

Styre(t) med kjønn

En studie av valgkomitéer etter innføring av lovbestemt
kjønnskvolterung i ASA-styrer

Marte Rønningsbakk

Masteroppgave i tverrfaglige kulturstudier
med spesialisering i kultur- og kjønnsstudier

Institutt for tverrfaglige kulturstudier

Senter for kjønnsforskning

NTNU

Trondheim 2011

Forord

Det er med blandede følelser jeg sier takk og farvel til denne masterprosessen. Det har vært en opplevelse jeg ikke ville vært foruten. Jeg sitter igjen med ny kunnskap, utvidede perspektiver og jeg har fått presset grensen for min utholdenhet. Dette er mange som har bidratt, så jeg vil benytte anledningen til å takke de som har vært medvirkende til prosjektet.

Jeg vil først rette en stor takk til informantene som delte sine tanker og erfaringer om styrerekruttering, og det vanskelige tema kjønn. Uten deres innsats hadde ikke dette prosjektet vært mulig. Mine inspirerende og engasjerte veiledere for prosjektet, Agnes Bolsø og Siri Øyslebø Sørensen, kan jeg ikke få takket nok. Dere har fulgt meg gjennom prosessen og støttet meg med en usedvanlig stor faglig innsikt, gode råd og ”heiet” meg fram i sluttspurten. Tusen takk!

Det er flere som fortjener en takk for dette sluttproduktet. Jeg ønsker å takke Geir Johnny og Truls for korrekturlesing, og Ann-Therese for at du tok deg tid til en siste gjennomlesing. Instituttet fortjener også en takk for deres åpenhet og praktiske tips. Jeg er også takknemlig for at jeg fikk bli kjent med de flotte menneskene i klassen. Det er noe spesielt med denne ”kjønnsgjengen”.

Til slutt vil jeg takke familien og min kjære Claes som har støttet meg fra dag én i masterløpet. Endelig er målet nådd!

Marte Rønningsbakk

Trondheim, august 2011

Innhold

Kapittel 1 Innledning.....	1
Introduksjon – bakgrunn - begrunnelse.....	1
Tidligere forskning på loven	2
Styrerekruttering - kontekst og tidligere forskning	3
Hovedproblemstilling.....	4
Oppgavens oppbygging.....	5
Kapittel 2. Teknisk kapittel, bakgrunnsinformasjon	7
Allmennaksjeselskap	7
Norsk anbefaling for eierstyring og selskapsledelse (NUES).....	7
Valgkomité	8
Styrets oppgaver	9
Styrets sammensetning etter loven.....	10
Lov om minimum kjønnsrepresentasjon i styrene (kjønnskvoltering)	11
Kapittel 3 Metode – metoderefleksjon	13
I begynnelsen.....	13
Metodevalg	13
Innledende fase for datainnsamlingen -informantene.....	14
Intervjuguide	15
Intervjuene.....	16
Posisjonering	17
Fra tale til tekst	18
Transkriberingsprosess.....	19
Analysen	20
Avsluttende metoderefleksjoner.....	20
Kapittel 4 Teoretisk utgangspunkt	23
Hermeneutikk	23
Kapittel 5 Kjønnskvoltering i styrer.....	27
Innledning.....	27
Begrunnelser for kvoteringsreformen	28

Demokratihensyn.....	28
Oppsummering av argumenter som er forankret i demokratihensyn.....	33
Nyttehensyn.....	34
Kvinnens kompetanse og tilgjengelighet.....	38
Oppsummering av argumenter som bygger på nyttehensyn.....	40
Feminisme	41
Næringslivsfeminisme.....	42
Kvoteringsreformens nødvendige argumentasjonssyntese	43
Forholdet mellom offentlig politisk debatt og grasrota	44
Kapittel 6 ”Ja, jentene håndterer ting annerledes”	47
Innledning.....	47
Teoretisk bakteppe	47
Kjønnsforskning	48
Kjønn som analytisk nøkkel til kultur.....	49
Doxa	49
Eksistensialistisk perspektiv på kjønn.....	50
Kjønnets betydning, forestillinger om kjønn	52
Kjønnsforskjellenes paradokser – oppsummering	60
Kommentar til teoriene.....	61
Kapittel 7 Avslutning og avsluttende refleksjoner.....	63
Samling av trådene	63
Avsluttende refleksjoner	64
Visjon	67
Litteratur og kilder.....	68
Vedlegg 1.....	1
Intervjuguide	1
Vedlegg 2.....	3
Samtykkeerklæring.....	3

Kapittel 1 Innledning

-Det var sivil ulydighet, men jeg brukte det jeg hadde lært i militæret: Overraskelsesmomentet i krig skal ikke undervurderes.¹

Ansgar Gabrielsen

Introduksjon – bakgrunn - begrunnelse

-Og Norge ble overrasket! 22.februar 2002 gikk Ansgar Gabrielsen på eget initiativ ut i Norges største avis og krevde 40% kvinner i styrene til allmennaksjeselskaper (e24:9.feb.2008). Høyremannen gikk i mot sitt eget parti og sedvanlig saksgang, og det skapte reaksjoner fra mange hold. Gabrielsen visste han hadde flertallet i regjeringen bak seg for lovforslaget, selv om fremgangsmåten ble offentlig kritisert av hans meningsfeller, blant annet daværende statsminister Kjell Magne Bondevik (e24:9.feb.2008). Lovforslaget ble vedtatt i stortinget desember 2003, og har siden fått oppmerksomhet langt utover Norges grenser. Pågangen av utenlandske journalister som ville ha Gabrielsen til å stille til intervju var så omfattende at han på ett tidspunkt så seg nødt til å kreve betalt for intervjuetiden (NRK:17.nov.2011). Norge var tidlig ute i internasjonal sammenheng med vedtaket om kjønnskvoltering i næringslivsstyrer, og ordningen har fått avleggere i flere land (Teigen 2011).

I Spania har det vært et krav siden 2007 at selskaper med over 250 ansatte skal ha 40% av hvert kjønn i styrerommet. Frankrike vedtok i 2010 at styrer i offentlige og børsnoterte selskaper skal være representert av 50% kvinner og menn innen 2015. Framgangsmåten Frankriket har valgt er en gradvis opptrapping i kvotestørrelsen slik at de når målet om 50 % innen 2015. Belgia innførte kjønnskvoltering av bedriftsstyrer i 2011 (Sørensen 2011). I skrivende stund (sommermånedene 2011), debatteres problemstillingen i Englands aviser. Der synes de det er bra at de har fått prosentandelen av kvinner i bedriftsstyrene opp på 13,3 % (Guardian:1.juli 2011). Kvinnene som innehar de mektigste posisjonene i næringslivet, som styreverv i de børsnoterte selskapene er, blir i The Guardian omtalt som 'golden skirts'(Guardian:1.juli 2011).

Dette er en viktig og spennende lov som nærmest har blitt et av flaggskipene utad for likestillingslandet Norge. Loven har plassert Norge på toppen av de internasjonale likestillingsindeksene. Derfor finner jeg det faglig og politisk interessant å snakke med de som utøver denne spesielle lovbestemmelsen, hvordan de har opplevd gjennomføringen av kvoteringsreformen. Derfor har jeg valgt valgkomité i allmennaksjeselskaper som inngang til dette feltet. Hvordan

¹ Ansgar Gabrielsen til journalist Fritjof Nygaard i e24.no. Publisert 09.02.2008, lest av meg 09.08.2011. <http://e24.no/makro-og-politikk/fikk-kjeft-for-styrekvinne-utspill/2246434>

forholder valgkomitémedlemmene seg til kvoteringsreformen i dag? Hvordan har den påvirket arbeidet deres? Hvilken betydning har kjønn, og hvordan tenkes det om kjønn i rekrutteringsprosessen? Er kjønn noe som har betydning i styrerommet? Dette er noen av spørsmålene som var utgangspunktet for dette masterprosjektet. Selv om loven er forholdsvis ny, er det blitt gjort noe forskning på forhold omkring loven. Jeg vil nå gå nærmere inn på tidligere forskning på området for å vise hvilken forskning som finnes, og hvilke problemstillinger som er mindre utforsket som kan gi rom for mitt prosjekt.

Tidligere forskning på loven

Norge er et land med lange kvoteringsstradisjoner og i 1980-årene nådde kvoteringspolitikken et høydepunkt. Det ble innført positiv særbehandling i ansettelsesprosesser i offentlig sektor og ved skoleopptak. Gjennom likestillingsloven ble det innført kvotering i offentlige råd og utvalg, og flere av de politiske partiene innførte kvoteringsordninger (Teigen 2011:85). I teorien blir kvotering (positiv særbehandling) beskrevet som en av tre politiske likestillingsstrategier sammen med antidiskriminering og gender mainstreaming (Dahlerup and Fridenvall 2008:12)². Kvoteringsordninger har tidligere vært forbeholdt det offentlige eller det politiske liv, så det kontroversielle med kvoteringslovgivingen i allmennaksjeloven er at den berører styringsretten i det private næringslivet. Engelstad (2011) har gjort en undersøkelse av politiske dokumenter hvor han stiller spørsmål om kvoteringsreformen kan forsvares ut fra begrensninger den setter for den private eiendomsretten. Mari Teigen har gjort flere undersøkelser av kvoteringsordninger som også omfatter privat sektor (Teigen 2002; Teigen 2003; Teigen 2010). En utilsiktet virkning av den nyliberale politikken som ble ført på 1990-tallet, hvor flere statlige selskaper ble deregulert, førte til at likestillingslovens krav om 40 % kjønnsrepresentasjon i offentlige styrene ikke lenger omfattet disse selskapene. Etter dereguleringsprosessen var selskapene fristilt for denne lovgivingen (Teigen 2011:97). Teigen tolker kvoteringsreformen blant annet som en respons på denne liberaliseringsbølgen (Sørensen 2011:104), et motsvar fra staten for å ta tilbake noe kontroll. Teigen (2010) kobler også kvoteringsreformen opp i mot statsfeminismen ved å omtale den som en ”ny skanse for det statsfeministiske prosjektet” (Teigen 2010:108). Sørensen har foretatt en undersøkelse av den politiske prosessen i forkant av lovendringen, og hevder at statsfeminismen ikke var nok i seg selv for gjennomføring av reformen. Likestillingsargumentene ble supplert med argumenter om verdiskapning av mangfold fra kjønnsforskjellighet, slik at statsfeminismen og næringslivsfeminismen ble koblet sammen til en slags syntese (Sørensen 2011).

² Grunnet bruk av engelsk referanseprogram vil bøker med flere forfattere i oppgaven bli referert til som Dahlerup’and’ Fridenvall i stedet for Dahlrup’og’Fridenvall.

Aftenposten skriver at siden 2002 har det blitt 200 færre registrerte allmennaksjeselskaper i Norge og 30% av selskapene oppgir at innføring av kvoteringsloven er årsaken til endringen i selskapsform (Aftenposten:13.okt.2009). Dette stemmer ikke med forskning som er gjort på området sier Heidenreich og Engelstad, for det er hovedsakelig andre grunner til endringen i organisasjonsform. Antallet nyetablerte allmennaksjeselskaper har variert kraftig år for år siden ASA-loven ble introdusert i 1999 (Engelstad and Heidenreich 2010). Institutt for samfunnsforskning gjennomførte i 2010 en spørreundersøkelse blant selskapene som omregistrerte seg fra allmennaksjeselskap til aksjeselskap i 2007 og første halvdel av 2008, hvor styreleder eller daglig leder ble spurt om begrunnelsen for omregistrering. Hovedbegrunnelsen var at selskapene oppfattet organisasjonsformen AS som greiere eller mindre omfattende enn det som følger med det å være registrert som ASA. Andre vesentlige begrunnelser var endringer i eiersammensetningen, og endringen i verdipapirhandelloven fra 2007, hvor det ikke lenger var et krav om selskapsformen allmennaksjeselskap, men at selskapene også kunne være aksjeselskap. For kun 7% av selskapene var kvoteringsreformen oppgitt som eneste grunn for endringen i selskapsform (Heidenreich and Storvik 2010:58-59).

Det har også blitt stilt spørsmål om rekrutteringsmønstrene til ASA-styrene har endret seg etter innføring av kvoteringsreformen. Heidenreichs spørreundersøkelse av styremedlemmer kom fram til at kvinner rekrutteres på samme måte som menn, og rekrutteringsprosessen er den samme som før kvoteringsreformen ble innført. Styremedlemmene rekrutteres gjennom ”aksjonærenes, administrasjonens og valgkomitémedlemmenes egne profesjonelle sosiale nettverk” (Heidenreich 2010). Det er også utført forskning på valgkomité i forbindelse med kvoteringsreformen, og valgkomitéenes bruk av sosiale nettverk i rekrutteringsprosessen (Hetland 2007). Hetland har utført en kvalitativ undersøkelse av rekrutteringsprosesser til styret i allmennaksjeselskap, og undersøkelsen bygger på strukturerte intervjuer av 20 valgkomitémedlemmer utført våren 2006. Jeg har lyst til å undersøke hvordan det står til med valgkomitéene i dag, hvordan arbeidshverdagen er for valgkomitémedlemmene etter at kvoteringslovgivningen ble innført, og hvilke tanker de har om reformen. Før jeg presenterer problemstillingen i mitt prosjekt, skal jeg kort si noe om styrekrutteringskonteksten.

Styrerekruttering - kontekst og tidligere forskning

Det finnes mye litteratur om rekruttering av kvinner til ledende stillinger, men denne litteraturen er ikke like relevant å bruke i styrekonteksten på grunn av styrerekrutteringens karakter (Heidenreich 2010). Rekruttering til styreverv følger andre regler enn vanlige ansettelsesforhold. Styreverv er ikke noe en kan søke på, det er verv en blir bedt om å ta (Kierulf 2007). I rekrutteringsprosessen vil utdannelsesnivå, tidligere erfaringer, personlig egnethet vurderes, og de som

rekrutterer har stort rom for å utøve skjønn (Skjeie and Teigen 2003). Det finnes generell teori om styrearbeid og styrehåndbøker som tar for seg forhold ved styresammensetning. Ifølge organisasjons- og ledelsesforskeren Morten Huse har det vært vanlig å argumentere for at den ideelle bakgrunnen for en styrerepresentant er å være toppleder i et annet selskap. En toppleder forventes for eksempel å ha god forretningstest og vedkommende skal kunne være selvstendig i forholdet til den administrerende direktør og administrasjonen. Signaleffekten av anerkjente toppledere i styrerommet vil også anses å være positivt for selskapets renommé (Huse 2007:109). Kritikkk som er framsatt mot å velge toppledere som styrekandidater har vært knyttet til tidsaspektet, om de har nok tid til rådighet for styrevervet, og at yngre kandidater kanskje er mer ”sultne” på å vise hva de duger til i styrerommet (Huse 2007:109).

Styrerepresentantene bør kunne arbeide sammen, utfylle og stimulere hverandre (Huse 2007:107). En styreleder bør være en *generalist*, en lagspiller med lang erfaring med forretningsdrift, og han eller hun bør ha gode strategiske egenskaper. De øvrige styremedlemmene bør ikke være generalister, men være i besittelse av ”konkret erfaring og kompetanse som styret trenger” (Levorsen 2004:23). Personene som rekrutteres må ha bransjekunnskap og være kjent med selskapet (Granden 2007), og valgkomitéen må vurdere hvordan styret vil fungere som et ”team til det beste for bedriften” (Kierulf 2007:188). Fokus på mangfold i styrerommet er også et tema som har blitt en del av styrediskursen i de siste årene (Rodin, Andreassen et al. 2007), og kjønn er en av faktorene som er ment å bidra til mangfold. Derfor finner jeg det interessant å undersøke hvordan valgkomitémedlemmene tenker om kjønn i rekrutteringsprosessen og i styrekonteksten. Dette bringer meg fram til problemstillingen:

Hovedproblemstilling

Hvilke perspektiver har valgkomitémedlemmene på kvoteringsreformen i dag, og hvilken betydning tilegner de kjønn i styrekonteksten?

For å besvare problemstillingen har jeg utarbeidet to forskningsspørsmål som vil bli belyst i hvert sitt analysekapittel.

Forskningsspørsmål 1:

Hvilke argumenter ligger til grunn for valgkomitémedlemmenes meninger om kvoteringsreformen, og hvordan forholder argumentasjonen seg til synspunktene i den offentlige politiske debatten i forkant av innføringen av kvoteringsreformen?

Forskningsspørsmål 2:

Hvordan tenker valgkomitémedlemmene om kjønn, og tillegger de kjønn betydning i styrekonteksten, eventuelt hvilken?

Oppgavens oppbygging

I kapittel 2 vil leseren få bakgrunnsinformasjon om temaet. Der skriver jeg blant annet om hva som kjennetegner et allmennaksjeselskap og hvilke krav loven stiller til styresammensetningen. Jeg vil også beskrive hva en valgkomité er, og gi en kort historikk av gjennomføringen av kvoteringsreformen.

Kapittel 3 handler om metode og metodiske refleksjoner som ligger til grunn for analysen. Her beskriver jeg den konkrete prosessen på en detaljert måte for å gjøre det mulig for leseren å vurdere gyldigheten av resultatene.

Kapittel 4 omhandler det teoretiske utgangspunktet for analysen. Hermeneutikk er den overordna analytiske inngangen jeg har brukt, og jeg vil presentere kjønnteori som er relevant for analysen.

Det første analysekapittelet er kapittel 5, og der analyserer jeg valgkomitémedlemmenes meninger og argumenter om kvoteringsreformen. Kapittelet avsluttes med at jeg ser på forholdet mellom deres argumentasjon og den offentlige politiske diskusjonen som var i forkant av lovendringen.

Det andre analysekapittelet er kapittel 6, og der analyserer jeg hvordan det tenkes om kjønn, og hvilken betydning kjønn har i styrekonteksten for valgkomitémedlemmene. Kjønnsteori som er aktuell for analysen vil bli presentert i begynnelsen på dette analysekapittelet.

Oppgaven avsluttes med kapittel 7 hvor jeg samler trådene og avrunder oppgaven med noen avsluttende refleksjoner.

Kapittel 2. Teknisk kapittel, bakgrunnsinformasjon

Med dette kapittelet vil jeg presentere litt bakgrunnsinformasjon slik at leseren kan forstå mer av konteksten av kvoteringsreformen. Vi begynner med hva som kjennetegner et allmennaksjeselskap.

Allmennaksjeselskap

I Norge har vi to selskapsformer med begrenset ansvar. Det er aksjeselskap (AS) og allmennaksjeselskap (ASA). Begrenset ansvar betyr at eiernes ansvar ikke strekker seg ut over aksjekapitalen. For å etablere et AS er egenkapitalgrensen satt til hundre tusen norske kroner, mens for et ASA er grensen satt til 1 million. Juridisk har selskapsformene flere likheter, men likevel ulike lovbestemmelser. Heretter vil det hovedsakelig omhandle allmennaksjeselskaper. Lov av 13. juni 1997 nr 45, lov om allmennaksjeselskap, heretter allmennaksjeloven eller asal., er laget ”ut fra en forutsetning om at selskapet kan ha mange eiere, m.a.o. stor aksjespredning og omsetning av aksjene” (Granden 2007:21). Generalforsamlingen er den øverste myndigheten til selskapet. En gang i året inviteres alle eierne til ordinær generalforsamling hvor årsberetningen og årsregnskapet skal godkjennes, det skal bestemmes om det skal utbetales og størrelsen på eventuelt aksjeutbyttet, og det skal velges aksjonærvalgte styremedlemmer (Granden 2007; Huse 2007). Generalforsamlingen er det organet som har myndighet til å endre selskapets vedtekter og utforme retningslinjer for styrearbeidet, og de kan fatte enkeltbeslutninger, eller endre vedtak som lavere organer har vedtatt (Granden 2007). Eiernes myndighet begrenser seg i generalforsamlingen. De investerer økonomisk kapital, mens selskapet driftes av et valgt styre på vegne av eierne, og styret har igjen blant annet som oppgave å ansette daglig leder som har ansvaret for den daglige driften av selskapet. I selskaper med mer enn 200 ansatte, er hovedregelen at det skal ha bedriftsforsamling. Hierarkiet vil se slik ut: Generalforsamling - (bedriftsforsamling) – styret – daglig leder – organisasjon.

Allmennaksjeselskaper er forpliktet til å oppføre sine aksjeeiere i et register til verdipapirsentralen. Hvis selskapet skal noteres på børs må det ha selskapsformen allmennaksjeselskap. Allmennaksjeloven er ikke den eneste lovgivningen børsnoterte selskaper må rette seg etter. De er også forpliktet til å rette seg etter verdipapirhandelloven og børsforskriftene blant annet *Norsk anbefaling for eierstyring og selskapsledelse* (NUES).

Norsk anbefaling for eierstyring og selskapsledelse (NUES)

Anbefalingen er utgitt av Norsk utvalg for eierstyring og selskapsledelse, og retter seg mot selskaper som er notert på regulerte markeder i Norge, (f. eks Oslo Børs og Oslo Axess). Den bygger på børsregler trådd i kraft fra 1.oktober 2010 og aksje-, verdipapir-, regnskaps- og børslovgivning. Formålet med anbefalingen er å ”klargjøre rolledelingen mellom aksjeeiere, styre og daglig

ledelse utover det som følger av lovgivingen” (NUES 2010:6). Selskaper som er børsnoterte forvalter store verdier, og er avhengig av tillit i markedet og støtte i samfunnet. Anbefalingen skal bidra til å øke bevisstheten om god eierstyring og selskapsledelse (Corporate Governance). ”God eierstyring og selskapsledelse vil styrke tilliten til selskapene og bidra til størst mulig verdiskapning over tid, til beste for aksjonærene, ansatte og andre interessenter” (NUES 2010:6). De 15 temaene anbefalingen omfatter er; *Redegjørelse for eierstyring og selskapsledelse, Virksomhet, Selskapskapital og utbytte, Likebehandling av aksjeeiere og transaksjoner med nærstående, Fri omsettelighet, Generalforsamling, Valgkomité, Bedriftsforsamling og styre, sammensetning og uavhengighet, Styrets arbeid, Risikostyring og intern kontroll, Godtgjørelse til styret, Godtgjørelse til ledende ansatte, Informasjon og kommunikasjon, Selskapsovertakelse og Revisor.*

Det er i første omgang styrene anbefalingen retter seg mot. Styret skal gjennomgå anbefalingen og i årsberetningen som legges fram for generalforsamlingen skal styret redegjøre for hvordan hvert av punktene etterfølges. Hvis de mot formodning ikke følger alle av anbefalingens 15 punkter skal dette begrunnes i årsberetningen. Det følger av NUES (2010) at selskapet bør ha valgkomité, og dette er noe som bør vedtekstfestes i generalforsamlingen. Der bør det også fastsettes nærmere retningslinjer for valgkomitéens sammensetning og virke.

Valgkomité

Det er ikke noe krav etter allmennaksjeloven om at selskapene skal ha en valgkomité, men det følger av retningslinjene fra NUES. Valgkomitéens hovedoppgave er å foreslå aksjonærvalgte styrekandidater for generalforsamlingen. Den skal også foreslå hvilket honorar som skal følge med styrevervet. I løpet av arbeidet bør valgkomitéen ha kontakt med styret, daglig leder og ulike aksjonærer for å hente inn informasjon om behov og ønsker angående styresammensetningen. Etter NUES bør styrets evalueringsrapport behandles ”særskilt” av valgkomitéen. Ut i fra evalueringsrapporten og informasjonen de innhenter fra ulike interessenter skal valgkomitéen gjøre en vurdering av styrets videre sammensetning. Arbeidet til valgkomitéen skal ende opp med en innstilling som legges fram for generalforsamlingen. På forhånd bør denne være forankret hos de største aksjonærene slik at sannsynligheten for etterfølgelse er der. Innstillingen valgkomitéen leverer fra seg til generalforsamlingen bør være begrunnet, slik at eierne lettere kan ta stilling til om de ønsker å etterfølge innstillingen eller om de vil fremme andre kandidater. Forløpet av valgkomitéens arbeid bør også komme fram i innstillingen.

Selskapet bør informere hvem som er med i valgkomitéen og hvordan de kan kontaktes hvis en ønsker å komme med kandidatforslag. Valgkomitéens sammensetning bør være slik at den ivaretar aksjonærenes interesser, og den bør

være uavhengig av styret, daglig leder og andre ledende ansatte i selskapet (NUES 2010).

Styrets oppgaver

Styrets hovedoppgaver og plikter følger av paragraf § 6-12 i allmennaksjeloven. Bestemmelsen lyder slik:

(1) Forvaltningen av selskapet hører under styret. Styret skal sørge for forsvarlig organisering av virksomheten. (2) Styret skal fastsette planer og budsjetter for selskapets virksomhet. Styret skal fastsette retningslinjer for virksomheten. (3) Styret skal holde seg orientert om selskapets økonomiske stilling og plikter og påse at dets virksomhet, regnskap og formuesforvaltning er gjenstand for betryggende kontroll. (4) Styret iverksetter de undersøkelser det finner nødvendig for å kunne utføre sine oppgaver. Styret skal iverksette slike undersøkelser dersom dette kreves av ett eller flere av styremedlemmene.

Etter asal. §6-13 har styret et tilsynsansvar. Styret skal føre tilsyn med daglig leder og selskapets øvrige virksomhet. Styret kan også fastsette instruks for den daglige ledelsen. § 6-14 beskriver forholdet mellom styret og den daglige ledelsen. Daglig leder er ansvarlig for den daglige driften av selskapet, og skal lede selskapet ut i fra de retningslinjene styret har fastsatt. Det er styret som skal behandle saker som er av uvanlig art eller har stort omfang for selskapet, ikke den daglige ledelsen. Daglig leder skal sørge for at selskapets regnskap er ført i samsvar med gjeldende lover og forskrifter, og det er styrets oppgave å føre tilsyn med regnskapsføringen. Hetland 2007 oppsummerer styrets oppgaver ut i fra allmennaksjeloven slik: ”Styrets oppgave ut i fra lovteksten er å føre økonomisk kontroll over selskapet både ved organisering av selskapet og i form av budsjetter og retningslinjer for selskapets virksomhet”(Hetland 2007:18).

Det er i praksis svært varierende fra selskap til selskap hva som er styrets oppgaver og roller (Granden 2007), ut over det som følger av lovgivingen. I styrehåndboklitteraturen finnes det flere varianter av hva som defineres som styrets oppgaver. Levorsen 2004 definerer styrets hovedoppgaver slik. 1 Mål- og veivalgsutvikling (strategiutvikling), 2 Strategisk overvåking, 3 Økonomisk kontroll og driftsovervåking, 4 Riktig organisering, 5 Riktig styresammensetning, 6 God moral og tilfredsstillelse av alle lovkrav (Levorsen 2004:9). Styrets oppgaver vil variere ut i fra hvordan selskapet er organisert, etter hvilken type selskap det er snakk om, og hvor selskapet befinner seg i sin ”livssyklus”. Et nyopprettet selskap har kanskje andre utfordringer enn et selskap som er godt etablert, og vil kanskje ha behov for en sterkere serviceytelse fra styret. Hvis selskapet er inne i en dårlig økonomisk periode har selskapet kanskje behov for at styret har en mer fremtredende kontrollrolle i forhold til den økonomiske styringen, og at styret utformer mer detaljerte strategiske retningslinjer for den videre utviklingen. En enklere måte å

oppsummere styrets oppgaver på kan gjøres ved en tredeling: Styret har strategioppgaver, serviceoppgaver og kontrolloppgaver (Huse 2007; Standal 2007).

Styrets sammensetning etter loven

Krav til styret og styrets sammensetning følger av kapittel 6 i allmennaksjeloven. Det følger av asal. § 6-1 at selskapet skal ha et styre med minimum tre medlemmer. Har selskapet bedriftsforsamling skal styret bestå av minimum fem medlemmer. Daglig leder i selskapet kan ikke være medlem av styret. Styret blir valgt av og på generalforsamlingen. Dette gjelder ikke ansattevalgte styremedlemmer, de velges av og blant de ansatte i egne fora og er ikke noe valgkomitéen har ansvaret for. Det følger av § 6-11 at halvparten av styremedlemmene skal være bosatt i riket eller i land som er parter i EØS-avtalen. Etter §6-11 andre ledd følger det at bare personer som er myndig kan være styremedlemmer. Allmennaksjeloven har også bestemmelser som setter krav til lojaliteten til styremedlemmene. §6-28 omhandler lojalitetsplikten til styrerepresentantene. Den legger ned forbud mot å ha særinteresser som kommer kun noen aksjonærer til gode på bekostning av andre aksjonærer eller selskapet. Styrerepresentantene plikter å gjøre det som er det beste for selskapets interesser, som skal komme alle aksjonærene til gode.

Etter asal. §6-11a skal begge kjønn være representert i styret etter denne fordelingen: Har styret to eller tre medlemmer, skal begge kjønn være representert. Har styret fire eller fem medlemmer, skal hvert kjønn være representert med minst to. Ved seks til åtte styremedlemmer, skal hvert kjønn være representert med minst tre. Ved 9 medlemmer, skal hvert kjønn være representert med minst fire medlemmer. Har styret flere medlemmer skal hvert kjønn være representert med minimum 40 prosent. De ansattevalgte og aksjonærvalgte styremedlemmene skal tilfredsstillе kjønnsrepresentasjonskravet hver for seg, men loven er ikke like rigid for de ansattevalgte styremedlemmene i selskaper hvor det ene kjønn utgjør under 20 % av arbeidsstyrken. Da holder det at begge kjønn er representert i styret. Hovedregelen er at hvert kjønn skal være representert med minst 40 %.

Valgkomitéen må altså sørge for at styresammensetningen tilfredsstiller påleggene i allmennaksjeloven. Når de skal foreslå nye styremedlemmer må de tenke på kjønnsrepresentasjonen, statsborgerskap, og at styret består av minimum tre styremedlemmer. De må også vurdere om styremedlemmene er uavhengig i forhold til ledelsen og enkelte aksjonærer. Utenom de kravene som følger av lovteksten, må de også tenke på hvilken kompetanse som vil være gunstig i forhold til styrets strategi-, kontroll-, og servicefunksjon. Kompetansebehovet til styret er også avhengig av hvor styret befinner seg i sin "livssyklus". Eierne bør få komme med sine synspunkter i arbeidsprosessen til

valgkomitéen slik at sannsynligheten økes for at generalforsamlingen vil stille seg bak innstillingen.

Loven som omhandler krav til kjønnsrepresentasjon i styrene trådte i kraft for alle allmennaksjeselskaper 1.januar 2008, men det var en lang prosess fra det ble foreslått første gang i stortinget til ikrafttredelsen. Jeg vil nå ta en kort gjennomgang av denne prosessen.

Lov om minimum kjønnsrepresentasjon i styrene (kjønnskvoltering)

I 1999 sendte Bondevik 1-regjeringen et forslag på høring om kjønnskvoltering i bedriftsstyret hvor hvert kjønn skulle være minimum representert med 25%. Forslaget var tenkt som en utvidelse av likestillingsloven, men det førte ikke frem i stortinget (Skjeie and Teigen 2003:172). Regjeringen Stoltenberg sendte ut et revidert høringsforslag i 2001 hvor forslaget var begrenset til å gjelde Allmennaksjeselskaper og minimumskravet til kjønnsrepresentasjon var hevet til 40%. (Engelstad 2011:121) Bondevik 2-regjeringen med Ansgar Gabrielsen i spissen annonserte i 2002 at de ville lovfeste kravet om en minimum kjønnsrepresentasjon på 40 % i bedriftsstyret i løpet av 2005 (Sørensen 2011:114). Det uvanlige ut i fra en lovgivingskontekst var at loven ikke ville tre i kraft hvis bedriftene oppnådde kravet på 40% på eget initiativ. Bondevik 2-regjeringen fremmet dette forslaget i stortinget i juni 2003, og det ble vedtatt i odelstinget desember 2003. Da hadde allmennaksjeselskapene to år på seg til å oppfylle kravet om 40 % kjønnsrepresentasjon før det ble et lovkrav. Etter den toårsperioden var målet fortsatt ikke nådd. Med utgangspunkt i styresammensetningen 1.juli 2005 besluttet stortinget av loven ville tre i kraft fra 1.januar 2006. Selskaper som ble registrert etter denne datoen måtte etterfølge kravet til kjønnsrepresentasjon i styrene. Etablerte selskaper fikk en ny frist på 2 år til å oppfylle lovkravet før det ble rettet sanksjoner mot selskapene. Fra og med 1.januar 2008 omfattet asal. §6-11a alle allmennaksjeselskaper i Norge. (Hetland 2007; Engelstad 2011; Sørensen 2011).

Det ble vedtatt strenge sanksjoner mot selskaper som ikke etterfulgte lovgivingen. Kravet til kjønnsrepresentasjonen i styrene håndheves av Foretaksregisterlovens lovlighetskontroll (Granden 2007). Selskapene blir varslet og får en tid til å rette opp forholdet hvis styresammensetning ikke tilfredsstiller loven. Hvis selskapene fortsatt ikke retter seg etter loven, kan de i verste fall bli tvangsoppløst jf. asal.§16-15. I neste kapittel vil jeg presentere metode, og metodiske refleksjoner fra forskningsprosessen som ligger til grunn for analysen.

Kapittel 3 Metode – metoderefleksjon

Jeg vil i dette kapittelet gjøre rede for materialet som ligger til grunn for analysene, de metodiske valgene jeg har tatt underveis, og fortelle om forskningsprosessen. I og med at prosjektet er empiridrevet finner jeg det både riktig og viktig å redegjøre detaljert for prosessen som har ført fram til resultatene av analysen, og hvilke vurderinger jeg har tatt underveis. Dette for at forskningen skal være etterprøvbart, og at man skal kunne bedømme gyldigheten av forskningen (Kvale, Brinkmann et al. 2009; Thagaard 2009). Jeg vil starte med å fortelle hvordan jeg kom fram til tema.

I begynnelsen...

En av de første dagene i studieforløpet ble det holdt en presentasjon av viderekomne masterstudenter og stipendiater hvor de fortalte om sine prosjekter. Dette for å vise oss ”ferskinger” hvor mangfoldige mulighetene var i forhold til temavalg for masterprosjektet. Etter presentasjonen formidlet vi nye studentene hva vi ønsket å skrive om. Jeg ville skrive om likestilling innenfor arbeidslivet. Motivasjonen for temavalget var at jeg blant annet ville utvide mitt kompetansegrunnlag for videre jobbmuligheter. Ut i fra interessefelt ble jeg tildelt Agnes Bolsø som veileder, og etter en samtale satte hun meg i kontakt med stipendiat Siri Øyslebø Sørensen. Sørensen og jeg hadde et møte hvor hun fortalte om sitt prosjekt som omhandler kjønnskvolter i bedriftsstyrer. Dette fant jeg veldig spennende. Der fortalte jeg mer rundt hva jeg hadde lyst til å skrive om, og i løpet av møtet falt tema for prosjektet mitt på plass. I samråd med Bolsø kom vi fram til at jeg skulle skrive om likestilling i næringslivet med utgangspunkt i valgkomitéene til allmennaksjeselskapene, hvordan endringen i allmennaksjeloven med kravet om kjønnsrepresentasjon i styret påvirker arbeidet til valgkomiteene. I løpet av høsten ble det bestemt at Sørensen skulle være min medveileder. Bolsø og Sørensen, sammen med flere, var allerede i gang med et forskningsprosjekt; *Makt og mening i næringslivet – kjønnsrelaterte endringer i næringslivskulturer*. Jeg var så heldig at min masteroppgave ble tilknyttet dette forskningsprosjektet.

Metodevalg

Metodevalg gjøres ut i fra hvilket formål en har med undersøkelsen, og ut i fra hva som skal undersøkes. ”Kvalitative metoder søker å gå i dybden, og vektlegger betydning, mens kvantitative metoder vektlegger utbredelse og antall” (Thagaard 2009:17). En kan gjøre en grov todeling og si at kvantitativ forskning har som formål å beskrive og avdekke årsakssammenhenger, mens den kvalitative metoden har som formål å forstå sosiale fenomener, mening og få kunnskap om det som ikke kan måles. Prosjektet mitt fokuserer på kjønnsforståelsen innenfor næringslivet. Mine informanter er personer som arbeider i en valgkomité som skal nominere kandidater til styrer i allmennaksjeselskaper. På grunn av en endring i allmennaksjeloven er

kjønnsfordelingen i styreverrommet noe valgkomitéen må forholde seg til. Valgkomitéen er en del av næringslivet, og de må ta hensyn til kjønn når de nominerer styrerepresentanter. Ut i fra det utforskende formålet med prosjektet framstod det som mest hensiktsmessig å benytte en kvalitativ metodisk inngang.

Jeg ønsket å finne ut av hvordan de som utøver kvoteringsbestemmelsene har opplevd og hvordan de forholder seg til denne lovendringen, derfor følte det naturlig for meg å velge kvalitative intervju som metodisk inngang. ”Formålet med det kvalitative forskningsintervjuet er å forstå sider ved intervjupersonens dagligliv, fra hans eller hennes eget perspektiv” (Kvale, Brinkmann et al. 2009:43). Det var viktig for meg å snakke med mennesker som er direkte berørt av denne lovbestemmelsen i sitt arbeid. Kunnskapen jeg sitter jeg igjen med fra forskningsintervjuene er en annen enn hvis jeg hadde fått informantene til å krysse av på et spørreskjema. Som vist i kapittel 1 finnes det undersøkelser av valgkomitéarbeid fra tidligere, men formålet med mitt prosjekt er å finne ut av hvordan det har vært for valgkomitéene etter lovendringen trådte i kraft. Jeg ønsket å undersøke forholdet mellom den politiske offentlige debatten som var i forkant av lovendringen med holdningene til de som er på ”bakken”, hvilke holdninger de på bakkenivå har til kvoteringsreformen, og hvordan de tenker om kjønn i denne sammenhengen. Denne forskningsmetoden gav meg den fleksibiliteten jeg trengte for å utforske dette området.

Innledende fase for datainnsamlingen -informantene

Som Thagaard sier, en må velge ”informanter som har egenskaper eller kvalifikasjoner som er strategiske i forhold til problemstillingen og undersøkelsens teoretiske perspektiver” (Thagaard 2009:55). Jakten etter informanter startet på nettsiden til Brønnøysundregisteret. Jeg undersøkte hvilke Allmennaksjeselskaper som var lokalisert i min region, og kontaktet selskapene via telefon og epost. På intervjutidspunktet var det 16 registrerte allmennaksjeselskaper i trøndelagsfylkene, og fire av disse er en del av min undersøkelse. De fire selskapene er alle registrert på Oslo Børs. Eiermassen i selskapene er få store eiere, og mange små. De store eierne er gjerne andre private selskaper og noen få norske institusjonelle eiere. På grunn av muligheten for gjenkjennelighet av selskapene har jeg ikke oppgitt hvilken sektor de tilhører. Grunnen til at jeg valgte selskaper fra denne regionen var av praktiske årsaker for gjennomføring av intervjuene. En kan si jeg hadde et strategisk utvalg også ut i fra region (Thagaard 2009).

Antallet aksjonærvalgte styrerepresentanter selskapene har varierer fra 5 – 8. Som nevnt tidligere så konsentrerer jeg meg om de aksjonærvalgte styrerepresentantene siden de ansattevalgte styrerepresentantene ikke er valgkomitéens ansvar. Jeg har intervjuet 7 informanter fordelt på 4 ulike valgkomitéer. Det informantene har felles er at de jobber eller har interesser innenfor det private næringslivet. Alle har flere styreverv i dag eller har erfaring

med flere styreverv bak seg. Aldersspredningen er 40-65 år og informantgruppen består av tre kvinner og fire menn.

Norsk samfunnsforsknings datatjenester (NSD), har utarbeidet retningslinjer for hvordan datainnsamling skal foregå. Dette omfatter også retningslinjer for hvordan anonymiteten til informantene skal håndteres (NSD 2010). Det er en balansegang mellom hvor mange informanter en trenger for å opprettholde anonymiteten, og hvor mange det skal være for at en skal kunne gå i dybden i analysen. Er det for mange intervjuer, er det vanskeligere å gå i dybden. 7 informanter er ikke så mange, men jeg fikk inntrykk av at det ble litt repetisjon i de siste intervjuene. Det er litt dramatisk å si at materialet er mettet ettersom det er så få, til tross for at jeg fikk en følelse av at jeg hadde hørt noen av de samme historiene tidligere. Ideelt sett så kunne jeg kanskje hatt flere informanter. Samtidig har jeg intervjuet de som jeg faktisk fikk tilgang til her i trøndelagsregionen. Det var vanskelig å få informanter. Først var det en seleksjon i selskapene jeg fikk komme inn i. Deretter var det en seleksjon av valgkomitémedlemmer som det var mulig å få tak i, og som ville stille til intervju. Slik sett kan en si at jeg har et representativt utvalg av de som det var mulig å få tilgang til her i trøndelagsregionen. I samråd med veilederne mine kom vi fram til at 7 informanter holdt i forhold til å ha nok informasjon til å utforske området, og for å opprettholde anonymiteten til hver enkelt informant i tråd med retningslinjene fra NSD.

På forhånd hadde informantene fått tilsendt en prosjektbeskrivelse via epost. Jeg hadde laget en samtykkeerklæring som informantene fikk tilsendt noen dager før selve intervjuet. Den var utformet etter NSD sine retningslinjer. Samtykkeerklæringen inneholdt blant annet; opplysninger om prosjektet, hva intervjuene skulle brukes til, at de kunne trekke seg fra undersøkelsen når som helst, og de ble lovet anonymitet og konfidensialitet. Samtykkeerklæringen ble undertegnet før intervjustart.

Intervjuguide

Før jeg satte i gang med intervjuene utformet jeg en åpen-, men også delvis strukturert intervjuguide. Den besto av tre tema: valgkomité, styret og kvoteringsreformen. Kjønn og betydningen av kjønn var et overordnet tema som jeg ville lede informantene mine inn på. Begrunnelsen for den åpne formen på intervjuguiden var at den skulle stå i forhold til det utforskende formålet til prosjektet (Kvale, Brinkmann et al. 2009). Jeg ønsket å få til en samtale med informantene hvor de fortalte fritt om de temaene jeg var interessert i. En strengt strukturert intervjuguide ville kanskje satt en stopper for den utforskende intensjonen og kreativiteten informantene og meg imellom. Fordelen med en åpen guide er at jeg kan stille oppfølgingsspørsmål om tema som dukker opp underveis i intervjuet som jeg opplever som relevante, men som jeg ikke hadde tenkt over på forhånd. Intervjuguiden var delvis strukturert fordi jeg hadde

notert noen konkrete spørsmål under hvert tema som en sikkerhet for meg selv i tilfelle samtalen skulle ”stoppe opp”.

Intervjuene

Intervjuene ble hovedsakelig gjennomført på arbeidsplassen til informantene med unntak av ett intervju som fant sted på et hotellrom i Trondheim. Denne informanten er bosatt i en annen del av landet, men var på besøk i Trondheim. Noen av intervjuene ble gjennomført på kontoret til informantene, mens andre hadde booket møte/presentasjonsrom på forhånd. Det var stor variasjon i tidsbruken. 5 av intervjuene var på over 90 minutter mens to av intervjuene var på ca 40 minutter. Noen informanter ble intervjuet 2 ganger fordi det første intervjuet ble gjennomført før generalforsamlingen det året. Valgkomitéens innstilling endret seg ganske mye fra det første intervjutidspunktet til generalforsamlingen var overstått. Andregangsintervjuene varte i underkant av 60 minutter. Den store variasjonen i tidsbruk kan forklares ut i fra hvor lang tid informantene hadde til rådighet, og hvor mye de hadde å si om emnet, og ut i fra sosiale aspekter ved intervjusituasjonen. Det sosiale aspektet ved intervjusituasjonen kommer jeg tilbake til. I løpet av skriveprosessen oppstod det noen spørsmål underveis. Informantene har vært tilgjengelig og svart på mine spørsmål via telefon og epost.

Da jeg møtte informantene for å utføre intervjuet startet jeg samtalen med å fortelle hva som var formålet med intervjuet, og hva jeg forventet av informanten. Dette for å skape en god og trygg atmosfære. Kjønn er et vanskelig tema, så jeg prøvde å starte alle intervjuene med et ufarlig tema som valgkomitéarbeid. I teorien blir det anbefalt å starte med ufarlige tema for å gjøre informanten trygg og vant til situasjonen før en går over til mer vanskelige tema, for så å runde av det hele med nøytrale spørsmål (Thagaard 2009:99-100). Kjønn og kjønns betydning i ulike kontekster var et overordnet tema som gikk igjen i intervjuet. Det var et bevisst valg at spørsmål om kjønn ble behandlet på denne måten. Stiller man direkte spørsmål om kjønn av typen ”har kjønn noen betydning for ...”, så kan en ofte få til svar at kjønn ikke spiller noen rolle, at det ikke betyr noe eller at kjønn betyr noe. Men gjennom å spørre direkte hvordan arbeidet til valgkomitéen forløp, og hvilke tanker og hensyn som ble tatt med tanke på styresammensetningen, kom spørsmål om kjønn som en ”naturlig” del av intervjusamtalen.

Under intervjuene fungerte intervjuguiden som en sikkerhet for meg. At jeg fikk belyst og samtalt om de temaer jeg var interessert i. Jeg styrte samtalen ut i fra tema i intervjuguiden, og stilte oppfølgingsspørsmål ut i fra hva informantene fortalte. På forhånd hadde jeg lest meg opp på tema for å kunne kommunisere og forstå mest mulig av informantenes fortellinger, og for at jeg skulle forstå hva som var interessant å gå nærmere inn på.

Posisjonering

Med begrepet *posisjonering* mener jeg hvilken posisjon informanten har i forhold til meg som forsker, og hvilken posisjon jeg må innta i intervjusituasjonen for å få den til å fungere best mulig. Posisjoneringen mellom meg og informantene krever sin refleksjon fordi det er en medvirkende faktor til kunnskapen som produseres i intervjusituasjonen. I Staunæs og Søndergaards undersøkelse *Mangfoldighet, Køn og Topledelse*, brukes begrepene å forske oppad eller nedad. ”Metaforen å forske oppad eller nedad handler om, hvilken samfunnsmessig makt og posisjon, man alminneligvis tilskriver forskeren i forhold til den det forskes på” (Staunæs and Søndergaard 2005:60 min oversettelse). Forskerens posisjonering er ulik om han intervjuer en gatetigger eller en næringslivstopp. Forskeren vil forholde seg forskjellig til de ulike intervjusituasjonene. Det er ingen intervjusituasjoner som er like, men det foregår alltid en interaksjon mellom forsker og informant. Staunæs og Søndergaard foreslår at forskeren orienterer seg ut i fra hver enkelt intervjusituasjon og at man er bevisst på at posisjoneringen man inntar er fleksibel slik at den kan variere underveis i intervjuet, i takt med den konkrete interaksjon mellom forsker og informant. Forskeren må fokusere på hvordan posisjoneringen kan fungere konstruktivt i hver enkelt intervjusituasjon (Staunæs and Søndergaard 2005:60-62).

Jeg har reflektert mye over min egen posisjonering i mitt masterprosjekt. Jeg har intervjuet både kvinner og menn fra det øverste sjiktet i næringslivet, så en kan si at jeg har forsket oppad. Informantene som er med i en valgkomité har ofte ledende stillinger innenfor næringslivet, og er vant til å uttale seg på en profesjonell måte. Hvordan kan jeg som forsker vite om jeg får ærlige svar, og ikke ferdigtygde ”politiske korrekte” formuleringer? Dette opplevde jeg som litt vanskelig å avgjøre, men jeg fikk øye på noen fraser som gikk igjen. For å få informantene til å reflektere mer rundt emnet prøvde jeg å stille spørsmålene på en annen måte ved å legge spørsmålet opp til en bestemt hverdags situasjon. Jeg stilte for eksempelet spørsmålet: ”Hvordan jobbet dere da dere kom fram til den siste personen dere ville nominere til styrekandidat?”

Selv om en kan karakterisere mitt prosjekt som forskning som retter seg oppad er det jeg som forsker som har definisjonsmakten, både over det ferdige resultatet og intervjusituasjonen. Under intervjuet er det jeg som setter føringen for samtalen ved å velge tema og bestemme når vi skal bevege oss videre til neste tema. Intervjusituasjonen er ingen symmetrisk situasjon, og kan oppleves som litt skremmende for informantene (Thagaard 2009). Jeg brukte meg selv og mine sosiale egenskaper som et instrument for å få tilgang til informantens livsverden. (Kvale, Brinkmann et al. 2009). Jeg var bevisst på å være åpen om mine reaksjoner på det som ble fortalt og hva jeg tenke om det aktuelle temaet. Dette gjorde jeg gjennom å vise et interessert og bekreftende kroppsspråk, og ved å stille spørsmål av bekreftende karakter for å forvise meg om jeg hadde

forstått informanten riktig. Dette opplevde jeg var med på å skape en tillitsfull atmosfære i intervjusituasjonen.

Da jeg hadde gjennomført de fire første intervjuene slo det meg at intervjuene med de kvinnelige informantene var mye lengre enn med de mannlige. Hva dette skyldes spekulerte jeg mye på. Var det en tilfeldighet? Kunne det ha noe med at kvinnene hadde reflektert mer over emner som likestilling og kjønnskvolter, og hadde mer å si om emnet i kraft av at de var kvinner? Kunne det skyldes at jeg som kvinne var mer reservert da jeg intervjuet menn? Eller ble de mannlige informantene mer reservert på grunn av at jeg var kvinne? I noen av intervjuene jeg har gjort med menn, sitter jeg igjen med følelsen av en intervjusituasjon som er preget av kjønnsdikotomisering. Det vil si at ”informanten fremhever at forskeren og informanten er av forskjellig kjønn og utnytter dikotomiseringen til å styrke sin maskulinitet” (Thagaard 2009:107). Det har også vært eksempel på episoder hvor kvinnene jeg har intervjuet gikk ut fra at vi har en felles opplevelsesverden som kvinner. Dette stemmer overens med teorien til Thagaard om at når ”forsker og informant er av samme kjønn, gir det et grunnlag for en felles forståelse” (Thagaard 2009:106).

Én intervjusituasjon er aldri lik den neste. Det er min oppgave som forsker å få samspillet mellom meg og informanten til å fungere på en best mulig måte slik at en får tilgang til informantens livsverden. Lengden og kvaliteten på intervjuene ble mer tilnærmet lik fra og med det femte intervjuet. Jeg tror dette skyldes at jeg ble mer erfaren som intervjuer og at jeg var mer bevisst på de grepene jeg måtte ta underveis i intervjusituasjonen for å få det til å fungere.

Fra tale til tekst

Under intervjuene benyttet jeg en lydopptaker og jeg tok notater. Dette var avklart med informantene på forhånd. Fordelen med lydopptak er at alt som sies blir bevart (Thagaard 2009:102), slik at jeg kan konsentrere meg om selve intervjuet og interaksjonen med informanten. De notatene jeg gjorde underveis var stikkord av hovedtrekkene i intervjuet, og det jeg opplevde som viktig å merke seg med tanke på analysen. Det virket som om informantene glemte at opptakeren sto på, og jeg fikk inntrykk av at de snakket fritt. Noen av informantene ba meg om å ikke ta med noen konkrete ting som ble sagt i intervjuene, og denne oppfordringen ble selvfølgelig etterfulgt.

Jeg skrev en logg fra intervjuene den samme dagen de ble gjennomført. Loggen omhandlet inntrykk, beskrivelse av omgivelsene hvor intervjuet ble utført, hva som fungerte i intervjusituasjonen, hva jeg merket meg som spesielt med det aktuelle intervjuet, og hvor det var likhetstrekk med andre intervju. Det var lurt å gjøre dette så kort tid etter intervjuet som mulig, fordi inntrykk kan fort glemmes. Det har vært nyttig å lese igjennom tidligere logger før jeg skulle

gjøre nye intervjuer, slik at jeg kunne lære av hva som fungerte og ikke fungerte i intervjusituasjonen og prøve å gjøre noe annerledes under neste intervju.

Transkriberingsprosess

”Å transkribere betyr å transformere” (Kvale, Brinkmann et al. 2009:187), at noe skifter fra en form til en annen, i dette tilfellet fra tale til tekst. I transkriberingsprosessen har det også foregått en form for fortolkning. Transkripsjonen av intervjuene endte opp som 110 sider tekst. Kvale fremhever at det er viktig å redegjøre for hvordan transkripsjonen er utført (Kvale, Brinkmann et al. 2009), og jeg vil nå forsøke å gjøre rede for transkripsjonsprosessen på en mest mulig tilfredsstillende måte.

De fleste av informantene mine snakker en eller annen form for dialekt, men jeg har oversatt den talte dialekten til bokmål. Dialektenes preg på setningsoppbyggingen har jeg ikke endret, det er enkelte ordene jeg har skrevet om slik at teksten framstår som mer leservennlig. De to første intervjuene jeg gjennomførte transkriberte jeg så nært opp til den talte tale som mulig. Dette endte opp i tekster som det var vanskelig å arbeide med analytisk, så jeg transkriberte de på nytt i en mindre rigid språklig stil. Intervjusamtalene bar preg av at både jeg og informantene ofte tenkte mens vi snakket, så det oppstod mange pauser, nøling, rettelser og ufullstendige setninger. Ettersom jeg ikke skal utføre en lingvistisk analyse, men ha fokus på meningsinnholdet, fant jeg det mer hensiktsmessig å utelate nøling og ufullstendige setninger fra informantene. Jeg skrev kommentarer i transkripsjonsdokumentet der hvor det var uklart hva informanten uttalte, slik at jeg skulle merke meg det når jeg arbeidet med teksten senere. Jeg skrev heller ikke inn mine responderende utsagn som ”skjønner”, ”mmm”, ”ja” og ”nei” fra intervjuene. Disse utsagnene var nødvendige i interaksjonen mellom meg og informantene, men framstod som forstyrrende i den videre tekstbehandlingen. Informantene har blitt tildelt fiktive navn av hensyn til anonymiteten. Jeg kunne valgt å gi de nummer eller bokstaver, men ved å bruke fiktive navn opplever jeg at analysen blir mer levende, et forsøk på at det skal oppstå en personifisering av teksten. Det er jo faktisk ”virkelige” personer jeg har snakket med. Navnene jeg har valgt å gi informantene er tilfeldige, og ved å gi de tradisjonelle navn som Anne, Kari, Olav, Kjell, Bjørn, Trude og Svein kan leseren forstå kjønnet til informantene ut i fra navnet.

I analysen er lengre sitater markert med sideutsnitt i teksten, kortere sitater er markert med anførselstegn, slik ”sitat”. Jeg har brukt denne betegnelsen (...) hvor jeg har tatt vekk noe fra sitatene, som for eksempel ufullstendige setninger, gjentakelser, eller annet som jeg oppfattet som ubetydelig for det aktuelle analytiske tilfellet. Hvor det er direkte tale i sitatene har jeg markert slik; ’direkte tale’. Jeg har gjort mitt beste for å være tro mot hvordan jeg forsto intensjonen av utsagnene til hver informant under transkriberingen.

I transkripsjonsprosessen har jeg ikke benyttet meg av elektroniske analyseprogrammer, og lydopptakene har ikke på noe tidspunkt vært inne på min nettverksoppkoblede pc. Jeg har transkribert ut i fra lydopptakeren alene, og deretter ble lydfilene slettet. Informantene fikk tildelt fiktive navn før jeg begynte med transkripsjonen. De opprinnelige navnene til informantene har vært adskilt fra alle prosjektrelaterte dokumenter fra logg til ferdig analyse. Intervjumaterialet er behandlet etter etiske retningslinjer fra NSD, Norsk samfunnsvitenskapelig datatjeneste, og jeg har gjort mitt beste for å ivareta anonimiteten og konfidensialiteten til informantene.

Analysen

Analysen er basert på intervjunotater, logger og 110 sider transkribert tekst. For å få oversikt har jeg kodet materiale etter tema og tendenser og laget meg hjelpedokumenter hvor jeg har fortettet meningsinnholdet i hvert enkelt intervju. Kjønn og kjønne betydninger kan lure seg inn i setninger som ved første øyekast ikke handler om kjønn, derfor har en pragmatisk nærlesning vært nødvendig. Omfanget av materialet er såpass vesentlig at det har vært nødvendig å avgrense utvalgene av funn. Dette er gjort ut i fra hva jeg personlig finner interessant ut i fra min faglige tradisjon, samtidig som jeg har forsøkt å opprettholde integriteten og intensjonen med utsagnene til informantene. Jeg har behandlet informantene som en gruppe, og gjennom å kjenne materialet godt ser jeg et mønster, en slags hovedholdning eller fremtredende syn. Det er dette fremtredende synet jeg forsøker å vise i de to analysekapitlene. Dermed har jeg valgt informanter og sitater som er med på å hjelpe meg å bygge dette hovedinntrykket.

Ut i fra oppbyggingen av metodekapittelet kan det se ut som forskningsprosessen har preg av å være en lineær prosess. Dette samsvarer ikke med virkeligheten, men er gjort for å gjøre dette kapittelet mer framstillingsegnet. Analysen startet fra dag 1 og problemstillingen og forskningsspørsmålene har endret seg flere ganger. Forskningsprosessen startet smalt, og har så vokst i takt med at jeg lærte mer om forskningsfeltet. Underveis så jeg mange muligheter og mange mulige problemstillinger, så har jeg endt opp med to kapitler og to forskningsspørsmål. Thagaard (2009) beskriver den kvalitative forskningsprosessen som en sirkulær prosess, men denne beskrivelsen passer ikke helt med hvordan jeg har opplevd min forskningsprosess. Prosessen på mitt prosjekt kan beskrives mer som en trakt som er smal i begge endene, fordi jeg gikk inn smalt, så utvidet det seg, så ble det smalt igjen.

Avsluttende metoderefleksjoner

I dette kapittelet har jeg forsøkt å gå ganske detaljert til verks for å beskrive det som har blitt gjort under prosjektet, slik at leseren kan bedømme gyldigheten av analysen min. Jeg har forsøkt å gjøre rede for forskningsprosessen, hvilke

vurderinger og refleksjoner som har blitt gjort underveis for å argumentere for oppgavens troverdighet. Med tanke på at oppgaven er empiridrevet finner jeg det spesielt viktig å redegjøre detaljert for prosessen.

Det er ingen objektiv kunnskap eller absolutt sannhet som presenteres i analysen. Min situering som kvinne, min tilknytning til fagtradisjonene kjønnsforskning og *nye kulturstudier*, og det at jeg er en del yngre enn informantene har påvirket kunnskapsproduksjonen. Det har foregått en form for analyse hele veien med prosjektet. I intervjusituasjonen er det mine fortolkninger av hva jeg synes er faglig interessant som har satt føringer for samtalen, og under transkriberingen har jeg gjort fortolkninger når jeg har oversatt intervjusamtalene til tekst. Thagaard karakteriserer analysen som en dialog mellom forskerens og informantens forståelse. (Thagaard 2009) Det er mine faglige perspektiver og fortolkninger av empirien som strukturerer analysen. ”På basis av analysen kan vi argumentere for at forståelsen av sosiale fenomener utviklet innenfor et prosjekt har overførbarhet til tilsvarende situasjoner”(Thagaard 2009:18). Det er analysene mine som har overførbarhet til tilsvarende situasjoner. Ved at jeg diskuterer mine funn opp i mot annen teori på feltet er det med på å underbygge overføringsverdien. Med denne oppgaven ønsker jeg å vise hvordan mine fortolkninger av valgkomitémedlemmenes holdninger til kvoteringsreformen samsvarer med den offentlige politiske debatten i forkant av reformen, og hvordan det tenkes om kjønn i styrekrutteringsprosessen. Forhåpentligvis er dette kunnskap som kan være relevant innenfor andre områder i næringslivet, men funnene må alltid ses ut i fra sin kontekst. I neste kapittel vil jeg presentere mitt teoretiske utgangspunkt for prosjektet.

Kapittel 4 Teoretisk utgangspunkt

Når en analyserer er formålet å finne ut av hvilke komponenter og deler et materiale består av, for deretter å sette det sammen i et mønster som gir en ny forståelse av materialet (Scott Sørensen, Høystad et al. 2008). I møtet med mitt innsamlede materiale forsøker jeg å ha et mest mulig åpent sinn ved å ta utgangspunkt i det informantene faktisk sier. Jeg bretter ut materialet for så å fortolke utsagnene på flere måter og nivå, for så å argumentere for det meningsinnholdet jeg finner mest sannsynlig. Dermed kan en si at analysen er utført etter generelle prinsipper fra hermeneutikken.

Min forankring i fagtradisjonen *nye kulturstudier* innebærer at jeg har lært meg å være kritisk til all etablert kunnskap, fordi kunnskapen som formidles aldri er verdifri, men alltid situert. ”Kunnskap blir ikke til i et vakuum, men er skapt og videreformidlet i en historisk tradisjon og en kulturell kontekst” (Scott Sørensen, Høystad et al. 2008:95). Det kritiske blikket er aktuelt både for redegjørelsen av min egen kunnskapsproduksjon, og i møtet med materialet.

Prosjektet er også designet med bruk av kvalitative intervjuer, og dette etnografiske aspektet sammen med den hermeneutiske analytiske teori, samsvarer med det utforskende formålet med prosjektet. Jeg vil nå presentere nærmere hvilke teoretiske perspektiver som ligger til grunn for prosjektet.

Hermeneutikk

Hermeneutikk er den overordna teoretiske tilnærmingen jeg har brukt i analysene. Ut i fra det utforskende formålet med prosjektet vil det være hensiktsmessig å ”gå inn i de ulike interessante sidene i de individuelle intervjuene, og tolke dem på en dypere måte” (Kvale, Brinkmann et al. 2009:199). Hermeneutikk betyr fortolkningslære eller forståelselære. Ordet hermeneutikk har sin opprinnelse i det greske verbet *hermeneuein*, som betyr å utlegge eller fortolke og forklare (Krogh 2009:12). Hermeneutikk er i seg selv strengt tatt ikke én teori, men ”et knippe med teorier om fortolkning og forståelse” (Krogh 2009:11). Det var i bibelfortolkning hermeneutikken hadde sitt utspring, fordi det var av ”stor teologisk betydning å vise at Skriften hadde flere meningsnivåer enn det bokstavelige, nivåer som først kom fram hvis man brukte andre lesemåter” (Krogh 2009:15). På 1700-tallet var det vanlig å betrakte hermeneutikk som en hjelpedisiplin når en kom over uforståelige tekster (Læg Reid and Skorgen 2001:10). Dette endret seg med blant annet den tyske teologen og filosofen Friedrich Schleiermacher. Han løsrev hermeneutikken fra teologien og utviklet den til å være en mer allmenn forståelselære. På denne måten ble grunnlaget lagt for humaniora eller de historiske åndsvitenskapene (Scott Sørensen, Høystad et al. 2008:103). Hermeneutikken er min overordnede fortolkningsinngang, og filosofene Hans-Georg Gadamer og Paul Ricoeur, og sosialantropologen Clifford Geertz er

inspirasjonskildene. Formålet i analysen er å forstå og finne mening i utsagnene. Som ledd i prosessen med å forstå mer av det fenomenet jeg studerer, bidrar disse tre vitenskapsmennene med ulike strategier.

For å få tilgang til meningsinnholdet og informantenes forståelse er min startposisjon transkripsjonen av informantenes utsagn. ”Vi lever i språket, og det finnes ingen posisjon utenom språket å forstå språket fra”(Scott Sørensen, Høystad et al. 2008:103). Informantenes erfaringer, opplevelser, synspunkter og meninger har blitt transformert fra tale til tekst gjennom transkripsjon av intervjuene, slik at jeg utfører en tekstanalyse. Det er tekst jeg fortolker i søken etter mening. På den måten kan en si at meningen jeg søker er å finne i den skrevne teksten jeg har foran meg.

I boken *Sannhet og metode* (1960) hevder Gadamer at ingen forståelse kan oppstå av seg selv (Gadamer and Schaanning 2010). Enhver forståelse forutsetter en annen forutgående forståelse. En slik forutgående forståelse kaller Gadamer for fordom (Krogh 2009:49). Våre fordommer er forutsetningen for vår forståelse, det som gjør forståelsen mulig. Summen av fordommene våre kaller Gadamer for historisk forståelseshorisont. Min forståelse av og mitt møte med teksten forutsetter en forutgående forståelse, altså mine fordommer som utgjør min forståelseshorisont. Fordommer er ingen fast størrelse, så i møte med teksten må jeg korrigere de fordommene som viser seg å være forstyrrende for min forståelse, og dette gjøres gjennom fortolkningen. ”Gadamers hermeneutikk dreier seg om at fortolkning er en prosess som innebærer at vi forstår og endrer våre fordommer og dermed flytter grensene for vår forståelseshorisont”(Scott Sørensen, Høystad et al. 2008:103). Så gjennom en fortolkning av teksten hvor jeg korrigerer bort mine forstyrrende fordommer, vil grensen for min forståelseshorisont utvide seg og det er det som gjør forståelse mulig.

Gadamer mener en kan komme fram til en gyldig forståelse, ved at det oppstår en horisontsammensmelting mellom meg og informantenes forståelseshorisonter. Det innebærer at jeg blindt og godtroende, uten særlig refleksjon, reproducerer meninger som framsettes. Ricoeur omtaler dette som ”tillitens hermeneutikk” (Scott Sørensen, Høystad et al. 2008:105). Utsagnene som jeg fortolker står ikke av seg selv, men kommer fra mine informanter som er subjekter. De taler fra en posisjon og må med et mistenksomt blikk forstås ut i fra sin kontekst. Som jeg nevnte innledningsvis, all kunnskap er situert. Ricoeurs *mistankens hermeneutikk* framhever tvilen og mistanken som utgangspunkt for å gjennomskue blant annet ”vikarierende motiver og maktinteresser og avsløre at budskapet egentlig er noe annet enn teksten foregir” (Scott Sørensen, Høystad et al. 2008:105). Dette er noe jeg forsøker å gjøre i analysen, og det samsvarer med refleksiviteten som kreves i kulturstudier. Samtidig må jeg forvente at leseren er like mistenksom til den kunnskapen som jeg produserer, altså til mine

fortolkninger. Jeg er også et subjekt med forståelseshorisont. Det bringer oss over til Geertz.

I tråd med Gadamer mener Geertz at en er avhengig av en forforståelse for å kunne forstå, men idéene til fortolkningene har vi i følge Geertz fra våre fagtradisjoner. Her taler han også i mot opphavsmennene til Grounded theory, Glaser og Strauss'. De betrakter materialet i seg selv som utgangspunktet for idéene til fortolkning (Thagaard 2009). Jeg tar meg friheten til å si "ja takk, begge deler". I et empiridrevet prosjekt er det materialet i seg selv som er utgangspunktet og setter føringer for videre fortolkning, på denne måten støtter jeg meg til Glaser og Strauss forståelse av innholdet i begrepet forforståelse. Samtidig kommer jeg ikke utenom meg selv og min fagtradisjon i denne fortolkningsprosessen, derfor må jeg også støtte meg til Geertz synspunkt.

Mitt hermeneutiske utgangspunkt innebærer at min fortolkning er bare én av mange mulige fortolkninger. For å vise hva jeg bygger den på, vil jeg benytte meg av Geertz' tykke beskrivelser som et analytisk grep. En tynn beskrivelse gjengir konkret det som observeres, eller i mitt tilfelle det informantene sier. "En tykk beskrivelse inkluderer også utsagn om hva informanten kan ha ment med sine handlinger, hvilken fortolkning vedkommende selv gir, og den fortolkning forskeren har" (Thagaard 2009:39). Når jeg utfører fortolkninger på flere nivåer, vil det både gi meg selv og leseren, i fortolkningsprosessen, et klarere grep om hvilke fortolkninger som ligger til grunn for det meningsinnholdet jeg til slutt tilegner utsagnene.

Kunnskapen jeg som subjekt presenterer i analysen er også situert, så analysen må forstås som resultatet fra en dobbel subjektposisjon. Prosjektet er også farget av mine intensjoner, hva jeg vil oppnå med prosjektet. For å sitere en av pionérene innenfor *nye kulturstudier*, Stuart Hall; "there is something at stake in cultural studies" (During 2007:35). Her er Hall på linje med Geertz, for i følge Geertz er forskerens mål å presentere leseren for en "fortolkningskontekst som kan gjøre det mulig å se den enkelte tekst i sin fulle sammenheng" (Eriksen and Frøshaug 1998:41). Ved å skrive bakgrunnskapittel, tidligere forskning, redegjøre for de metodiske valgene jeg har gjort og min posisjonering forsøker jeg å gi leseren en fortolkningskontekst, slik at leseren skal kunne se fortolkningene som ligger til grunn for det meningsinnholdet jeg bestemmer meg for å presentere i analysen. Og ved å presentere flere mulige fortolkninger får leseren muligheten til selv å ta stilling til gyldigheten av min endelige fortolkning.

Jeg har bruk for mer teori, spesielt kjønnteori i kapittel 6, hvor jeg analyserer informantenes forståelse av kjønn, og om de tillegger kjønn noe betydning i styrerommet. I kapittel 6 presenterer jeg kjønnteori som jeg har bruk for i analysen. Dette gjelder blant annet Jorun Solheim og hennes teorier om kjønn som symbolsk grunnstruktur, og Pierre Bourdieus begreper maskulin dominans

og doxa. Disse teoretikerne kan hjelpe meg å se det faste og stabile i materialet. På samme tid har jeg behov for teorier om kjønn i kontekst, og da er Toril Mois anvendelse av Simone de Beauvoirs situasjonsbegrep aktuelt. Elin Kvandes anvendelse av doing gender-perspektivet kan også hjelpe meg å se variasjoner, kompleksitet og paradokser i materialet. Neste kapittel er det første av de to analysekapitlene. Der vil jeg blant annet undersøke hvilke meninger valgkomitémedlemmene har om kvoteringsreformen, og analysere hvilke argumenter som ligger til grunn for disse meningene.

Kapittel 5 Kjønnskvotering i styrer

Innledning

Tema for dette kapittelet er hvilke meninger valgkomitémedlemmene har om kvoteringsreformen. Hvilke tanker informantene selv har om denne lovendringen, og hvordan det gir seg utslag i arbeidet med å sette sammen styrer. Jeg var i utgangspunktet åpen for at noen var skeptiske eller direkte i mot kvoteringsreformen. Det skulle vise seg at alle informantene var relativt positive, men med forskjellige begrunnelser. Dette kan karakteriseres som mitt første empiriske funn når det gjelder dette spørsmålet. Jeg vil undersøke hvilke argumenter som ligger til grunn for denne støtten. Jeg tar utgangspunkt i analyser av politisk debatt om kvoteringsreformen og hvordan reformen ble begrunnet og argumentert frem der (Engelstad 2011 Sørensen 2011), for å undersøke om og hvordan de som befinner seg i praksisfeltet forholder seg til de forestillinger som dominerte den politiske argumentasjonen.

I følge Engelstad (2011) var det to hovedtyper av argumenter som dominerte den politiske begrunnelsen for kvoteringsreformen, nemlig demokratiargumenter og nytteargumenter. Jeg vil starte med å undersøke om argumenter som er forankret i demokratihensyn ligger til grunn for informantenes støtte til reformen. Demokrati kan imidlertid tenkes både på samfunnsnivå og bedriftsnivå. Et sentralt punkt i Engelstads analyser er en drøfting av kvoteringsreformens trussel mot aksjonærdemokratiet. Jeg vil undersøke dette empirisk og spør derfor videre hvilken betydning selskapsformen har for holdninger til kvotering og ser nærmere på hvilken posisjon eierne har i nominasjonsprosessen til valgkomitéen, altså hvordan kvoteringsreformen påvirker aksjonærdemokratiet.

Etter å ha analysert de demokratiaspektene ved måten mine informanter forholder seg til kvoteringsreformen på, vil jeg undersøke om det ligger nyttehensyn til grunn for informantenes tenkning omkring reformen. Nytttehensyn kan dreie seg om ressursutnyttelse av kvinners kompetanse, nytten av mangfold i styrerommet, og om det finnes andre nytteargumenter som ligger til grunn for informantenes støtte til reformen.

Begrunnelser for kvoteringsreformen kan også tolkes som uttrykk for ulike former for feminisme. Jeg tar i andre del av de empiriske analysene utgangspunkt i ulike forståelser av feminismebegrepet, og går nærmere inn på Sørensen (2011) sin tese om at kvoteringsreformen var et resultat av en syntese mellom statsfeminisme og næringslivsfeminisme. Jeg diskuterer videre hvordan mine informanters utsagn om sin støtte til reformen kan forstås i forhold til Sørensens tese om den politiske prosessen for gjennomføringen av reformen.

Avslutningsvis vil jeg trekke trådene fra analysene og drøfte den overgripende problemstillingen for kapittelet: Hvordan er forholdet mellom det som foregår på politisk nivå og på grasrota, altså på bedriftsnivå?

Begrunnelser for kvoteringsreformen

Fredrik Engelstad har skrevet en artikkel hvor han stiller spørsmål til om kvoteringsreformen kan forsvares. Han spør om kvoteringsreformen kan forsvares ut i fra et prinsipielt nivå i forhold til begrensningen den medfører i den private eiendomsretten. Materialet for undersøkelsen hans er politiske dokumenter, hovedsakelig Ot.prp.97 (2002-2003). En odelstingsproposisjon er et dokument som regjeringen legger fram for stortinget når det skal fattes vedtak³. Det er et politisk dokument som skal informere og gjøre rede for begrunnelser som ligger til grunn for vedtaket, og gi stortinget den informasjonen som trengs for å fatte vedtak. Engelstad hevder det er to typer hensyn som ligger til grunn for argumentasjonen i Ot.prp. 97 (2002-2003), heretter proposisjonen. Det er nytte- og demokratihensyn. I denne sammenhengen viser nyttehensynet til positive konsekvenser av en lovpålagt kjønnsrepresentasjon. Dette kan være positive økonomiske konsekvenser eller det kan være positive sosiale og samfunnsrelaterte konsekvenser. Demokratihensynet viser til like muligheter til deltakelse for alle individer og andre samfunnsmessige forhold. Det er disse to normene han tar utgangspunkt i når han foretar en analyse av argumentasjonen i proposisjonen. Jeg vil bruke Engelstads undersøkelse som et verktøy når jeg undersøker mine informaners støtte til kvoteringsreformen. Jeg vil starte med å se mitt materiale opp i mot argumentasjonen i Engelstads artikkel, og jeg vil benytte meg av det samme analytiske grepet ved å presentere argumenter som innordnes under nytte eller demokrati hver for seg.

Demokratihensyn

I følge Engelstad har proposisjonen standpunkt av demokratihensyn som ligger til grunn for lovendringen om en minimums kjønnsrepresentasjon i ASA-styrer. Kvoteringsreformen vil føre til ”økt likestilling og demokrati” og den vil bedre ”kvinnens innflytelse og muligheter i næringslivet” (Ot.prp.97. 2002-2003: 6 og side 11). Dette er ikke noe nærmere utdypet i proposisjonen og det kan i følge Engelstad ha sin forklaring i at demokratiproblemer fokusert på likestilling mellom kvinner og menn ikke ble tatt opp i høringsuttalelsene” (Engelstad 2011:129). Jeg vil nå undersøke om ”økt likestilling og demokrati” og argumenter som legger vekt på at ”kvinnens innflytelse og muligheter i

³ I 2009 ble lovbehandlingen i stortinget endret. Det som tidligere bar navnet Odelstingsproposisjon, forkortet som Ot.prp., har i dag navnet Proposisjon til Stortinget (lovvedtak), og forkortes som Prop L. (<http://www.stortinget.no/Hva-skjer-pa-Stortinget/Nyhetsarkiv/Forsidenyheter/2008-2009/Nye-publikasjonsbetegnelser/>)

næringslivet” er en del av informantenes argumentasjon. Hvis en tenker at likestilling viser til at kvinner og menn skal behandles likt, og økt demokrati viser til at alle individer i samfunnet skal ha like stor mulighet til deltakelse når det gjelder alle forhold i samfunnet, så kan en si at likestillingsbegrepet er en del av demokratihensynet. Disse to begrepene vil jeg vil bruke om hverandre. Jeg vil nå undersøke om mine informaners støtte til kvoteringsreformen er forankret i disse demokratihensynene.

Kari forteller at da kvoteringsloven kom, så var det en lov som var nødvendig for å gi kvinner og menn like muligheter. Hun sier det går for sakte hvis det ikke kommer påbud utenfra.

Dette kommer ikke av seg selv. Og det tror jeg henger sammen med at det dreier seg om makt, og innflytelse (...) I styrerom er det makt. Makten bør fordeles i et demokrati, ikke sentraliseres. Det går for sent om dette skulle ’gå av seg selv’. Utviklingen av demokrati trenger lovpålegg.

Når Kari sier at makten må fordeles og ikke sentraliseres kan det tolkes som at hun mener at makten som et styreverv medfører skal gjøres tilgjengelig for flere, ikke være begrenset til noen få. For å fordele makten mellom flere må det lovpålegg som kvotering til for å sette fart på denne prosessen. Som hun sier, vil det gå for sent hvis det skulle ”gå av seg selv”. At noe går av seg selv kan forstås som en prosess som har framdrift uten ytre påvirkning. Kvoteringsreformen er et av verktøyene samfunnet har til å utvikle demokratiet ved å gi flere muligheten til å innta mektige posisjoner.

Kjell sier at ”Det er jo en gang sånn at det er 50 % kvinner og 50 % menn, og da bør det være omtrent det samme i styret også.” Dette kan forstås som at kvinner og menn skal ha lik mulighet til deltakelse i styrer. En annen måte å forstå det på er at et styre bør bestå av halvparten kvinner og menn ut i fra at resten av befolkningen består av både kvinner og menn, da vil styrene gjenspeile befolkningen. Dette vil fremme likestilling og er samtidig demokratisk forankret. Den neste informanten Bjørn, forteller at:

Sånn ble samfunnet etterhvert. Da er det rett og rimelig at kvinner skal inn i styrene (...) Samfunnet har forandret seg og i dag står ikke kvinner noe tilbake for menn.

Når han sier dette, kan det fortolkes som at han mener at siden samfunnet har endret seg, så står kvinner og menn like sterkt i dag. Derfor er det ingen grunn til at kvinner ikke skal ha sin plass i bedriftsstyrer. Når han sier at det er rett og rimelig, kan det forstås som et rettferdighetsargument som igjen viser til et likestillingsargument om at kvinner og menn skal ha de like mulighetene til posisjoner. Kvoteringsreformen er et virkemiddel for å få til dette, dermed kan

en si at argumentasjonen er demokratisk forankret. På spørsmålet om hvorfor det må kvotering til, hvorfor dette ikke løser seg selv, svarer Svein slik:

De har vært veldig lukka de systemene. Det har vært mye guttegreier som har styrt. Så for å bryte opp det, så tror jeg det er riktig.

Svein er positiv til kvotering fordi det er et virkemiddel for å bryte opp rekrutteringssystemer som han forstår som avstengt for kvinner. En ønsket virkning av kvotering vil være at disse rekrutteringssystemene blir åpnet og flere kvinner får muligheten til å innta disse posisjonene. Kvotering kan forstås som et tiltak for å forhindre homososiale rekrutteringsprosesser, det vil si at en velger et styremedlem som er lik seg selv (Skjeie and Teigen 2003), i denne sammenhengen bryte opp at menn velger menn. Ut fra dette kan en forstå kvoteringsreformen som et tiltak for å forhindre diskriminering av kvinner og fremme likestilling. Noe av det samme sier Trude:

Jeg tror det er så enkelt som at menn ansetter menn, og det er vanskelig å bryte igjennom den der. Du må tvinge det fram. Det er noe som jeg tror. (...) Men jeg tror at vi nå med at vi har den utdannelsen vi har, og den bakgrunnen vi har, så er det unaturlig at vi ikke er med i de rommene hvor beslutninger fattes.

Når Trude sier at menn ansetter menn, kan det forstås som at hun har en oppfatning av at bånd mellom menn videreføres i ansettelsesprosesser, slik at de velger hverandre framfor å velge en kvinne, altså homososial rekruttering. Med dette "stenges" kvinner ute og blir ikke gitt den samme utgangsposisjonen som menn i rekrutteringsprosessen. Kvoteringsreformen blir et verktøy for å bryte opp denne rekrutteringspraksisen. Når hun sier at det nå er unaturlig, kan det forstås som at hun mener at det tidligere var naturlig at kvinner ikke var med i styrerommet. Det som har forandret seg og gjør det *naturlig* i dag er at både kvinner og menn tar høyere utdanning og har en egnet bakgrunn, slik at det framstår som *unaturlig* og dermed urettferdig for Trude at kvinner ikke skal inneha de samme posisjonene i styrerommet som menn. Kvinner med like god kompetanse som menn skal ha like muligheter til å innta posisjoner med makt og innflytelse, og for å gjennomføre dette må det pålegges fra staten. Derfor fremstår kvoteringsreformen som et likestillingstiltak.

Kvoteringsreformen, en trussel mot aksjonærdemokratiet?

Engelstad foretar en normativ analyse hvor han undersøker om kvoteringsreformen kan forsvares ut i fra begrensningen den medfører i den private eiendomsretten. Hvordan det kan forsvares at staten griper inn med reguleringer som forhindrer at eierne fritt kan velge styremedlemmer, det vil si personer som skal sørge for at eiernes kapital forvaltes på en best mulig måte. Engelstad etterlyser en nærmere vurdering i proposisjonen av konsekvensene kvoteringsreformen har i forhold til aksjonærdemokratiet (Engelstad 2011:135).

Styresammensetningen blir avgjort på generalforsamlingen ved at aksjonærene stemmer på foreslåtte kandidater. Valgkomitéens rolle er å nominere ulike kandidater til styrevervet og målsettingen er å sette sammen et best mulig styre. Er ikke eierne fornøyd med utvalget av mulige styrekandidater, kommer de med egne forslag. Avstemningen av styrekandidater følger prinsippet én aksje én stemme. Jo større andel av aksjene en disponerer, desto mer makt har en under en slik avstemning. Jeg vil nå undersøke hvilken betydning selskapsformen har for holdninger til kvotering og deretter se nærmere på hvilken posisjon eierne har i nominasjonsprosessen til valgkomitéen, altså hvordan kvoteringsreformen påvirker aksjonærdemokratiet.

Selskapsformens betydning for holdning til kvotering

Selskapsformen til et selskap bestemmer hvilken lovgivning selskapet skal rette seg etter. Det er eierne som bestemmer hvilken selskapsform som velges. Hovedforskjellen på et aksjeselskap og et allmennaksjeselskap er at i et allmennaksjeselskap kan allmennheten tegne aksjer, mens tilgangen på aksjonærer i et aksjeselskap er begrenset til nærmere definerte grupper (Huse 2007). Et aksjeselskap har få eiere mens et allmennaksjeselskap bærer preg av en større eiermasse. Det er et krav om at selskapet må ha formen allmennaksjeselskap hvis det skal være registrert på børsen i Norge. Kvoteringsreformen omfang har betydning for informantenes holdninger. De opplever en forskjell på den statlige reguleringen om en minimums kjønnsrepresentasjon i styrene som berører et allmennaksjeselskap kontra andre private selskapsformer som blant annet aksjeselskap. Svein er i prinsippet mot all form for kvotering, men sier at:

I et styre i et selskap som er børsnotert så er ikke det så farlig. (...) i et børsnotert selskap i sin alminnelighet, så kan det være at den største aksjonæren har 2 prosent. Han har ikke innflytelse i det hele tatt.

Her forstår jeg Svein slik at reglene om et minimum i kjønnsrepresentasjon ikke virker så inngripende fordi et allmennaksjeselskap har så mange eiere. Når han sier at den største aksjonæren kan ha 2 % av aksjene er det en underdrivelse, men jeg tror Svein sier dette for å markere poenget sitt med at hver enkelt eier generelt har liten innflytelse på styresammensetningen. Av aksjene på Oslo børs i 2010 var det 4 % som ble eid av privatpersoner. Det private eierskapet ble *totalt høyere* ved at 16.1% av aksjene ble eid av private foretak. Hvis en ser det i sammenheng med at stat og kommune eide 34.3 % og utlandske aktører eide 34.9 % er det ikke noe stor andel av aksjene på Oslo børs som berøres av norsk privat eierskap (Oslo Børs 2011).

Olav er også positiv til kvoteringsreformen, men han presiserer at han synes det er bra det bare gjelder ASA-selskaper. Han forklarer dette slik:

Styrevervet henger mer sammen med eierrollen i småselskapene enn i allmennaksjeselskapene. Det er stor forskjell på det, etter min mening.(...) Så i mindre selskap så synes jeg det er fornuftig at det ikke er noe krav om det [minstekvote av kjønn i styret], for ofte vil det være 2 familiemedlemmer som sitter i styret og styrer sitt eget selskap. I små selskap er det ofte konstellasjoner av få eiere, i noen også bare en. Så har en da et styre som skal være bistand til daglig leder og selskapet som sådan. Så det er veldig forskjell på den type selskap vi snakker om her og andre selskap. For de fleste selskap har jo kanskje 2-3 eiere, og da sitter gjerne de tre i styret.

Her forstår jeg Olav slik at det er en nærmere sammenheng mellom styrevervet og eierrollen i mindre selskaper. Eier du aksjer i mindre selskaper eller i en familiebedrift er det mer sannsynlig at du også innehar et styreverv. Jeg forstår både Olav og Svein slik at hvis du er en av mange aksjeeiere i et allmennaksjeselskap så har du ikke den samme nærheten til eierrollen sammenlignet med hva en aksjepost i et mindre selskap innebærer. Dette er den ledende oppfatningen til alle informantene. I et aksjeselskap er det mer vanlig at det er eierne selv som er styremedlemmer. Dette er personer som gjerne har vært med på å etablere selskapet. For informantene oppleves forholdet mellom eierrollen og styrerollen ”nærmere” i blant annet aksjeselskap sammenlignet med allmennaksjeselskap. Dette samsvarer med teori innenfor styrefeltet (Heidenreich 2009). I allmennaksjeselskaper vil det være slik at ”Det direkte personlige eierskapet, og dermed den personlige interessen for, og muligheten til, å kunne velge styremedlemmer, er derfor svært liten”(Heidenreich 2009:223).

Forholdet mellom eiere og valgkomité

Valgkomitéene jobber for å sette sammen et best mulig styre ut i fra hva selskapet trenger på det aktuelle tidspunktet. Det er valgkomitéens oppgave å finne ut hvilken kompetanse styret trenger. Kjell sier; ”Også når du har konkludert hvilken kompetansesammensetning du vil ha så må du begynne å forhandle med eierne. Det er også ganske viktig, for det er tross alt eierne som skal ha sine representanter i styret”. Anne forteller også at valgkomitéen jobber tett opp i mot de største eierne, og eierne får komme med forslag til kandidater. ”Er det en stor eier som vil ha en bestemt person, så tar valgkomitéen hensyn til dette og organiserer resten ut i fra dette”, sier Anne. Olav forteller at han hadde en god dialog med de tre største eierne i starten av prosessen til valgkomitéen hvor de fikk komme med forslag til kandidater. Han presiserer at det er eierne

som til slutt bestemmer. Valgkomitéen skal legge til rette for at styret tilfredsstillere kriteriene til styresammensetningen etter allmennaksjeloven.

Det kan se ut som om eierne har ganske stor påvirkning i prosessen til valgkomitéen. Som Anne sier at hvis en stor eier kommer med forslag til en bestemt kandidat, så tar valgkomitéen utgangspunkt i denne kandidaten, uavhengig av kjønn og kompetanse. Det kan se ut som de største eierne får gjennomslag for sine kandidater hvorpå valgkomitéen organiserer styresammensetningen ut i fra kompetansebehovet og sørger for at kravene til styresammensetning er oppfylt etter loven. Dette taler for at aksjedemokratiet ikke er særlig svekket som følge av kvoteringsreformen. På en annen side er det bare de største eierne valgkomitéen har kontakt med i prosessen fram til generalforsamlingen. Eierne som er i besittelse av små aksjeposter blir ikke i like stor grad tatt hensyn til. Dette er en naturlig konsekvens av aksjonærdemokratiet. Har du en liten aksjepost har du mindre innflytelse i forhold til de som er i besittelse av en større aksjepost.

Oppsummering av argumenter som er forankret i demokratihensyn.

Når Kari snakker om at makten skal desentraliseres, bres utover og gjøres tilgjengelig for flere mennesker, er det for å styrke demokratiet og for å forhindre maktmisbruk. Svein ønsker å bryte opp de mannsdominerte lukkede systemene som har preget styrerekutteringsprosessen tidligere. Det er rimelig å anta at det lettere kan forekomme maktmisbruk i slike lukkede systemer enn i systemer med en mer åpen struktur. Lovpålagt kvotering vil være et verktøy for å endre denne homososiale rekrutteringspraksisen, og det vil fremme demokratiet. Samtidig vil dette føre til at kvinner som tidligere så å si har vært ”utestengt” fra denne rekrutteringsprosessen gis større muligheter til å innta mektige posisjoner i næringslivet. Når Kjell sier at styresammensetningen bør gjenspeile kjønnsforholdet i befolkningen er det også et demokratisk forankret argument, fordi enhver borger i samfunnet skal ha muligheten til å innta ulike samfunnsposisjoner ut i fra sine meritter, uavhengig av sitt kjønn. Ved hjelp av statlige tiltak og reguleringer har utviklingen i det norske samfunnet ført til et samfunn hvor både kvinner og menn tar høyere utdannelse, er deltakere i arbeidslivet og er politiske aktører. Dermed er det både kvinner og menn som er bærer av den kompetansen som kreves for å tre inn i rollen som styremedlem. Hvis det er slik som Trude sier at menn ansetter menn, så vil kvoteringsreformen fungere som et likestillingstiltak som skal forhindre diskriminering av kvinner.

Omfanget av kvoteringsreformen har betydning for informantenes støtte, i og med at den bare berører Allmennaksjeselskap, og ikke andre private selskapsformer. Nærheten mellom eierrollen og styret oppleves sterkere i andre private selskapsformer sammenlignet med ASA. På en annen side opplever de ikke reformen som en begrensning i aksjonærdemokratiet. Hvis en stor eier ønsker en bestemt kandidat tar valgkomitéen utgangspunkt i dette ønsket og

setter sammen styret etter kompetansebehov, slik at det tilfredsstillende lovkravene til styresammensetning. Eier du en av mange mindre aksjeposter kan du ikke stille de samme kravene til å bli hørt. Samtidig som kvoteringsreformen fremmer demokratiet er det også et redskap til å bedre kvinners stilling i samfunnet. Likestillingsargumentet er godt forankret i informantenes grunner i sin støtte til kvoteringsreformen.

Nyttehensyn

Vi har nå sett at normen om demokratihensyn var viktig for informanten, og at demokratihensynet kan tas både på samfunns- og bedriftsnivå. Den andre normen Engelstad fant i analysen av de politiske dokumentene var nyttehensyn. ”Nyttehensyn betegner konsekvenser i form av økonomisk lønnsomhet og dessuten samfunnsmessige hensyn som godt arbeidsmiljø eller villighet til å vise godt samfunnsansvar” (Engelstad 2011:126). Proposisjonen omtaler disse nyttehensynene i generelle vendinger, men Engelstad sier en kan foreta en inndeling i det som har med direkte ressursutnyttelse å gjøre, at kvinner oppfattes som en ubenyttet ressurs, og den nytten som er en ”følge av mangfold i grupper som fatter beslutninger” (Engelstad 2011:126). Jeg vil bruke den samme inndelingen for å undersøke mine informanters nytteargumenter.

Kvinner en ubenyttet ressurs

I følge proposisjonen heter det at ”Dagens situasjon innebærer at samfunnet ikke bruker den ressursen som kvinners kompetanse utgjør, hvilket er et ressurstap for landet” (Ot.prp.97. 2002-2003:6). Like mange yrkesaktive kvinner som menn hadde høyere utdanning i 2001, og tendensen viser at kvinner vil være dominerende på dette feltet framover (Aamodt and Stølen 2004). Ettersom kvinner på det tidspunktet loven ble vedtatt hadde passert menn i høyere utdanning er det et ressurstap for styrene å ikke benytte seg av kvinners kompetanse. Kvinner med sin faglige kompetanse framstår som en ubenyttet ressurs. Jeg vil nå undersøke om hensynet til ressursutnyttelse ligger til grunn for informantenes støtte til reformen. Den første informanten vi skal se på er Anne.

Hvis vi tror at vettet er likt fordelt mellom menn og kvinner, intelligensen er relativt likt fordelt. Og at vi da ikke tar i bruk den ene delen av befolkningen nesten ikke i hele tatt, det er nå det ene. Det vil si at hvis du bare har menn så tar du kanskje blant dem som er mindre kvalifisert også når du ikke tar med den andre halvparten. Så det er jo sånn logisk regning.

Her tolker jeg Anne slik at hun mener at fordelingen av intelligens i samfunnet er fordelt likt uavhengig av gruppene kvinner og menn. Ved bare å rekruttere fra gruppen menn, går en glipp av de som er mest intelligente i kvinnegruppen. Anne snakker ikke om at kvinner har høyere utdanning enn menn, så her forstår jeg henne slik at hun snakker om kvinner og menn generelt. Kjell forklarer dette på en tilnærmet lik måte. Han sier:

Vi er ute etter å skaffe oss flinke folk så halvparten av de kandidatene valgkomiteen har å jobbe med er nødvendigvis kvinner. Halvparten av menneskene i samfunnet er kvinner og da er også halvparten av de flinke kvinner. Sånn er det bare.

Med dette tolker jeg Kjell slik at valgkomiteén er bevisst på at kjønn ikke har noen sammenheng med forventet meritt. De flinke styrekandidatene finnes både blant kvinner og menn, og det er derfor naturlig for valgkomiteén å søke sine styrekandidater blant begge kjønnene. Dette er i tråd med argumentasjonen i proposisjonen. Hvis en bare leter blant menn som styrekandidater vil kvinner framstå som en ressurs som næringslivet ikke ser ut til å ha benyttet seg av. Kvinner passerte menn som gruppe i fullført høyere utdanning i løpet av 2000-tallet. Innenfor utdanninger som er næringslivsrelevante er gruppen kvinner tilnærmet lik gruppen menn i antall. Dette handler om kvinner og menn i ordenes bokstavelige forstand. Det blir ikke lagt vekt på at kvinner og menn er bærere av ulike kjønnede egenskaper, men at kvinner og menn er en sekundær gruppeinndeling av individer som ikke har noen sammenheng med forståelsen av flinke folk og intelligens. Det følger videre i proposisjonen at ”Når norsk næringsliv ikke utnytter kvinners kompetanse i styrene bedre, innebærer dette en dårlig utnyttelse av den kompetansen som er tilgjengelig”(Ot.prp.97. 2002-2003:11). Ut fra Anne og Kjell sine utsagn kan kvinner, med den kompetansen de har, i denne sammenhengen forstås som en ubenyttet ressurs.

Selv om disse to informantene argumenterer for at kvinner er en ubenyttet ressurs og at det vil være dumt å ikke benytte seg av dette, er det ikke et argument som brukes av de andre informantene når de forteller om hvorfor de støtter kvoteringsreformen. Så spørsmålet blir om det andre nytteargumentet, som går på ressurser av mangfold er en del av informantenes argumenter til fordel for kvoteringsreformen.

Nytte av mangfold

Argumentasjonen i proposisjonen som tar utgangspunkt i demokratihensyn bygger på en likhetstenkning om kjønn, ikke forskjellstenkning. En mann og en kvinne skal ha like stor mulighet til å være med i ulike organer i samfunnet, uavhengig av sitt kjønn. Det samme forstår jeg ligger til grunn når kvinner beskrives som en ubenyttet ressurs i og med at de er i besittelse av en faglig kompetanse som næringslivet ikke benytter seg av. Denne tenkningen kan imidlertid også vris til forskjellstenkning om kjønn som gjennom bruk av mangfoldsbegrepet i den politiske argumentasjonen. Som nevnt innledningsvis viser nyttehensynene til positive konsekvenser av en lovpålagt kjønnsrepresentasjon. Dette kan være positive økonomiske konsekvenser eller det kan være positive sosiale og samfunnsrelaterte konsekvenser. I proposisjonen heter det at Regjeringen ønsker å ”...fremme en samfunnsutvikling som anerkjenner og gjør bruk av begge kjønns kompetanse”

(Ot.prp.97. 2002-2003:6). Engelstad sier at en kanskje kan lese et ønske om et mangfoldsperspektiv ut i fra denne uttalelsen (Engelstad 2011:126). Engelstad sier at det videre følger en uttalelse fra proposisjonen som sier mer om den ønskede og forventede virkningen av mangfold: ”Økt mangfold i styrerommet, ikke bare med hensyn til kjønn, men også alder og bakgrunn, kan bidra til bedre strategiske valg, mer innovasjon, raskere omstillinger, og gjennom dette bedre lønnsomhet”(Engelstad 2011:127 fra Ot.prp.97 2002-2003:10). Dette er altså et spørsmål om mangfold i seg selv har en nytteverdi som vil føre til bedre lønnsomhet for selskapet eller andre positive konsekvenser. Jeg vil nå undersøke om hensynet til nytten av mangfold er en del av argumentasjonen for informantenes støtte til reformen.

Anne mener at mangfold er et viktig moment å ta med når en arbeider med styresammensetting. Hun sier at det er viktig å tenke på;

(...) at du har noen som er litt eldre, og gjerne at du har noen som er litt yngre, og da gjerne noen kvinner og noen menn. For da får du det der spennet i diskusjonene. For det tror jeg er viktig i et styre, at ikke alle er like, men at de kompletterer hverandre. Det blir mye mer spennende diskusjoner ut i fra at du også tenker litt forskjellig.

Hun sier at det er viktig at ikke alle er like i et styre, men at styremedlemmene er komplementære i forhold hverandre. Jeg forstår Anne slik at kvinner og menn er komplementære i forhold til hverandre på samme måte som gamle og unge er det. I et mangfoldig styre som består av mennesker av ulike kjønn og ulik alder vil det tenkes mange forskjellige tanker. Og ved at en tenker forskjellig vil flere sider av en sak bli representert, og det vil bli et spenn i diskusjonene som hun oppfatter som positiv. Hun sier videre:

Og det er jo derfor også at det er et ønske om å få en jevnere kjønnsbalanse, både i styrer, ledende stillinger i næringslivet, for at det skaper mer dynamikk for vi tenker veldig forskjellig.

Når Anne sier dette, tolker jeg det slik at et styre med et balansert kjønnsforhold mellom kvinner og menn, vil være et styre med mer driv eller kraft i forhold til et kjønns homogent styre. Og dette drivet oppstår på grunn av at kvinner og menn tenker på ulike måter. Denne forskjelligheten i tenkning opplever Anne som positiv. Selv om hun sier kjønnsbalanse, så kan det forstås som hun ønsker et kjønnsblandet styre hvor forskjellene i kvinner og menn kommer til uttrykk og utfyller hverandre. Med dette kan man forstå at nytten av mangfold i kjønn er en del av Annes støtte til kvoteringsreformen. Kjell forteller at han også er positiv:

Jeg er positiv også fordi jeg mener bestemt at styrearbeidet blir av en høyere kvalitet når begge kjønn er i rimelig grad jevnbyrdige i styret. (...) Det har noe med den grunnleggende attityden som i sum skaper et bedre kollegium når det er en god miks.

Når Kjell sier at styrearbeidet blir av en høyere kvalitet når styret består av en tilnærmet lik andel kvinner og menn, kan det tolkes som om kvinner med sin faglige kompetanse høyner nivået på styrearbeidet i forhold til hvis det bare hadde bestått av menn. Her kan kvinner oppfattes som en ubenyttet ressurs som man får benyttet seg av med kvoteringsreformen. På en annen side så sier han at det har noe med den grunnleggende forskjellige attityden hos kvinner og menn, og sammen så skaper de attitydene et godt kollegium. Attityde beskriver en persons oppførsel, holdning eller personenes framtoning, og det er her han opplever at kvinner og menn er bærere av noe som er ulikt. Ut over sin faglige kompetanse er styrerepresentanten også bærer av sitt kjønn, og slik jeg forstår Kjell er det kjønn som kommer til uttrykk gjennom attitydene til styrerepresentantene. Når andelen kvinner og menn er omtrent likt representert i styrerommet så oppstår denne gode miksen som Kjell etterstreber. Når lovkravet er satt til at hvert kjønn skal være minimum 40 % representert i styret er en innenfor Kjell sin gode miks, at begge kjønn skal i rimelig grad være jevnbyrdige i styret.

I proposisjonen vises det også til nytten av positive samfunnsmessige hensyn, som blant annet godt arbeidsmiljø. Kjell sitt utsagn kan tolkes videre til at en jevnbyrdig kjønnsfordeling er med på å skape et mangfold som igjen fører til at arbeidsmiljøet i styrerommet blir bedre. Med dette kan en forstå at mangfold i kjønn som kommer til uttrykk gjennom styrerepresentantenes attityde er en ressurs i styrerommet. Ut i fra dette kan en forstå at nytteargumentet som bunner i ressurs av mangfold i styrerommet er en del av Kjell sin støtte til kvoteringsreformen. Den neste informanten vi skal se på er Olav:

Det var i første omgang likestillingsperspektivet. Det er ingen tvil om at det var det som var det viktigste. Men så tror jeg også at en så for seg at kvinner har kanskje også en annen måte å tenke på. Og det å ha folk i styret som ikke tenker likt som alle andre det er også verdifullt. Jeg tror det er en kjensgjerning at kvinner tenker litt annerledes i mange sammenhenger enn menn.

På spørsmålet om hvilke begrunnelser som ligger til grunn for kvoteringsreformen svarer Olav at det hovedsakelig var ut i fra et likestillingsperspektiv. At kvinner og menn skulle ha like muligheter til å innta mektige posisjoner. Videre så følger det av sitatet at kvinner har en annen måte å tenke på i forhold til menn, og denne forskjellen i tenkning oppleves som positiv og verdifullt for styret. Dette er et argument som bunner i nyttehensyn. Jeg forstår Olav slik at et styre med bare menn vil medføre en ganske ensidig måte å tenke på. Kvinner bringer med seg noe annet inn i styret, ved at de tenker på en annen måte enn menn, og dette fører til et mer mangfoldig tenkesett i styrerommet. Den neste informanten vi skal se på er Svein. Han begrunner sin støtte til kvoteringsreformen blant annet slik:

Som jeg sa innledningsvis så synes jeg det med å ha damer i styret er en styrke, fordi at ting blir vurdert annerledes av de forskjellige kjønnene. Så jeg er for det. (...) I en bedrift så finnes det både damer og menn, i en bedrift så finnes både mannlige og kvinnelige kunder. Så det er ting som bør være med i vurderingen hele veien. Så derfor så har jeg det standpunktet som jeg har. Det er både moderne og gammeldags.

Svein er positiv til at kvinner er med i styret, fordi han opplever at kvinner og menn vurderer ting forskjellig. Det er damene som kommer med i styrene i tillegg til menn. Menn er normen, og ved kvinnenes inntreden tilføyes nye vurderinger til styrearbeidet som ikke var der fra før. Jeg får inntrykk av at dette ikke har noe med kvinner som en faglig ubenyttet ressurs å gjøre, men at det gjelder en generell forståelse av at kvinner og menn er forskjellige, og at styrerepresentantene derfor bør komme fra begge kjønnsgruppene. Jeg forstår det slik at han mener det er kjønn i seg selv som utgjør en forskjell. Nyten av denne kjønnsforskjellen i en forretningsmessig sammenheng begrunner han ut i fra at de ansatte og kundemassen også består av to kjønn. Derfor bør de ulike vurderingene fra begge kjønn være med i styrerommet slik at alle nivå i bedriften har ivaretatt perspektiver fra både kvinner og menn. Styret er selskapets øverste strategiske organ, og det er styret som skal bestemme kursen for den videre utvikling av selskapet. Jeg forstår Svein slik at her er det en fordel at både kvinner og menns perspektiver er til stede.

Jeg forstår Svein slik at han mener han er moderne i forhold til at kvinner skal inn i posisjoner som de tradisjonelt ikke har hatt i samfunnet. Han ser seg selv som moderne fordi han er positiv til kvoteringsreformen. Samtidig tolker jeg at han opplever seg som gammeldags fordi han tillegger kjønn en betydning som baserer seg på tradisjonelle kjønnsroller, hvor kvinner og menn er bærere av ulike attributter. Han låser fast kjønnene i to forskjellige kategorier.

Kvinnens kompetanse og tilgjengelighet

I følge proposisjonen er det en allmenn antakelse at det finnes nok av kompetente kvinnelige styremedlemmer som står klar til å rekrutteres til styrevervene (Ot.prp.97. 2002-2003:40-41). Jeg vil nå undersøke hvordan mine informanter har opplevd dette.

Anne forteller at for henne så har det ikke vært noe problem å finne de kompetente kvinnene til styret. ”Det finnes jo så mange dyktige damer så det har ikke vært noe problem”. Olav sier: ”Det har gått veldig greit altså. Vi har fått inn dyktig kvinner, det har vært uproblematisk”. Den samme oppfatningen deler Kjell, ”Sånn sett så har det vært en helt ukomplisert sak for oss å få flinke damer inn i styret”. Dette er hovedtendensen blant informantene mine rundt dette spørsmålet, men det er to som har gjort seg en annen erfaring med dette. Den første informanten vi skal se på er Trude.

Samtidig som at det er litt begrenset styreerfaring så er det der en vanskelig runddans da. Hvordan skal du få erfaring hvis ingen spør deg? Så derfor synes jeg loven er viktig, for å få flere som har erfaring innenfor styrearbeid.

Når Trude snakker om at det er litt begrenset styreerfaring, så mener hun det er kvinner som har begrenset styreerfaring. Selv om kvinner har høy utdannelse og erfaringer fra andre felt, så er det flere kvinner som mangler styreerfaring, spesielt fra styrer i allmennaksjeselskap. Kvoteringsreformen innebærer et krav til en minimums kjønnsrepresentasjon og fører til at flere kvinner får den etterlengtede erfaringen fra styrearbeid på høyt nivå. Dette er en erfaringsbakgrunn som er ønskelig, slik at på sikt vil det bli flere tilgjengelige kvalifiserte kvinnelige styrekandidater. Den andre informanten som snakker om tilgjengelige kvinner med kompetanse er Svein.

Det som er problemet er at det ikke er tilstrekkelig antall dyktige, eller det finnes helt klart tilstrekkelig antall dyktige damer, som er fullt ut kompetent til å gjøre det, men de gjør det ikke. Altså, vi finner dem ikke. Det er ikke organisert godt nok!

Her sier Svein at det ikke finnes tilstrekkelig antall dyktige damer, samtidig som han sier at det finnes. De som han mener er kvalifiserte, de vil ikke stille som styrekandidater. Her går det litt om hverandre om det finnes kvalifiserte kvinner eller ikke, og om de kvinnene vil påta seg styreverv eller ikke. De kvinnene som eventuelt både er kvalifiserte og villige, kan ikke Svein finne. Når han sier at valgkomitéen ikke finner de ønskede kvinnene, kan det bety at de kvinnene faktisk ikke finnes, eller det kan bety at valgkomitéen ikke leter på riktig plass, eller det kan bety at kvinner gjemmer seg. Dette blir bare spekulasjoner, og for meg framstår det som noe uklart hva Svein mener. Til slutt sier han at det ikke er organisert godt nok, og det forstår jeg i denne sammenhengen som materiale av mulige kandidater som valgkomitéen jobber ut i fra. På en annen side er det det som er jobben til en valgkomité, søke rundt i flere aktuelle miljøer for å finne den styrekandidaten som har den ønskede kompetansen for å passe inn i deres styrekabal. I sitatet under sier han mer om dette temaet:

Jeg er da sterkt i mot tvang, men i det tilfellet her så det med kvotering (...) nødvendig for å kvalifisere folk. Det er det jeg tror. (...) Fordi det tvinger frem en rekruttering til nettopp det som jeg sier, i at det må være noe som stiller, så en må ut å lete. Det er klart at da får jo de jentene også opplæring i styrearbeid.

Med dette tolker jeg Svein slik at han mener kvotering er en nødvendighet for å få flere kvalifiserte styremedlemmer. Når han snakker om folk i denne sammenhengen forstår jeg det slik at han mener kvinner. Valgkomitéen må gjøre en grundigere letejobb for å finne de aktuelle kvinnene. Og gjennom at de blir

kvotert inn, så sier han at de vil få opplæring i styrearbeid. Dette impliserer at de kvinnene som valgkomitéen leter fram, trenger opplæring, og er dermed ikke å anse som kvalifiserte. Ut i fra dette så forstår jeg at Svein mener det ikke finnes nok kvalifiserte kvinner til å ta på seg styreverv, og han opplever kvoteringsreformen som et verktøy til å forandre på dette.

De to informantene som på en måte betviler at det finnes tilstrekkelig antall kvalifiserte kvinner til å ta på seg styreverv i ASA-selskaper, ser kvoteringsreformen som et nødvendig redskap for å forandre på dette. Ved kvoteringsreformen tvinges flere kvinner til å ta på seg styreverv og valgkomitéen tvinges til å lete bedre og bredere for å få fylt opp minimumskvoten for hvert kjønn. Dette vil føre til at flere kvinner får den etterlengtede styreerfaringen fra andre allmennaksjeselskaps styrer og blir dermed attraktive styrekandidater. Ut i fra dette kan en forstå at kvoteringsreformen er et nyttig redskap for å skape flere kvalifiserte kvinnelige styrekandidater, og for disse to informantene er dette argumentet også en del av grunnene for deres støtte til kvoteringsreformen.

Oppsummering av argumenter som bygger på nyttehensyn

Noen av informantene trekker fram argumentet om kvinner som en ubenyttet ressurs i begrunnelsen for kvoteringsreformen. På det tidspunktet endringen i loven ble vedtatt i stortinget var kvinner en minoritet i styresammenheng. De forteller at kvinner og menn er en kunstig distinksjon som ikke har noen sammenheng med intelligens og forventningen til hvem som er flinke styrerepresentanter. Ved å rekruttere bare fra gruppen menn går en glipp av de flinkeste i kvinnegruppen. Derfor framstår kvoteringsreformen som et verktøy for å bryte den tidligere rekrutteringspraksisen hvor næringslivet gikk glipp av den kompetansen de flinkeste i kvinnegruppen er i besittelse av. Andre informanter nevner nytten av å gjøre flere personer kvalifisert i sin begrunnelse av kvoteringsreformen. Etersom kvinner tidligere var en minoritet i styresammenheng, er det færre kvinner enn menn som er i besittelse av styreerfaring. Selv om kvinner har høy utdannelse er styreerfaring en bakgrunn som er ønskelig av flere av informantene. Resultatet av kvoteringsreformen er at flere kvinner arbeider med styreverv og gjennom dette arbeidet skaffer de seg den erfaringen som trengs for å bli betraktet som kvalifiserte styrerepresentanter. Alle informantene snakker om utnyttelse av mangfold i ressurser i sin støtteerklæring til reformen, og en styrerepresentants kjønn er med på å skape dette mangfoldet. Det blir sagt at kvinner og menn tenker forskjellig, og denne forskjellen i tenkesett fører til at flere sider av en sak blir belyst, og det blir nevnt at det blir et bedre arbeidsmiljø når både kvinner og menn er representert. Dette forklares med en forskjell i kjønnenes attityde. Jeg forstår informantene slik at når styrerepresentanter får spille ut sitt forventede kjønn, skapes et kjønnsblandet og mangfoldig styre, og dette er noe som oppleves som positivt og verdifullt. Det kan virke som om informantene er av den oppfatning av at et

mangfoldig styre ”kan bidra til bedre strategiske valg, mer innovasjon, (...)” som det heter i proposisjonen. Mangfold som fører til mer diskusjon betyr også at det vil oppstå mer uenighet, derfor kan være vanskelig å si om det fører til ”raskere omstillinger”. Om mangfold i styrerommet vil føre til ”bedre lønnsomhet” for selskapet kan være vanskelig å påvise, fordi det alltid er mange forhold som spiller inn i en slik vurdering. Det kan være vanskelig å påvise at kjønnsforholdet i styresammensetningen er den avgjørende faktoren for økonomisk vekst. Opplevelsen og forventningen av et kjønn mangfold i styret blir omtalt i positive vendinger, og det er noe som er ønskelig hos mine informanter. De ser blant annet kvoteringsreformen som et virkemiddel for å oppnå dette.

Vi har nå sett at ulike nyttehensyn var viktig for informantenes støtte til reformen, og at de ulike nyttehensynene kan tas både på politisk nivå og selskapsnivå, på samme måte som demokratihensynene. Kjønnskvotering er en likestillingsstrategi hvor en praktiserer ”positiv særbehandling” (Dahlerup and Freidenvall 2008). Det er et *radikalt* tiltak som settes i verk for å skape en jevnere kjønnsfordeling på områder hvor det ene kjønn har vært sterkt underrepresentert. Tanker og politiske idéer som ligger bak ulike likestillingsstrategier hvor blant annet kjønnsrettferdighet er formålet, kan samles under fellesbetegnelsen feminisme.

Feminisme

Begrepet feminisme har blitt brukt med varierende meningsinnhold siden det ble brukt for første gang i 1880 årene da franske Hubertine Auclert omtalte seg selv som feminist (Halsaa 1996). En av hovedtankene som ligger bak begrepet feminisme er at det er sett med idéer som har som formål å oppheve mannsdominansen i samfunnet, bekjempe nedvurdering av kvinner og bekjempe diskriminering. Den norske likestillingsloven ble vedtatt i 1978 og formålet med lovbestemmelsen er å fremme likestilling mellom kjønnene, og den skal bidra til å bedre kvinners stilling i samfunnet. I boken *Menn imellom* (2003) sier Skjeie og Teigen at feministiske idéer samsvarer med formålet i denne lovbestemmelsen (Skjeie and Teigen 2003:14). En kan si at disse feministiske idéene gjennom likestillingsloven har blitt formelt materialisert av staten. Helga Hernes lanserer begrepene ”kvinnevennlig stat” (1982) og ”statsfeminisme” (1987), og hun sier at hun tar begge disse begrepene på sin kappe (Hernes 2004). Begrepet ”statsfeminisme” beskrev en ny virkelighet på slutten av 80-tallet som var bestemt av ”samspeillet mellom den økonomiske og politiske utviklingen, av den statlige institusjonaliseringen av kvinners krav og behov, og av kvinnebevegelsens aksjoner og agendasetting” (Hernes 2004:288). Ved kvinners inntog på arbeidsmarkedet oppsto behovet for statlige sosiale tiltak som f. eks barnehageplasser og fødselspermisjon som gjorde det mulig for kvinnene å entre arbeidsmarkedet. Offentlig sektor ble etter hvert den dominerende

arbeidsplassen for kvinner. I 1981 ble § 21 tilføyd Ligestillingsloven og det følger av bestemmelsen at offentlige utvalg, styrer og nemnder skal ha en balansert fordeling av kjønn. I 1988 ble denne paragrafen endret og konkretisert med at hvert kjønn skal være representert med minimum 40% (Heidenreich 2009). Staten gikk inn og vedtok reguleringer som sørget for en mer lik kjønnsfordeling i offentlige posisjoner og i arbeidslivet, og opprettet sosiale tiltak for å takle konsekvensen av at kvinnene trådte ut av de tradisjonelle kjønnsrollene. Hernes sier at ”Vi har gått fra statspatriarkatet til statsfeminisme og er dermed på vei til et kvinnevennlig samfunn” (Holter 1996:28).

Utfallet av kvoteringsreformen i ASA-selskaper kan se ut som et resultat av statsfeminismen ved at staten griper inn og vedtar reguleringer som skal føre til et mer kjønnsbalansert næringsliv. Siri Øyslebø Sørensen har skrevet en artikkel om prosessen fram mot innføring av reformen om lovpålagt kjønnskvotering i ASA-styrer. Sørensens artikkel bygger på kvalitative intervjuer av sentrale politiske aktører, kombinert med politiske dokumenter, rapporter og medietekster om innføring av kjønnskvotering i bedriftsstyrer. Hun sier at statsfeminismen ikke var nok i seg selv for å få flertall på stortinget for denne lovendringen. Koblingen mellom likestilling og verdiskapning var avgjørende. ”Det var først da styrereformen ble omdefinert fra å være en ligestillingsreform til også å være en næringslivsreform” (Sørensen 2011:117) gjennombruddet kom, og loven ble vedtatt i stortinget.

Næringslivsfeminisme

I næringslivet møtte statsfeminismen motstand, men innenfor næringslivet utviklet en feminisme seg på egne premisser. Næringslivsfeminisme kaller Sørensen denne feminismen. I Næringslivsfeminismen handler likestilling om like muligheter for kvinner og menn, men kvotering var ikke et ønsket virkemiddel. Næringslivet hadde egne likestillingsstrategier for å bedre kvinners stilling. Disse var mer individorienterte og gav seg utslag i mentorordninger, kurs i styrearbeid og informasjon. Likestilling i næringslivskonteksten handlet om like muligheter, ikke lik representasjon av begge kjønn, og næringslivet ville selv rette opp sin egen kjønnsbalanse, uten statlige reguleringer som kvotering (Sørensen 2011:113).

På slutten av 90-tallet kom det nye organisasjonsteorier som rettet søkelyset mot nytten av feminine egenskaper. Og videre på starten av 2000 tallet ble det satt fokus på hva god eierstyring innebar, og ”mangfold i styrerommet” ble det nye slagordet (Sørensen 2011:114). Det var Ansgar Gabrielsen i sin rolle som høyrepolitiker, mann og næringsminister som flyttet styrereformen fra likestillingsdebatten og inn i næringslivsdebatten. ”Gabrielsens overraskende handlinger skapte en ny situasjon der sammenkoblingen av statsfeminismen og næringslivsfeminismen dannet grunnlaget for reformens gjennombrudd” (Sørensen 2011:116). Mangfoldstenkingen som et verdiperspektiv var allerede

utviklet innenfor næringslivet. I mangfoldstenkningen ligger det implisitt en forståelse av verdien av kjønnsforskjell, slik at ”kjønnsforskjelligheten inngår i et produktivt mangfold som kan bidra til økt lønnsomhet” (Sørensen 2011:115). Ut i fra et statsfeministisk utgangspunkt ville en snakket om et kjønnsbalansert styre. Etter sammenblandingen i argumentasjon med næringslivsfeminismen ble det snakket om et kjønnsblandet styre. I et statsfeministisk perspektiv ble det fokusert på kjønnslikhet, men nå hadde fokuset endret seg til å handle om kjønnsforskjellighet. Et kjønnsblandet styre med kvinner og menn vil være et mangfoldig styre, som igjen kan føre til økt lønnsomhet. I følge Sørensen kan dette ses som at statsfeminismen og næringslivsfeminismen monteres sammen i en slags syntese (Sørensen 2011).

Hvordan kan jeg forstå mine informanters utsagn om sin støtte til kvoteringsreformen ut i fra Sørensens tese om den politiske prosessen for gjennomføringen av reformen, ved at statsfeminismen og næringslivsfeminismen kobles sammen til en syntese?

Kvoteringsreformens nødvendige argumentasjonssyntese

Ved at jeg har behandlet argumentene i kategoriene demokrati- og nyttehensyn, kan det se ut som argumentasjonen kom klart og konsist fram hos informantene. Virkeligheten er mer innfløkt enn som så. Det er flere argumenter som ligger til grunn for hver enkelt informants støtte til reformen, og det er store variasjoner i hvordan argumentasjonen blir framstilt. Noen legger mer vekt på argumenter som er forankret i demokratiske hensyn mens andre legger mer vekt på nyttehensyn. Noen informanter nevner nytten av det faktiske resultatet, for sin støtte til kvoteringsreformen. Når det kvoteres inn personer som tidligere ikke ble ansett som mulige kandidater, vil erfaringen de opparbeider seg gjennom å bli kvotert inn føre til at gruppen mulige styrekandidater blir større. På sikt vil det føre til flere mulige kvinnelige styrerepresentanter. Samtidig har vi sett at holdningen til de fleste informantene er at det finnes nok av kvalifiserte kvinnelige styrekandidater. Det nevnes også argumenter som går på ressursutnyttelse av kvinners kompetanse. De som taler om dette, legger vekt på at kjønn er en unaturlig distinksjon i forhold til det å finne flinke folk. Kvalifiserte kandidater finnes både blant kvinner og menn, og kvoteringsreformen framstår som et tiltak for å utnytte resursene som er tilgjengelig.

Hovedstrømningen i informantenes argumentasjon handler om likestilling og nytten av et mangfoldig styre. Likestilling er noe alle er positive til og kvoteringsreformen er et virkemiddel for å fremme likestilling på samme tid som den oppfattes å føre til noe positivt i styrene. Kvinner og menn skal ha like muligheter til å innta mektige posisjoner som styreverv, slik at kvoteringsreformen fungerer som et instrument for å bryte opp homososial rekruttering og dermed diskriminering av kvinner. Reformen framstår som en

katalysator som skal sette fart på denne likestillingsprosessen. Et likestilt styre er et kjønnsblandet styre, slik at kjønn oppfattes som en tilleggsressurs, og denne tilleggsressursen er ulik hos kvinner og menn. I et kjønnsblandet styre hvor kjønnene får fritt leide til å spille seg ut mot hverandre blir det et bedre styre sammenlignet med et kjønns homogent styre. Kjønnnet er med på å skape mangfold i styrerommet.

Ved at både demokrati- og nyttehensyn ligger til grunn i argumentasjonen for støtten til reformen, kan det se ut som den syntesen av statsfeminisme og næringslivsfeminisme Sørensen beskriver gjenspeiles i argumentasjonen hos mine informanter.

Forholdet mellom offentlig politisk debatt og grasrota

Engelstads artikkel er en undersøkelse av argumentasjonen i proposisjonen som er et politisk dokument som skal gi stortinget beslutningsgrunnlag for vedtak om en lovendring. Sørensen artikkel bygger på politiske dokumenter og intervju av politiske aktører i prosessen fram mot lovendringen. Jeg har valgt å se disse to artiklene som representanter for den offentlige politiske diskusjonen i forkant av lovendringen. Mine informanter er valgkomitémedlemmer som arbeider med den aktuelle problemstillingen i realiseringen av den politiske reformen. Kvoteringsreformen er noe de må rette seg etter i nominasjonsprosessen. Selv om mine informanter er profilerte næringslivsmennesker er det deres arbeid i valgkomitéen som reguleres. Derfor kan en forstå mine informanter som grasrota i forhold til argumentasjonen i artiklene som omhandler det som skjer på politisk nivå. Lovendringen som krever en minimum kjønnsrepresentasjon på 40 % i ASA-styrer ble vedtatt i 2003, men den trådte først i kraft for alle ASA-styrer fra januar 2008. Ettersom jeg gjennomførte intervjuene mine våren/sommeren 2010, var dette den tredje årlige generalforsamlingen etter lovens virkningspunkt og 7 år etter stortingsvedtaket. Det betyr at valgkomitéen i de representerte selskapene har arbeidet etter lovendringen i tre år, og har dermed opparbeidet seg en erfaring med dette. Det kan se ut som om holdningene og argumentasjonen som Sørensen og Engelstad analyserer fram er et uttrykk for et bredere fenomen enn bare på det politiske nivå. Jeg finner en mer kompleks virkelighet på bakkenivå, men de samme trekkene i argumentasjonen reflekteres. Argumentene i proposisjonen som springer ut i fra demokrati- og nyttehensyn er også beskrivende for informantenes grunner til hvorfor de støtter reformen. Den politiske prosessen fram til lovendringen som Sørensen beskriver som en syntese av statsfeminisme og næringslivsfeminisme, ser ut til å bli reflektert hos mine informanter som vist ovenfor. Samtidig som kvoteringsreformen blir oppfattet som et tiltak for å bedre likestillingen, oppfatter mine informanter et kjønnsblandet styre som et bedre styre. Kjønn oppfattes som en tilleggsressurs som skaper mangfold som igjen oppleves som noe positivt. I neste kapittel vil jeg se nærmere på informantenes forståelse av

kjønn, og hvilken betydning valgkomitémedlemmene tillegger kjønn i styresammenhengen.

Kapittel 6 ”Ja, jentene håndterer ting annerledes”

Innledning

Som vi så i forrige kapittel var det både demokrati- og nyttehensyn som lå til grunn for valgkomitémedlemmenes støtte til kvoteringsreformen. I argumentasjonen som bunner i demokratiske hensyn følger det at begge kjønn er like egnet, og skal være likt representert når det gjelder plikter og goder i samfunnet. I argumentasjonen som bygger på nyttehensyn, spesielt nytten av mangfold, er kjønn en faktor som er med på å skape dette mangfoldet. Det impliserer en forskjellstenkning om kjønn. Intervjuene som ligger til grunn for dette prosjektet ble gjennomført våren/sommeren 2010. På samme tid viste NRK det populærvitenskaplige programmet Hjernevask. Det var Harald Eia og Ole-Martin Ihle som sto bak denne programserien og den skapte en stor debatt. De etterlyser og kritiserer samfunnsvitenskapen for ikke å ta biologien på alvor i samfunnsrelaterte spørsmål; hva som følger av arv og hva som skyldes miljø. Med bakgrunn i denne programserien utgav de boka *Født sånn eller blitt sånn?; utro kvinner, sjalu menn og hvorfor oppdragelse ikke virker* i 2010. De stiller spørsmålet om det finnes en slags form for ”menneskelig essens”, og de ønsker med boken å formidle forskning som påviser en menneskelig natur, ”hva som trigger og demper våre medfødte tendenser og følelser” (Eia and Ihle 2010:16). Programserien skapte stor debatt og med referanser til serien hadde noen av informantene mine spesielt mye å si om temaet kjønn, hvordan kvinner og menn er, og hvorfor det er slik. Jeg vil i dette kapitlet se nærmere på hvilke forskjeller og likheter mellom kjønnene som fortelles fram og hvordan det forstås som relevant i styrerommet. Først trekker jeg opp noen teoretiske og analytiske begreper jeg skal benytte meg av, før jeg anvender dem på intervjumaterialet.

Teoretisk bakteppe

Den biologiske tilnærmingen til kjønn som ligger til grunn hos mennene bak Hjernevask-serien er bare en av flere tilnærminger. Holst (2009) nevner fire forskjellige dimensjoner av kjønn som kan brukes når en skal nærme seg spørsmålet hva kjønn er og forklaringer til kjønnskjevhet innenfor ulike områder i samfunnet. *Biologisk, sosialt, kulturelt, og psykologisk kjønn* er ”fire ulike dimensjoner ved kjønn med mulig forklaringskraft” (Holst 2009:30).

Norge er et av landene i verden hvor arbeidsdeltakelsen blant kvinner er høyest, og Norge troner øverst på FNs likestillingsindeks. Samtidig har vi et av de mest kjønnsdelte arbeidsmarkedene i Europa. Kvinner søker seg til mer omsorgsorienterte yrker mens menn søker seg til mer tekniske og systemrelaterte yrker. Det er dette som omtales som det norske likestillingsparadokset (Kvande 2007). Ut i fra et biologisk utgangspunkt kan dette forklares med at hormonnivået i fosterlivet er ulikt for kvinner og menn

(Bongard and Røskaft 2010), og som voksne mennesker utvikler de ulike kjønns spesifikke trekk og interesser. Evolusjonspsykologene som også tar utgangspunkt i biologien, legger vekt på at kvinner og menn har evolvert (utviklet) kjønns spesifikke egenskaper siden menneskets opprinnelse ved hjelp av seksuell seleksjon. De egenskapene som de kvinnene og mennene som fikk flest overlevende avkom var i besittelse av, kommer til uttrykk som kjønns spesifikke trekk hos dagens kvinner og menn (Kennair 2004). Når kvinner og menn velger seg til ulike yrker kan dette forklares med at kvinner og menn har noen iboende kjønns spesifikke egenskaper og interesser som kommer til uttrykk ved blant annet yrkesvalg. En forklaring på det norske likestillingsparadokset ut i fra en evolusjonspsykologisk kjønnsforståelse er altså at det er klare biologiske grenser for hva en kan oppnå sosialt og politisk. Jeg har valgt å nærme meg mitt empiriske materiale fra en mer sosialpsykologisk vinkel.

Gjennom barndommen utvikler jenter og gutter ulike identiteter ”som også preger dem grunnleggende som voksne” (Holst 2009:38). Her er det imidlertid ikke biologien, men det sosiokulturelle som ligger til grunn for forskjellsskapingen. En sosialpsykologisk tilnærming til kjønn vil altså være at forklaringen på det norske likestillingsparadokset er forankret i hvordan vi har organisert samfunnet. Gjennom velferdsstaten har oppgaver knyttet til omsorg av barn, eldre og syke blitt tatt ut av det private, og er i dag definert som lønnet arbeid. Land som Italia og Japan har ikke så kjønnsdelt arbeidsmarked som i Norge (Holst 2010), men der utfører kvinner det meste av det tradisjonelle omsorgsarbeidet ulønnet. En forklaring med utgangspunkt i sosiokulturelt kjønn kan være at normen for hva som oppfattes som mannlige og kvinnelige arbeidsoppgaver og yrker, setter føringer for utdanningsvalg og senere yrkesdeltakelse som gir seg utslag i et kjønnsdelt arbeidsmarked. Det er i en slik grunnforståelse jeg tar avstand, men mer spesifikt hvordan dette kommer til uttrykk innenfor kjønnsforskning som fagfelt.

Kjønnsforskning

Denne faglige tradisjonen startet med kvinneforskningen. Kvinneforskningen har røtter tilbake på 1800-tallet, i den tidlige moderniteten hvor kvinner kjempet for sine rettigheter og bedre levekår (Holter 1996). Kvinneforskningen har utviklet seg i flere faser, den har ekspandert og omfatter i dag flere felt enn bare forskning med fokus på kvinner. I selskap med blant annet mannsforskning, forskning på seksualitet, skeiv teori, og maskulinitetsstudier, er kvinneforskning en del av det som omtales som kjønnsforskning. I følge Holter (1996) har kvinne- og kjønnsforskningen to beslektede formål: For det første ”å synliggjøre kvinners erfaringer, livsløp og levekår i et kritisk perspektiv, særlig i et maktperspektiv. For det andre å vise hvordan både vitenskapelige forklaringsmåter og hele vår kulturelle selvforståelse har betydninger som er knyttet til kjønn” (Holter 1996:38). Kjønnsforskning karakteriseres som en

tverrfaglig disiplin, hvor forskerne kan ha en teoretisk forankring i både humanistiske og samfunnsvitenskaplige fagtradisjoner. Her har jeg valgt å bruke begreper fra den norske antropologen og organisasjonsforskeren Jorun Solheim, i kombinasjon med ideer fra filosofen Simone de Beauvoir, slik de utlegges av den feministisk orienterte litteraturviteren Toril Moi, samt doxa-begrepet fra kultursosiologen Pierre Bourdieu.

Kjønn som analytisk nøkkel til kultur

Jorun Solheim hevder at kjønn er en symbolsk grunnstruktur. Kjønn opptrer i forskjellige symbolske former og koder som det ikke er så lett å få øye på, men som ligger i bunnen som en struktur. Solheim hevder det finnes en usynlig tekst under andre tekster. En symbolsk nøkkel (Solheim 2004:35). I vår moderne verden, sier Solheim det er den biologiske kroppen som er utgangspunktet for kjønnsdistinksjonen. Den biologiske kroppen framstår som enten mann eller kvinne, og dette er en binær opposisjon. Det er et kulturelt fenomen å definere hva som er mannlig eller kvinnelig, men denne ” sosiale differensieringen hviler likevel i siste instans på en forestilling om en naturgitt opposisjon mellom kjønnede kropper, gjennom en symbolsk representasjon av kvinnekroppen som det motsatte av mannskroppen” (Solheim 1998:23).

Hva som forbindes med det mannlige og kvinnelige framstår for oss som en symbolsk tekst, som setter føringer på handlingsrommet en har for hva en kan tillate seg før en overskrider de ”kjønnede grensene”. Det er først når de ”kjønnede grensene” blir overskredet vi kan få øye på hva denne overskridelsen innebærer, hva som er umandig eller ukvinnelig. Solheim (2004) beskriver dette som *kjønnets koreografi*. Den er kontekstuell og relasjonell, men likevel har den ”en bestemt betydningsstruktur og en særegen grammatikk” (Solheim 2004:28). Kvinnelighet og mannlighet framstår som bevegelige størrelser, på samme tid er de konstant. Stabiliteten opprettholdes fordi de forestillingene og informasjonsbitene vi har om kjønn har sin hovedreferanse i det heteroseksuelle samleiet. Det <falliske> og det <vaginale> framstår som den referansen alle metaforene og allegoriene peker tilbake på (Solheim 1998:24). Det er den grenseløse kvinnekroppen som er det primære symbolske objektet for vår kulturelle meningsdannelse, og Solheim kaller denne kjønnsfiguren *den åpne kroppen* (Solheim 1998:20).

Med tanke på at Solheim viser til den åpne kvinnekroppen som selve nøkkelsymbolet for hele vår symbolske orden, framstår den som fast og en øyner lite håp for endring. ”Vi opplever kroppens grenser som virkelige – som om de var natur” (Solheim 1998:19). Solheims tenking minner på noen måter om Bourdieus tenking om ’doxa’.

Doxa

Pierre Bourdieu kan plasseres innenfor det samme teoretiske perspektivet som Solheim når det gjelder forskning på kjønn. I boka *Den maskuline dominans*

(2000) operer han med begrepet symbolsk vold. Den symbolske volden er den maskuline dominansen over det feminine. Det er vanskelig for oss å se den symbolske volden. Den er usynlig, og gjennomsyrer vår sosiale orden (Bourdieu 2000). Denne symbolske strukturen er historisk betinget, men samtidig materialisert i våre kropper og framstår for oss som doxa. Bourdieus doxa-begrep viser til noe som er sosialt skapt, men som framtrer for oss som naturalisert og selvinnyttende (Bourdieu, Østerberg et al. 1995). "Bourdieu's 'strukturalistiske konstruktivisme' betrakter samfunnets kjønnsorden som en kulturell dypstruktur" (Ellingsæter and Solheim 2002:26). Den maskuline dominansen er inkorporert i samfunnsstrukturene våre, og den blir opprettholdt hver dag gjennom våre daglige gjøremål, og gjennom hvordan staten, skoler og organisasjoner i det offentlige rom fører seg.

Både Solheim og Bourdieu kan synes noe statisk. Jeg har i min analyse også behov for begreper som kan fange ulike sosiale kontekster og variasjoner.

Eksistensialistisk perspektiv på kjønn

Toril Moi har foretatt en nylesning av Simone de Beauvoir sine tekster og mener hennes teorier og begreper er fullt anvendbare i dagens kjønnsforskning. Moi hevder at tidligere kjønnsforskere og feminister har misforstått Beauvoir sine tekster, ved å framstille henne som en essensialist. Dette er det motsatte av hva Beauvoir står for, hevder hun. Hennes kjente utsagn, "man fødes ikke som kvinne, man blir det" fra boken *Det annet kjønn* fra 1949, kan tolkes som en eksistensialistisk grunnfilosofi. Eksistensialisme blir forbundet med frihet og valgmuligheter for hvert enkelt menneske. "Det at en eksisterer, går i følge eksistensialismen forut for den mening eller essens en velger å gi livet" (Sampson 2008:37). Ut i fra et feministisk perspektiv vil eksistensialismen ha fokus på at hver kvinne har frihet og ansvar i sitt eget liv. Kvinnelighet og hva som er en kvinnelig identitet, er noe kvinner har ansvar for selv. "Som fritt subjekt har den enkelte gitt mulighet til å være med på å velge hva slags betydning livet skal ha, og dette inkluderer hva en kvinnelig identitet skal bety" (Sampson 2008:37).

"Kvinnen er ganske visst et menneske liksom mannen, men en slik påstand er abstrakt; faktum er at ethvert konkret menneske alltid er særskilt situert. Å avvise begreper som 'det evige kvinnelige', 'den sorte sjel', og 'den jødiske karakter', er ikke det samme som å benekte at det finnes jøder, sorte og kvinner: en slik benektelse innebærer ikke en frigjøring for dem de gjelder, men en inautentisk flukt" (Beauvoir and Moi 2000: 34). Beauvoir avviser at det finnes en kvinnelig essens. Enhver kvinne er forskjellig og hvor hun lever vil også påvirke hvordan hun velger å definere seg som kvinne, og hva det betyr å være kvinne for akkurat henne. Når en tillegger det å være kvinne en generell mening ut over seg selv, vil en begrense friheten til kvinner fordi det konstrueres forventninger og normer til hvordan en kvinne skal oppføre seg. Går en ut over

disse normene, kan "kvinneligheten" bli satt i tvil. Hun er ikke en riktig kvinne (Björk 1996; Arrhenius 1999; Beauvoir and Moi 2000).

Moi mener at det må tenkes nytt innenfor feministisk teori. Når en fødes er det ikke automatisk en bestemt form for kvinnelighet eller mannlighet man blir en del av. Hun mener vi må ta for oss hvert enkelt tilfelle, og se på den konkrete situasjonen kroppen er i. Vi skal se i analysen at styrerommet som min gitte analytiske kontekst ser ut til å ha en særegen betydning.

En kvinne er en person med kvinnekropp, fra hun fødes til hun dør. Men kroppen er kvinnens situasjon, ikke hennes skjebne." Kvinnen definerer seg selv gjennom den måten hun lever sin kroppsliggjorte situasjon i verden på" (Moi 1998:107). Det finnes ingen fasit eller noen norm på hva en kvinne er. Dette er opp til hver enkelt person med kvinnekropp å definere selv ut i fra kroppen som situasjon og de situasjonene kroppene befinner seg i. Kroppen som situasjon er i stadig endring, den blir formet av levd erfaring. Denne definisjonsprosessen pågår gjennom hele livet. Den stopper først med døden. Da blir kroppen en ting, et objekt. Som Beauvoir sier, "Kvinnen definerer seg selv gjennom det hun gjør og med det verden gjør med henne" (Moi 1998:107)

Både innenfor sosialpsykologien og sosiologien finner vi oppfordringen om å lese kjønn innenfor spesifiserte kontekster.

Psykologen Dorte Marie Søndergaard (1996) har brukt intervju og observasjon som empiri. Hun har intervjuet 29 studenter om tema fra deres hverdagsliv hvor kjønn kommer til uttrykk i ulike situasjoner, og hvordan de tenker om kjønn. I analysen legges det vekt på å få frem hvordan forståelsen av kjønn fremtrer for oss i ulike situasjoner og hvordan kjønn oppstår i en prosess som gjenskapes, skapes og nyskapes (Søndergaard 1996). "Det legges også vekt på at betydninger konstrueres og forhandles i forhold til bestemte kontekster, og vil kunne variere kontekstuell" (Solheim and Søndergaard 1996:13).

I *Doing gender in flexible organization* skriver sosiologen Elin Kvande at kjønn må forstås kontekstuell (Kvande 2007). Det handler om å forstå kjønn som paradokser, variasjon og kompleksitet. På samme måte som hos Søndergaard (1996) vil betydninger av kjønn konstrueres og forhandles fram kontekstuell.

Solheim forstår kjønn som en symbolsk grunnstruktur og kjønn kan brukes som analytisk nøkkel til å studere kulturer. Kjønn fungerer som en symbolsk tekst som ligger under andre tekster, Solheim kaller dette for kjønnets koreografi. Ved å studere hva disse symbolene handler om kan vi få kunnskap om den samfunnskapte kjønnsorden. Det mannlige beskrives som det motsatte av det kvinnelige, vi kategoriserer ut i fra hva som er maskulint og feminint. Dette er binære opposisjoner som er komplementære og hierarkistiske. Den symbolske kjønnsorden er historisk skapt og dermed foranderlig, selv om den har blitt

naturliggjort for oss slik at den framstår som doxa. I og med at Solheim beskriver kvinnekroppen som det grunnleggende nøkkelsymbolet, kan hennes teorier framstå som fast og mindre egnet til å se etter forandring. Moi og (Beauvoirs) situasjonsbegrep kan hjelpe meg når jeg skal studere kjønn kontekstuellt. Kroppen er en situasjon samtidig som kroppen er i en situasjon, for eksempel i styrerommet. Med situasjonsbegrepet kan jeg spørre konkret om betydningen av kjønn i styrerommet, og jeg kan få fram det som er foranderlig i betydningen av kjønn. I forskning på organisasjon og ledelse har Doing gender-perspektivet ofte vært brukt (Kvande 2007), men det viktige jeg kan ta med meg derfra er det å undersøke kjønn som paradokser og variasjoner. Spørsmålene jeg stiller til materialet mitt er; finnes det likheter og forskjeller i måten informantene forstår kjønn på, og ser de kjønn som fast eller foranderlig? Tillegger informantene kjønn noen betydning i styrekonteksten, og eventuelt hvilken?

Kjønnets betydning, forestillinger om kjønn

Den første informanten vi skal se på er Svein. Han forteller om tydelige forskjeller i egenskaper hos kvinner og menn.

Guttene er litt mer rett på, bang, bang, bang, og ferdig med det! Jentene kan være litt mer reflektert å si at 'jo, vi må tenke på det og passe på det'. Så det blir en bra beslutning ut av det her.

Med dette forstår jeg Svein slik at han beskriver gutter som offensive, aktive og effektive, mens jentene beskriver han som noen som gjør mer veloverveide beslutninger, de er mer forsiktige og tenker på konsekvenser av en beslutning. En kan fortolke egenskapene han tilegner kjønnene som binære opposisjoner. Gutter beskriver han som aktive og offensive, mens jenter er passive og defensive. De mannlige egenskapene forstås som det motsatte av de kvinnelige egenskapene. På den måten gir de maskuline og feminine kjønnskategoriene mening til hverandres innhold. Han sier til slutt at det blir en bra beslutning av dette. Egenskapene han tilegner kjønnene er motsetninger samtidig som de er komplementære og hierarkistiske. De utfyller hverandre, samtidig som det maskuline dominerer det feminine. Dette er i tråd med Solheim og Bourdieus forståelse av kjønnenes symbolstruktur. Svein forteller videre om kjønnenes spesifikke egenskaper:

Ja, jentene håndterer ting annerledes. (...) De resonnerer annerledes, de har en annen intuisjon, de har kanskje andre verdier. Det er mye jentene har som guttene ikke har som guttene kan ha godt av å få med seg, og vice versa.

Svein forteller at jenter håndterer ting annerledes enn menn, og med dette forstår jeg at han mener kvinner har en annen måte å gjøre ting på, f, eks løse problemer på en annen måte enn menn gjør. Dette sier han skyldes at kvinner tenker på en

annen måte enn menn, kvinner har en annen intuisjon, og andre verdier. Når en resonnerer foretar man en logisk og analytisk vurdering av et tilfelle og kommer fram til en løsning. Intuisjon viser til en umiddelbar forståelse av et tilfelle uten å benytte seg av et resonnement først. Jeg forstår Svein slik at han mener kvinner og menn begge har evnen til å resonnerer og å være intuitive, men måten dette utføres på, innholdet og resultatet av utførelsen er og blir forskjellig hos kvinner og menn. Å ha andre verdier viser til at kvinner og menn har ulike forståelser av hva de verdsetter som viktig. "Verdier" kan også forstås som personlige "leveregler", en "rettesnor", en norm for hvordan de vil leve sine liv. Begge kjønnene tilegnes det å ha verdier, men verdiene kvinner er i besittelse av er annerledes enn menn. Når kvinner og menn lar sine iboende kjønnsesifikke egenskaper komme til uttrykk, vil det fattes gode beslutninger fordi kjønnsforskjellen fører til at flere sider av en sak blir belyst. Svein opplever kjønnene forskjellige, og mener at kvinner og menn har mye å lære av hverandre. For meg framstår forskjellstenkingen i kjønn hos Svein noe selvfølgelig, noe som er selvinnslysende og naturalisert, altså doxa.

En annen informant som også er opptatt av de iboende kjønnsesifikke egenskapene er Kjell.

Det er forskjell på mannfolk og damer da. Tradisjonelt så har det vært omsorgsorientering, ikke sant. Så har det vært sånn kamorientering av mannfolk. Det er der vi startet som urbefolkning. Men litt av de her genene henger i oss enda. At den konkurransefaktoren mellom mannfolk er mye sterkere en mellom kvinnfolk. Sånn som vi opplever det. Når man mikser og får til en god balanse så dempes den intense konkurransefaktoren til fordel for det å skape rom for at alle får lov til å si noen ting. Det her er essensen som jeg opplever damer har i mye større grad av enn mannfolk.

Når Kjell snakker om "som vi opplever det", kan en spekulere i hvem "vi" er. Det kan være "vi menn" eller "vi i valgkomiteen" eller et annet fellesskap. Kjell har arbeidet i mange styreverv opp igjennom tiden, og nå har han flere styreverv. Under intervjuet varierer Kjell ofte fra hvilken posisjon han snakker. Han snakker som mann, som medlem i valgkomite, som leder i et konsern, og som en som er fra en bestemt bransje. Ut i fra sammenhengen i intervjuet tolker jeg det slik at Kjell snakker om vi i denne sammenhengen, som "vi" som er en del av styrediskursen". Med dette mener jeg at han snakker om vi som personer han arbeider i ulike styreverv med, som han diskuterer styreverv med.

Han sier at det er forskjeller mellom kvinner og menn og at dette har med hvor menneskene startet som urbefolkning. Her ser vi at narrativ om kjønn som biologi er høyst levende. Konkurranse og kamp er noe han tilegner menn, mens kvinner tilegnes omsorg og trygghet. I en konkurranse handler det om å vinne, være best blant deltakerne. I kampen kjemper man om å vinne, man kjemper

mot sin motstander eller den som står i veien for seieren/målet. En kan si at man konkurrerer for å vinne kampen. Når kampen er vunnet er konkurrenten eller det som utgjorde en trussel ufarliggjort, slik at en kan høste godene og tryggheten blir opprettholdt. Evnen til omsorg er at en bryr seg om, og tar vare på noen. Omsorg fører også til trygghet. Det er ingen som kan komme og angripe deg, for du er trygg. En kan si at det er en motsetning mellom måten Kjell forstår det mannlige og det kvinnelige. Menn skaper trygghet med å gå til kamp for å ufarliggjøre den antatte trusselen, mens kvinner skaper trygghet med å utøve omsorg. Han sier at kvinner har en essens i seg til å skape trygghet rundt seg. Kjell forteller mer om hvordan han har opplevd dette i styresammenheng:

Tidlig 90-tall var det mye mannsdominerte styrever. Etter hvert som kvinner kom inn i styrene, så ble samarbeidet i styret bedre. Det er min oppfatning. For kvinner har noen egenskaper som mannfolk ikke har. De er flinke til å avvæpne. Altså; de er flinke til å sørge for at det skjer viktige saker i en hyggelig atmosfære i en hyggelig setting. Det er ganske viktig. Slik at alle sammen rundt et styrebord føler seg trygg. Sånn var det ikke bestandig da det satt bare sure mannfolk rundt bordet.

Her forteller Kjell om hvordan han opplevde det å være med i styret før kvinner var en del av styreverrommet. Kvinner har egenskapene til å avvæpne og å skape en hyggelig atmosfære, og dette er egenskaper han ikke tilegner menn. Å avvæpne betyr å ta fra noen våpnene, slik at de ikke utgjør en trussel. Han sier ikke noe om hva kvinnene er flinke til å avvæpne. Ut i fra helheten i teksten tolker jeg det dithen at han mener stemningen i rommet, at denne blir mildere. Det er ikke behov for å væpne seg, å ty til kamp for en føler seg trygg. Med kvinner tilstede, blir det en hyggelig, trygg og god stemning i styreverrommet.

Ut i fra det han har sagt tidligere om menn, kamp og konkurranse, kan evnen til avvæpning ses på som en motsats. En kan tolke Kjell sin kjønnsforståelse som at det er en essens som ligger i kjønn, og denne essensen er ulik hos kvinner og menn. Kvalifikasjoner kan begge kjønn tilegne seg, men kjønn kommer til uttrykk i ulike egenskaper og ulike væremåter som står i opposisjon til hverandre. I styreverromskonteksten er den kvinnelige strategi for å skape trygghet med omsorg noe Kjell foretrekker framfor mennenes kampstrategi.

Nå har vi sett at Svein og Kjell har klare forestillinger om en forskjell mellom kjønnene. Denne forskjellen framstår nærmest som absolutt. Kjønn kan forstås som en iboende essens hos kvinner og menn. I styreverromskonteksten påvirker denne kjønnede forskjelligheten den sosiale samhandlingen mellom styremedlemmene. Nå skal vi se på Anne, og hvordan hun tenker om kjønn og betydningen kjønn har i styrekonteksten.

Anne forteller at kvinner og menn ikke tenker likt. Det er forskjell på hvordan en kvinne nærmer seg en problemstilling og hvordan en mann gjør det. Hun

presiserer flere ganger, ”med fare for å generalisere” når vi snakker om dette tema. Dette er en typisk måte å snakke på når de snakker om kjønn. Denne talemåten går igjen hos flere av informantene. Anne forklarer det med kjønnete egenskaper slik:

Menn er mer saksorienterte, veldig effektive når det gjelder beslutninger, forholder seg konkret til hver enkelt sak og tar en beslutning deretter. Damer tenker mer helhetlig. Tenker hvilke følger den aktuelle problemstillingen vil ha videre. (...) Jeg tror den her dynamikken er viktig for et styre.

Måten hun fremstiller forskjellen i hvordan hun opplever hvordan menn og kvinner tenker, fremstår for meg som en polarisering. Kvinner tilegnes evnen til å tenke helhetlig, mens menn beskrives som effektive og saksorienterte. Dynamikk viser til en kraft eller et driv som kan oppstå mellom to eller flere størrelser. Ofte er det motsetninger det snakkes om. Innenfor billedkunsten kan en vise til den dynamiske forbindelsen mellom lys og mørke, innenfor musikken viser dynamikken til forholdet mellom sterk og svak lydstyrke. For Anne er det kjønnsforskjeller som skaper dynamikken i styret. Når de polariserte kjønnete egenskapene får komme til uttrykk så skapes det et driv innad i styret som Anne opplever som viktig og positiv.

Kari sin fremstilling av hvordan kvinner og menn tenker står i samsvar med Annes beskrivelse. Kari forteller at hun arbeider i et styre hvor de er tre kvinner og tre menn. Hun opplever at kvinner er mer ivaretaende og tar tak i helheten mer enn hva menn gjør.

Mennene er punktorienterte. Vi [kvinner] setter det inn i sammenhenger, og får helheten til å fremstå. Og det gjør jo også at vi har fått fram en god del beslutninger som til dels har vært motstridende med det enkelte menn har ment i styret. Fordi vi argumenterer og setter det inn i en logisk sammenheng. Det som jeg i alle fall opplever er det beste for selskapet. For det er jo derfor du er i styret, for at du skal se helheten og se det beste for selskapet.

Når menn beskrives som mer punktorienterte forstår jeg som om at de tar en beslutning for den konkrete saken, for så å gå videre til neste sak uten å tenke på rekkevidden av beslutningen utover det konkrete sakstilfellet (kasus). Kvinner tilegner hun evnen til å ta konkrete saksbeslutninger som er avveid ut i fra en helhetsvurdering i forhold til f. eks. den videre strategiske kursen for selskapet. Den polariserte kjønnsforståelsen, at kvinner tenker mer helhetlig mens menn forbindes med en punktorientert tenkning er felles for Anne og Kari. Hvorfor opplever de to kvinnene det slik? Anne forteller at hun ”tror menn oppfatter damer som litt masete i noen sammenhenger fordi kvinner stopper opp og stiller spørsmål som for menn framstår som uvesentlige i det konkrete saksforholdet”.

Hun sier at disse spørsmålene er nødvendig for å kunne ta en overveid beslutning ut i fra helheten til selskapets beste, selv om det ikke framstår som relevant i den aktuelle saken. Jeg forstår det slik at hun opplever menn på den måten at hvert enkelt punkt på sakslisten til styremøte skal løses på en best mulig måte, så tar kvinnen den ekstra runden med spørsmål for å overveie hvordan hver enkelt punktbeslutning påvirker sakslisten som en helhet.

Hvilken virkning forskjellen i kjønn har i styrerommet og for styrearbeidet har Anne og Kari ulike oppfatninger om. Når Kari sier at kvinnene med sin helhetlige tenkning argumenterer mot enkelte av mennenes konkrete saksforslag og får gjennomslag for sitt syn, forstår jeg det slik at det kan oppstå konflikter i styrerommet. Det er verdt å merke seg at hun sier dette gjelder enkelte av mennene. Konfliktene i dette tilfellet forstår jeg skyldes kjønnenes ulike resonnement. Kari nevner ikke den samme dynamikken som oppstår i relasjonen mellom kjønn grunnet forskjelligheter som noe positivt i seg selv slik som Anne gjør. Jeg tolker Kari slik at for henne vil den helhetlige tankegangen hun tilegner kvinner være et uttrykk for en god styrerepresentant som tenker langsiktig og strategisk. Det som oppfattes som kvinnelig rangeres høyere enn det mannlige i dette tilfellet. For Kari har det feminine hierarkistisk dominans over det maskuline i styrekonteksten. Vi kan se dette ut i fra de kjønne symbolske strukturene til Bourdieu og Solheim, men innholdet i teoriene har blitt snudd på hodet. Her dominerer det feminine over det maskuline.

Trude forteller også at hun opplever en forskjell i måten en mann nærmer seg en problemstilling på kontra hvordan en kvinne gjør det.

Det som jeg ser, hemsken vår [kvinner], er at vi blir for opptatt av detaljer. Vi klarer ikke ta på oss det helikopterperspektivet. Slik at vi mister litt fokus. For å få oversikt, å tenke de lange tankene.

Her forstår jeg at Trude tilegner menn egenskapen til å tenke de lange tankene og se noe fra et helikopterperspektiv, mens kvinner blir for opptatt av detaljer. Dette inntrykket forsterkes gjennom helheten i intervjuet. Trude sin forståelse av kvinners detaljorientering forstår jeg som en antitese til evnen å tenke de lange tankene, som hun tilegner menn. Anne snakker også om at kvinner blir for opptatt av detaljer, men hun forklarer dette med at kvinner tar den ekstra runden med spørsmål for å kunne ta vare på helheten til selskapets beste. Ved at Trude beskriver den detaljorienteringen som hun tilegner kvinner som en hemske, tolker jeg som at hun synes dette er negativt. Å tenke helhetlig anser jeg som tilnærmet synonymt med å tenke de lange tankene, det samme gjelder for forholdet mellom detaljorientering og punktorientering.

Vi husker at Anne og Kari tilegnet kvinnen evnen til helhetsorientering og menn evnen til punktorientering. Trude tilegner menn evnen til å tenke de lange tankene, mens hun forstår kvinner som for detaljorienterte. Disse tre

informantene uttrykker at det er en forskjell i måten kvinner og menn tenker, og denne forskjellen framstår som polarisert. Det som er verdt å merke seg er at Trude plasserer det kvinnelige og det mannlige på motsatt ”pol” sammenlignet med Anne og Kari. Forestillingen om en polarisert forskjell i kjønn ligger fast, men det maskuline og det feminine har byttet plass.

Bjørn forteller han opplever at kjønn har betydning for sosiale situasjoner. På spørsmålet om han tror miljøet i styret forandrer seg når det består av kvinner og menn, svarer han slik.

Det er veldig positivt at, du kan si at det [kvinner] demper litt, det blir mer saklig. Hvis en da har slike kjepphester så rir man ikke de så hardt. Mannfolk, det kan være litt sånn hanekamp. De kan kjøre hardt på sine saker, er litt kompromissløse, og at en ikke får til noe som helst, for en låser seg fast på detaljer. Da tror jeg en sånn kjønnsblanding, vil være til det gode. Jeg tror det er noen funksjoner der som gjør det. Jeg tror det er en forskjell mellom en mann og en dame.., det er såpass forskjell så det blir litt spenning der som er positiv.

Han sier at damer demper litt og at det blir mer saklig. Jeg forstår det slik at han mener det er stemningen i styrevernet som blir dempet og mer saklig. Å dempe noe betyr å tone ned, få noe til et lavere nivå. Å ri en kjepphest betyr i overført betydning at en er ekstremt opptatt av en sak, et tema eller område som en konstant kommer tilbake til. I denne sammenhengen kan en tolkning av å ri en kjepphest så hardt være enkeltsaker, eller særlige interesser. Kvinner har da en egenskap som demper denne kampen om å fremme sine enkeltsaker slik at stemningen i styrevernet blir mer saklig. Her er vi tilbake igjen til forestillingen om at kvinner tar ansvar og tenker helhet mens menn er opptatt av enkeltsaker. Bjørn forteller at menn kan være ”litt sånn hanekamp”. En hanekamp er en kamp mellom haner hvor kampen først ender når den ene hanen er hakket til døde. For meg framstår dette som en et bilde på en brutal kamp. Denne kampen dempes eller temmes av kvinners tilstedeværelse. I likhet med Kjell, forstår jeg at også Bjørn mener at kvinner gjør noe slik at stemningen i styrevernet blir hyggeligere.

Jeg forstår Bjørn slik at det er ingen egenskaper som er kjønnete i seg selv, samtidig som kjønn utgjør en forskjell. I et rom med både kvinner og menn så vil det oppstå en sosial spenning på grunn av ulike måter kvinner og menn gjør sitt kjønn. Den sosiale samhandlingen vil være ulike i et rom med bare det ene kjønn enn når både kvinner og menn er tilstede. Dette forklarer han igjen med å beskrive hvordan menn er. Et rom med bare kvinner blir ikke beskrevet på samme måte. Så jeg forstår det slik at Bjørn tilegner kjønn egenskaper og disse er forskjellige hos en mann og en kvinne. Han avslutter med å si at denne forskjellen mellom kjønnene er så vesentlig at det oppstår en spenning. Spenning kan bety at noe står i spenn eller det kan vise til elektrisk spenning,

som er når en måler ladningen mellom to punkter. Hvis en tenker en kvinne og en mann som to ulike punkter så vil oppstå en spenning mellom de på samme måte som elektrisk strøm. Dette samsvarer med Annes forståelse om at forskjellen i kjønn skaper en positiv dynamikk innad i styret.

Bjørn sier at en "kjønnsblanding" vil være til det gode, og det er noen "funksjoner" med denne kjønnsblandingen som fører til dette gode. Med dette forstår jeg Bjørn slik at kjønn spiller seg ut på et relasjonelt plan. Kjønn har en korrigerende effekt for hvordan individene samhandler seg i mellom. Kjønn setter føringer for muligheter og begrensninger i adferd. Solheims begrep kjønns koreografi (2004) viser til en usynlig tekst av regler som er kontekstuell og som en forholder seg til når en sosialiserer med andre mennesker. Hvor grensene går i det sosiale handlingsrommet blir først tydelig når de blir overskredet. Da kan en bli forstått som ukvinnelig eller umandig. Jeg forstår Bjørn slik at når styrerepresentantene utøver sitt kjønn så vil forskjellen mellom den mannlige symbolske teksten som menn opererer etter, og den kvinnelige symbolske teksten som kvinnen opererer etter føre både til en mer hyggelig og en saklig stemning, samtidig som den vil føre til mer spenning i styrerommet.

Ut i fra utsagnene til de seks første informantene har vi sett at forståelsen av kjønn som forskjell ligger ganske fast. Hvor omfattende denne forskjellen forstås er variabel. Svein og Kjell er de av informantene hvor forskjellen oppfattes mest omfattende. Jeg forstår det slik at de tenker kjønn nærmest som en iboende essens som gjennomsyrrer det meste vi gjør. Anne, Kari, og Trude tolker jeg som mer moderate i sin forståelse av utbredelsen av det forskjellige kjønne. De snakker hovedsakelig om forskjellen i måten kvinner og menn tenker. Forståelsen av forskjellen ligger der fast, men det er motsetninger i forhold til hva som blir oppfattet som maskulint og feminint, og det er motsetninger i dominansforholdet mellom det maskuline og det feminine. Hovedstrømningen i materialet er betydningen kjønn har på den sosiale samhandlingen mellom styrerepresentantene. Bjørn er spesielt opptatt av den korrigerende effekten kjønn har på adferden i styrerommet. Vi har sett at kjønn skaper en hyggeligere, mer saklig stemning i styrerommet samtidig som det skaper mer spenning, dynamikk og konflikter. Ut i fra dette vil jeg stille spørsmålet; har kjønn noen betydning for resultatet av styrearbeidet? Blir det fattet andre vedtak i styrerommet til et kjønnsbalansert styre?

Den siste informant vi skal se på er Olav. Han har en annen forståelse av kjønns betydning sammenlignet med de andre informantene. Olav sier han "tror det er en kjensgjerning at kvinner tenker litt annerledes i mange sammenhenger enn menn". Når jeg følger opp og spør om han har opplevd dette i styrearbeid svarer han negativt.

Nei, jeg har ikke opplevd det i styrearbeid. Men sånn generelt så har jeg en følelse av det. At de (kvinnene) tenker litt annerledes. Og det er jo positivt. (...) Også tror jeg kanskje at kvinner er flinkere til å spørre. Når man ikke forstår noe, enn menn er (...) Så sånn sett så får man kanskje litt mer spørsmål, og det er sunt.

Her tolker jeg Olav slik at kvinner har en annen måte å tenke på sammenlignet med menn. Dette samsvarer med utsagnene til de andre informantene. Han utdyper ikke hva dette skyldes eller innebærer nærmere, men denne forskjellen i tenking forstår jeg kommer til uttrykk ved at kvinner ikke er redde for å spørre hvis noe er uklart. Dette er noe kvinner er flinkere til enn menn, ifølge Olav. Så med kvinner i styrerommet skulle en tro at det ble stilt mer spørsmål, noe Olav opplever som positivt, men han avkrefter at kjønn har noen betydning i styrerommet:

De kvinnene som kommer inn de har samme bakgrunnen som de mennene som sitter i styrer. Både i fra økonomimiljø, jussmiljø, og går igjen i mange styrer. Det er profesjonelle folk, stort sett som sitter i styrer i ASA. Da spiller det ikke noe rolle om det er kvinner eller menn. Verken på dyktighet eller på evnen til å ta seg fram.

Mulige styrerepresentanter har samme bakgrunn både når det gjelder utdanning og erfaring de har opparbeidet seg gjennom tidligere styrearbeid. Med tanke på at han opplever at kvinner tenker annerledes enn menn, men at dette ikke spiller noen rolle i styresammenheng kan en spørre seg om at de kvinnene som kommer inn i ASA-styrer ikke er som kvinner flest, eller om profesjonen ”styrerepresentant” ikke rommer det som blir forbundet med det kvinnelige? Jeg forstår det slik at det å være profesjonell i denne sammenhengen innebærer å være faglig dyktig, og en må være offensiv for å fronte sine standpunkt. Olav opplever at styrerepresentanter fra begge kjønn ivaretar denne profesjonaliteten, så kjønn er ingen størrelse i styrerommet. Jeg forstår Olav slik at den kunnskapen og de merittene som kreves gjør de aktuelle styrerepresentantene ganske like uavhengig av kjønn, og i styrerommet kreves en profesjonalitet som ikke rommer forskjellige kjønnete særtrekk.

Her skiller Olav seg ut fra de andre informantene. I likhet med de andre anerkjenner han en forskjell i kjønn, men for Olav har ikke kjønn noen betydning i styrerommet verken for den sosiale samhandlingen eller utfallet av styrevedtak. Jeg forstår det slik at kjønn ikke har noen plass i styrekonteksten for Olav. Kari er den av informantene som trakk fram et eksempel på kvinners tilstedeværelse i styrerommet har ført til endrede styrevedtak. Hun fortalte at kvinnene argumenterte mot vedtak som enkelte menn i et bestemt styre ville vedta. Så resultatet av vedtaksprosessen fikk et annet utfall med kvinners deltakelse. Dette begrunnet Kari med kvinnenes evne til å tenke langsiktig og strategisk for selskapets videre utvikling. Kan det være at dette ikke har noe med

kjønn og kjønnede egenskaper å gjøre, men at de kvinnene som Kari har erfaring med i en bestemt styresammenheng er høyere kvalifiserte styrekandidater enn de konkrete mennene? Det er ingen av de andre informantene som snakker om at utfallet av styrevedtak blir ulikt med kvinner i styrerommet. Når det snakkes om kjønn i styrekonteksten er det den sosiale samhandlingen mellom styrerepresentantene de fleste informantene er opptatt av, ikke endring i styrevedtak.

Kjønnsforskjellenes paradokser – oppsummering

Kjønnskategoriene er faste i mitt materiale i tråd med Solheims teori, men de er på samme tid motsetningsfylte og paradoksale. Funnene kan konkretiseres slik.

Funn I: Informantene sier at de erfarer at kvinners tilstedeværelse skaper en hyggeligere, mer saklig stemning i styrerommet, samtidig som det skaper spenning, dynamikk og konflikter.

Funn II: Det råder enighet om at kvinner og menn har svært forskjellige egenskaper, men hva som kategoriseres som maskulint og feminint varier.

Funn III: Kjønn har betydning samtidig som det i mitt materiale ikke ser ut til at valgkomitémedlemmene tillegger kjønn noen betydning i forhold til forventningen til vedtak som faktisk fattes i styret.

De fleste av informantene tilegner kjønn positiv betydning for den sosiale samhandlingen i styrerommet. Når de kjønnede egenskapene får komme til uttrykk skapes en hyggeligere stemning i styrerommet. Solheims begrep om *kjønns koreografi* er et godt begrep for å forklare det blant annet Kjell og Bjørn snakker om. Forskjelligheten i måten mannlige og kvinnelige styrerepresentanter utfolder seg i forhold til hverandre følger en slags kjønn symbolsk grammatikk. Med kvinner tilstede dempes den åpne kampen som kan oppstå mellom menn. Jeg forstår det slik at kjønn har en korrigerende effekt på adferden i styrerommet. Den sosiale samhandlingen påvirkes av kjønnets korrigerende karakter. Fører dette til at flere menn kommer til ordet? Menn som tidligere ikke kastet seg ut i kampen?

Samtidig forteller flere informanter at kjønn skaper en spenning og dynamikk i den sosiale samhandlingen i styrerommet. Dette omtales av noen som positivt, mens andre forteller at det kan oppstå konflikter. Paradoksalt nok skaper kjønn både hyggeligere stemning og konflikter i styrerommet. Forestillingen om kjønn som forskjell, og forskjelligheten i egenskaper hos kvinner og menn, forstås som fast og stabilt, men hva denne forskjellen innebærer er det ulike oppfatninger om. Hva som oppfattes som maskulint og feminint er variabelt, og vi har sett eksempel på at både det maskuline og det feminine har forrang i styrekonteksten.

Kjønn har betydning samtidig som det ikke har betydning. Dette er med på å understreke det paradoksale og komplekse med kjønn i styrekonteksten. Informantene opplever kjønn veldig forskjellig. Selv om hovedstrømningen i materialet viser til at kjønn har en effekt for den sosiale samhandlingen i styrerommet utgjør det ikke nødvendigvis noen forandringer i resultatet av beslutninger som vedtas. Det kan se ut som om resultatet av forhandlingen er lik som før lovendringen.

Kommentar til teoriene

Solheim har vært til hjelp for å ”se” kjønn i materialet. Hva som oppfattes som kvinnelig og mannlig. I tråd med Solheim viser mitt materiale at det tenkes veldig statisk om kjønn. Kjønnstinksjonen står fast. Samtidig ligger det en begrensning i Solheims teorier fordi de ikke fanger opp paradokser. Selv om kjønnskategoriene er faste har vi sett motsigelser i kjønn av egenskaper. Kjønn har betydning samtidig som det ikke har betydning, og når det har betydning forstår de betydningen på ulike måter. Kjønn er komplekst! Vi ser at Kvande og Moi sitt blikk for kontekst og paradoks gir resultat for meg. De har gitt meg analytiske redskaper til å fange opp kompleksiteten i kjønn i styrekonteksten. I neste, og avsluttende kapittel, vil jeg samle trådene fra de to analysekapitlene, og jeg vil runde av oppgaven med noen avsluttende refleksjoner.

Kapittel 7 Avslutning og avsluttende refleksjoner

Samling av trådene

Jeg spurte innledningsvis: Hvilke perspektiver har valgkomitémedlemmene på kvoteringsreformen i dag, og hvilken betydning tilegner de kjønn i styrekonteksten? I dette kapittelet vil jeg samle trådene fra de to analysekapitlene der jeg belyste spørsmålene, og reflektere videre over temaene jeg tok opp der.

Selv om noen av valgkomitémedlemmene er motstandere av kvotering prinsipielt, støtter alle reformen i større eller mindre grad. Begrunnelsene informantene har er komplekse. De mener flere ting samtidig og vektlegger også ulike aspekter når en sammenligner dem med hverandre. Engelstads oppdeling i nytte og demokratiske argumenter har vært til hjelp for å kunne framstille det komplekse meningsgrunnlaget. De av informantene som er prinsipielt negative til kvotering, opplever ikke reformen så inngripende i forhold til den private eiendomsretten på grunn av eierkonstellasjonen som kjennetegner allmennaksjeselskaper. Nærheten til eierrollen oppleves mer distansert i forhold til andre selskapsformer, som for eksempel aksjeselskap. Derfor er ikke trusselen mot aksjonærdemokratiet brukt som et argument mot reformen hos informantene.

Eierkonstellasjonen til selskapene som har vært med i denne undersøkelsen består som oftest av 2-4 store eiere og mange småaksjonærer. Vi har sett at valgkomitéen samarbeider tett med de store eierne, og de får sine ønskede kandidater representert i styret uavhengig av kandidatenes kjønn. Deretter organiserer valgkomitéen den videre styresammensetningen slik at den oppfyller kravene til blant annet kjønn, som følger av loven. De mange eierne som har små aksjeposter har i seg selv ingen beslutningskraft i generalforsamlingen, for stemmegivningen følger prinsippet om én aksje én stemme. Ut i fra dette kan en si at kvoteringsreformen ikke setter begrensinger for aksjonærdemokratiet.

De demokratiske argumentene er godt forankret i valgkomitémedlemmenes holdning til kvoteringsreformen. Kvoteringsreformen oppleves som et verktøy for å fremme demokratiet, bre makten utover og bryte opp lukkede rekrutteringssystemer som kvinner tidligere var utestengt fra. For de fleste oppleves det som rettferdig at begge kjønn skal være tilnærmet likt representert i styrerommet av hensyn til å gjenspeile befolkningen generelt. Det finnes også flere ulike argumenter som kan karakteriseres som nytteargumenter. Det trekkes blant annet fram at kjønn er en unaturlig distinksjon i forhold til det å finne flinke folk, derfor vil det være lite taktisk å utelate en gruppe som består av halve befolkningen i rekrutteringsprosessen. På denne måten betraktes kvoteringsreformen som et redskap for å få nyttiggjort tilgjengelig kompetanse.

De fleste informantene forteller at det har vært uproblematisk å finne kvinnelige styrekandidater. Det finnes også informanter som synes det har vært vanskelig å finne kompetente kvinner, men de ser kvoteringsreformen som et verktøy for å kvalifisere flere kvinner. Ved å bli kvotert inn vil de opparbeide seg erfaring slik at de blir betraktet som mulige styrekandidater ved en senere anledning. Det nytteargumentet som de fleste stiller seg bak, er nytten av mangfold av kjønn i styrerommet. Kvoteringsreformen betraktes som et instrument for å kunne nyttiggjøre seg av fordelene med et kjønnsblandet styre. Derfor ble spørsmålet om kjønn behandlet nærmere i et eget analysekapittel.

Det kan se ut som om holdningene og argumentasjonen som Sørensen og Engelstad har analysert fram i den offentlige politiske debatten i forkant av innføring av kvoteringsreformen, ikke bare gjelder i politikken. Jeg finner de samme synspunkter og resonnementer reflektert i valgkomitéene. Kvoteringsreformen blir oppfattet som et tiltak for å bedre likestillingen og skape mangfold i styrerommet. Forskjellen i kjønn er med på å skape dette mangfoldet. Ved en nærmere undersøkelse av kjønn har vi sett at valgkomitémedlemmene forstår kjønnskategoriene som stabile og faste, men innholdet i kategoriene er variable, fleksible og paradoksale. De har klare formeninger om en forskjell i det en mannlig og en kvinnelig styrerepresentant bringer med seg ved sitt kjønn i styrerommet. I styrekonteksten tilegner de kjønn betydning for den sosiale samhandlingen styremedlemmene imellom. Det forventes at den sosiale samhandlingen påvirkes av kjønnets korrigerende karakter. I et kjønnsbalansert styre vil det være litt hyggeligere, mer diskusjon, slik at styrearbeidet utføres på en mer profesjonell måte. Samtidig kan det se ut som at de faktiske vedtak som fattes i styrerommet er lik som før innføring av kvoteringsreformen. På den måten kan vi si at for valgkomitémedlemmene har kjønn betydning i styrerommet, samtidig som det er ikke ser ut til å ha forventet betydning for resultatet av styrearbeidet.

Avsluttende refleksjoner

Den danske sosiologen og ledelsesforskeren Yvonne Due Billing har i boken *Ledere under forandring* (2005) undersøkt myter om kvinner og ledelse, og hva som motiverer kvinner til lederstillinger. Undersøkelsen som presenteres i boken er basert på intervjuer med 20 kvinner som jobber som ledere i svenske og danske selskaper. Det jeg vil hente fra denne boken er diskusjonen om demaskulinisering av organisasjon og ledelse. Det Billing mener med fenomenet "demaskulinisering av organisasjon og ledelse", er at organisasjonen gjennomgår en forandring slik at den ikke lenger er "konstruert på en spesielt maskulin måte" (Billing 2005:181 min oversettelse). Dette medfører at det vil stilles andre krav til ledere, uavhengig om de er kvinner eller menn. Billing forutsetter at maskuline og feminine verdier er noe vi forvalter uavhengig av vårt kjønn.

Menn har dominert i ledende stillinger, og disse stillingene har vært beskrevet og omtalt i maskuline termer. De egenskapene og den adferden som forbindes med det maskuline, som menn forventes å være i besittelse av, har blitt synonymt med de egenskapene en leder skal ha. Egenskaper og adferd som ikke blir forbundet med det maskuline har blitt marginalisert i organisasjoner, og ansett som mindre viktige (Billing 2005:181). Dette har ført til at det har vært vanskelig for kvinner, som forventes å være i besittelse av feminine egenskaper, å bli rekruttert til lederjobber, spesielt topplederstillinger. Billing mener vi ser begynnelsen på en endring innenfor ledelsesfeltet. Tidligere har ledelsesdiskursen vært dominert av maskuline termer som; *rasjonell, rettferdig, aggressiv og resultatorientert*. Nye termer som har kommet til er; *kreativitet, følelser, intuisjon og relasjonsorientering*. Billing tror dette kan skyldes at selskapene nå stilles sosialt ansvarlig for sin virksomhet (Billing 2005:187-188).

Som jeg nevnte i innledningen kan ikke teori om ledelse og teori om rekruttering til lederstillinger, blindt anvendes i styresammenheng. Dette skyldes forskjellen i rekrutteringsprosessen til styreverv i forhold til vanlige ansettelsesprosesser (Heidenreich 2010). Billing snakker om en demaskulinisering av organisasjon og ledelse og jeg spekulerer på om også styrekonteksten gjennomgår en lignende prosess. Ledelseskonteksten og styrekonteksten er to ulike domener, men i og med at ledelsesbakgrunn og erfaring med forretningsdrift er ønsket kompetanse for en styrekandidat (Huse 2007), skulle en kanskje tro at noen av de samme menneskene er å finne innenfor begge kontekstene. Derfor stiller jeg spørsmålet; er demaskulinisering som fenomen å finne i styrekonteksten?

Vi har sett at informantene tillegger kjønnet spesifikke trekk, som er forskjellig hos kvinner og menn og det fortelles at kjønn skaper mangfold. De kjønnete egenskapene beskrives som komplementære og som binære opposisjoner, og de tillegger kjønn positiv betydning for den sosiale samhandlingen i styrerommet. Kjønnskategoriene er faste og stabile, men vi har sett at det kan være mer tilfeldig hva som blir forstått som maskulint og feminint. Dette taler for at forventningen til forskjell i kjønn er større enn den reelle forskjellen. Selv om det finnes variasjoner i hva som blir oppfattet som maskulint og hva som er feminint, snakker alle informantene i positive ordlag om det de forstår kvinner bringer med seg inn i styret med sitt kjønn. De maskuline termene Billing nevner; *rasjonell, rettferdig, aggressiv og resultatorientert*, har blitt supplert med de feminine betonte termene *kreativitet, følelser, intuisjon og relasjonsorientering*. Dette er noe jeg kan kjenne igjen i mitt materiale. Informantene vektlegger alle disse termene, eller variasjoner av dem, som positive for den sosiale samhandlingen i styrekonteksten. Billing skriver videre at menn beskrives som gode til å konsentrere seg om en ting av gangen og å elske kamp. Kvinner beskrives som gode til å gjøre mange ting samtidig, til å skape løsninger som er gode for alle parter, og sin helhetsorienterte tankegang (Billing 2005:188). Her er Billings analyse av ledelsesdiskursen forbløffende lik

mine informanters beskrivelse av kvinner og menn i styrekonteksten, hvor de forbinder kvinner med en helhetlig tankegang og de som skaper en hyggeligere stemning i styrerommet, og menn som mer kamplystne og en punktorientert tankegang. Menn og det maskuline er fortsatt normen, fordi det er kvinnene som bringer med seg noe annet inn i styret. I og med at de feminine termene som kvinner bringer med seg oppfattes som positive i styrekonteksten, kan en forstå det slik at det maskuline har blitt supplert med noe feminint, og dermed blitt demaskulinisert. Dette taler for at demaskulinisering er et fenomen som brer seg ut over ledelsesdiskursen.

Billing sier at dette skulle åpne dører for flere kvinner, så fremt ikke de nye verdiene blir ”omdefinert og konstruert som en del av en ny maskulinitet, som kvinner ikke er i besittelse av” (Billing 2005:189 min oversettelse). Et av hovedpoengene til Beauvoir er at i et seksistisk samfunn vil positive vurderinger av kvinnen være like lite frigjørende som negative vurderinger (Moi 1999). Moi forklarer nærmere hva Beauvoir mener med dette:

”Den styrke, skaperkraft og energi som ideologien tillegger kvinnen vil framstå som partikulære egenskaper, det vil si som spesielt ’kvinnelige’, og *kvinnelige* egenskaper vil per definisjon aldri kunne universaliseres, aldri kunne gjøre seg den minste forhåpning om å kunne stå for det menneskelige generelt.” (Moi 1999:296).

Her vil jeg trekke fram det interessante tilfellet i mitt materiale hvor det feminine og maskuline bytter plass. Flere av informantene tillegger kvinnen evnen til helhetlig tankegang og menn forbindes med en punktorientert tankegang. Dette er hovedstrømningen i materialet. Men så har vi én informant som beskriver det motsatt, at kvinner blir for opptatt av detaljer og ikke klarer å holde seg oppe i helikopterperspektivet, å se helheten. Det er menn informanten tilegner evnen til å tenke de lange tankene, og det å ha oversikt. Vi skal være forsiktig med å legge for mye vekt på dette fordi det baserer seg på utsagnet til én enkelt informant. Samtidig kan det kanskje forstås som å være et første spor på endring? Kan vi forstå dette med at det å tenke helhetlig og utføre strategiske vurderinger er en av de viktigste egenskapene til en styrerepresentant, dermed må denne egenskapen være generell og noe som tillegges det maskuline for at den skal kunne universaliseres? Eller når denne egenskapen tilegnes en feminin term, kan vi forstå dette som at styrediskursen på lik linje med ledelsesdiskursen har fått et mer feminint preg? Det som tradisjonelt har blitt forstått som feminine egenskaper, har disse fått en høyere stjerne også i styrerommet? Dette er spørsmål som fortjener en nærmere undersøkelse som jeg ikke kan svare på ut i fra mitt materiale.

Visjon

Når en knytter egenskaper og karaktertrekk til kjønn skapes lett en stereotyp forståelse om hva det innebærer å være en kvinne eller en mann, og det vil begrense individenes mulighet til selv å konstruere sin identitet. I følge Billing vil det å knytte egenskaper og evner til kjønn begrense individene, og i en arbeidssituasjon vil denne kjønningen av egenskaper begrense avansementmulighetene til ulike funksjoner i organisasjonen, i mitt tilfelle styrerrommet. Forestillingene om forbindelsen mellom kjønn og egenskaper vil reprodusere seg, i og med at avvik fra ”normalen” vil bli sanksjonert (Billing 2005:16). Dette er i tråd med Solheims teori om kjønnets koreografi. Det er når en bryter med den symbolske grammatikken en virkelig ser de kjønnete grenser. Når det man gjør blir sett som umandig eller ukvinnelig, blir grensene for kjønn tydelige. En utopi vil være at vi slipper dette ”symbolske tyranniet”. Den svenske feministen og litteraturviteren Nina Björk sier at feminismen bør være en kamp for at ordet kvinne ikke skal bety noe mer utover sin definisjon ”en människa med bröst och slida” (Björk 1996:14). Så lenge ordet ”kvinne” har en betydning som går ut over sin definisjon, uavhengig av om det er positive eller negative assosiasjoner, så vil det fortsette å forme livene til de som kommer inn under denne definisjonen. Jeg vil avslutte denne oppgaven med et siste sitat av Björk.

Att vara kvinna ska inte vara någonting fint – det ska vara någonting ointressant. Bara då kan vi vara fria att forma vår identitet oavsett kön

Nina Björk⁴

⁴ Björk (1996:14).

Litteratur og kilder

Aamodt, P. O. and N. M. Stølen (2004). "Flere høyt utdannede kvinner." from http://www.ssb.no/vis/magasinet/slik_lever_vi/art-2004-02-11-01.html.

Aftenposten (13.10.2009). "Slik unngås kravet om kvinner." Retrieved 11.08, 2011, from <http://www.aftenposten.no/okonomi/innland/article3856030.ece#xtor%3DRSS-3>.

Arrhenius, S. (1999). *En riktig kvinna*. Avesta, Pocky.

Beauvoir, S. d. and T. Moi (2000). *Det annet kjønn*. Oslo, Pax.

Billing, Y. D. (2005). *Ledere under forandring?: om kvinder og identitet i chefjobs*. København, Jurist- og økonomforbundets forlag.

Björk, N. (1996). *Under det rosa täcket: om kvinnlighetens vara och feministiska strategier*. [Stockholm], Wahlström & Widstrand.

Bongard, T. and E. Røskoft (2010). *Det biologiske mennesket: individer og samfunn i lys av evolusjon*. Trondheim, Tapir akademisk.

Bourdieu, P. (2000). *Den maskuline dominans*. Oslo, Pax.

Bourdieu, P., D. Østerberg, et al. (1995). *Distinksjonen: en sosiologisk kritikk av dømmekraften*. Oslo, Pax.

Børs, O. (2011). "Årsstatistikk, Aksjonærstruktur." Retrieved 18.05.2011, from <http://www.oslobors.no/Oslo-Boers/Statistikk/AArsstatistikk>.

Dahlerup, D. and L. Freidenvall (2008). *Kvotering*. Stockholm, SNS Förlag.

During, S. (2007). *The Cultural studies reader*. London, Routledge.

e24 (09.02.2008). "Fikk kjeft for kvinne-stunt." Retrieved 09.08, 2011, from <http://e24.no/makro-og-politikk/fikk-kjeft-for-styrekvinne-utspill/2246434>.

Eia, H. and O.-M. Ihle (2010). *Født sånn eller blitt sånn?: utro kvinner, sjalu menn og hvorfor oppdragelse ikke virker*. [Oslo], Gyldendal.

Ellingsæter, A. L. and J. Solheim (2002). *Den Usynlige hånd?: kjønnsnsmakt og moderne arbeidsliv*. Oslo, Gyldendal akademisk.

Engelstad, F. (2011). "Kan kjønnskvolterung i næringslivet forsvares? En normativ analyse." *Tidsskrift for Kjønnforskning* 02/2011 (Tema: Loven om kvotering i arbeidslivet): 21 sider.

Engelstad, F. and V. Heidenreich (2010, 19.10.2010). "ASA - ingen flukt fra kvinner." Retrieved 11.08, 2011, from <http://www.aftenposten.no/meninger/debatt/article3863208.ece>.

Eriksen, T. H. and O. B. Frøshaug (1998). *Små steder - store spørsmål: innføring i sosialantropologi*. Oslo, Universitetsforl. 4. oppl. 2007 med 13-sifret ISBN

Gadamer, H.-G. and E. Schaanning (2010). *Sannhet og metode: grunntrekk i en filosofisk hermeneutikk*. [Oslo], Bokklubben.

Granden, G. (2007). *Styrearbeid: en håndbok for ansatte i selskap og konsern*. Oslo, Gyldendal akademisk.

Guardian (01.07.2011). "Most of the women who make up Norway's 'golden skirts' are non-execs." Retrieved 15.08, 2011, from <http://www.guardian.co.uk/business/2011/jul/01/norway-golden-skirt-quota-boardroom>.

Guardian (01.07.2011). "Number of women appointed to FTSE 100 boards doubles." Retrieved 15.08, 2011, from <http://www.guardian.co.uk/business/2011/jul/01/women-board-executive-davies-female>.

Halsaa, B. (1996). "Variasjoner over et tema: feminisme som teori". *Hun og han: kjønn i forskning og politikk*. H. Holter. Oslo, Pax: 294 s.

Heidenreich, V. (2009). "Kjønn og makt i norsk næringsliv". *Kön och makt i Norden, Del 1, Landsrapporter*. Köpenhamn, Nordiska ministerrådet: S. 219-247.

Heidenreich, V. (2010). "Rekruttering til ASA-styrer etter kvoteringsregelen." *Magma, Econas tidsskrift for økonomi og ledelse* 07/2010.

- Heidenreich, V. and A. E. Storvik (2010). *Rekrutteringsmønstre, erfaringer og holdninger til styrearbeid blant ASA-selskapenes styrerepresentanter*. Oslo, Institutt for samfunnsforskning.
- Hernes, H. (2004). "Statsfeminisme -et personlig tilbakeblikk." *Nytt norsk tidsskrift* Nr. 03-04: 7.
- Hetland, A. (2007). *Betydningen av kjønn og nettverk ved styrekruttering: en kvalitativ studie av rekrutteringsprosesser til styri allmennaksjeselskaper*. Oslo, A. Hetland: 135 s.
- Holst, C. (2009). *Hva er feminisme*. Oslo, Universitetsforl.
- Holter, H. (1996). II. "Kjønn, politikk og kvinneundertrykking". *Hun og han: kjønn i forskning og politikk*. H. Holter and B. Halsaa. Oslo, Pax: 17 s.
- Holter, H. (1996). "Kvinneforskning: Utvikling og tilnærminger". *Hun og han: kjønn i forskning og politikk*. H. Holter and B. Halsaa. Oslo, Pax: 294 s.
- Huse, M. (2007). *Styret: tante, barbar eller klan?* Bergen, Fagbokforl.
- Kennair, L. E. O. (2004). *Evolusjonspsykologi: en innføring i menneskets natur*. Trondheim, Tapir akademisk forl. 2. oppl. 2007 med 13-sifret ISBN
- Kierulf, K. (2007). "Rekrutering til styrene". *Mangfoldet i styrerommet: styrearbeid og kvinner*. K. Rodin. Bergen, Fagbokforl.: 7 sider.
- Krogh, T. (2009). *Hermeneutikk: om å forstå og fortolke*. Oslo, Gyldendal akademisk.
- Kvale, S., S. Brinkmann, et al. (2009). *Det kvalitative forskningsintervju*. Oslo, Gyldendal akademisk.
- Kvande, E. (2007). *Doing gender in flexible organizations*. Bergen, Fagbokforl.
- Levorsen, S. O. (2004). *Styrearbeid i praksis: innføring i styrets hovedoppgaver og arbeidsform med eksempler og bedriftshistorier*. Oslo, Universitetsforlaget.
- Lægreid, S. and T. Skorgen (2001). *Hermeneutisk lesebok*. Oslo, Spartacus.
- Moi, T. (1998). *Hva er en kvinne?: kjønn og kropp i feministisk teori*. [Oslo], Gyldendal.

- Moi, T. (1999). "Etterord". *Den greske drømmen om kvinnens overflødigheit: essays om myter og filosofi i antikkens Hellas*. V. Songe-Møller. Oslo, Cappelen akademisk forl.: 6 s.
- NRK (17.11.2009). "Gabrielsen vil ha lønn for intervju." Retrieved 10.08., 2011, from <http://www.nrk.no/nyheter/1.6868850>.
- NSD (2010). "Norsk samfunnsvitenskaplig datatjeneste". Retrieved 02.11.2010, from <http://www.nsd.uib.no/>.
- NUES (2010). *Norsk anbefaling: eierstyring og selskapsledelse*. [Oslo], Norsk utvalg for eierstyring og selskapsledelse (NUES).
- Ot.prp.97. (2002-2003). "Om lov om endringer i lov 13. juni 1997 nr. 44 om aksjeselskaper, lov 13. juni 1997 nr. 45 om allmennaksjeselskaper og i enkelte andre lover (likestilling i styret i statsaksjeselskaper, statsforetak, allmennaksjeselskaper mv.)." from <http://www.regjeringen.no/nb/dep/bld/dok/regpubl/otprp/20022003/otprp-nr-97-2002-2003-.html?id=127203>.
- Rodin, K., L. Andreassen, et al. (2007). *Mangfoldet i styrerommet: styrearbeid og kvinner*. Bergen, Fagbokforl.
- Sampson, K. (2008). "Eksistensialistisk / fenomenologisk tilnærming". *Kjønnteori*. E. Mortensen. Oslo, Gyldendal akademisk: 349 s.
- Scott Sørensen, A., O. M. Høystad, et al. (2008). *Nye kulturstudier: en innføring*. Oslo, SAP.
- Skjeie, H. and M. Teigen (2003). *Menn imellom: mannsdominans og likestillingspolitikk*. Oslo, Gyldendal akademisk.
- Solheim, J. (1998). *Den åpne kroppen: om kjønnsymbolikk i moderne kultur*. Oslo, Pax. (Tre av artiklene tidligere publisert 1991-1997, her delvis omarbeidet)
- Solheim, J. (2004). "Kjønn som analytisk nøkkel til kultur". *Kultur og kjønn. Kulturstudier*. S. Gerrard and K. Melby. Bergen, Programmet. nr 38: 18 s.
- Solheim, J. and D. M. Søndergaard (1996). "Opposisjon som dialog." *Sosiologi i dag 4 - 1996*.
- Standal, E. G. (2007). "Teorier anvendt på styret". *Mangfoldet i styrerommet: styrearbeid og kvinner*. K. Rodin. Bergen, Fagbokforl.: 8 s.

Staunæs, D. and D. M. Søndergaard (2005). "Interwiew i en tangotid". *Kvalitative metoder i et interaktionistisk perspektiv: interview, observationer og dokumenter*. M. Järvinen and N. Mik-Meyer. København, Reitzel: 23 s.

Søndergaard, D. M. (1996). *Tegnet på kroppen: køn: koder og konstruktioner blandt unge voksne i Akademia*. København, Museum Tusulanums Forlag.

Sørensen, S. Ø. (2011). "Statsfeminismen møter næringslivet. Bakgrunnen og gjennombruddet for kjønnskvoltering i bedriftsstyrer som politisk reform." *Tidsskrift for Kjønnforskning* 02/2011(Tema: Loven om kvotering i arbeidslivet): 18 sider.

Teigen, M. (2002). "Kvoltering til styreverv." *Tidsskrift for samfunnsforskning* 01/2002: 32 sider.

Teigen, M. (2003). *Kvoltering og kontrovers: om likestilling som politikk*. [Oslo], ISF.

Teigen, M. (2010). "Kjønnskvoltering i næringslivets styrer". *Kön och makt i Norden, Del 2, Sammanfattande diskussion och analys*. Köpenhamn, Nordiska ministerrådet: S. 93-111.

Teigen, M. (2011). "Kvolteringstradisjon og styringsekspsjon " *Tidsskrift for Kjønnforskning* 02.2011(Tema: Loven om kvotering i arbeidslivet): 18 sider.

Thagaard, T. (2009). *Systematikk og innlevelse: en innføring i kvalitativ metode*. Bergen, Fagbokforl. 2. utg. 2003

Vedlegg 1

Intervjuguide

Hvem er det jeg snakker med : Alder, kjønn, utdanning, erfaring

Valgkomite:

Når starter arbeidet, hvor mange møter avholdes, hvem sitter i valgkomiteen, har dere ulike funksjoner, hvordan ser du på din egen rolle?

Fortell litt om hvordan dere jobber, bruk gjerne eksempel

Hvilke kanaler brukes til rekruttering?

Kommer det forslag til kandidater fra generalforsamling, styre eller andre plasser?

Styre

Hvor mange sitter i styret, har dette tallet endret seg i de siste årene?

Hvilke funksjoner og kvalifikasjoner må et styre bestå av?

Hva er viktig for en god styrerepresentant, egenskaper, hva ser dere etter?

Endringen i allmennaksjeloven

Hvilken jobb hadde du da Ansgar Gabrielsen kom med forslaget om lovendringen i allmennaksjeloven?

Hvordan gikk diskusjonen på arbeidsplassen og andre steder? Var du engasjert i debatten? Fortell om debattene.

Hvilke argumenter var det som begrunnet kvoteringen?

Hva mente du i debatten og hva mente dine kolleger? Ble du overrasket over noen sin posisjonering? Fortell

Har synet ditt endret seg?

Kjønn

Beskriv den ideelle kvinnelige styrerepresentanten. Hvordan er hun? Faglig, sosialt, utseende i forhandlinger utenfor forhandlinger

Beskrive den ideelle mannlige styrerepresentanten. Hvordan er han? Faglig, sosialt, utseende, i forhandlinger utenfor forhandlinger

Når du skal forberede en intervjusamtale med en kvinne, fortell om hvordan du planlegger og tilrettelegger.

Når du skal forberede en intervjusamtale med en mann, fortell om hvordan du planlegger og tilrettelger.

Annet

Sitter du i andre valgkomiteer eller har du andre styreverv?

Har du arbeidet i andre bransjer, eventuelt kjennskap til andre bransjer, opplever du at det er en forskjell i kulturen?

Noe annet rundt dette temaet som du har lyst til å fortelle om?

Vedlegg 2

Samtykkeerklæring

Marte Rønningsbakk

Trondheim 11.02.2010

Kaptein Kaalds vei 4

7041 Trondheim

Tlf. 415 57 295

marte.ronningsbakk@gmail.com

Forespørsel om å delta i intervju om temaet kjønn i næringslivet.

I forbindelse med datainnsamling til min masteroppgave i tverrfaglige kulturstudier med fagforydning i Kultur- og kjønn ved NTNU, trenger jeg informanter. Tema for oppgaven min er hvordan synet på kjønn kommer til uttrykk i næringslivet, spesielt hvordan den kontroversielle lovendringen i allmennaksjeloven som krever 40 % kjønnsrepresentasjon i styrene påvirker arbeidet til valgkomiteen.

Planen er å intervju representanter som sitter i valgkomiteer som skal nominere styrerepresentanter. Spørsmålene vil omhandle hvordan valgkomiteer jobber og hvordan endringen i allmennaksjeloven har påvirket dette arbeidet, og generell kjønnsforståelse.

Jeg vil starte intervjuene i februar og de vil gjennomføres utover våren/sommeren. Det er informantene som bestemmer tid og sted. Tidsbruken er litt vanskelig å anslå, men jeg antar at det vil ligge på rundt en time. Jeg vil notere og benytte diktafon under intervjuet. Samtalen vil bli slettet når jeg har fått anonymisert og transkribert intervjuet. All informasjon vil bli anonymisert og behandlet konfidensielt i tråd med retningslinjene til Norsk samfunnsforsknings datatjeneste. I den ferdige oppgaven vil det ikke være noen opplysninger som kan føres tilbake til deg som privatperson.

Det er frivillig å delta og du har mulighet til å trekke deg underveis. Da vil alle opplysninger om deg bli slettet.

Intervjudata vil bli brukt til analyse i mitt masterprosjekt og dette vil bli publisert våren 2011. Du får tilbud om et eksemplar av oppgaven.

Min veileder for prosjektet er Agnes Bolsø. Medveileder er Siri Øyslebø Sørensen.

Mvh. Marte Rønningsbakk

Forespørsel om å delta i intervju om tema kjønn i næringslivet.

Samtykkeerklæring

Jeg har mottatt informasjon om prosjektet og ønsker å stille som informant.

Navn

Telefon

Epost

Ønsker å motta eksemplar av oppgave som takk

Signatur

