidsliv. Rogalandsforskning. RF 275/92.
- Skjortnes, M. (1994): Fra kvinneansvar til foreldresansvar. Om tilpasningsmuligheter mellom arbeidsliv og familieliv. Rogalandsforskning. RF 121/94.
- Sohlberg, R. (1995): Foredrag holdt for Høyres Hovedorganisasjon, Stortinget 12.08.95
- Solheim, J./Heen, H./Holter, Ø.G. (1986): Nordsjøliv og hjemmeliv. Arbeidsforskningsinstituttet, rapport 35/1986.
- Sørensen, B.Aa. (1982): "Ansvarsrasjonalitet: Om mål-middeltenkning blant kvinner" I: Holter H. (red.): Kvinner i fellesskap. Unviersitetsforlaget, Oslo.
- Thaulow, I. (1993): Børnefamiliernes arbejdstider. Socialforskningsinstituttet. København.
- Tungland, E.M/Mykletun, R.J. (1989): Kvinner i mannsyrker? En undersøkelse av karriereforløp 4-10 år etter endt utdanning. Rogalandsforskning. RF 189/89.