



U i T

NORGES  
ARKTISKE  
UNIVERSITET

Institutt for samfunnsvitenskap

# Glasstaket – er det et reelt fenomen?

*En narrativ tilnærming til kjønn og lederskap*

—  
**Morten Ludvik Antonsen**

*Masteroppgave i organisasjon og ledelse mai 2019*





## Forord

Jeg ønsker først og fremst å takke min veileder Hilde Marie Pettersen for den gode oppfølgingen, konstruktive tilbakemeldinger, og for å ha åpnet øynene mine for oppgavens tema.

Jeg ønsker også å takke mine medstudenter, spesielt «gjengen» på lesehuset, som samlet har løftet hverandres prosjekter og faglige kvalitet gjennom inspirerende og motiverende samtaler.

Avslutningsvis vil jeg rette en takk til de som tør å bryte barrierer, dere er årsaken til at samfunnet er i kontinuerlig utvikling.

Morten Ludvik Antonsen

Tromsø 15.05.2019



## Sammendrag

Denne oppgaven handler om kjønn og lederskap. Hensikten med studien har vært å undersøke om kvinnelige topplederes karriereberetninger, altså deres fremstilling av sin karriere, kan bidra til å belyse glasstaket som begrep, og om det faktisk eksisterer et glasstak. Undersøkelsen er gjennomført ved å analysere åtte kvinnelige topplederes fortellinger, funnet i boken *Fordi det er verdt det* av Lilla Sølhusvik (2019). Narrativ metode er anvendt for å utføre analysen, og funnene er deretter blitt satt inn i et kjønn- og organisasjonsteoretisk kontekst og fortolket. På denne måten vil de tolkninger som gjøres kunne bidra til diskusjonen om glasstaket.



# Innholdsfortegnelse

1	Introduksjon .....	1
1.1	Valg av tema og problemstilling .....	2
1.1.1	Oppgavens disposisjon .....	4
2	Teori .....	5
2.1	Glasstaket.....	5
2.2	Kjønn og organisasjon .....	6
2.2.1	Fire perspektiver innenfor kjønnsforskning .....	7
2.2.1.1	Perspektiv 1 .....	7
2.2.1.2	Perspektiv 2.....	7
2.2.1.3	Perspektiv 3.....	8
2.2.1.4	Perspektiv 4.....	9
2.2.2	Makronivå, mesonivå og mikromikronivå .....	10
2.2.2.1	Makronivå .....	10
2.2.2.2	Mesonivå.....	11
2.2.2.3	Mikronivå.....	12
2.2.3	Doing og undoing gender – en subjektiv kjønnsforståelse .....	13
2.2.4	Maskulinitet og femininitet – en dikotomi .....	14
2.3	Narrativ teori.....	15
2.3.1	Narrative fortellinger .....	15
2.3.1.1	Selvbiografien .....	15
2.3.1.2	Karakterer og sjangre i narrativ teori .....	16
2.3.1.3	Karriereberetningen .....	17
2.4	Om kjønn og språk .....	18
2.5	Hvordan teorien anvendes .....	19
3	Metodisk tilnærming .....	20
3.1	Innledning .....	20
3.2	Valg av metode .....	20
3.3	Kvalitativ metode .....	21
3.3.1	Dokumentanalyse .....	21
3.3.2	Narrativ metode.....	22
3.4	Valg av datamateriale og narrativ metode som analytisk verktøy.....	22
3.4.1	Valg av datamaterialet.....	22
3.4.2	Narrativ metode som analytisk verktøy .....	23
3.4.2.1	Teori – en utvidet forklaring av analysens funn .....	23
3.5	Validitet og reliabilitet.....	24
4	Analyse.....	26

4.1	Del 1 – Analyse av åtte karriereberetninger .....	26
4.1.1	Maria Moræus Hanssen.....	26
4.1.2	Anne Marit Panengstuen .....	30
4.1.3	Hilde Tonne.....	32
4.1.4	Berit Svendsen.....	35
4.1.5	Gunvor Ulstein .....	39
4.1.6	Margareth Øvrum.....	41
4.1.7	Birgitte Ringstad Vartdal .....	44
4.1.8	Kristin Skogen Lund .....	47
4.1.9	Narrativ analyse – oppsummerende tabeller .....	51
4.2	Del 2 – Diskusjon av analysens funn.....	52
4.2.1	Helten selv som motstander .....	52
4.2.2	Menn som motstandere og hjelpere .....	55
4.2.3	Kvinner som motstandere og hjelpere.....	57
4.2.4	Språk som bærer av kulturelle forestillinger .....	60
4.2.5	Glasstaket – et begrenset begrep? .....	61
4.3	Oppsummering av analyse og diskusjon .....	63
5	Avslutning .....	64
5.1	Oppsummering og konklusjon.....	64
5.2	Forslag til videre forskning.....	65
6	Referanseliste .....	66





# 1 Introduksjon

Norge løftes ofte frem som et av landene i verden hvor likestillingen har kommet lengst (Sølhusvik, 2019), allikevel er kun 1/3 av landets ledere kvinner, og blant toppledere er bare 1/4 kvinner (Statistisk Sentralbyrå [SSB], 2018). Innenfor organisasjons- og ledelsesforskningen har temaet lenge vært lite i fokus, men i nyere tid har man sett en framvekst av teorier som søker å forklare hvorfor kun et fåtall av kvinner når opp til toppledernivå (Alvesson og Billing, 2009). Den mest omtalte teorien har sitt fundament fra begrepet *glasstaket*. Begrepet defineres vidt som usynlige barrierer som hindrer kvalifisert personell innenfor en organisasjon til å klatre fra mellomledernivå til toppledernivå (Solberg 2012). Kvinner treffer glasstaket som mellomledere, ved at de ikke kommer seg videre oppover i organisasjoners hierarkier. Hindringene beskrives som usynlige, altså bakenforliggende uttalte årsaker som medfører diskriminering. Med andre ord forestillinger om kvinners plass i arbeidslivet, som ikke nødvendigvis retter seg etter storsamfunnets mål om likestilling (Solberg, 2012). Kvinner og menn kan vurderes ulikt i ansettelsesprosesser, ved at de ilegges forskjellige subjektive egenskaper som følge av kjønn. Det er også slik at kvinner ved å få barn kan oppleve negative konsekvenser for karriereløpet (Solberg, 2012). Det finnes en mengde forskning som diskuterer glasstakets eksistens, allikevel er den eksisterende empirien tvetydig om glasstaket er et reelt fenomen eller ikke. I Anne Grethe Solbergs (2012) avhandling ble det gjort en kvantitativ studie om kjønn og innovasjonsledelse, hvor glasstaket som fenomen også inngikk. Hun konkluderte med følgende:

«Glasstaksteorien kan ikke ut fra de påviste sammenhengene i dette lederutvalget uten videre støttes. Det er vist at de strukturelle mønstrene blant lederne i utvalget tildels sammenfaller og tildels skiller seg fra den klassiske definisjonen av glasstaksteorien. Det sammenfallende er at utvalgets ledere er organisert ut fra et linjehierarkisk prinsipp. Det er få toppledere i forhold til andre nivå, menn er rangert over kvinner og eldre over yngre. Men det kan konkluderes med at disse rangeringene i følge horisontale og vertikale målinger bare i svært liten grad kan knyttes til glasstakseffekter i dette tverrsnittsutvalget.» (Solberg, 2012, s. 240).

I hennes undersøkelse med et utvalg på  $n > 1000$ , ble det ikke vist sammenhenger av statistisk signifikans som kunne underbygge eksistensen av et glasstak. Små glasstakseffekter ble funnet, men disse underbygget ikke glasstaket som et overordnet fenomen. Solberg (2012) nevner også forskning i avhandlingen som tilsier at kjønnsforskjellene mellom kvinner og menn er synkende, og at forskjellene minsker ettersom man beveger seg oppover i organisatoriske hierarkier. Det fremkommer gjennom hennes kvantitative analyse, at en høyere prosentandel kvinner enn menn, kan beskrives som maskuline ledere. Om kjønnsrollene har blitt mer like, så

kan man stille spørsmålstegn ved den vedvarende lave andelen kvinnelige toppledere. Særlig i det som skal være et av verdens mest likestilte land, hvor statsministeren, finansministeren og utenriksministeren, altså de tre høyeste ministerpostene innehas av kvinner (Sølhusvik, 2019).

## 1.1 Valg av tema og problemstilling

Opgavens tema ble valgt som følge av en paneldebatt gjennomført av Finansredaksjonen i Dagens næringsliv under Arendalsuka 2018. Tittelen for denne debatten var «Smarte menn går opp og frem – flinke kvinner hjelper dem (Dagens næringsliv [DN], 2018). I panelet satt Hilde Bjørnland, Prorektor ved Handelshøyskolen BI, Berit Svendsen, daværende Administrerende direktør i Telenor Norge, Toril Nag, konserndirektør i Lyse og Irene Rummelhoff, konserndirektør i New Energy Solutions Equinor. Paneldebatten handlet om den lave andelen kvinnelige ledere, og virkemidler for å rekruttere flere kvinner til lederstillinger. Deler av diskusjonen inkluderte derfor også glasstaket. Som student i organisasjon og ledelse var jeg ikke ukjent med begrepet, eller det faktum at det ikke eksisterte mye empiri som underbygger dets eksistens. Det som fanget min oppmerksomhet var at de første ti minuttene av debatten, hvor glasstaket ble introdusert og avvist, på ingen måte svekket min tro på et glasstak. Noe jeg egentlig hadde forventet, i lys av at paneldebatten bare hadde kvinnelige deltakere, og tok opp en problemstilling de uten tvil var kjent med. Tvert om tolket jeg kommentarene til debattantene som merkelig. Hilde Bjørnland startet med å avvise glasstaket, hvorpå Toril Nag tok tråden videre og sa følgende: «Jeg tror det er ganske viktig med mannlige rollemodeller, eller tydelige støttespillere [...] Jeg har tre menn i mitt liv som har påvirket min måte å være leder på. [...] Mennene som er ledere og fedre skal tenke på hvordan de påvirker kvinnene i livet sitt» (DN, 2018). Om glasstaket ikke eksisterer er det merkelig at mannlige forbilder skal være så sentralt for kvinner som vil opp og frem. Da Berit Svendsen fikk ordet fortsatte hun med å si: «Altså, jeg har ikke opplevd noe glasstak, jeg ble løftet opp av to menn i en alder av 37 år i konsernledelsen i Telenor» (DN, 2018). Om Svendsen ikke har opplevd et glasstak hva ble hun løftet over, og hvorfor av menn? Hvorfor er det viktig med mannlige forbilder, og ikke kvinner? Deres utsagn kan tolkes dithen at der faktisk er et glasstak, men om glasstaket finnes, er det merkelig at empiriske undersøkelser tilsier annet. På samme tid er det underlig at menn blir beskrevet som viktige forbilder. Kvinnene i paneldebatten må i større grad kunne antas å være viktige rollemodeller for kvinner som vil bli ledere. Om det faktisk ikke er et glasstak, er det merkelig at deres uttalelser kan forstås som det motsatte. Hva kan årsaken i så tilfelle være, og hvordan kan deres utsagn som rollemodeller påvirke andre? En konsekvens kan tenkes å være

at deres beskrivelser befester og underbygger ideer som tilsier at en nøkkel for å nå opp til toppnivå, er at menn må løfte kvinner opp. Dette utgangspunktet kan tolkes gjennom språkbruken og diskursen debattantene imellom, som på ingen måte kan sies å underbygge ideen om at der ikke eksisterer et glasstak. Samtidig må en kunne stille spørsmål ved om beskrivelser som dette kan bidra til å opprettholde uheldige barrierer. Et viktig utgangspunkt å ta med seg i tilknytning til disse uttalelsene, er at beskrivelsen som gis, ikke nødvendigvis har samsvar med virkeligheten. At en kvinnelig toppleder i sin tid ble ansatt av to menn kan på mange måter være irrelevant. Det er ikke nødvendigvis slik at denne lederens kjønn var med i likningen. Når dette derimot er måten lederen selv velger å ordlegge seg, så kan det bli gjort til en forutsetning, eller det kan forstås som en underliggende forutsetning for vedkommende sin suksess.

Paneldebatten og spørsmålene den etterlot, vakte min interesse for å se nærmere på glasstaksteorien, og vår forståelse av temaet. Denne oppgaven søker med andre ord å undersøke hvordan kvinnelige ledere beskriver sin suksess, og om deres fortellinger kan gi ny kunnskap til diskusjonen om glasstaket. Dette selv om glasstaket gjennom tidligere empiri, ikke nødvendigvis kan påvises som en årsak til den lave andelen kvinnelige toppledere. Om glasstaket ikke eksisterer, hva kan være årsaken til at det blir gitt et motsatt inntrykk, og hvilke konsekvenser kan dette medføre? Dette danner diskusjonsgrunnlaget for oppgavens analyse, som skal belyse problemstillingen:

*Hva trekkes frem som hindringer og forutsetninger i kvinnelige topplederes egne karriereberetninger, og hvordan kan deres beretninger belyse glasstakets eksistens?*

For å besvare den nedsatte problemstillingen har jeg valgt å analysere intervjuene av åtte kvinnelige toppledere i Norge; Maria Moræus Hanssen - CEO for tyske DEA, Anne Marit Panengstuen - Administrerende direktør i Siemens Norge, Hilde Tonne - Konserndirektør i Rambøll Group, Berit Svendsen - sjef for utenlandssatsingen i Vipps, Gunvor Ulstein - Konsernsjef Ulstein Verft, Margareth Øvrum - Konserndirektør for Brasil i Margareth Øvrum - Konserndirektør for Brasil i Equinor, Birgitte Ringstad Vartdal - Administrerende direktør Golden Ocean Management AS og Kristin Skogen Lund - Konsernsjef i Schibsted. Samtlige intervjuet av Lilla Sølhusvik (2019) til hennes bok «*Fordi det er verdt det – kvinners vei mot toppen av næringslivet*».

### 1.1.1 Oppgavens disposisjon

Oppgaven er strukturert på følgende måte:

I kapittel 2 Teori, vil jeg gjøre rede for analysens teoretiske rammeverk. Herunder glasstaksteorien, ulike perspektiver som tilnærming til kjønn og organisasjonsforskning, narrativ teori som grunnlag for oppgavens metode og språkets plass i empiriske undersøkelser av kjønn.

I kapittel 3 Metode, vil jeg gjøre rede for forskningsdesign og drøfte valget av narrativ analyse som metode.

I kapittel 4 Analyse, vil datamaterialet bli presentert og samtidig analysert, og empiriske funn diskutert i lys av oppgavens teoretiske rammeverk.

I kapittel 5 Avslutning, vil oppgaven og dens funn bli oppsummert og konklusjonen presentert. Det vil også bli fremmet forslag til videre forskning.

## 2 Teori

Kjønn, organisasjon og ledelse er et interdisiplinært forskningsfelt, hvor grunnlaget for den eksisterende forskningen har sitt fundament innenfor eksempelvis sosiologi, kjønnsforskning, psykologi, økonomi, statsvitenskap, sosialbiologi og organisasjons- og ledelsesforskning (Alvesson og Billing, 2009). Selv om dette gir et bredt empirisk nedslagsfelt, hvor det de senere årene har blitt gjort mye forskning, høyt fokus på likestilling, og statlige tiltak som blant annet positiv diskriminering. Er andelen kvinnelige toppledere i Norge fortsatt lav (SSB, finn prosent). Deler av problemstillingen rundt dette kan være en tatt for gitt forestilling om at grepene på 90-tallet har fungert, et annet moment kan være nettopp forskningens sprikende fokus, og en manglende felles retning. Det er allikevel slik at kulturelle forestillinger om kjønn er sterkt knyttet til arbeidslivet og organisasjoner (Alvesson og Billing, 2009).

For å forstå dette komplekse landskapet er det viktig å avgrense det teoretiske nedslagsfeltet, men også å sette oppgaven inn i en teoretisk kontekst. Dette kapitlet vil derfor gjøre rede for glasstaket og teoretiske tilnærminger til kjønn- og organisasjonsforskning, og hvilken tradisjon oppgaven er plassert innenfor. Deretter vil det gjøres rede for narrativ teori, som vil anvendes som analyseverktøy på den valgte empirien, boken *Fordi det er verdt det* av Lilla Sølhusvik (2019). Teoriene vil så bli tilknyttet språk som bærer av normative forventninger, og forklare hvorfor språket har sin plass innenfor denne forskningstradisjonen. Avslutningsvis vil det bli gitt en oppsummering som beskriver hvordan de valgte teoriene skal anvendes for å belyse oppgavens problemstilling.

### 2.1 Glasstaket

Teorien om glasstaket ble først fremsatt av i 1979 av Kathrine Lawrence og Marianne Schreiber, to ansatte i firmaet Hewlett Packard i USA (Solberg 2012). Begrepet fikk for alvor sitt fotfeste i 1986 gjennom omtale i artikkelen; «The Glass Ceiling: Why Women can't seem to Break The Invisible Barrier That Blocks Them from the Top Jobs» av Carol Hymowitz og Timothy D. Schellhardt i *The Wall Street Journal*. «Teorien om glasstaket betegner de situasjonene som usynlig hindrer en kvalifisert person fra å ta lederansvar på nivået over mellomledernivået i en hierarkisk organisasjon» (Solberg, 2012, s. 58). Begrepet velges ofte å defineres med fokus på hvordan kvinner og minoriteter diskrimineres, i så måte skiller Solbergs

definisjon av glasstaket seg fra den generelle forståelsen, ved at den ikke trekker inn kjønn (Larssen, 2018). Ved gjennomgang av teori om glasstaket ble det også tydelig at den standardiserte definisjonen; «Glasstaket er en usynlig barriere som forhindrer kvinner, og andre minoriteter, i å bevege seg oppover karrierestigen» – Wall Street Journal (1986)» (Larssen, 2018, s. 1), faktisk ikke er å finne i artikkelen som satte begrepet på kartet. Artikkelen bidro derimot til å gjøre begrepet kjent, i sin sanne form, hvor fokuset var kvinners opplevelse av et glasstak. Minoriteter, og da også menn som mulig minoritet, er ilagt begrepet over tid (Solberg 2012). Definisjonen av glasstaket valgt for denne oppgaven er kjønnsnøytralt, slik at det tas høyde for begrepets utvikling, men også for å ta høyde for at glasstaket ikke nødvendigvis bare er til hinder for kvinner.

For å kunne analysere oppgavens empiri behøves det et begrepsapparat, et teoretisk rammeverk om kjønn og organisasjon. Slik at analysens funn kan beskrives og settes i en kontekst som vil gjøre det mulig å overføre undersøkelsen fortolkninger, til også å kunne beskrive glasstaket som begrep.

## 2.2 Kjønn og organisasjon

Som nevnt i kapittelets innledning er det sterke tilknytninger mellom kulturelle forestillinger om kjønn og arbeidslivet. Hva vi i Skandinavia anser for å være maskulint i dag, kunne for 200 år siden bli sett på som feminint. Årsaken til dette er i stor grad tilknyttet den industrielle revolusjon, hvor den teknologiske utviklingen medførte at typiske «kvinneyrker» ble omdefinert til å være mannsdominerte yrker. Et godt eksempel på dette er meieriproduksjon. Tidligere ble meieriproduksjon ansett for å være kvinners domene, men da teknologien gjorde sitt inntog innenfor yrket fulgte mannen etter. Den «klassiske budeien» ble byttet ut med den mannlige fabrikkarbeideren (Alvesson og Billing, 2009).

«The introduction of new technique might also work the other way around, eventually redefining a man's job as a woman's job. This clearly shows that the gender division of labour has little to do with biology but is historically constructed on the basis of historically changeable interests and assumptions» (Alvesson og Billing, 2009, s. 52).

Denne historiske omveltningen, slik sitatet understreker, er særdeles viktig når det kommer til hvordan vi som mennesker forstår kjønn. Den viser at forestillinger om de biologiske kjønnene, og hva som anses for å være maskulint eller feminint er flytende, historisk og kulturelt betinget. Med andre ord er samfunnets subjektive forståelse av kjønn ikke nødvendigvis basert på

biologisk betingede faktorer. Det er innenfor dette segmentet at kjønn og organisasjon kan sies å begynne å skille seg fra den mer klassiske og feministiske kjønnsforskningen.

## 2.2.1 Fire perspektiver innenfor kjønnsforskning

Historisk sett er det et uklart skille mellom kjønnsforskning og feminisme, men det er ingen tvil om at kjønnsforskningen bærer preg fra flere tilnærminger til feminisme. Kjønnsforskning er komplekst og har utallige retninger og som igjen har gitt forskjellige forskningstradisjoner. Det er allikevel gjort forsøk på å plassere de ulike retningene under tre overordnede perspektiver (Alvesson og Billing, 2009).

### 2.2.1.1 Perspektiv 1

Det første perspektivet kan sies å være det grunnleggende utgangspunktet for kjønnsforskningen, og ser på menn og kvinner som robuste kategorier. Perspektivet tilknyttes til forskningsfeltets «begynnelse» på 70-tallet, til fremveksten av den moderne feminismen, hvor kvinners lavere status og dårligere forutsetninger la grunnlaget for hva som ble undersøkt. Resultatene av forskningen ble gjerne forklart ved å skape robuste kategorier for å vise forskjellene mellom de biologiske kjønnene (Alvesson og Billing, 2009).

«Often, this approach shows a rather simple and unproblematic understanding of gender. It is very easy to classify people according to their (biological) sex, but defining the meaning and significance of this and finding out when how and why men and women are treated differently can become a difficult task» (Alvesson og Billing, 2009, s. 26).

Alvesson og Billing problematiserer en slik kategorisering. Kritikken mot et slikt perspektiv ligger i dets manglende forklarings effekt. Biologiske kjønn er en enkel men vanskelig oppdeling, da forestillinger om kjønn som nevnt tidligere gjerne er kulturelt betinget. Alle kvinner er ikke like, ei heller alle menn. Det er allikevel slik at dette perspektivet danner grunnlaget for mye av den tidlige kjønnsforskningen også for innenfor forskningsdisiplinen kjønn og organisasjoner (Alvesson og Billing, 2009).

### 2.2.1.2 Perspektiv 2

Det andre perspektivet har en mye sterkere tilknytning til feminismen, og da gjerne marxistisk eller radikal feminisme. Her blir kjønn ansett for å være et grunnleggende organisatorisk prinsipp fra det patriarkalske samfunnet. Hele det sosiale systemet er konstruert på en slik måte at det medfører store hierarkiske forskjeller mellom kvinner og menn (Alvesson og Billing, 2009). Innenfor marxistisk feminisme er det kapitalismens behov for økonomisk vekst som



undertrykker kvinner. For at menn skal kunne delta i arbeidsstyrken, og for å sikre fremtidig arbeidskraft, må kvinner være hjemme og ta vare på hus og barn. (Alvesson og Billing, 2009). Perspektivet legger også til grunn at kvinner grunnet slik marginalisering og undertrykking vil utvikle en verdensforståelse som gjør at de ser og forstår samfunnet annerledes enn menn. Dette er i tråd med den radikale feminismen, hvor biologiske og subjektive forskjeller tilsier at kvinner og menn har iboende ulikheter (Alvesson og Billing, 2009).

Kritikken mot dette perspektivet retter seg ikke bare imot den problematiske inndelingen av kjønn som robuste kategorier, men også hvordan kjønn legges til grunn for å være et fundamentalt organisatorisk prinsipp. Det er også et problem at dette kan forstås både fra et subjektivt og objektivt ståsted (Alvesson og Billing 2009). Innenfor perspektivet kan det være store forskjeller på hvordan man oppfatter det subjektive kjønn. «Many authors are not so interested in subjectives but focus on the overall system or structure rather than individual conditions when accounting for gender relations [...]» (Alvesson og Billing, 2009, s. 29). Det er med andre ord slik at deler av forskningen gjort innenfor denne tradisjonen ikke vektlegger det subjektive kjønn. Andre tradisjoner vektlegger ulik verdensforståelse, og iboende forskjeller mellom kjønnene, både subjektivt og biologisk. Mens den siste retningen viser til samfunnets konstruksjon som forklaring på menn og kvinners ulike forutsetninger.

### *2.2.1.3 Perspektiv 3*

Dette perspektivet skiller seg i noen grad fra de to første, særlig når det kommer til forståelsen av kjønn. Dette perspektivet er nært tilknyttet poststrukturalistisk feminisme. Her anses ikke kjønn for å være robuste kategorier, men flytende. Det teoretiske rammeverket anser det som problematisk å generalisere kjønnsidentitet, da det opprettholder troen på at alle kvinner eller alle menn er like, uten at det tas hensyn til kulturelle eller samfunnsmessige variasjoner. (Alvesson og Billing, 2009). «The meaning of ‘woman’ is not universal, but varies with the language context – discourse – in which it is used (Alvesson og Billing, 2009, s. 35). Kvinner i verden er ikke universale, å anse subjektivt kjønn og kjønnsroller for konstante variabler blir dermed svært problematisk. Dette gjelder også begreper som maskulinitet, femininitet, diskriminering eller hierarki. Slike begreper må forstås i lys av sin kontekst for å kunne bære en mening (Alvesson og Billing, 2009).

Kritikken mot dette perspektivet retter seg mot dets kritiske fokus og manglende empiriske søkelys. Det er lite anvendbart i undersøkelser nettopp grunnet motstanden mot robuste

kategorier, som kan være nødvendig for å forklare samfunnsmessige fenomener (Alvesson og Billing, 2009). Deler av perspektivet fremstår også ekstremt, i den forstand at språk og strukturer framkales det menneskelige, fokuset blir utelukkende på lingvistikk. Noe som har resultert i en mildere tilnærming og en mer ekstrem form for poststrukturalisme (Alvesson og Billing, 2009). «The risk of becoming deeply mired in philosophical contradictions, inconsistencies and conundrums, however is ever present within this position» (Alvesson og Billing, 2009, s. 40). Perspektivet kan også sies å ha et filosofisk utgangspunkt. Fokuset kan derfor ofte rettes mot teoretiske motsetninger i større grad enn ovenfor samfunnsmessige problemstillinger, noe som svekker dets empiriske verdi og forklarings effekt.

#### *2.2.1.4 Perspektiv 4*

Dette perspektivet er konstruert for å gjøre forskning på kjønn og organisasjon mer anvendbart, og inkorporerer elementer fra de tre overnevnte perspektivene. Forskjellen er at perspektivet ikke anser kjønn utelukkende som robuste kategorier, slik perspektiv 1 forutsetter. Kjønn kan heller ikke utelukkende forstås som et fundamentalt organisatorisk prinsipp, eller som grunnleggende biologisk og subjektivt ulikt, slik det gjøres i perspektiv 2. Kjønn kan heller ikke bli tilsidesatt, og kun forstås som påvirket av flytende konstruerte strukturer, som den poststrukturalistiske tilnærmingen til perspektiv 3.

Denne oppgaven plasseres seg i Perspektiv 4. Det forutsettes at kjønn må kunne generaliseres, både biologisk og subjektivt, men dette kan kun tillates innenfor en generaliserbar kontekst. Eksempelvis vil kvinner i Skandinavia kunne sammenlignes. De lever i relativt like samfunn, hvor fokus på likestilling i stor grad samsvarer, og hvor det derfor kan antas å eksistere like problemstillinger. På denne måten kan man anvende kjønn som en variabel, og dermed skape en forklarings effekt med empirisk verdi (Alvesson og Billing, 2009). Det subjektive kjønn og samfunnet forstås også som konstruert, og kan dermed påvirkes av kulturelle forestillinger, men de samfunnsmessige strukturene kan ikke forstås uten tilknytning til individet. Perspektivet inkorporerer elementer fra de tre «originale» perspektivene og får med dette en bredere tilnærming til forskning på kjønn og organisasjon. Dette gjør det mer anvendbart, men samtidig mer komplekst, endel av denne kompleksiteten tilknyttes særlig det analytiske utgangspunktet.

## 2.2.2 Makronivå, mesonivå og mikromikronivå

Hvordan man har forsket på kjønn og organisasjoner er som nevnt preget av ulike tilnærminger. De ulike tilnærmingene har også ulike utgangspunkt når det kommer til analysenivå. Dette kan deles inn etter makro-, meso- og mikronivå. Disse nivåene gir ulike forklaringer for variasjonen mellom menn og kvinner i arbeidslivet, kulturelle forestillinger om kjønn i samfunnet, og representerer derfor et viktig innblikk i forståelsen av kjønn og lederskap.

### 2.2.2.1 Makronivå

Analysen foretatt på makronivå har hatt sitt utgangspunkt i marxistisk teori og radikal feminisme. Under den industrielle revolusjon endret familielivet seg, og marxistiske feminister la skylden på kapitalismen for å systematisk undertrykke kvinner. Ved at kvinnene tok seg av hjemmet frigjorde dette arbeidskraft til industrien ved at menn ble mer tilgjengelig (Alvesson og Billing, 2009). På lik linje har den radikale feminismen lagt skylden for systematisk undertrykkelse av det kvinnelige kjønn på patriarkatet. Hele vårt samfunnssystem er bygget opp av menn, og hierarkiske strukturer. De anser kjønn for å være universalt, og at det verden over finnes en universell undertrykkelse drevet av det patriarkalske systemet skapt av menn (Alvesson og Billing, 2009).

Problemet med å utelukkende se på samfunnet som analysenivå er den robuste generaliseringen også vist til i perspektiv 1 og 2. Det var nødvendigvis ikke feil å skylde på kapitalismen som en problemstilling i tiden etter den industrielle revolusjon. Det vil derimot være problematisk å kun forholde seg til makronivå i dag, da makronivået ikke tar hensyn til kompleksiteten internt i eksempelvis en organisasjon. Ideen om at kvinner er universelt undertrykket av patriarkatet, slik radikale feminister fremstiller det, blir snevert. Som perspektiv 4 viser til, må slik kategorisering foregå i lys av en generaliserbar kontekst (Alvesson og Billing, 2009). Det nytter ikke å sette alle kvinner i en kategori på makronivå for å beskrive normative forventninger til kvinner på eksempelvis norske arbeidsplasser. Denne kritikken er også knyttet til problemstillingen med perspektiv 3, poststrukturalistisk feminisme. For å kunne gjøre en undersøkelse må man kunne kategorisere, ikke bare skylde på strukturer i samfunnssystemet eller språket. Det er med andre ord ikke nyttig å kun forholde seg til makronivå som analytisk utgangspunkt.

### 2.2.2.2 *Mesonivå*

Meso henviser til det institusjonelle nivå, hvor institusjoner forstås som spesifikke enheter. Mesonivået undersøker med andre ord de sosiale og formelle strukturene internt i organisasjoner (Alvesson og Billing, 2009). Begrepet institusjon kan her forstås i lys av tradisjonell institusjonell teori, hvor organisasjoner anses som dels lukkede systemer med egne normer og forventninger til atferd (Selznick, 1997). Slike institusjonelle forventninger påvirker individene internt, og her kan forventninger til kjønn utartes ulikt. Kulturelle forestillinger om kjønn vil kunne variere fra eksempelvis makro- til mesonivå, ved at organisasjonskulturen retter andre forventninger til kjønn enn eksempelvis samfunnet som helhet (Alvesson og Billing, 2009).

Historisk er det tre tilnærminger til undersøkelser på mesonivå. En strukturell tilnærming, tildels i lys av perspektiv 3, hvor individers posisjoner og muligheter internt styres av organisasjonens hierarkiske system. Andelen menn og kvinner i en organisasjon vil da kunne påvirke systemet, og på denne måten legge føringer til atferd og karrieremuligheter. En organisasjon dominert av menn vil i lys av denne tilnærmingen ha strukturer og kulturelle forestillinger om kjønn som dermed kan svekke kvinners posisjon (Alvesson og Billing, 2009).

Den andre tilnærmingen baserer seg på organisatoriske retningslinjer, og hvordan slike retningslinjer internt skaper kjønnsoppdeling av arbeid, og dermed ulike forutsetninger og forventninger til menn og kvinner. Dette kan ses i lys av den historiske utviklingen, hvor det som tidligere kunne forstås som kvinneyrker ble omdefinert til mannsyrker gjennom den industrielle revolusjon. Dette synes også i dagens samfunn, hvor kvinner og menn i EU i stor grad er ansatt i kjønnsstereotypiske yrkesgrupper. Det kan i dag være problematisk å være mann eller kvinne i en organisasjon eller yrkesgruppe dominert av det motsatte kjønn. Sagt på en annen måte vil majoriteten definere organisasjonen, og majoritetens kulturelle forestillinger om kjønn vil definere de organisatoriske retningslinjene. Retningslinjene kan dermed bli en utfordring for individer av kjønn som er i minoritet (Alvesson og Billing, 2009).

Den tredje tilnærmingen er mer i lys av klassisk organisasjonsteori, og omfatter organisasjonskultur. Her er det symboler, artefakter og atferd internt i organisasjoner som «informerer» ansatte om hvordan de skal opptre korrekt ut ifra sitt kjønn (Alvesson og Billing, 2009). Denne tilnærmingen kan argumenteres for å være overbærende for hele mesonivået. Selv om organisasjonskultur egentlig ikke tar for seg formelle strukturer, vil institusjonelle

rammer som befestes i kulturelle forestillinger kunne påvirke både hierarkiske strukturer, retningslinjer og forventninger til atferd. På denne måten berører forskning med dette fokuset flere av de tidligere nevnte kjønnsperspektivene. Institusjonalisering ses på som en kontinuerlig prosess, noe som åpner opp for muligheter til endring (Selznick, 1997). Dette ser man i dagens samfunn, i den forstand at kulturelle forestillinger om kjønn i arbeidslivet ikke er like låst som før. Vi lever med andre ord i et samfunn med en mer heterogen tilnærming til kjønn enn tidligere (Alvesson og Billing, 2009).

På lik linje med makro som analytisk nivå, kan undersøkelser på mesonivå gi et for lite nedslagsfelt. Den strukturelle tilnærming er problematisk på samme måte som poststrukturalistisk feminisme. Strukturer og overbærende systemer blir ansett som å påvirke atferd, men det tas ikke hensyn til at vi som individer bærer med oss kulturelle forestillinger inn i systemet gjennom sosialisering, kjønnsidentitet og utdanning (Alvesson og Billing, 2009). Tilnærmingen med utgangspunkt i organisatoriske retningslinjer tar ikke høyde for at menn og kvinner allerede før inntreden i en organisasjon kan stille ulikt basert på eksempelvis utdanning. Kjønsdelingen i arbeidsmarkedet er i stor grad påvirket av slike bakenforliggende faktorer (Alvesson og Billing, 2009). En tilnærming på mesonivå vil heller ikke kunne forklare slike forutsetninger, da valg av utdanning er individuelt. På samme måte kan ikke mesonivå forklare hvordan samfunnsmessige og sosiale forhold påvirker individets valg. For å kunne forklare hvordan eller hvorfor individet kan ha en påvirkningskraft, må man også ta hensyn til individet som analytisk nivå.

### *2.2.2.3 Mikronivå*

Teoriene innenfor denne tilnærmingen vektlegger selvsagt individet som analytisk utgangspunkt. Rammeverket er gjerne fundamentert i psykologi- eller sosialiseringsteori, men også interaksjonsteori. Den tar i større grad tar høyde for hvordan vi som individer opptrer og forholder oss til forventninger fundamentert i kulturelle forestillinger om kjønn (Alvesson og Billing, 2009). På dette nivået tas det høyde for hvordan identitet og atferd påvirkes gjennom sosialisering og samfunnsmessige forventninger. Hvordan individet internaliserer normer fundamentert i kulturelle forestillinger, og hvordan dette kan innskrenke opptreden ved at man etterlever det som er forventet. Dette gjelder særlig kjønn, men også andre forhold som yrke, samfunnsklasse eller utdanning (Alvesson og Billing, 2009).

Problemet med en tilnærming på mikronivå er dets tilknytning til hvordan vår atferd retter seg etter kjønnsroller, eller samfunnets kulturelle forestillinger, uten at man egentlig kan identifisere slike faktorer ved å utelukkende se på individet som analytisk utgangspunkt. Om vi mennesker er låst inn i endimensjonale kategorier ville det ikke vært noe poeng å diskutere forutsetninger for kjønn, særlig om disse er biologisk tilknyttet. Det er derimot lite som tilsier at kulturelle forestillinger, som danner vår subjektive forståelse av kjønn har en biologisk tilknytning (Alvesson og Billing, 2009). Nivået tar hensyn til kulturelle forestillinger fra samfunnet og institusjoner, men gir ingen mulighet til å se på hvordan vi som individer også er de som konstruerer slike institusjonelle rammer.

Alle perspektivene nevnt over kan plasseres inn under ett eller flere av de ulike analysenivåene. Problemet er at kjønn og lederskap ikke kan forstås kun gjennom ett nivå, dette gjelder særlig kulturelle forestillinger som påvirker våre forventninger til kjønn, og koblingen mellom det subjektive og biologiske kjønn. Nettopp denne koblingen former og «dikterer» vår atferd. For å forstå kompleksiteten må man til en viss grad kunne ta hensyn til hvordan alle nivå påvirker atferd, og hvordan dette kan utartes. Under teoriene på mikronivå er der en teori som går i denne retningen, kalt «Doing gender theory». Denne synes særlig relevant å gå nærmere inn på som følge av at den tar hensyn til de to andre analytiske nivåene (Alvesson og Billing, 2009).

### 2.2.3 Doing og undoing gender – en subjektiv kjønnsforståelse

«Doing Gender» er en artikkel av Candace West og Don H. Zimmerman (1987) som da den først ble publisert utfordret vår forståelse av biologisk kjønn, subjektivt kjønn, og koblingen mellom de to kategoriene (Deutsch, 2007). Denne kjønnsforståelsen skiller seg fra kjønnsrolleteori og sosialiseringsteori ved at den i større grad forstår det subjektive kjønn gjennom institusjonelle rammer. Doing gender, altså å gjøre kjønn, forutsetter en interaksjon med kulturelle forestillinger som påvirker vår atferd (West og Zimmerman, 1987). Vesentlig innenfor denne teoretiske retningen er skillet mellom det biologiske og det subjektive. Som nevnt tidligere er det lite empiri som understøtter at biologisk kjønn og subjektivt kjønn er tett koblet. Vår atferd som individer påvirkes i større grad av de sosiale interaksjoner vi deltar i, og forventningene disse arenaene representerer, enn om vi er født som mann eller kvinne. Kjønnsroller er ikke trekk vi bærer med oss, men samfunnet som institusjon ilegger de biologiske kjønnene normer og verdier i form av trekk som påvirker hvordan vi «gjør» vårt

kjønn i praksis (West og Zimmerman, 1987). Menn og kvinners atferd er med andre ord utøvelsen av sosialt konstruerte kulturelle forestillinger.

Poenget med denne måten å forstå kjønn på, er at man tar hensyn til at ulike institusjonelle forutsetninger, gir forskjellige forventninger til atferd. Samtidig låses ikke den subjektive kjønnsforståelsen til det biologiske kjønn. En problemstilling i senere tid er at teorien har blitt brukt til å vise at samfunnet står fast i låste kjønnsstereotyper, og at vi fortsatt knytter forventninger til de biologiske kjønnene. På bakgrunn av dette har Francine Deutsch skrevet artikkelen «Undoing Gender» (2007). Denne artikkelen kritiserer ikke doing gender-teorien, men viser til at vi må snu fokuset. Mennesker etterlever ikke alltid de institusjonelle forventningene rundt seg, og dette er årsaken til at sosiale kjønnsnormer endres. Deutsch (2007) løfter frem at doing gender-teorien nettopp var ment som et rammeverk for å kunne forklare at de sosiale konstruksjonene ikke er biologisk gitt. Endring er mulig, men da må man også anvende teorien til å belyse utviklingen, ikke for å befeste kulturelle forestillinger som noe «konstant». Denne kjønnsforståelsen er nyttig fordi den gir mulighet til å forstå kjønn i lys av de fire perspektivene og de tre analysenivåene nevnt over, den tar hensyn til at interaksjon påvirker atferd. Definisjonen av glasstaket valgt for denne oppgaven er kjønnsløs for å komplimentere forståelsen av Doing Gender-teorien, og skille mellom det biologiske og subjektive kjønn.

#### 2.2.4 Maskulinitet og femininitet – en dikotomi

Kulturelle forestillinger om kjønn er ofte bygget opp under atferdsmessige trekk som maskulinitet og femininitet. Det er derfor viktig å sette denne dikotomien inn i oppgavens teoretiske rammeverk. Doing gender-teorien viser som nevnt til hvordan vi utfører atferd basert på normative forventninger til vårt biologiske kjønn. Disse normative forventningene er ofte basert på maskuline og feminine trekk. Hvor menn forventes og opptre maskulint, altså være rasjonell, selvsikker og autoritær. Mens kvinner forventes å ha en feminin atferd, og fremstå relasjonell, omsorgsfull og ydmyk (Alvesson og Billing, 2009). Poenget er å skille disse trekkene fra kjønnsrolleteori, dette er ikke medfødte trekk, men atferdsmessige trekk utført for å etterleve de kulturelle forestillingene i omgivelsene (Alvesson og Billing, 2009). Nyere forskning viser at det blant ledere er en prosentmessig større andel menn som har en feminin atferd som ledere enn kvinner (Solberg, 2012). Med andre ord er det like viktig å skille maskulinitet og femininitet fra det biologiske kjønn som den subjektive kjønnsforståelsen.

## 2.3 Narrativ teori

Narrativ teori har sitt utspring tilbake til de tidlige tolkningene av bibelen, og hermeneutikk. Det har blitt en sentral teori innenfor spesielt samfunnsvitenskap, av den årsak at vi forstår og gjenforteller verden rundt oss gjennom ulike narrativ (Czarniawska, 2004). Et viktig aspekt å ta med seg inn i forståelsen av narrativ teori, er at vi konstruerer virkeligheten via språket. Gjennom ulike narrativ skapes det kunnskap, mening og konstrueres sosiale identiteter (Moldenæs, 2006). Derfor er ikke bare narrativ teori et godt analytisk utgangspunkt, det er også en teori som nettopp løfter et av dennes oppgavens viktigste aspekter, nemlig språk. Vi gjengir opplevelser, forskning eller kunnskap gjennom fortellinger som gjør at vi kan styre handlinger i ulike retninger (Moldenæs, 2006), eller sagt på en annen måte, styre atferd.

### 2.3.1 Narrative fortellinger

Vi gjengir kunnskap gjennom å fortelle, men innenfor narrativ teori eksisterer det kriterier som må oppfylles for at en historie skal kunne anses for å være en fortelling. Begrepet fortelling har innenfor denne retningen en utvidet betydning, det skal eksistere et plot, en handling som beveger seg fra et stadium til et annet. Ofte fremstilles moderne fortellinger i plot basert på tradisjonelle retoriske sjangre, altså ulike narrative tilnærminger som påvirker fortellingens tone. De mest klassiske er sjangrene er; romansen, komedien og tragedien (Czarniawska, 2004). En fortelling skal også ha en struktur som underbygger plottet, altså en begynnelse, en midtdel og en avslutning. Hvor hendelsesforløpet er låst i en spesifikk tidsramme, med kronologisk oppbygning (Moldenæs og Didriksen, 2018). Det finnes ulike typer fortellinger, for denne oppgaven vil type fortelling være selvbiografien, eller det jeg har valgt å kalle karriereberetningen.

#### 2.3.1.1 *Selvbiografien*

Selvbiografien er en klassisk litterær fortelling, eller selvberetning som tar for seg forfatterens livshistorie, eller viktige epoker for personens utvikling (Moldenæs og Didriksen, 2018). Selvbiografien er en fortolkning, eller en persons narrativ av tidligere opplevelser, noe som gjør at meningsinnholdet kan endres når det blir gjenfortalt. Hendelsene det fortelles om står gjerne sentralt i forfatterens identitetsutvikling, det som skaper et plot. Derfor vil ikke alle hendelser i en persons liv være viktig, kun tilfeller som underbygger fortellingens narrativ (Moldenæs og Didriksen, 2018).



Det er særlig vanlig at ledere anvender selvbiografi for å bygge opp under sitt image «[...] ledere konstruerer en fortelling om seg selv som de er komfortable med og som kan presenteres for andre. De må utvikle en identitet som gir legitimitet til deres lederrolle» (Moldenæs og Didriksen, 2018, s. 201). Særlig godt kjente toppledere gir ut selvbiografier som i stor grad er ment for å underbygge deres tilnærming til lederskap, og «hylle» deres suksess. Innenfor organisasjonsforskningen ble narrative analyser av ledes selvbiografier satt på kartet gjennom artikkelen «Leading by Biography: Towards a Life-story Approach to the Study of leadership» av Boas Shamir mfl. (2005). Artikkelen argumenterer for at slike selvbiografier inneholder mer enn bare det som fortelles, og med bruk av narrativ analyse vil en kunne avdekke såkalt taus kunnskap av verdi for lederskapsforskningen (Shamir mfl., 2005). Selvbiografier anvender på lik linje som andre fortellinger sjangre som retoriske virkemidler, hvor karakterenes rolle og heltens vei til «seier» blir fortalt på ulikt vis.

#### 2.3.1.2 Karakterer og sjangre i narrativ teori

Narrative fortellinger inneholder som regel fire sett karakterer; helten, hjelperen, motstanderen og mottakeren (Moldenæs og Didriksen, 2018). De fire karakterene som kan trekkes frem i narrativ teori vil opptre ulikt avhengig av sjangeren til fortellingen. *Helten* er fortellingens hovedkarakter, den som «kjemper» seg mot et mål. Deretter har man *hjelperen*, eller *hjelperne*, viktige støttespillere som støtter heltens vei mot suksess. *Motstanderen* er hinderet, eller hindringene som helten må overkomme på sin vei, og *mottakeren/mottakerne* er den eller de som tar imot godene av heltens arbeid. (Moldenæs og Didriksen, 2018).

I en *romantisk* fortelling er det narrative fokuset på helten, og heltens kamp. Denne sjangeren gir plot som bærer et klassisk romantisk preg, den episke kampen mellom det gode og det onde. Helten blir da gitt en overbærende rolle, altså ilagt en dypere mening (Czarniawska, 2004). Tyngden i romansen ligger i heltens ønske om selvrealisering og få uttrykk for sitt sanne jeg. Her er det lite fokus på samfunn og felleskap, men heller på hvordan heltens guddommelige trekk gir egenskaper som kan bekjempe alle hindringer helten kan støte på. (Moldenæs og Didriksen, 2018).

*Tragedien* gir en fortelling med flere likheter til romansen, men her starter utgangspunktet med den uheldige helten som rammes av ulykke, og deretter må kjempe seg tilbake, og på denne måten oppnå ny forhøyet status (Moldenæs og Didriksen, 2018). Czarniawska (2004)

sammenligner denne sjangeren med myten om Sisyphus, som til evig tid måtte dytte en stor sten opp et fjell, for og så se den rulle ned igjen og starte på nytt. Sammenligningen med Sisyphus viser også en annen side av tragedien, hvor heltens forutsetninger er bundet av skjebnen. På denne måten er heltens forutsetninger forhåndsbestemt, og må da tilpasse seg skjebnens rammer, ikke overkomme dem (Moldenæs, 2006). Likhetene mellom tragedien og romansen ligger i deres forhøyde fokus på helten som person. De andre karakterene spiller med andre ord en liten rolle, det er helten alene som er kjernen til suksess eller forfall.

Den siste sjangeren er *komedien*, her er det ikke helten alene som står i sentrum, men heltens vei til målet i felleskap med andre (Moldenæs og Didriksen, 2018). En fortelling som en komedie, kan på mange måter argumenteres for å minske heltens posisjon. Det er ikke heltens gudommelige egenskaper som gir resultater. Helten i komedien er et alminnelig menneske, en av oss, som erverver seg den nødvendige kunnskapen for å vinne frem (Moldenæs, 2019). I komedien får helten en rolle som leder av et fellesskap. Hindringene som overkommes fremstilles gjerne i lys av menneskelig «inkompetanse», eller tilfeldigheter. Utfordringene løses så godt som det lar seg gjøre av helten alene, eller ved hjelp fra, eller i felleskap med andre (Moldenæs, 2006).

Det finnes ingen oversikt over hvilken sjanger som er mest vanlig for lederes selvbiografier, men det kan være rimelig å anta at *tragedien* og *romansen*, grunnet sitt mer heroiske fokus, benyttes i større andel enn komedien. Det er derimot ikke slik at alle ledere gir ut selvbiografier, men det skorter allikevel ikke på fortellinger fra og om ledere.

### 2.3.1.3 *Karriereberetningen*

Selv om en stor andel ledere har gitt ut egne selvbiografier, gjelder ikke dette alle. Fokus på gode ledere, og hva som har fått dem opp og frem er allikevel svært fremtredende i vår kultur, dette gjelder kanskje særlig oppmerksomhet rundt kvinnelige ledere. Deres historier er ofte offentliggjort i portrettintervjuer, eller via paneldebatter, slik podkasten nevnt i innledningen. En problemstilling for denne oppgaven, er at slike fremstillinger ikke nødvendigvis faller innunder kriteriene til hva en selvbiografi skal inneholde, eller hva en fortelling i lys av narrativ teori skal være. Det kan allikevel argumenteres for at slike fremstillinger inneholder noen, eller alle elementene som behøves. Dette gjør mulig det å tolke historiene som fortellinger, selv om det muligens bare er et fåtall av hendelsene som har formet deres identitet som blir nevnt. For denne oppgaven anvendes derfor begrepet *karriereberetninger*, for på denne måten å skille slike

«mindre» selvbiografier fra store publiserte verk. Begrepet defineres som mindre selvbiografiske lederhistorier, som inneholder elementer fra narrative fortellinger. Elementene plot, struktur og et mindre karaktergalleri vil måtte være tilstede i noen grad, slik at beretningen kan analyseres med utgangspunkt i narrativ teori.

## 2.4 Om kjønn og språk

Et viktig moment å ta meg seg inn i en narrativ analyse av kvinnelige topplederes karriereberetninger, er nettopp språket som anvendes. Språk er makt, men språk er også symbolsk, kulturelt betinget og det stilles ulike forventninger til språk basert på nettopp biologisk kjønn (Alvesson og Billing, 2009). (Se at dette faktisk kan parafraseres slik). Språk kan uttrykkes ulikt i forskjellige interaksjoner, og særlig i en organisatorisk kontekst vil språket være påvirket og definert i stor grad av institusjonelle normer og forventninger, på denne måten kan språket vi anvender endres avhengig av hvilken situasjon man står ovenfor (Alvesson og Billing, 2009). Doing gender-teorien forklarer dette nettopp i lys av at vi tilpasser oss og etterlever forventninger i måten vi «gjør» vårt kjønn via atferd. Språk er en del av vår atferd, og hva som er forventet og akseptert språkbruk kan være ulikt basert på vårt biologiske kjønn. Denne påstanden er i stor grad også dokumentert, og særlig gjennom Helene Uri (2018) sin bok *Hvem sa hva?*. Bokens hovedfokus er nettopp de forutsetninger vi tillegger kjønnene gjennom språk, og at språket opprettholder og styrker kulturelle forestillinger om kjønn. Språket er også definisjonsmakt, det er via språk vi tillegger egenskaper. En kvinne skal være «[...] myk, snill, omtenksum følsom. [...] en mann er: handlekraftig, energisk, målrettet» (Uri, 2018, s. 24). Som sitatet tilsier og som dette kapitlet i all hovedsak har belyst, er det ingenting som tilsier at vårt biologiske kjønn forutsetter ett gitt medfødt atferdsmønster. Det er allikevel slik at gjennom vår utøvelse av kjønn befester og etterlever vi de forestillingene som omgir oss, og på denne måten kan det antas at vi også bidrar til å vedlikeholde kulturelt betingede kjønnsforestillinger. Språket vil kunne være en bærer av nettopp normative forventninger til kjønn, og dermed et viktig virkemiddel for å svekke de kulturelle forestillingene. Gjennom en narrativ analyse av kvinnelige leders karriereberetninger vil språket som anvendes være sentralt. Hvordan beskrives lederne, hvilke ord anvender de for å fortelle sin historie og hvordan kan språkbruken eventuelt forklares? Dette er spørsmål som ikke vil kunne besvares uten den samlede forståelsen av teoriene nevnt over. Derfor er også språk som et forklarende verktøy tatt inn i denne oppgaven.

## 2.5 Hvordan teorien anvendes

For å kunne diskutere om det eksisterer et glasstak, vil det i denne oppgaven bli anvendt narrativ metode som analyse på den valgte empirien, boken *Fordi det er verdt det* av Lilla Sølhusvik (2019). Funnene gjort gjennom analysen vil deretter bli beskrevet i lys av teoriene kjønn og organisasjon, Doing Gender-Theory, samt språk som forklarende verktøy. På denne måten vil de funn som gjøres settes inn i en kjønns- og organisasjonsteoretisk kontekst, og dermed kunne bidra til å si noe om hvordan samfunnet i dag påvirkes av et glasstak, om glasstaket eksisterer.

## 3 Metodisk tilnærming

### 3.1 Innledning

I dette kapitlet vil jeg gjøre rede for oppgavens metodiske tilnærming. Jeg vil først gi en begrunnelse for valg av narrativ metode som analytisk utgangspunkt for å besvare oppgavens problemstilling. Jeg vil så gi en overordnet forklaring av kvalitative forskningsmetoder, og en mer detaljert redegjørelse av dokumentanalyse og narrativ metode. Deretter vil jeg gjøre rede for valg av data, og hvordan metoden vil anvendes i analysen av datamaterialet. Avslutningsvis vil jeg si noe om hvordan oppgavens reliabilitet og validitet har blitt ivaretatt.

### 3.2 Valg av metode

For å besvare oppgavens problemstilling har jeg valgt å gjøre en analyse med utgangspunkt i narrativ metode. Dette fant jeg hensiktsmessig da problemstillingen vektlegger en tolkning av kvinnelige lederes fortellinger, altså deres forståelse av sine historier, og hvorvidt dette kan si noe om glasstaket som fenomen. En utvidet forståelse av begrepet medfører med dette et behov for en dypere innsikt enn eksempelvis en kvantitativ undersøkelse vil kunne medføre. Å undersøke lederes selvbiografier ved hjelp av narrativ metode er som nevnt i kapittel 2, et relativt nytt fenomen. Det er også mye forskning som undersøker glasstaket, men ikke for meg kjent ved bruk av narrativ metode. Dette gjør at valget av metode kan gjøre at oppgaven bidrar med ny innsikt til den eksisterende kunnskapen om glasstaket som begrep. Solberg (2012) viser i sin avhandling til at forskning tilknyttet kjønn bør ta høyde for flere analytiske nivåer, noe narrativ metode som en kvalitativ tilnærming gjør mulig. Valget om å anvende narrativ metode i form av en dokumentanalyse ble gjort grunnet oppgavens omfang. Det ville vært vanskelig å gjennomføre intervju i den størrelsesorden det ville vært behov for, dersom datamateriale basert på egne intervju skulle kunne bidratt til å besvare den nedsatte problemstillingen. Å anvende dokumentanalyse ga derfor større mulighet til å innhente den nødvendige mengden relevant informasjon.

### 3.3 Kvalitativ metode

Kvalitativ metode anses som en vanlig tilnærming til forskning innenfor samfunnsvitenskapen (Brinkmann og Tangaard, 2012), herunder også i organisasjons- og ledelsesfagene. Det finnes ingen overbærende definisjon for begrepet, men Brinkmann og Tangaard (2012) viser til kontrasten mellom kvalitative og kvantitative undersøkelser i sin forklaring av metoden:

«Når forskning er kvalitativ, betyr det at man vanligvis interesserer seg for *hvordan* noe gjøres, sies, oppleves, framstår eller utvikles. Man er f.eks. opptatt av å forstå, fortolke eller dekonstruere den menneskelige erfarings *kvaliteter*. I kvantitativ forskning er det å undersøke *hvor mye* som finnes av noe, som er viktig.» (Brinkmann og Tangaard, 2012, s. 11).

Kvalitative forskningsmetoder anvendes for å undersøke mer dyptgående problemstillinger i tilknytning til den menneskelige erfaring. Det er med andre ord større fokus på individets opplevelse som står i fokus. Kvantitative undersøkelser kan på den andre siden bidra til en overordnet forståelse av et fenomens omfang, i form hvor mange som identifiserer seg med en gitt problemstilling eller ikke. Noe som gjør at kvantitative undersøkelser gir større grunnlag for overbærende generaliseringer. Det kvantitative undersøkelser ikke vil fange opp, er eksempelvis individets tolkning, forståelse, eller begrunnelse for sitt syn på det som undersøkes. I en kvalitativ tilnærming er det sosiale prosesser, hvordan enkeltmennesker tenker, føler og utvikles som danner grunnlaget for å vise årsakssammenhenger, ikke et statistisk generaliserbart datagrunnlag (Brinkmann og Tangaard, 2012).

#### 3.3.1 Dokumentanalyse

Den mest vanlige tilnærmingen innenfor kvalitative metoder kan sies å være dokumentanalysen. Mye grunnet analysens utvidede anvendelsesområde, da dokumenter representerer alt fra rapporter, rettslige dokumenter, avisartikler eller bøker (Lynggaard, 2012). Dokumentanalyser kan anvendes for å undersøke normer og praksiser i og utenfor organisasjoner, noe som underbygger metodens relevans for denne oppgaven (Lynggaard, 2012). Eksempelvis gjennom å innhente dokumenter som tar for seg et overordnet tema, eller fenomen som vil kunne påvirke ikke bare samfunnet, men også organisasjoners virke, slik glasstaket som fenomen muligens kan antas å gjøre (Justesen og Mik-Meyer, 2010). Dokumentanalyse er særlig relevant ved bruk av narrativ metode, da dette gir muligheten til å innhente dokumenter som inneholder historier som lar seg analysere. Man benytter altså annenhånds informasjon, som ikke nødvendigvis hadde vært tilgjengelig om man skulle samlet inn data gjennom intervju eller observasjoner (Lynggaard, 2012).

### 3.3.2 Narrativ metode

Narrativ metode har sitt fundament i narrativ teori, beskrevet i kapittel 2. En narrativ analyse av fortellinger i form av selvbiografier, eller i denne oppgaven, karriereberetninger, gir en innsikt i de kvinnelige ledernes forståelse av årsakssammenhenger bak deres karrierevei. Altså hvordan de selv oppfatter og erfarer sine historier, og hvilken mening de ilegger ulike hendelser. Det er viktig å poengtere at deres fortellinger ikke nødvendigvis gjenspeiler virkeligheten, men en fortolkning av virkeligheten i lys av deres narrativ (Shamir, mfl. 2005). Ved å analysere kvinnenens karriereberetninger får man tilgang til deres plot, og hvordan de gjennom sine erfaringer konstruerer en årsak- virkningsforklaring. Dette gir en unik mulighet til å undersøke glasstaket, ved at de som kvinnelige toppledere enten har møtt usynlige barrierer, eller har brutt igjennom disse barrierene på sin vei mot toppen. Motstandere og hjelpere i deres fortellinger kan muligens være uttrykk for slike usynlige barrierer, noe som kan gi muligheten for å nyansere glasstaket som begrep.

## 3.4 Valg av datamateriale og narrativ metode som analytisk verktøy

Nedenfor vil det bli gitt en kort redegjørelse av oppgavens datamateriale, og deretter en beskrivelse av hvordan narrativ metode vil anvendes som analytisk verktøy for å besvare oppgavens problemstilling.

### 3.4.1 Valg av datamaterialet

For denne oppgaven er boken «*Fordi det er verdt det - kvinners vei mot toppen av næringslivet*» av Lilla Sølhusvik (2019) valgt som datamaterialet. I utgangspunktet var tanken å analysere kvinnelige lederes fortellinger gjennom portrettintervjuer, uttalelser i media, eller selvbiografier. Dette viste seg vanskelig. Selvbiografier er gjerne store verk, og det ville derfor vært begrenset hvor mange som kunne blitt lest og analysert i lys av oppgavens tidsramme. Portrettintervjuer, eller generelt intervjuer av kvinnelige ledere er ikke en mangelvare. Det var derimot vanskelig å finne intervjuer med sammenlignbart innhold, en forutsetning om resultatet av analysen skal kunne være noe generaliserbart, i den grad en kvalitativ undersøkelse kan generaliseres. Det var derfor på mange måter litt flaks at boken ble utgitt innenfor tidsrammen til denne oppgaven. Etter en gjennomlesning av det første intervjuet, og en undersøkelse av bokens helhetlige utforming, ble det klart at samtlige intervjuer var en beskrivelse av de kvinnelige ledernes karriere fra start til nåværende stilling. Et pluss var at samtlige kvinner som

var intervjuet også var toppledere, noe som tilsa at de hadde erfaringer som kunne bidra til å undersøke glasstaksbegrepet og dets eksistens.

### 3.4.2 Narrativ metode som analytisk verktøy

Narrativ metode vil anvendes som utgangspunkt for å analysere oppgavens datamateriale. Dette vil bli gjort ved å undersøke karaktergalleri og sjangertrekk i de åtte karriereberetningene i boken til Sølhusvik (2019). Som forklart i kapittel 2.3.1.2, er det innenfor narrative fortellinger firer sett med karakterer, helten, hjelperen, motstanderen og mottakeren. Hvordan karakterene opptrer vil avhenge av beretningenes sjanger, som da kan være romansen, tragedien eller komedien. Samtlige karriereberetninger kan som nevnt forstås som mindre selvbiografier, og derfor vil *helten*, altså hovedkarakteren, alltid være den kvinnelige lederen historien tilhører. *Sjanger* vil bli identifisert ved å undersøke heltens fremstilling av seg selv, og hvordan helten samhandler med de øvrige karakterene i fortellingen. Motstandere representeres gjennom karakterer, eller overordnede hinder som helten har måttet forsere på sin vei til toppen. *Hjelpere* vil være karakterer som har støttet helten med å overkomme motstandere. De kan også være karakterer som har vært viktige for heltens identitetsutvikling, og på denne måten bidratt med egenskaper nødvendig for at helten har klart å kjempe seg opp og frem. Den fjerde karakteren, *mottakeren*, blir for denne analysen ikke ansett for å være relevant. Mottakerne vil i liten grad kunne belyse usynlige barrierer i fortellingene, slik motstandere og hjelpere gir muligheten til. Mottakerne vil derfor ikke kunne bidra til å besvare den nedsatte problemstillingen, og er av denne årsak utelatt fra analysen.

#### 3.4.2.1 Teori – en utvidet forklaring av analysens funn

Narrativ metode gjør det mulig å analysere det utvalgte datamaterialet, men kan ikke gi en utvidet fortolkning av de kvinnelige ledernes forståelse av sine karrierer. Derfor vil analysens funn i tillegg bli drøftet i lys av kjønn og organisasjonsteori, samt Doing Gender-teorien gjort rede for i kapittel 2. Analysen kan bidra til å identifisere mulige usynlige barrierer gjennom karriereberetningenes motstandere, hjelpere og sjangre. Teoriene vil kunne sette funnene opp mot et empirisk rammeverk, og på denne måten bidra med en utvidet fortolkning av oppgavens datamateriale.



### 3.5 Validitet og reliabilitet

Validitet henviser til gyldigheten av forskerens tolkninger, altså at de funn som gjøres kan anvendes for å forklare problemstillingen som undersøkes. Reliabilitet viser til resultatets pålitelighet (Thagaard, 2013). Innenfor kvalitative metoder vil validiteten påvirkes av at prosessen er gjennomsiktig, altså at det er tydelig hvordan forskeren har kommet fram til de fortolkningene som danner undersøkelsens konklusjon. (Thagaard, 2013). Reliabilitet oppnås ved at resultatene i undersøkelsen fremstår som troverdig. Noe som kan underbygges ved at kildematerialet er like pålitelig som resultatet. Reliabilitet tilknyttes ofte begrepet repliserbarhet, som betyr at andre skal kunne ta i bruk samme data og metode, og oppnå det samme resultatet. Validitet tilknyttes gjerne begrepet overførbarhet, som henviser til at fortolkningene som er gjort skal kunne overføres og være gyldig i andre sammenhenger (Thagaard, 2013). Både repliserbarhet og overførbarhet kan forstås som problematisk innenfor kvalitative studier, dette grunnet forskerens rolle i kvalitative undersøkelser. Innenfor samfunnsvitenskapen kan forskeren påvirke fortolkninger gjennom egne subjektive vurderinger. Dette er allment anerkjent innenfor samfunnsvitenskap, men ved å være gjennomsiktig kan forskeren i større grad underbygge undersøkelsens objektivitet, og på denne måten sikre validiteten og reliabiliteten (Denyer og Tranfield, 2011).

I denne oppgaven er validiteten sikret gjennom en tydelig redegjørelse av de metoder som anvendes, samt på hvilken måte det teoretiske rammeverket bidrar til de funn som gjøres. Oppgaven kan således forstås som å være gjennomsiktig, hvor tolkningene som blir gjort skal kunne overføres i den grad det er relevant. Reliabiliteten er i stor grad sikret ved at jeg som forsker ikke har kunnet påvirke datamaterialet under innhenting, da materialet som anvendes er hentet inn av andre. Det må dog tas høyde for at forfatteren som har skrevet boken, Lilla Sølhusvik, kan ha påvirket materialet da hun intervjuet de åtte kvinnelige lederne. Således kan deres fortellinger også være påvirket av hennes narrative forståelse av deres utsagn. Samtidig kan fortellingene i boken forstås som mindre selvbiografier. Det kan derfor med stor sannsynlighet antas at de som er intervjuet har fått god tilgang til materialet, og har godkjent Sølhusviks fremstilling av deres opplevelser. Dette underbygges ytterligere av at deres fortellinger er publisert for offentligheten, og de må derfor kunne stå offentlig til ansvar for sine uttalelser. Jeg kan derimot gjennom de fortolkninger som gjøres ha påvirket datamaterialet basert på forutinntatte holdninger. At forskeren subjektivt kan ha en innflytelse på undersøkelsen som gjøres, er som tidligere nevnt, vanlig innenfor samfunnsvitenskapen. Jeg

har allikevel jobbet aktivt med å forholde meg så objektiv som mulig, slik at mine fortolkninger ikke skal bære preg av forutinntatte synspunkt.

## 4 Analyse

Dette kapittelet vil deles i to. I del 1 vil jeg presentere karriereberetningene i boken til Sølhusvik (2019), og beretningene vil bli analysert i lys av narrativ metode. Det tas her forbehold om at del 1 er en overordnet parafrasering av informasjon funnet i boken *Fordi det er verdt det* av Lilla Sølhusvik (2019). I del 2 vil jeg anvende oppgavens teoretiske rammeverk for å diskutere analysens funn. Fortolkningene som blir gjort vil avslutningsvis knyttes opp mot glasstaket for å undersøke dets eksistens.

### 4.1 Del 1 – Analyse av åtte karriereberetninger

I samtlige karriereberetninger kan man finne en oppbygget spenningskurve, en *start*, en *midtdel*, en *avslutning* og dermed et plot. Et trekk som går igjen i alles fortellinger er at de presenteres som en sirkel, hvor man i starten møter lederne og deres respektive jobber i dag. Deretter presenteres veien toppen for å ende tilbake til start. Dette kan muligens være et narrativt grep gjort av forfatteren, Lilla Sølhusvik, men det gjør at man fra starten av fortellingene vet hvor historiene ender, plottet blir dermed ikke om de når målet, men hvordan de har kommet seg dit.

#### 4.1.1 Maria Moræus Hanssen

Vestkantjenten som tilfeldigvis endte som student i petroleumsteknologi, ved det som den gang var Norges tekniske høyskole, nå NTNU. I dag er hun CEO for det tyske uavhengige oljeselskapet DEA. Karriereberetningen har en tydelig spenningskurve. *Starten* av fortellingen gir et innblikk i Maria Moræus Hanssens hverdag, og løfter frem kulturforskjeller mellom Norge, Frankrike og Tyskland. De tre landene hun har ledererfaring fra. Man får også et innblikk i hennes syn på seg selv som leder, og hvordan hun på bakgrunn av tilfeldigheter valgte en utdanning som satte startskuddet for hennes vei til toppen. Det er i denne delen av fortellingen man introduseres for heltens første *motstander*, henne selv. «Av og til framtsår det som om jeg får til så mye, at jeg er så innmari vellykket. [...] Fordi det er ikke det å være flink som har fått meg dit jeg er i dag. Jeg fleiper ofte med at jeg ikke har en særlig høy IQ.» (Sølhusvik, 2019, s. 18). Hansen ser ikke på seg selv som noe overmenneske, hun er helt alminnelig, og har kommet seg til topps ved å arbeide hardt. Denne fremstillingen viser sjangertrekk i lys av komedien. Helten har ingen gudommelige egenskaper, men tilegner seg det som er nødvendig for å komme seg opp og frem.

Begynnelsen av karriereberetningen gir også et innblikk i det som kanskje er de viktigste *hjelperne*, hennes partnere gjennom livet, og hennes foreldre. Hun trekker frem barndommen som viktig for hennes identitet, og viser til en mor og far som lærte henne at man ikke kommer noen vei uten å legge ned en innsats. Det har for Hanssen også vært viktig å ha støttende partnere, både eksmannen og nåværende partner har støttet opp om hennes karrierevalg. Beskrivelsen av fortellingens *hjelperne* bygger opp under tolkningen av komediens «hverdagshelt». Foreldrenes lærdom har vært viktig for Hanssen, deres forventninger la også til rette for hennes utdanningsvalg. Hun ville ikke gjøre som sin bror og studere ved NHH, hun kom ikke inn på medisin. Med hennes gode resultater ble det naturlig å satse høyt, og valget falt på petroleumsteknologi ved NTNU. Valget om utdanning bærer preg av tilfeldigheter, da Hanssen ikke helt hadde tenkt over hva studiet innebar, eller at det var et mannsdominert felt.

Karriereberetningens *midtdel* dreier fortellingen til Hanssens karrierestige og vei mot toppen i større detalj. Etter endt utdanning startet hun i Hydros olje- og gassavdeling hvor hun steg i gradene. Den første *utfordringen* helten møter her er tidsklemma som følge av karriere og barn, men selv om det var krevende presenteres ikke dette som en hindring. *Hjelperne* introdusert tidligere i beretningen bidro til at kombinasjonen gikk opp, dette også selv om hun i løpet av årene i Hydro skilte seg fra sin daværende partner. Tidsklemma er ikke noen stor barriere, men dette underbygger fortellingens fremstilling av Hanssen som hverdagshelten. Da Hydro fusjonerte med Statoil ble Maria Moræus Hanssen en av to kvinnelige leder fra Hydro som fikk bli med videre, men dette medførte kritikk fra mannlige kolleger, og beskyldninger om kvotering. *Motstanderen* i denne delen av beretningen kan dermed forstås som menn og deres misnøye med kvinners inntog i mannsdominerte roller. Hanssen selv anså ikke dette som et problem; «Gutta har jo vært kvotert inn i alle år, fordi de automatisk har fått jobbene. Det er ikke noe annerledes, det.» (Sølhusvik, 2019, s. 25). Hvorvidt hun var kvotert inn eller ikke, var for Hanssen likegyldig. *Motstanderen* i denne delen av beretningen blir ikke noen enorm utfordring som må bekjempes. For Hanssen ble dette noe hun ikke tok stilling til, for hun så det ikke som noen hindring. Mens hverdagshelten på hjemmebane løste utfordringene sammen med *hjelperne*, ble hindringen i arbeidslivet avfeid som en bagatell. Dette kan tolkes som komiske sjangertrekk, hvor hindringen kan forstås som menneskelig inkompetanse Hanssen valgte å se forbi.

Karrieren i StatoilHydro varte ikke lenge. Hun ble headhunted og gikk over til en jobb i Aker ASA, hvor hun arbeidet som Investeringsdirektør, og hadde ansvar for fusjonen mellom Det

norske oljeselskapet og Aker Exploration, Aker ASAs leteselskap. Det hadde kommet tilbud før, men Hanssen hadde ikke sett på tilbudene som relevant for hennes karrierevei. Dette fremstilles som en *utfordring*, men som ble løst gjennom godt team-arbeid, hvor suksessen var et resultat av hennes lederskap og godt team-arbeid. Tross hennes posisjon i fusjonen varte heller ikke karrieren i Aker lenge, selskapet ble etterhvert omorganisert, og hennes stilling ble derfor overflødig. Både ansettelsen og avgangen i Aker bærer preg av tilfeldigheter, suksessen blir ikke fremstilt som et resultat av Hanssens egenskaper, men en fortjeneste av teamets innsats. Karriereberetningen fortsetter med andre ord i sporet til den komiske hverdagshelten. Selv om Hanssen mistet jobben, ble ikke dette et hinder for karrieren, hun tok en sluttpakke og begynte å se seg om etter ny jobb.

Etter seks måneder, i 2013, startet Hanssen som sjef for ENGIE Norge, et selskap som i løpet av årene skulle omstille seg fra å være et oljeselskap til et grønt energiselskap under ledelsen av Isabelle Kocher. Hun ble for Hanssen et forbilde, og kan således forstås som en *hjelper* i karriereberetningen til Hanssen. Det utvidede portrettgalleriet, og hjelpernes rolle som inspirasjon i Hanssens fortelling er viktige elementer i en komedie. Hverdagshelten lærer av de rundt seg, hun har ikke gudommelige egenskaper, men anvender erfaringer hun får på veien for å komme seg videre. Det er i lys av dette at kjønnsbarrierer gjør sin inntreden som *motstander*. Da heltens hjemme i Norge snakket om den fantastiske topplederen hun jobbet for, ble hun møtt med skepsis. Hvordan kunne en kvinne som toppleder være en god mor? Hanssen trekker på bakgrunn av dette frem en kulturforskjell mellom Norge og Frankrike, ulike forutsetninger for kvinner i arbeidslivet. I Frankrike er det helt akseptabelt og leie inn hjelp når begge foreldrene har en karriere, mens man i Norge tenderer til å moralisere en mor som ikke bare prioriterer barna. Selv om denne motstanderen kan være en overordnet barriere, blir det gjengitt som en mindre bagatell hverdagshelten bare må forholde seg til. Etter Parisavtalen i 2015 endret selskapet strategi og startet arbeidet med å bli et grønt energiselskap. Dette medførte at Hanssen fikk ansvar for å selge Olje- og gassdelen av selskapet. Her vender beretningen igjen fokuset til felleskapets beste, å sikre en lys fremtid for de ansatte. Da salget var igjennom gikk Hanssen ut av ENGIE, og over til hennes nåværende jobb, som CEO for det tyske Oljeselskapet DEA.

Dette presenterer overgangen til karriereberetningens *avslutning*. Hanssen ble den første kvinnelige topplederen av et tysk oljeselskap, noe hun selv ikke mener gjør henne spesiell. Behovet for å understreke hennes alminnelighet er i tråd med komediens hverdagshelt, men dette utelukker ikke andre sjangertrekk. Den nye stillingen ble for Hanssen en utfordring, for

Hanssen hadde blitt «lurt» da hun takket ja til stillingen. Plottet i fortellingen blir her i noen grad preget av *tragedien*. Hun viste ikke at DEA var i oppkjøpsdialog med Wintershell, et større oljeselskap. Med andre ord ville jobben hun takket ja til etter noen år forsvinne. Hendelsen har klare tragiske trekk. Ikke i form av å være et nederlag, men grunnet de låste betingelsene stillingen medfører. Utfallet er allerede forutbestemt, og fortellingens helt blir låst i situasjonens rammer. Hanssen vurderte å trekke seg, men så ingen nytte i dette, fokuset hennes ble derfor å jobbe tiden ut, og sørge for en god overgang for de ansatte i DEA. Valget om å bli, ble drøftet med familien. Særlig hennes nåværende partner løftes frem som en viktig hjelper. Selv om plottet her har en mer tragisk karakter, fremstår Hanssen fortsatt som komediens hverdagshelt. Valget om å bli er ikke et resultat av hennes posisjon i toppen, og gudommelige egenskaper. Det er et resultat av erfaring og konsultasjon med gode hjelpere. Fusjonen representerer en av fortellingen siste *utfordringer*, men Hanssen har også tatt på seg en utfordring til, å øke kvinneandelen i det tyske selskapet før hun forlater. Hun avholdt det 120 år gamle selskapets første kvinnekongress, til mannlige ansattes store besvær. Heller ikke mennene i den utvidede ledergruppen så på hennes initiativ som positivt. Igjen blir menn sentrale *motstandere* i karriereberetningen. Dette tar fortellingen tilbake til komedien, til hverdagsheltens kamp mot menneskelig «inkompetanse». Selv om Hanssens grep møter kritikk, blir hinderet forsert grunnet dets verdi og støtte fra andre kanter. Fra kvinnene i selskapet, og fra omgivelsene.

Maria Moræus Hanssens karriereberetning har ett plot som beveger seg mellom *komedie* og *tragedie*. Hun fremstiller seg selv som en alminnelig hverdagshelt, noe både fortellingen og hennes handlinger underbygger. Hun har ikke kommet seg til topps i næringslivet med utgangspunkt i eksepsjonelle egenskaper, men fordi hun jobber hardt, og samarbeidet med andre for å overkomme utfordringer. Det utvidede karaktergalleriet, og hjelpernes deltakelse er også viktige sjangertrekk i komedien. Et flertall av motstanderne i fortellingen er menn, men deres motstand blir presentert i komediens ånd, som bagateller, inkompetanse eller uvitenhet. At hennes jobb i Aker forsvant som følge av en fusjon kunne vært fremstilt som en tragedie. Dette er ikke tilfelle. Overgangen fra Aker til DEA så hun på som en utfordring, og hun visste ikke utfallet av stillingen på forhånd. Det er i avslutningen karriereberetningen får en tragisk vending. Hanssen takket ja til en stilling hvor utfallet allerede var forutbestemt. Hverdaghelten går dermed inn i en situasjon låst av skjebnen, og må tilpasse seg de gitte rammene. Dette vender plottet over i en tragedie. Samtidig blir utfordringen løst og håndtert med gode hjelpere. Hun kan aldri tolkes som den tragiske helten, som kjemper seg tilbake grunnet overmenneskelige kvaliteter, og beretningen kan dermed ikke forstås som en ren tragedie. Det

blir derfor mer korrekt og se på Hanssens karriereberetning som en komedie med tragiske elementer, enklere forklart som en *komisk tragedie*.

#### 4.1.2 Anne Marit Panengstuen

*Starten* av Panengstuens beretning gir i ett innblikk i hennes nåværende posisjon som administrerende direktør for Siemens Norge, et av verdens ledende teknologiselskaper, og en jobb hun tiltrådte i 2014. Man blir tidlig introdusert for fortellingens første utfordringer, motstandere og hjelpere. Den første *motstanderen* i Panengstuens beretning, er hennes selv. Møtet med topplederjobben presenteres ikke som en problemstilling, men møtet med offentligheten, og eksponeringen en topplederjobb medfører måtte overkommes. «Jeg vil ikke være kjent, jeg liker å være alminnelig.» (Sølhusvik, 2019, s. 54). Panengstuen liker ikke oppmerksomhet om sin person, og kan på den måten forstås som komediens alminnelige hverdagshelt. Hun måtte derfor bekjempe «seg selv» for å kunne representere selskapet på en god måte utad. Dette med hjelp fra Siemens kommunikasjonssjef Gry Rohde Nordhus, en av beretningens første *hjelpere* sammen med Per Otto Dyb. Den tidligere lederen som anbefalte henne som etterfølger ved sin fratredelse. Selv om dette tilsier et noe utvidet karaktergalleri, er det ikke samarbeidet som løftes frem, men hvordan de har hjulpet Panengstuen å fremme sine egenskaper. Hjelpernes rolle i starten av fortellingen kan derfor tolkes mer i lys av *romansen* som sjanger enn komedien. Det kan i forbindelse med denne utfordringen nevnes at Panengstuen mener at arbeidet hun gjør som toppleder gjør henne til et bedre forbilde for kvinner som vil opp og frem, enn om hun hadde skrevet bok om sin vei til toppen. Kvinnelige ledere hun beskriver som; «De som skriver bøker om å vise seg fram og lene seg inn og bare gjøre akkurat det som er godt nok for de svina.» (Sølhusvik, 2019, s.48). Sitatet og tiltro til egen kompetanse viser til dels en vending vekk fra introduksjonens alminnelige hverdagshelt. Dette er trekk som gjør at Panengstuen også kan forstås som romansens helt, med gudommelige egenskaper. Noe også hjelpernes rolle i beretningen også underbygger.

*Midtdelen* av fortellingen er en historisk fremstilling av Panengstuens vei til toppen. Kvinnen fra en bondegård på østre Toten som studerte formgivning, men etterhvert innså at dette ikke var noe for henne. Realfagene var hennes domene, og dette ble nøkkelen videre. Hun ønsket å ta datautdanning, men kom ikke inn. Hun utdannet seg derfor til ingeniør ved Kongsberg ingeniørskole, som en av åtte jenter blant 100 studenter. Den lave kvinneandelen var en av hennes første reelle *utfordringer*, som også trekker seg gjennom store deler av karriereberetningen. Etter endt utdanning startet hun i Siemens som ingeniør. *Motstanderen*

gjennom historien, foruten henne selv, er menn og kjønnsroller. Dette kom til uttrykk særlig gjennom kollegers og kunders holdning til hennes kompetanse som kvinne. At en ung dame kunne være Ingeniør var på 80-tallet ikke forventet, og på bakgrunn av dette møtte hun skepsis. Allikevel ble hun lagt merke til i konsernet, og steg sakte men sikkert i gradene. Hun trengte aldri spørre om utfordringer, hun fikk alltid nye tilbud fra ledelsen. God arbeidsmoral lærte hun hjemme, og dette blir løftet frem som kanskje hennes viktigste lærdom. Således kan foreldrene tolkes som hjelpere også i denne delen av beretningen. Referansen er dog den eneste som løfter fokuset over på andre enn Panengstuen selv gjennom midtdelen, og på denne måten går plottet mer over til å bli en romanse enn en komedie. I 2007 ble Siemens beskyldt i en korrupsjonsskandale, hvor blant annet en av selskapets divisjonsledere ble siktet. Panengstuen ble da bedt om å steppe inn i stillingen. Dette tok hun som en positiv utfordring, men også her møtte hun motstand, muligens på bakgrunn av sitt kjønn. Som leder ønsket ikke hun å uforbeholdent støtte den siktede, noe flere i den utvidede ledergruppen bestående av menn ikke aksepterte. Utfordringen slik hun så det var å lede avdelingen hun tok over, ikke ta stilling til om kollegaen var skyldig eller ikke. Motstanden ble ikke bekjempet, men sett forbi. Hun søkte ikke råd eller hjelp fra andre heller, men stolte på egen kompetanse, den alminnelige topplederen fremstår med dette mer som romansens heltinne.

Som leder jobber Panengstuen aktivt med å øke kvinneandelen i selskapet. Dette på bakgrunn av de erfaringer hun selv har opplevd på vei mot toppen. Den manglende likestillingen i bransjen er en sentral *motstander* gjennom hele beretningen, og en utfordring hun søker å endre. Som nevnt over liker hun ikke oppmerksomhet rundt seg selv som person, og som forbilde er det hennes prestasjoner hun ønsker oppmerksomhet rundt, ikke det faktum at hun er kvinne. Igjen kommer plottets sjangerblanding til syne. Panengstuen ønsker å være den alminnelige hverdagshelten, samtidig er det hennes lederegenskaper som gjør henne til et godt forbilde. Hun søker med andre ord ikke hjelp fra omgivelsene eller sine gode hjelpere i kampen for en økt kvinneandel innenfor bransjen. På denne måten står sjangrene i konflikt. Den alminnelige lederen til komedien kjemper sine kamper som romansens heltinne.

Karriereberetningens *avslutning* tar opp *utfordringen* med å være toppleder, og hvordan veien dit har vært i kombinasjon med å være mor. Denne utfordringen har for Panengstuen ikke vært en stor problemstilling, da hun har en partner som stiller opp, kanskje mer enn det hun selv gjør. Således er ektefellen også en av *hjelperne* i Panengstuens karriereberetning. Avslutningen vender med dette plottet tilbake til komedien. Det alminnelige familielivet går ikke opp uten



samarbeid og arbeidsfordeling. For Panengstuen er viktig å være en tilstedeværende mor. Da selskapet under hennes ledelse vant kontrakten om å modernisere Bane Nors signalanlegg, hennes største kontrakt som administrerende direktør, satt hun i bilen på vei hjem. Selv om familieliv og topplederjobb er en utfordring, anser Panengstuen dette også for å være en styrke. Hun er en bedre leder fordi hun også er en mor. Sagt på en annen måte avsluttes karriereberetningen med å fremme det alminnelige som et verktøy for suksess, samtidig som egenskapene dette bringer med seg gir personlig gevinst.

Bondejenta som ble toppleder kan kort oppsummert beskrive Panengstuens karriereberetning. Starten og avslutningen av fortellingen introduserer en leder som ikke ønsker å være noe annet enn komediens alminnelige hverdagshelt. Samtidig er det personlige egenskaper som blir vektlagt når hennes suksess skal forklares. Selv om flere hjelpere blir nevnt, er det utvidede karaktergalleriets plass i fortellingen svært innskrenket. De fremstår mer som statister i en romantisk historie, enn som komediens likeverdige allierte. Panengstuen ønsker kanskje å fremstå som alminnelig, men hennes fortelling visker det hverdagslige ut med det eksepsjonelle. Plottet som helhet kan derfor tolkes som en romanse med trekk fra komedien, enklere beskrevet som en *romantisk komedie*.

#### 4.1.3 Hilde Tonne

Hun har alltid lent seg inn, vært ambisiøs og tatt den plassen hun mener hun fortjener, således er introduksjonen til Hilde Tonnes karriereberetning en sterk kontrast til lederne nevnt ovenfor. *Starten* av hennes karriereberetning er ett blikk inn i hennes posisjon som Konserndirektør for innovasjon og digitalisering i Rambøll Group, et konsulentselskap som utfører teknologisk rådgivning. Hun har kontor i København, men jobber også hjemme fra Oslo. Hun trekker fram fordeler med å være kvinnelig leder i eksempelvis Asia, der hun sjeldent har møtt motstand; «Der er sjefen sjef, enten man er dame eller mann [...]» (Sølhusvik, 2019, s. 78). Fortellingens begynnelse viser ikke gjennomsnittspersonen, men en kvinne med ambisjoner, og tro på egne egenskaper. Tonne blir på denne måten introdusert som romansens heltinne.

For henne er ikke det å være kvinne en utfordring, men det homogene norske næringslivet, særlig innenfor ledelse. «Generasjonen på 65 pluss har gjort mye bra for landet, men de har jo aldri vært utsatt for noen konkurranse, verken fra kvinner, sikker [...] muslimer eller yngre mennesker.» (Sølhusvik, 2019, s. 80). Mangelen på mangfold i norsk lederskap anser hun for å være en utfordring, og dette behøver ifølge henne å endres skal Norge fortsette å være

konkurransedyktig. Denne utfordringen kan tilknyttes manglende likestilling blant ledere, noe Tonne også poengterer, lederskap i Norge har vært for homogent. Hun startet sin utdanning ved petroleumsfagene på NTH, og har siden dette vært vant med at kvinner er i mindretall. Etter endt utdanning var hun en av fem studenter som fikk tilbud om stipend i Philips Petroleum. Valget om å takke ja eller nei kan trekkes frem som definerende for hennes karriere. Hun takket nei, da hun ble forespeilet at takket hun ja, ville hun mest sannsynligvis bli i bedriften i 18 år. Dette var gjennomsnittlig ansettelsestid. Tonne anså dette som lite attraktivt, hun ønsket ikke å låse karrieren til én bedrift på den måten. Hun ble istedenfor reservoaringeniør i Saga Petroleum. Valg av utdanning og karrierestige viser en helt med tro på egne egenskaper. Dette blir også tydelig gjennom startens svært begrensede karaktergalleri. Den eneste *hjelperen* som løftes tydelig frem gjennom hele beretningen er hennes tidligere partner og nå eksmann, som alltid har stilt opp for familien ved behov. Men hans hjelp har vært på hjemmebane, ikke som rådgiver eller alliert. Starten av karriereberetningen holder på denne måten plottet innenfor romansen. Som nyutdannet kvinne i en mannsdominert bransje møtte hun sine første *motstandere*, menn. En høytstående leder inviterte henne med på overnattingsturer, og hennes nærmeste leder var så nærgående at hun måtte bli «passet på» av kolleger ved sosiale anledninger. En annen leder ville ha henne som trainee under seg selv, istedenfor at hun skulle få delta på et prosjekt slik hun var tilbudt. Motstanderne ble overkomme med kolleger som hjelpere, i den forstand at de passet på henne. Steget forbi dem tok hun på egen hånd ved og aktivt søke på lederstillinger. På denne måten jobbet hun seg opp og frem i oljenæringen. Toppen i bransjen nådde hun i Hydro. Da selskapet fusjonerte med Statoil satt hun som teknologidirektør med ansvar for 350 hydro-ansatte, men en følge av fusjonen var at hennes plass i ledelsen forsvant. Etter fusjonen ble hun headhunted av Jon Frederik Bakaas, konsernsjef i Telenor. Hun fikk stillingen som konserndirektør for kommunikasjon og samfunnsansvar. Både kollegene, og Bakaas inngår som hjelpere i beretningens introduksjon, men på lik linje med ektemannen er deres plass i fortellingen begrenset.

Overgangen til Telenor markerer også overgangen til karriereberetningens *midtdel*. Den markerer også startskuddet for beretningens største karrieremessige *utfordring*. Ikke lenge etter at Tonne gikk inn i konsernledelsen ble de kontaktet av NRK og Brennpunkt, som hadde laget en dokumentar om selskapet. Tonne ble invitert til intervju, og ble vist uverdige arbeidsforhold hos en av deres underleverandører. Hilde Tonne svarte på kritikken med at selskapet la seg flat, og at de ikke hadde god nok kontroll med sine underleverandører. Dette ble ikke automatisk godt mottatt i ledergruppen, men hun hadde noe støtte. Hennes håndtering av saken

representerer en av heltens store seiere i beretningen. For grunnet hennes arbeid ble Telenor etterhvert trukket frem som stjerneeksempel på omdømmehåndtering, men også på hvordan kontroll med underleverandører i ettertid burde utføres. Troen på hennes egne egenskaper, og håndtering av saken tross noe motstand, viser at plottet også gjennom fortellingens midtdel holder seg innenfor romansen. Hun fortsatte å stige i gradene, først som nestleder for Telenor i Asia. Hun tok med barna, men bare ett år senere ble hun hentet tilbake til konsernledelsen på Fornebu. Det er i lys av denne situasjonen heltens kanskje viktigste *hjelper* virkelig blir løftet frem, Hilde Tonnes eksmann. Hun hadde tatt med seg deres barn til Asia, og ville ikke trekke dem ut av skolen så raskt. Løsningen ble at eksmannen pendlet til Thailand om hun måtte til Norge. Tilbake i Norge ble hun konserndirektør for Group Industrial Development, en jobb som etterhvert ble en stor *utfordring*. Hun hadde et uklart mandat, i tillegg møtte hun stor motstand i det som beskrives som Telenors «machokultur». Noe som kan forklares av at majoriteten av hennes kolleger var menn. Selvsikkerheten på hennes egne egenskaper gjorde at hun holdt ut, og ble etterhvert belønnet med karrierens kanskje største «seier».

Hilde Tonne ble ansatt som interim CEO for Telenor og Telias prosjekt i Danmark. De to Skandinaviske telegigantene skulle samarbeide om å lage et felles selskap for telekommunikasjon i det danske markedet. Dette danner karriereberetningens *avslutning*. Det er her Tonnes fortelling også muligens kan ses i lys av sjangeren *tragedie*. Det felles prosjektet ble stanset av EU-kommisjonen, som fryktet at de to selskapene ville bli en telegigant i Danmark som kunne skvise ut all konkurranse, og bidra til å skape monopol innenfor markedet for telekommunikasjon. I kombinasjon med dette hadde Sigve Brekke tatt over som Konsernsjef for Telenor, og i hans konsernledelse var det ikke plass til Hilde Tonne. Dette ble av det offentlige Norge møtt med sterk kritikk, da hans konsernledelse bare bestod av en kvinne, Berit Svendsen. I løpet av en kort periode ble Hilde Tonnes posisjon låst til skjebnen, ett tydelig sjangertrekk fra tragedien. Jobben hun takket ja til forsvant, samtidig medførte stillingen at hun stod uten alternativer videre.

Igjen er det en mann som blir den mest sentrale *motstanderen* også i Hilde Tonnes karriereberetning, som stanset hennes vei til toppen av Telenor. Hun gikk ett år som arbeidsledig, før hun fikk tilbudet fra Rambøll Group, hvor hun fortsatte jobber i dag. Det kan være verdt å bemerke seg at Tonne allikevel ikke føler at hun har nådd et glasstak i løpet av sin karriere. Det hun trekker frem som en utfordring, ikke bare for henne, men for næringslivet er å øke kvinneandelen, og her er kvotering et effektivt virkemiddel. Hun mener Regjeringen

burde være en pådriver, slik at man får mangfoldige selskaper, som ikke bare rekrutterer ledere fra halve befolkningen

Hilde Tonnes karriereberetning kan plasseres i sjangeren *romanse*, fokuset er på hennes prestasjoner, helten som har kjempet seg til topps. På veien har hun hatt gode hjelpere, men disse har i hennes fortelling relativt liten plass. Utfordringer og motstandere har hun i stor grad overkommet selv, basert på selvsikkerhet i egne egenskaper. Avslutningen skiller seg dog noe ut fra fortellingen som helhet. Da selskapet hun ledet måtte legge ned, som følge av EU-kommisjonens vedtak, ble hun låst inn i en situasjon uten mulighet til løsning. Hun måtte tilpasse seg betingelsene, noe som tydelig viser at plottet vender over til å bli en tragedie. Hendelsen utgjør bare en liten, men viktig del av karriereberetningen. Plottet kan derfor forstås som en blanding av to sjangere, en *romantisk tragedie*.

#### 4.1.4 Berit Svendsen

*Starten* på denne karriereberetningen begynner ved å omtale situasjon som den siste tiden har vært et hett tema, ikke bare i næringslivet, men i offentligheten. Da Berit Svendsens forlot Telenor. Den lange konflikten, eller maktkampen mellom henne, og karriereberetningens største *motstander*, mannen og hennes tidligere leder Sigve Brekke. For Svendsen var ikke denne situasjonen bare tung, det hele representerte en stor *utfordring*. For etter nærmere 30 år i selskapet, ble valget om å gå ut av jobben vanskelig. Hun beskriver det selv som en skilsmisse. I dag er hun leder for Vipps' utenlandssatsing, og hun ser på den nye jobben som en viktig *utfordring* og et riktig steg videre, hun dveler ikke ved fortiden. Innledningen til Svendsen karriereberetning kan tolkes som starten av en *tragedie*, vi møter ikke noen som har seiret, men helten som har falt.

Den noe dramatiske introduksjonen til Svendsens historie nedtones når fortellingen beveger seg videre. *Midtdelen* går tilbake til hennes røtter, til de første valgene som satte startskuddet for karrieren. Foreldrene løftes frem som viktige, og representerer dermed beretningens første *hjelpere*. De var ikke selv veldig høyt utdannet, men de forventet at barna skulle gjøre en karriere, og kanskje nå lengre enn dem selv. Deres ambisjoner og lærdom kan antas og ha vært definerende for Svendsen karrierevei. Hun gikk i 1988 ut fra NTH som sivilingeniør i datateknikk og telematikk. Arbeidsmarkedet var tøft, og hun endte til slutt opp i Televerket, hvor hun de første årene arbeidet som forsker. Hun ønsket egentlig ikke jobb i staten, men dette var eneste alternativ som følge av svak økonomi og dårlige tider i næringslivet. Etterhvert ble

hun lagt merke til, og sakte men sikkert ble hun tildelt stillinger med økende lederansvar av daværende teknologidirektør Ole Petter Håkonsen. Han kan således forstås som Svendsens andre *hjelper*, og muligens en av dem som har betydd mye for hennes karriere. Hun hadde selv ingen lederambisjoner i begynnelsen, men tillitten hun ble tildelt vokste hun på. Da Håkonsen gikk av som teknologidirektør i 2000, i selskapet som da var blitt Telenor, anbefalte han Berit Svendsen som sin etterfølger. Øverste leder var blitt Tormod Hermansen, som fulgte rådet og plasserte Svendsen i konsernledelsen som Chief Technology Officer.

Et viktig poeng å løfte frem i denne forbindelse, er Svendsens egen forståelse av karrieresteget; «Da Håkonsen skulle gå av, lette de land og strand rundt [...]. De fant ingen [...]. Og så tenkte de vel at jammen Berit, hun kan jo prøve seg fram» (Søllhusvik, 2019, s. 116). Hun var kvalifisert, men tror selv hun ble tildelt jobben da det ikke eksisterte noen andre alternativ. Det kan dermed tenkes at Svendsen representerer en *motstander* i sin egen fortellingen, ved at hun må poengtere at hun ikke var det beste alternativet, men det eneste. Karriereberetningen vender på denne måten også inn i komedien som sjanger. Den alminnelige dama som fikk en mulighet, ikke helten som kjempet seg opp og frem. Da hun gikk inn i konsernledelsen var det i en jobb uten definerte rammer, ansvarsområdet måtte skapes, og dette møtte motstand. Særlig fra mannlige kolleger ledelsen. Den tidligere nevnte «machokulturen» i Telenor ble også en utfordring for Svendsen, og derfor kan den macho organisasjonskulturen og menn forstås som *motstandere* i fortellingen. Tormod Hermansen kan i denne situasjonen forstås som en viktig *hjelper* for Svendsen. Ikke på bakgrunn av hennes ansettelse, men grunnet hans støtte til hennes lederskap. Hun hadde lederen i ryggen, og kollegaene måtte føye seg etter sjefen. Her skifter beretningens plot over til romansen. Svendsen blir til den romantiske helten med tro på egen kompetanse, underbygget av konsernsjefens støtte.

Machokulturen og den lave kvinneandelen i bransjen er noe Svendsen har kjent på igjennom store deler av karrieren, og være eneste kvinne blant menn har til tider vært tungt. For henne er balanse mellom kjønnene derfor viktig. I en undersøkelse blant kvinnelige ansatte ble ledelsen i Telenor stilt i et dårlig lys, det var ikke rom for kvinner, det var for høyt fokus på maskulin ledelse, og de enkelte lederne jobbet mer for å fremme seg selv enn selskapet. I denne forbindelse ble også Svendsen kritisert av sine kvinnelige kolleger, hun var ikke «kvinnelig nok». Hun ble kritisert for å være en kopi av mennene i konsernledelsen, også når det kom til bekledding. Dette viser at også kvinner har vært en *motstander* for Svendsen. Årsaken til kritikken kan nok tilknyttes kjønnsstereotyper. Hun ble ikke sett på som et forbilde for de

kvinnelige ansatte, fordi at hun ikke var feminin nok. Overordnet kan man derfor tolke kjønnsstereotyper som en av Svendsen kanskje største *motstandere* på vei mot toppen. Dette underbygges gjennom machokulturen, mannlige kollegers skepsis til hennes avgjørelser og kvinners misnøye med hennes lederskap.

Etter noen år som teknologidirektør ble Svendsen bekymret for at hun grodde fast i «stabsfella», og at dette ville bremse opp karrieren. Hun gikk til Jon Fredrik Bakaas, som da var blitt konsernsjef, og ba om en ny utfordring. Resultatet ble at hun gikk ut av konsernledelsen, men over i det hun selv mente var en bedre jobb, som administrativ direktør for Telenors fastnett. Jobben ble en *utfordring*, hvor hun måtte ta ansvar for mange nedbemanninger, noe hun gjorde på en særdeles god måte. Plottet fortsetter her i romansen som sjanger. Svendsen fikk ikke utnyttet sine egenskaper godt nok, og ba derfor om en endring for å utfordre seg selv. Hintet av komediens hverdagshelt er med dette helt vekk fra fortellingens narrativ. I 2008 ble Telenors fastnett samlet med de mobile tjenestene til det som i dag er Telenor Norge. Svendsen fikk ikke fortsette som leder på dette området slik hun ønsket. Hun ble leder for Conax, et av Telenors datterselskaper. Selv om dette var en jobb hun egentlig ikke ville ha, ble det en positiv utfordring. Hun fikk gjennom arbeidet utenlandserfaring fra eksempelvis ASIA. Etter tre år ble hun allikevel hentet tilbake til konsernledelsen, og fikk jobben hun virkelig ville ha, som konserndirektør for Telenor Norge. Bakaas var fortsatt konsernsjef i Telenor, og kan i lys av dette også tolkes som en viktig *hjelper* i Svendsens karriereberetning. Han ga henne utfordringer og muligheter hun i ettertid er takknemlig for, og som medførte at hun fikk økt sin kompetanse. Selv om dette henter til et relativt utvidet karaktergalleri vies hjelperne liten plass. De fremstår som viktigst når Svendsen må komme seg opp og frem. Hennes egenskaper er i fokus, og hjelperne kan forstås som nøkler til større utfordringer og bedre utnyttelse av hennes kunnskap.

Steget tilbake til konsernledelsen markerer overgangen til karriereberetningens *avslutning*. Hun satt nå i en konsernledelse med tre andre kvinner, og utfordringen av å være eneste kvinne forsvant. Svendsen poengterer også selv at balansen gjorde ledelsen bedre, mangfoldet styrket ledergruppen. Hun ble i perioden også mor, og måtte kombinere en tøff jobb med familielivet, men denne *utfordringen* gikk fint med *hjelp* fra ektemannen og familie. Ektemannen har vært en viktig *hjelper* for Svendsen, og har bidratt til at hennes karriere som konserndirektør har vært mulig. Idyllen holdt på ingen måte lenge. 2015 ble starten for slutten på hennes karriere i Telenor, og starten på den største *utfordringen*, maktkampen mot *motstanderen* Sigve Brekke.

Han ble gjort til konsernsjef da Bakaas gikk av, til sterk kritikk både internt, men også fra Regjeringen og media. Svendsen hadde ikke engang nådd til siste runde av ansettelsesprosessen.

Mot slutten av karrieren som konserndirektør for Telenor Norge kom neste utfordring. Problemet var at Telenor har et rulleringssystem, hvor ledere skal skiftes ut etter et visst antall år. Hun gikk over i Telenor Skandinavia, men dette var en ren koordineringsjobb som for henne var lite attraktiv. Hun fikk tilbud om å jobb i utlandet, men takket nei til dette på bakgrunn av familien. Styrelederen i Telenor Gunn Wæstad støttet konsernsjefen, og kan derfor forstås som en av fortellingens siste *motstandere*. Telenor Norge fikk hun ikke fortsette med, og Svendsens ønsker om en annen stilling ble ikke møtt. Utfordringen ble etterhvert uløselig, og Berit Svendsen sa til slutt opp stillingen i Telenor, og forlot konsernledelsen høsten 2018. Overgangen fra Telenor til Vipps markerer slutten for Berit Svendsens karriereberetning, hvor historien ender tilbake til det tragiske utgangspunktet, en situasjon med låste betingelser. Samtidig opptrer ikke Svendsen som tragediens helt, da hun ikke tilpasser seg betingelsene, men går ut av situasjonen.

Flere trekk ved Berit Svendsens karriereberetning går i retning av sjangeren *romanse*. Fokuset er på heltens kamper, men også heltens suksess. *Hjelperne* er tilstede, men vies lite oppmerksomhet. Unntakene er lederne som ga henne muligheter, og ektemannens støtte og bidrag for å følge opp familien. Årsaken til suksess ligger i store deler på hennes prestasjoner. Med andre ord fremstilles Svendsen som den gudommelige helten som har kjempet seg til topps. Samtidig som dette narrative står sterkt gjennom beretningens *midtdel*, har *starten* og *slutten* flere trekk i lys av en *tragedie*. Valget om å forlate Telenor representerer for Svendsen ingen seier. *Midtdelen* skifter fokus til heltens kamp mot toppen, her tar romansen leseren igjennom en spennende karriere, mange slag og motstandere blir bekjempet. Men den harde kampen har vært forgjeves når man kommer til beretningens *avslutning*. Man er tilbake til karriereberetningens *start*, hvor den siste motstanderen ble uoverkommelig. Det komiske plottet forsvinner også fra fortellingen like fort som det trer inn. Den alminnelige dama som tok steget opp til ledernivå, forvandles raskt til romansens selvsikre heltinne. De to mest fremtredende sjangrene blir derfor romansen og tragedien, hvor romansen er mest fremtredende. Berit Svendsens karriereberetning fremstår av dette som en *romantisk tragedie*.

#### 4.1.5 Gunvor Ulstein

karriereberetningen til Gunvor Ulstein *starter* med dagen da karrieren begynte for alvor, da hennes far ringte og ba henne bli konsernsjef for familiebedriften, Ulstein Verft. Hun var 29 år, og fikk valget om sitt livs *utfordring*, og føre familieselskapet videre som den 3. generasjonen. Denne introduksjonen plasserer Ulsteins fortelling rett inn i sjangeren tragedie. Det er forventet at hun skulle arbeide i familiebedriften, men ikke hvilken stilling. Hun er med andre ord låst innenfor situasjonens rammer, og tilpasser seg betingelsene.

Ulstein er utdannet ved NHH i Bergen, og hadde tidligere arbeidet i andre deler av Ulsteinkonsernet, men helt siden hun var barn hadde ønsket å lede «kronjuvelen». Det er også i starten av beretningen vi møter Ulsteins viktigste hjelpere, hennes foreldre, og kanskje spesielt hennes far Idar Ulstein. Ikke bare ga han henne muligheten som har gitt hennes karriere, men lærdommen han ga henne i barndommen ser hun som en stor del av nøkkelen til sin suksess. «Faderen så ikke kjønn, han så bare etter egenskaper; ønske, disiplin, vilje og pågangsmot.» (Sølhusvik, 2019, s. 155). Hun lærte hjemme at jobbet man hardt for å nå sine mål, så kunne man gjøre det man ville, uansett kjønn. Hennes refleksjoner rundt sin far gjør at beretningen vender temaet til overordnede problemstillinger hun har møtt i løpet av karrieren som toppleder.

De første *motstanderne* Ulsteins løfter frem i sin beretning er kjønnsbarrierer, menn og kvinner. Hun gikk inn som konsernsjef i tiden da staten innførte 40% kvinneandel i ASA-styrene. Dette medførte at hun ble kvotert inn i styreverv hvor det tidligere bare hadde vært menn. Mange mente at regelen medførte at menn ble satt til side for mindre kompetente kvinner, noe som resulterte i at kvinnene som ble valgt inn i styrene følte seg indignert. Ulstein har et annet syn på denne problematikken, hun anså ikke det å bli kvotert som et problem. «Det har ikke skada virksomhetene at mennene er byttet ut med litt friskt blod.» (Sølhusvik, 2019, s. 154). Hun så på regelen som et viktig tiltak for å øke mangfoldet. Med andre ord så hun på statens regel som en viktig *utfordring*. I forbindelse med denne utfordringen løfter hun også frem bilde kvinnelige ledere gir av seg selv; «Noen ganger sitter jeg i paneldebatter med kvinner som sier de ble oppdaga, og så satt de plutselig på toppen [...] For ledere som kommer høyt opp skal man være forsiktig med å gi inntrykk av at de som søker og virkelig vil noe er for pågående.» (Sølhusvik, 2019, s 156). Uansett om man har fått tilbudet om en lederstilling, betyr ikke dette at man ikke har gjort noe riktig som har blitt bemerket. Ulstein mener kvinner skal være forsiktige med å omtale seg selv som heldige, for man har ikke havnet som toppleder uten at man er kompetent. Hennes selvsikkerhet underbygger tragedien som sjanger, hun fremstår som romansens helt,



som da også er likhetstrekket mellom romansen og tragedien. Heltens fremtredende rolle og «overmenneskelige» egenskaper.

*Midtdelen* fører fortellingene tilbake til da Ulstein overtok rollen som konsernsjef for Ulstein Verft. Ledelsen tok hun over sammen med sin bror, Tormod Ulstein, som hadde takket ja til stillingen som assisterende konsernsjef, de skulle sammen lede selskapet, med henne som øverste leder. Broren blir på lik linje med familien en *hjelper* i Ulsteins beretning, selv om de til tider har hatt utfordringer seg imellom. De første reelle *utfordringene* og *motstanderne* kom fra andre hold. Mange var skeptiske til at en så ung kvinne kunne føre selskapet videre, særlig den administrerende direktøren i verftet. Han sluttet i selskapet som et resultat av hennes ansettelse. Både lokale og nasjonale medier stilte også spørsmål ved om en kvinne kunne lede et så mannsdominert felt. De første *motstanderne* hun møtte som leder var med andre ord en mann, eller rettere sagt menn og diskriminering på bakgrunn av kjønn. Den lokale avisen, med en ansatt klubbleder i spissen stilte aktivt spørsmål ved hennes lederskap. Da hun som konsernsjef gikk selskapet inn i en tid med mye økonomisk usikkerhet og flere nedbemanninger, den overordnede utfordringen gjennom Ulsteins karriereberetning blir derfor selskapets overlevelse. Usikkerheten rundt hennes lederskap førte til at motstanderne etterlyste et mer involverende styre, dette på bakgrunn av at hennes far og tidligere sjef Idar Ulstein satt som styreleder. I den forbindelse ble hennes far igjen en viktig hjelper, for han støttet henne og brorens lederskap uforbeholdent. For at selskapet skulle konkurrere i et hardt marked var de avhengig av å skape noe innovativt, et nytt design, men slik tar tid. Gunvor Ulstein tok over som konsernsjef i 1999, først i 2005 oppnådde hun virkelig suksess med Ulsteins X-BOW. Et nytt og innovativt skipsdesign, skapt for den norske olje- og gassnæringen. Det første supplyskipet ble døpt i 2006, i 2015 ble skip nummer 100 solgt. Kampen for å bedre selskapets forutsetninger kan delvis plassere plottet inn i romansen som sjanger. Samtidig foregår fortellingen innenfor forutbestemte rammer, og dette opprettholder tragediens narrativ også igjennom beretningens midtdel.

Karriereberetningens *avslutning* vender først temaet tilbake til begynnelsens mer overordnede problemstillinger i lys av lederskap og kjønn. Som næringslivsleder i Norge er Gunvor Ulstein til tider en sentral skikkelse i media. Hun har blant annet fått gode skussmål for sitt fokus på en bredere kjønnsbalanse i verftet. I 2015 ble hun tildelt Møre og Romsdals pris for likestilling. Dette ser hun på som positivt, men måten dette omtales på av blant annet av politikere stiller hun seg kritisk til;

«Kvinnearbeidsplasser! Bare kjenn på det ordet. Det er det verste jeg hører. Som om det fortsatt skulle være noen jobber som passer for menn, mens andre plasser for kvinner. Du kan ikke sende signaler til kvinner på 23 [...] at nå kan Møre og Romsdal tilby kvinnearbeidsplasser!» (Sølhusvik, 2019, s. 172).

Ulstein ser på måten likestilling omtales på som et problem. For henne er likestilling en overordnet *utfordring*, men her ser hun ikke utelukkende på menn som den sentrale *motstanderen*, men også språket. På måten kvinner omtaler seg selv, slik nevnt i innledningen, men også hvordan samfunnet bruker ulike beskrivelser og stiller ulike betingelser til kvinner enn til menn. Karriereberetningens siste utfordring omhandler selskapets framtidsutsikter. Da oljeprisen falt i 2014, og etterspørselen etter supplyskip gikk ned kom de røde tallene kryptende tilbake. Selskapet måtte omstilles, en prosess som enda ikke er over. Ulstein Verft satser fortsatt på innovasjon som sin styrke, men har nå rettet seg mot cruise- og yachtmarkedet. Omstilling tar tid. På den måten er ikke fremtiden for Gunvor Ulstein og Ulstein verft sikret, *utfordringen* videre er derfor å sørge for at selskapet overlever til 4. generasjon kan ta over (Sølhusvik, 2019).

Gunvor Ulsteins karriereberetning viser kjennetegn som gjør at den kan plasseres i flere sjangre. *Midtdelen* har klare trekk av å være en *romanse*. Helten som tok på seg kampen om kjempe for familiebedriftens overlevelse. Med gode *hjelpere* ved sin side, da spesielt hennes far, har hun jobbet aktivt med å sikre at selskapet overlevelse siden hun gikk inn som konsernsjef i 1999. De kritiske røstene som har stilt spørsmål ved hennes lederskap har blitt tiet gjennom hennes suksess. Samtidig foregår hennes vei til toppen innenfor låste betingelser. Selv om det ikke var forventet at hun skulle ta over selskapet, så var dette noe hun ønsket og arbeidet for. Hele hennes karrierestige er på denne måten låst innenfor selskapets rammer, og dette gjør at plottet i større grad må forstås som en tragedie. Karriereberetningens *start* og *avslutning* viser noen trekk fra *komedien* som sjanger. Utfordringene som nevnes rundt likestilling retter fokuset mot samfunnet og felleskapet. Dette er ikke en kamp helten kjemper alene, eller en kamp hun kjemper for seg selv. Det er en kamp hun har tatt på seg, fordi hun som forbilde har en sterkere mulighet for påvirkning. Det komiske innslaget er allikevel lite hvis man ser karriereberetningen som helhet, og fortellingen kan med dette tolkes overordnet til å være en *tragedie*.

#### 4.1.6 Margareth Øvrum

Oljepioneren er tittelen på det første kapittelet i Margareth Øvrums karriereberetning, en tittel som sier mye om hennes vei til toppen, og hennes virke. Hun er i dag konserndirektør for teknologi, boring og prosjekter for Equinor, hun er med andre ord involvert i alle prosjekter til selskapet på norsk sokkel, og har dermed 5000 ansatte som faller under hennes ansvarsområde.

*Starten* av beretningen tar oss til avdukingen av Øvrums siste triumf, boreplattformdekket til Johan Sverdrup-feltet, bygget ved det norske verftet Aibel i Haugesund. Prosjektet markerer gjennomføringen av det som kanskje har vært hennes siste utfordring på norsk sokkel. Det markerer også starten på oljepionerens neste *utfordring*, hun skal over som landssjef for Equinors satsning i Brasil, et karriereskifte hun selv initierte. Hun ba konsernsjef Eldar Sætre om en ny utfordring, ikke bare fordi hun ville gjøre noe nytt, men fordi hun også ønsket å slippe til yngre krefter. Eldar representerer med dette karriereberetningens første *hjelper*. Hun visste også at familien og ektemannen vil støtte valget, for ektemannen har for henne alltid vært en støttespiller, og kan med andre ord også tolkes som en viktig *hjelper*. Introduksjonen starter med å vise en selvsikker leder, en dame på topp. Det utvidede karaktergalleriet blir ikke vektlagt i stor grad, og deres rolle er ikke som allierte samarbeidspartnere, men som støttespillere for hennes suksess. Øvrums fortelling begynner dermed som en romanse. Den første *motstanderen* kan muligens forstås som kjønnsbarrierer. «Jeg synes det er så trist at det gjennomgående er så mye vanskeligere å få med damene. [...] Ingen av mennene jeg har spurt har sagt nei, mens dyktige damer har sagt de ikke vil være med.» (Sølhusvik, 2019, s. 188-189). Da Øvrum skulle sette sammen teamet hun ville ha med til Brasil, slet hun med å rekruttere kvinnelige ansatte, og flere takket nei til hennes tilbud. Problemstillingen løftes ikke mer utdypende i starten av karriereberetningen, men for Øvrum er balanse viktig. De hun spør er ikke valgt ut på grunn av kjønn, men fordi hun ønsker å ta med seg de dyktigste til Brasil.

*Midtdelen* av fortellingen går tilbake til Øvrums karrierehistorie, og trekker frem det som må kunne forstås som beretningens overordnede *utfordring*, og være den eneste kvinnen. Øvrum er vokst opp på gård, og skulle egentlig bli veterinær. Dette yrket krevde at man hadde ett års praksis på forhånd. Dette ble for mye ventetid for Øvrum, som istedenfor starte på matte og fysikk ved NTH. Hun ble utdannet sivilingeniør med spesialisering i teoretisk fysikk og industriell økonomi. På sistnevnte retning var hun eneste kvinne. Etter endt utdanning ble hun ansatt i Statoil som strategisk planlegger, et selskap som på starten av 80-tallet hadde en kvinneandel på bare 3,5%. Øvrum ble tidlig bemerket og plukket ut til et lederutviklingsprogram for kvinner i selskapet, et tiltak hun i dag berømmer. Den første *utfordringen* foruten den lave andelen kvinner møtte hun på utlån til et fransk oljeselskap, dette som endel av lederopplæringen. *Motstanderen* var menn, og overordnet diskriminering som følge av kjønn. Øvrum ønsket muligheten til å få reise ut på en plattform, for å erverve seg praktisk erfaring. I Frankrike var det ikke vanlig at kvinner arbeidet på plattform, og den franske lederen satte seg imot forespørselen. Øvrum fikk allikevel til slutt lov å reise ut. Noe hun antar

var på bakgrunn av at hun var norsk, og de franske «normene» ble for henne mindre gjeldende. Da hun senere dro ut på plattform for Statoil møtte hun igjen en mann som *motstander*, han anvendte hersketeknikker mot henne, men hun tolket dette som at han så henne som en konkurrent. Tross mye motstand grunnet sitt kjønn behøvde hun aldri hjelp til å takle utfordringene. Hun var beinhard, og sikker på egen kompetanse. Romansen som sjanger blir dermed gjeldende også i fortellingens midtdel. Lederen som forsøkte å undergrave henne underholdt hun bare ved å føye seg. Han visste nemlig ikke at hun allerede hadde takket ja til en stilling langt over hans. Hun ble gjort til Statoils første kvinnelige plattformsjef i 1991, samtidig med hennes opprykk forlot vedkommende selskapet.

Da Øvrum ble plattformsjef var hun også blitt mor, og dette ble for henne en *utfordring*, hvor motstanderen kan forstås som kjønnsstereotypiske forventninger tilknyttet morsrollen. Slik hun selv beskriver det ble det for hennes omgivelser mer viktig at hun var en god mor, enn at hun gjorde en god jobb som plattformsjef. I denne situasjonen ble ektemannen en sentral *hjelper*, da han hadde normal arbeidstid, og tok hovedansvaret hjemme. I 2004 ble hun endel av Statoils konsernledelse, tilbudet hadde kommet fra daværende Konsernsjef Helge Lund, som sådan kan forstås som en *hjelper* i Øvrums karriereberetning. Fra omgivelsene møtte hun kritikk, Øvrum ble konserndirektør med ansvar for helse, miljø og sikkerhet, det kritikerne kalte «damejobben». Ikke bare var hun eneste kvinne i den nye konsernledelsen, hun hadde fått det mest feminine ansvarsområdet. *Motstanderen* kan i dette tilfellet forstås som diskriminering som følge av kjønn. Kritikken mener hun var uberettiget, dette var en jobb med fokus på sikkerhet, og hun hadde fått den som følge av de gode resultatene på området som plattformsjef. Stillingen medførte flere store *utfordringer*, blant annet oppfølging av sikkerhetsarbeidet og til tider etterlatte som følge av blant annet dødsulykker. Under hennes ledelse gikk antallet ulykker ned, og fokuset på sikkerhet økte. Etter et halvt år gikk hun over i stillingen som konserndirektør med ansvar for teknologi og prosjekter.

Steget opp til toppledernivå markerer overgangen til karriereberetningens *avslutning*. Hun nådde toppen i 2004, samtidig begynte oljeprisen å stige. De neste årene ble *utfordringen* det høye prisnivået, oljeprisen steg, og det gjorde også utgiftene. I 2013 ble det nødvendig å ta grep, og til stor kritikk delte Statoil ut kontrakter for bygging av plattformer til utlandet. Dette møtte stor kritikk, men selv mente hun de norske verftene hadde ansvaret, de hadde priset seg ut av konkurransen. Hennes «overmenneskelig» egenskaper og sikkerheten på egne beslutninger underbygger romansen som plott ytterligere. Kontrakten til hennes siste prosjekt, Johan

Sverdrup-feltet gikk igjen til et norsk selskap, oljeprisens fall ble som hun ser det en realitetssjekk for bransjen. Samtidig var hun tøff, og prosjektets gjennomføring i 2018 ble gjort til 80-millioner mindre enn budsjettet i 2015. Hennes tøffe linje har medført noe motstand også de senere årene, i stor grad fra mannlige kolleger i ledelsen, men her har hun også hatt støtten fra den nåværende konsernsjefen, Eldar Sætre. Det kan bemerkes at majoriteten av hjelpere i Øvrums historie er menn, samtidig behøver dette være av stor betydning, ettersom hun har hatt hele sin karriere i et veldig mannsdominert felt. Det har vært «drittsekker på veien» men også gode hjelpere. Øvrum ser også positivt på den siste utfordringen, og flytte til Brasil, hennes karriere er på ingen måte over.

Karriereberetningen til Øvrum fremstilles nesten utelukkende som en *romanse*. Hele fortellingen viser hvordan hun har overkommet utfordringer på veien til toppen. De fleste motstanderne har vært menn, eller «drittsekker» slik hun referer til dem. Hun har også møtt motstand som følge av hennes kjønn. Hovedfokuset for henne har dog vært utfordringer knyttet til karrieren, og hun har alltid jobbet for å komme seg opp og frem. Dette er i tråd med romansen som sjanger, den «gudommelige» helten som kjemper seg frem for å nå sitt mål. Hun ser ikke på sitt kjønn som hinder, for selv om det har vært noen «drittsekker» har de ikke fått stått i veien. Hennes fokus på vanskeligheten med å rekruttere kvinner kan muligens gi karriereberetningen et hint av å være en *komedie*. Dette er en overordnet problemstilling hun bidrar til i felleskap med andre. Temaet utgjør derimot en veldig liten del av Øvrums karriereberetning, og det blir derfor vanskelig å forsvare en tolkning som tilsier at fortellingen er noe annet enn en *romanse*.

#### 4.1.7 Birgitte Ringstad Vartdal

Hun er CEO for Golden Ocean Group Limited, og med dette den første kvinnelige topplederen i et av selskapene hvor skippingmagnat John Fredriksen er hovedaksjonær. Dette markerer *starten* på Vartdals karriereberetning, kvinnen som sitter på topp i en ellers mannsdominert bransje. Den første *motstanderen* i denne fortellingen er på lik linje med andre toppledere i Sølhusviks (2019) bok, henne selv. Vartdal har forståelse for at hun er et forbilde, som følge av at hun er en av få kvinner innenfor samme bransje som sitter på toppen. Samtidig ser hun ikke hvordan dette gjør henne spesiell, hun gjør jo det samme som menn som innehar samme type ansvar. Hennes holdning til sitt lederskap plasserer fortellingens begynnelse i komedien. Vartdal er den alminnelige hverdagshelten, og anser ikke seg selv for å inneha egenskaper utenom det vanlige.

Starten av hennes karriereberetning markerer også hennes siste triumf. Selskapet har nettopp fått til en handel om å kjøpe 16 nye skip, og selve kjøpet markerer slutten på hennes karrieres største *utfordring*. Da hun tok over som administrerende direktør i 2016 lå tørrlastmarkedet brakk, og selskapet gikk med underskudd. Den siste handelen er et resultat hun har sett fra start til slutt, og selskapets har igjen begynt å gå med overskudd. Den siste handelen baserer seg også på en strategi hun har vært med å utforme, og som på mange måter sikret Vartdals billett opp til toppledernivå.

Vartdal er opprinnelig fra en liten fiskerbygd utenfor Ålesund, og som ung var det forventet at hun skulle ta over familiebedriften, rederiet Vartdal fiskeriselskap. Da hun var 28 fikk hun tilbudet, men hun takket nei, hun følte seg ikke klar for en slik stilling. I forbindelse med denne delen av fortellingen blir man møtt med hennes første *hjelpere*, familien. De løftes frem som viktige rollemodeller, særlig hennes far. Å vokse opp med en forretningsmann som forbilde gjorde at hun tidlig fikk innsyn i hvordan det var å lede en bedrift. Selv om hun ikke husker alt hun hørte hjemme, har dette for henne vært en viktig erfaring som har bidratt til å forme hennes karriere. Beretningen går med dette over i sin *midtdel*, til Vartdals vei mot toppen. Da hun gikk på videregående var hun eneste jente som studerte fysikk, og denne interessen formet hennes fremtid. Da hun skulle ta høyere utdanning valgte hun matte og fysikk ved NTNU. Ved en tilfældighet ble hun her plassert i en kollokviegruppe hvor hun møtte en av sine viktigste *hjelpere*, hennes mann. Da hun hadde fullført bachelorgraden ved NTNU utvidet hun kompetansen med en master i finansiell matematikk ved Edinburgh University. Etter endt utdanning gikk hun rett inn i en jobb i Norsk Hydro, men her ble hun ikke lenge. Hun så en utlysning etter finansanalytiker i Klavenesgruppen, en stillingsutlysning som egentlig etterspurte siviløkonomer. Hun søkte allikevel og fikk jobben. Karriereberetningens midtdel får med dette et plot i lys av romansen. Den alminnelige lederen fremstilles nå som den selvsikre helten, noe som underbygges av valget om å søke en stilling hun ikke fylte kriteriene til. Hun markerte seg i selskapet, og i en alder av 29 ble hun tilbudt en lederstilling med ansvar for 16 ansatte. Denne *utfordringen* beskriver hun selv som karrieredefinerende. Hadde hun ikke takket ja da hadde hun aldri sittet som administrerende direktør i dag. I Klavenesgruppen jobbet hun i en kort periode med Herman Billung, fortellingens kanskje viktigste *hjelper*.

I 2010 var Billung CEO for Golden Ocean Group Limited. Siden 2009 hadde tørrlastmarkedet stupt, og selskapet sto ovenfor flere utfordringer. Da Billung skulle finne en ny finansdirektør

spurte han Vartdal. Hun takket ja til tilbudet, dette selv om hun akkurat hadde kommet tilbake til arbeidslivet etter 10 måneder i fødselspermisjon. Hun var også lovet at skulle hun ønske å få flere barn ville ikke dette være en problemstilling for hennes posisjon eller rolle i selskapet. Som finansdirektør ble hun bevisst på at hun var en av veldig få kvinner, dette ble også til dels en *utfordring*. *Motstanderen* kan delvis forstås som menn, men problemet var heller den lave kvinneandelen og mangelen på mangfold. Samtidig forteller Vartdal at hun trives med å jobbe med menn, og som en av få kvinner mener hun det kan gjøre at man i større grad blir lagt merke til og husket. Hun bygger også lettere nettverk med menn;

«Når man møter andre jenter i sånne nettverk, snakkes det ofte om private utfordringer med å kombinere jobb og hjemmeliv, eller om relasjoner til sjefer og ansatte. Det snakkes ikke så ofte om forretninger. Gutta snakker ofte om transaksjoner, dealer og muligheter. Personlig foretrekker jeg det.» (Sølhusvik, 2019, s. 231).

Hun mener selv hun har lite til felles med andre kvinnelige toppledere, og trives bedre i selskap av menn, i hvert fall innenfor jobbsammenheng. Uttalelsen er noe bemerkelsesverdig, ettersom hun også mener den lave kvinneandelen i shippingbransjen er en problemstilling.

I 2015 bremsset tørrlastmarkedet opp igjen, og selskapet møtte for alvor røde tall. Gjennom noen tøffe tak ble det laget en strategi for å snu trenden, og selskapet fikk tilgang på finansiering som sikret driften fremover i minst to år. I 2016 hadde Vartdal vært i selskapet i 6 år, og hun følte behov for en ny utfordring. Overgangen til Ocean Gold Limited, og hennes samarbeid med Billung tar plottet over i komedien. Her er det ikke hennes egenskaper som løser alle problemer, men samarbeidet med lederen og andre kolleger. Hun henvendte seg til Billung for å få en ny utfordring. De laget en strategi om å reorganisere selskapets ledelse, hvor Vartdal skulle gå inn som Driftsdirektør. Strategien ble presentert for hovedaksjonæren, John Fredriksen, men utfallet ble ikke helt som forventet. Billung ble sagt opp som Administrerende direktør, og stillingen ble tilbudt Vartdal. Selv om han ble tilsidesatt anbefalte Billung henne på det sterkeste å takke ja, noe hun også gjorde. Billungs støtte viser også hvor viktig han har vært som *hjelper* i Vartdals karriereberetning, ikke bare var han en lyttende leder. Han var også en viktig støttespiller, også når han selv ble satt til side til hennes fordel. Dette dreier karriereberetningen over til *avslutningen*.

Overgangen til å bli toppleder medførte flere utfordringer, og triumfen presentert i innledning markerer nok Vartdals største karrieremessige seier. Den andre utfordringen, nevnt tidligere, var å bli et «ufrivillig forbilde». Dette er noe hun ikke liker, for selv ser hun ikke kjønn; «Jeg

trives ikke med sånne kvinneintervjuer fordi det fort blir mye fokus på kjønn og for lite på jobb. [...]. Det viktige er å gå foran med et godt eksempel og gjøre jobben du er satt til på en god måte. Da tror jeg også dørene åpnes for flere kvinner.» (Sølhusvik, 2019, s. 239). Avslutningen opprettholder midtdelens sjangervending fra romansen til komedien. Som leder ønsker ikke Vartdal oppmerksomhet om annet enn hennes arbeid, ikke hennes kjønn. Hun vil ikke bli presentert som noe «overmenneske» bare fordi hun er kvinne.

Karriereberetningen til Vartdal viser et plot tilhørende flere sjangre slik andre fortellinger i boken til Sølhusvik. Starten gir et innblikk i den alminnelige hverdagshelten, samtidig gjør hun også et karrierevalg basert på en overordnet tro på egen kompetanse, og lykkes. Beretningen får med dette innslag av romansen. Helten som kjemper seg opp grunnet overordnede egenskaper. Hovedvekten av fortellingen blir allikevel innenfor komedien. Dette underbygges av hennes samarbeid med Billung, og hennes motstand mot å bli satt på en pidestall bare på bakgrunn av sitt kjønn. Det romantiske innslaget faller på denne måten like raskt ut av karriereberetningen som det kommer inn. Helten, eller hverdagshelten har tro på egne egenskaper, men flere av karakterene blir til gjengjeld presentert som likeverdige allierte. Vartdals fortelling kan på bakgrunn av dette forstås som en *komisk romanse*.

#### 4.1.8 Kristin Skogen Lund

Lunds karriereberetning *starter* med en kort introduksjon til hennes barndom, og en *motstander* det skulle ta henne år å komme over. Hun var et skarpt barn, så skarp at hun hadde regnet seg gjennom den første matteboken på skolen før de hadde startet med undervisning. Dessverre ble dette dårlig mottatt, og læreren gjorde ett poeng av det ene mattestykket hun hadde regnet feil. Det hun lærte var at det ikke lønnet seg å være flink. Hvem læreren var gjøres det lite poeng av, men *motstanderen* det skapte var henne selv. Det er også i lys av barndommen man først får møte noen av hennes mest sentrale *hjelpere*, hennes foreldre. Spesielt hennes far, som mente hun hadde et ledertalent. Tross hennes intelligens som barn, uteble karakteren, mye grunnet hennes første møte med et høyt ambisjonsnivå i den norske skolen. Da hun skulle ta høyere utdanning søkte hun seg til USA, og til University of Oregon. Hvor hun tok en Bachelor i Business and Administration. Her kom karakterene, og hun fullførte utdanningen sin ved å ta en MBA i Frankrike ved INSEAD. Starten på denne beretningen kan på mange måter tolkes som selve definisjonen av en romantisk fortelling. Det første man møter er en helt med høy intelligens og «overmenneskelige egenskaper», noe hun selv opplever hun ble straffet for. Det



utvidede karaktergalleriet viser noen viktige hjelpere, men disse blir ikke presentert som allierte. Deres rolle er å underbygge heltens kompetanse. Innledningen trekker også inn en annen utfordring kvinner ofte møter på i arbeidslivet, glasstaket. Lund har aldri følt at glasstaket har vært en *motstander*. Noe hun ettertrykkelig uttrykte i et intervju med aftenposten i 2014. «Jeg har aldri opplevd noe av det som sies om kvinner i arbeidslivet. Tvert imot er jeg blitt hjulpet frem. Jeg tror mangelen på kvinnelige ledere i næringslivet handler om kvinner selv. Mange er ikke villige til å yte det som kreves.» (Lund, Aftenposten 2014, i Sølhusvik, 2019, s. 250). Uttalelsen ble strøket, men hun står inne for innholdet også i dag. Hun foretrekker ikke å snakke om glasstaket, da hun føler hun blir mistolket. Hun mener kvinner ikke yter det som skal til for og nå toppen, og viser til at de som har kommet til topps ofte har blitt løftet opp og frem. Selv om hun ikke har møtt et glasstak som barriere, er hun åpen for at andre har hatt slike opplevelser.

Karriereberetningens *midtdel* vender blikket vekk fra debatten rundt glasstaket, og vier oppmerksomheten til Lunds karrierestart etter endt utdanning. Hun startet i UNILEVER, verdens største produsent av dagligvarer. Her var hun markedsjef for Sverige, Produktsjef for oppvaskmaskin-produkter og prosjektleder. Hun bygget seg opp et godt rennømmé, også utenfor selskapet, og fikk etterhvert et jobbtillbud fra Coca-Cola, hun ble administrerende direktør for Coca-Cola i Sverige. Tross denne suksessen manglet hun selvtillit. Hun fikk kun tilbud om jobb fra utenlandske selskaper, ikke i Norge. Her til lands virket de å være konservative, og toppledere ble plukket fra de klassiske utdanningene ved NHH og NTNU. Fortellingens sentrale *motstander*, henne selv, ble igjen en *utfordring* for Lund. «Jeg var veldig opptatt av hvordan andre oppfattet meg, og syntes alle andre var smartere enn meg. [...] Jeg var min egen djevel» (Sølhusvik, 2019, s. 255). Et lederkurs i Atlanta i forbindelse med hennes nye jobb i Coca-Cola ble en vekker. Kurslederen fortalte henne at hun var den samtlige deltakere hadde scoret som den beste lederen etter kurset, og dette måtte hun ta til seg. Kurslederen kan med dette tolkes som en viktig *hjelper*. Hun gjorde et poeng av at Lund hadde et enormt ledertalent, og at hun skulle bruke dette som en styrke, ikke en *motstander*. Hun så ikke selv begrensningene hun møtte i Norge som en overordnet *motstander*. Uten at det kan tilknyttes kjønn, kan det virke som at det ligger en form for kulturelle betingelser om lederskap til grunn for manglende tilbud. Hun møtte bias i Norge, muligens som følge av at hun ikke var utdannet ved «de riktige» institusjonene. Ved å overkomme sin egen usikkerhet blir Lunds fremstilling som den romantiske helten styrket. Hun hadde kompetansen til å lede, men følte ikke at dette ble anerkjent i hjemlandet. Etter ett år i Sverige møtte hun mannen hun skulle gifte seg med,

Christian Lund. Ektemannen står nok som den viktigste *hjelperen* i Lunds fortelling. Fra de møttes gikk det ikke et år til de var gift. Hun sa opp jobben i Sverige, men var ikke ferdig i Coca-Cola før nye tilbud kom, også fra Norge. Hun havnet i Schibsted, først som salgsdirektør, og deretter som administrerende direktør i SOL.

Karriereberetningen tar etter veien inn i Schibsted et hopp noen år inn i frem i tid, til temaet «me too», en *utfordring* også Lund har vært uheldig å måtte oppleve. Det var fortrinnsvis i USA, som ung, at hun møtte på seksuell trakassering, men den groveste hendelsen møtte hun på i Norge. Historien tok hun opp da «Me-too»-bølgen slo inn over fedrelandet. Som leder av NHO kunne hun ikke sitte på sidelinjen og late som at dette for henne var ukjent. Hendelsene Lund har vært igjennom gjør også at man kan tolke menn som *motstandere* også i hennes karriereberetning. Temaet er for henne viktig, og hun har selv som leder aktivt jobbet med å håndtere slike saker på best mulig måte, for slik hun ser det skal de ikke ties. Denne *utfordringen* er overordnet, det samme er hennes kamp mot Solberg-regjeringens endring i foreldrepermisjonen i 2013. Selv har hun hatt en partner som har tatt majoriteten av ansvaret hjemme, og hun har hele veien vært imot endringene som ble gjort, hvor det ble større valgfrihet. Hun så på fjerning av fedrekvoten som et hinder mot likestillingen, og dette var en problemstilling hun løftet både som næringslivsleder, men også av egen erfaring. I løpet av årene steg Lund i hierarkiet i Schibsted, et resultat var at hennes mann endret sin karriere, slik at han fikk mer tid hjemme. Etter noen år stod hun som administrerende direktør i Aftenposten. En av *utfordringene* ble den vanskelige økonomiske situasjonen i mediebransjen, selskapet måtte omstruktureres. Tross kutt og nedbemanninger ble hennes arbeid bemerket, særlig av fagforbundslederne, som roste hennes håndtering av situasjonen. Det ble også lagt merke til utenfor Aftenposten, og Lund gikk inn i konsernledelsen i Telenor, men etter to år gikk hun over til å bli leder for NHO. Arbeidet var utfordrende. Hennes største politiske motstander, LO-leder Gerd Kristiansen, blir i Lunds beretning også presentert som en *hjelper*. De samarbeidet bra, og hjalp hverandre. Deres relasjon ble en styrke for deres samarbeid, og muligens for mottakerne av deres arbeid. Plottet får her sjangertrekk tilhørende komedien. LO-lederen blir ikke en karakter av liten betydning utover støtten, men en likeverdig alliert som Lund lærte mye av. Lunds karriere i NHO var for henne viktig, men i 2018 gikk hun over i en ny jobb, hun ble tilbudt stillingen som Konsernsjef i Schibsted.

Karriereskiftet markerer overgangen til fortellingens *avslutning*. En av *utfordringene* i Schibsted som fulgte med, var en veldig lav kvinneandel på toppledernivå. Ansettelsen av Lund

løste denne utfordringen til dels, hennes ledergruppe var fordelt likt mellom kjønnene. Selv om hun er opptatt av likestilling i arbeidslivet, setter hun ikke kjønnskvolter opp som et godt virkemiddel. Hun tror på en godt fordelt foreldrepermisjon, gode støttespillere, utdanningsvalg og gode rollemodeller er viktigere enn kvotering. Økt likestilling er allikevel en viktig *utfordring* for Lund, og det er noe hun tok med seg inn i jobben hvor den andre utfordringen blir å sikre mediekonsernets overlevelse i et marked som endrer seg raskt.

Kristin Skogen Lunds karriereberetning holder seg i stor grad til romansen som sjanger. I introduksjonen er det heltens som er i fokus, og heltens kamp mot seg selv bygger opp spenningskurven. Hun har med seg noen gode hjelpere på veien, men hun er sin egen lykkes smed. Etter hun har «bekjempet» seg selv tar hun også lettere fatt på andre utfordringer. Dette er trekk som igjen bygger opp under romansen som sjanger. Deler av fortellingen bærer dog preg fra komedien. Dette gjelder kanskje særlig hennes arbeid for økt likestilling i arbeidslivet gjennom NHO, og som konsernsjef i Schibsted. Det mest fremtredende blir allikevel midtdelens gjengivelse av samarbeidet med LO-ledere Gerd Kristiansen. Hun er den hjelperen som vies mest plass i karaktergalleriet, og som ikke bare fremstilles som en «sidekick» men som en likeverdig alliert. Innslaget av komedien som sjanger er allikevel svært lite omfattende. Det blir derfor mest riktig å plassere Lunds karriereberetning overordnet som en *romanse*.

#### 4.1.9 Narrativ analyse – oppsummerende tabeller

Helt	Motstander			
	Menn	Kvinner	Helten selv	Kulturelle forestillinger
Maria Moræus Hanssen	X	X	X	X
Anne Marit Panengstuen	X		X	X
Hilde Tonne	X			X
Berit Svendsen	X	X		X
Gunvor Ulstein	X			X
Margareth Øvrum	X			X
Birgitte Ringstad Vartdal	X		X	X
Kristin Skogen Lund	X		X	X
Sum	8/8	2/8	4/8	8/8

\*\*Kulturelle forestillinger anses som overordnet. Eksempler på kulturelle forestillinger som har blitt vist til e lederskap, organisasjonskultur, tradisjonelle kjønnsroller, kjønnsdiskriminering og kjønnsbarrierer.

Tabell 1.

Helt	Fremtredende hjelpere			
	Partner	Leder	Kolleger	Familie
Maria Moræus Hanssen	X - m	X - m/f	X - m/f	X
Anne Marit Panengstuen	X - m	X - m	X - m/f	
Hilde Tonne	X - m	X - m		X
Berit Svendsen	X - m	X - m		X
Gunvor Ulstein	X - m			X
Margareth Øvrum	X - m	X - m		X
Birgitte Ringstad Vartdal	X - m	X - m		
Kristin Skogen Lund	X - m		X - f	X
Sum	8/8	5/8	3/8	6/8

\*\* hjelpernes kjønn, om relevant markeres som X - m = menn, og X - f = kvinner

Tabell 2.

Helt	Overordnet sjanger		
	Romanse	Tragedie	Komedie
Maria Moræus Hanssen		x	X
Anne Marit Panengstuen	X		x
Hilde Tonne	X	x	
Berit Svendsen	X	x	
Gunvor Ulstein		X	
Margareth Øvrum	X		
Birgitte Ringstad Vartdal	x		X
Kristin Skogen Lund	X		
Sum	5/8	1/8	2/8
** Stor X = overordnet sjanger ** Liten x = fremtredende bi-sjanger			

Tabell 3.

## 4.2 Del 2 – Diskusjon av analysens funn

Jeg vil i denne delen diskutere analysens funn, altså motstandere, hjelpere og sjanger i lys av oppgavens teoretiske rammeverk. Motstandere er kategorisert etter kjønn, heltens selv og kulturelle forestillinger. Hjelpere er også kategorisert etter kjønn, men også etter deres rolle i heltens historie, da som partner, leder, kolleger eller utvidet familie. Sjanger er kategorisert etter de klassiske litterære sjangrene, men vil kun løftes opp i diskusjonen der hvor en karriereberetnings overordnede plot kan være av relevans for de tolkninger som gjøres.

### 4.2.1 Helten selv som motstander

«Fordi det er ikke det å være flink som har fått meg dit jeg er i dag. Jeg fleiper ofte med at jeg ikke har en særlig høy IQ.» - Maria Moræus Hanssen (Søhlusvik, 2019, s. 18)

«Jeg vil ikke være kjent, jeg liker å være alminnelig.» - Anne Marit Panengstuen (Søhlusvik, 2019, s. 54).

«Da Håkonsen skulle gå av, lette de land og strand rundt [...]. De fant ingen [...]. Og så tenkte de vel at jammen Berit, hun kan jo prøve seg fram» - Berit Svendsen (Søhlusvik, 2019, s. 116).

«Jeg var veldig opptatt av hvordan andre oppfattet meg, og syntes alle andre var smartere enn meg. [...] Jeg var min egen djevel» - Kristin Skogen Lund (Søhlusvik, 2019, s. 255).

I en bok som omhandler kvinnelig lederskap, forklart gjennom kvinnelige topplederes opplevelser. Kan det anses som merkelig at fire av åtte ledere har seg selv som motstander i egen historie. De kan derfor tolkes som usikre på egen kompetanse, som underbygges ved at de ikke ønsker å fremstå som annet enn normal. Tre av de fire kvinnene som har seg selv som motstander, har en karriereberetning med romansen som sjanger. Dette kan gi et fragmentert budskap, og et tvetydig inntrykk av deres lederskap. Doing Gender-teorien kan muligens gi en årsaksforklaring til de fire toppledernes noe kontrastfylte fremstillinger av seg selv.

En stor andel av lederne intervjuet av Sølhusvik (2019) har valgt det man kan tolke som utradisjonelle utdanninger innenfor det som fortsatt er de mannsdominerte realfagene. Majoriteten har også jobbet seg til topps innenfor mannsdominerte bransjer. Når de først har kommet seg til toppnivå er andelen kvinner enda lavere (SSB, 2018, Sølhusvik, 2019) Nyere forskning tilsier at en høyere prosentandel kvinnelige ledere i Norge, i større grad enn menn, identifiserer seg med en autoritær og maskulin lederstil (Solberg, 2012). På den andre siden viser kvinner oftere lederskapstrekk i lys av transformasjonsledelse, en mer relasjonell tilnærming til lederskap (Alvesson og Billing, 2009). Det er med andre ord ikke bare i boken til Sølhusvik (2019) at motstridende resonnement rundt kvinner og lederskap kan identifiseres. Forklaringen kan ligge i Doing Gender Theory (West og Zimmerman, 1987), altså kulturelle forestillinger om kjønn, og hvordan de kvinnelige lederne etterlever disse forestillingene. Det er som nevnt mer forventet at kvinner skal opptre feminint. Altså være å være mer relasjonell, omsorgsfull og ydmyk. Samtidig er lederrollen mer tilknyttet maskuline trekk som rasjonalitet, selvsikkerhet og autoritet (Alvesson og Billing, 2009). Doing Gender-teorien viser til hvordan man endrer utøvelsen av sitt kjønn, som følge av ulike interaksjoners forventninger til atferd. Med andre ord kan det subjektive kjønn forstås som situasjonsbetinget, og dette vil være gjeldende også for de åtte kvinnene i boken til Sølhusvik (2019), som alle har nådd toppen av næringslivet.

Maria Moræus Hanssens utsagn om liten tiltro til egen intelligens, og Berit Svendsens gjengivelse av hvordan hun tok steget opp til Telenors konsernledelse, kan denne måten gis en forklaring. Kvinner er forventet og være feminine, som blant annet kan tolkes dithen at de bør opptre ydmykt. Dette står i kontrast til lederrollens tilknytning til maskulinitet. Utsagnene kan dermed forstås som et forsøk på å etterleve samfunnets forventninger til dem som kvinner. Det er ikke nødvendigvis slik at Maria Moræus Hanssen har liten tiltro til egen intelligens.

Karriereberetning vektlegger hardt arbeid, samarbeid og gode vurderinger som årsaken til hennes suksess. Berit Svendsens fortelling gir et bilde av en sterk leder, som er sikker i sine valg, tross tøffe utfordringer. Historiene deres viser med andre ord to selvsikre og kalkulerte ledere, som tar beslutninger basert på en tiltro til egen kompetanse. De fremstår med dette som rasjonelle. Rasjonalitet er som nevnt tilknyttet maskulinitet, ikke femininitet, noe som kan komme i kollisjon med samfunnets forventninger. De ydmyke utsagnene kan med dette forstås som verktøy for å balansere inntrykket, gjøre dem mer feminine, og dermed skape større aksept i hos deres omgivelser. Samme argument kan forklare Anne Marit Panengstuens motstand til å fremstilles som annet enn normal. Noe som også kan underbygges av at hennes karriereberetning har hint av komedien som sjanger, mens Hanssens er en ren komedie. Det er heller ikke slik at omgivelsene alene er bærere av kulturelle forestillinger. Hver enkelt leder bærer med seg egne forestillinger om kjønn. Utsagnene kan derfor også tolkes dithen at de oppfyller deres egne forventninger i like stor grad som samfunnets. Noe som kan forklare Kristin Skogen Lunds vanskeligheter med å akseptere eget talent. De sosiale konstruksjonene og betingelsene som påvirker utøvelsen av kjønn kan således tilknyttes flere analytiske nivåer.

Utøvelsen av det subjektive kjønn kan som nevnt også være situasjonsbetinget. Berit Svendsen kan her trekkes frem som et godt eksempel. Da hun ble tilbudt stillingen som teknologidirektør i Telenors konsernledelse, er det sitatet over som inngår i karriereberetningen. I paneldebatten nevnt i innledningen er fremstillingen annerledes. «Jeg ble løftet opp av to menn i en alder av 37 år i konsernledelsen i Telenor» (DN, 2018). Årsaken til at hun gir to ulike fremstillinger av sin forfremmelse kan være situasjonsbetinget. Paneldebatten var under Arendalsuka 2018 foran et publikum, og sammen med andre deltakere i panelet. Karriereberetningen er basert på lukkede intervju med forfatter Lilla Sølhusvik. Dette representerer to ulike interaksjoner. Det kan derfor tenkes at Svendsen her har blitt påvirket av forskjellige forventninger til atferd. I paneldebatten stod hun foran full offentlighet, mens intervjuet er foretatt med en kvinne, noen mer lik henne selv. Hun kan dermed ha gjengitt sin opplevelse på to måter, for å etterleve ulike kulturelle forestillinger tilknyttet hver enkelt situasjon. Eksempelet gir ett innblikk i hvordan atferd kan endres som følge av interaksjon, og hvordan dette kan etterlate forskjellige inntrykk. Det er også viktig å være bevisst at Svendsens gjengivelse representerer hennes narrativ av hendelsen. Noe som betyr at Tormod Hermansen og Ole Petter Håkonsens opplevelse av Svendsens ansettelsesprosess, kan skille seg fra hennes forståelse av forfremmelsen. Deres rolle i hennes vei opp til toppledernivå belyser et annet viktig aspekt fra de åtte karriereberetningene, nemlig menn.

#### 4.2.2 Menn som motstandere og hjelpere

*«Som kvinnelig leder kan det være mange fordeler med å operere i Asia. – Der er sjefen sjef, enten man er dame eller mann [...]. Ingen stilte spørsmål ved om jeg var kvinne eller om jeg egentlig visste hva jeg snakket om.» - Hilde Tonne (Søllhusvik, 2019, s. 78)*

Hilde Tonnes opplevelser som leder i Asia kan tolkes dithen at det kan være mer utfordrende å være kvinnelig leder i Norge, enn i deler av utlandet. Menn nevnes ikke eksplisitt som en del av problemstillingen, men av de største fellesnevnerne i samtlige karriereberetninger er menn som motstandere. Fire av åtte har seg selv som motstander, men åtte av åtte har opplevd motstand fra menn. Det være seg kolleger, ledere, eller menn i deres omgivelser. Hilde Tonne og Berit Svendsen har eksempelvis den samme mannen som en fremtredende antagonist i sine fortellinger. Margareth Øvrum ble utsatt for hersketeknikker da hun markerte seg som en konkurrent. Panengstuen fikk tydelig kjenne arbeidslivets kjønnsstereotyper som nyutdannet ingeniør. I noen tilfeller har motstanden kommet til uttrykk via organisasjonskultur, eksempelvis den omtalte «macho-kulturen» i Telenor. Flere har også opplevd misnøye rundt sin posisjon, grunnet antakelser om kvotering. Et av verdens mest likestilte land er med andre ord nødvendigvis ikke så likestilt som antatt. Det er målt positive holdningsendringer til kvinner som ledere, men endringen er målt hos kvinner, ikke menn (Solberg, 2012). Patriarkatets hierarkiske strukturer, i lys av det kjønnssteoretiske perspektiv 2, kan være en måte å forklare menns rolle som antagonister i samtlige karriereberetninger.

Arbeidslivet og organisasjoner er i all hovedsak konstruert av menn, som har dominert arenaen over lengre tid, og dominerer fortsatt topplederstillingene i dag. Forventningene til atferd kan derfor antas å bli mer maskuline desto høyere opp man kommer i hierarkiet. Kvinner, som da forventes å etterleve feminine trekk, kan med sin inntreden i topplederstillinger representere en kontrast til de etablerte normative strukturene. Samtidig utfordres forestillinger om maskulinitet og femininitet, og dermed dikotomienes tilknytning til de biologiske kjønnene. Eksempelvis ved at kvinner går inn i det som er ansett for å være maskuline roller som ledere. Menn er på lik linje som kvinner forventet å etterleve forestillinger til sitt kjønn. Når et kjønnsrollemønster befestet over tid blir utfordret, kan en argumentere for at motstand er en naturlig respons. Den marxistiske feminismen mister således noe av sin forklaringskraft, da perspektiv 2 ikke tar høyde for at menn i like stor grad som kvinner er låst til samfunnets strukturer. Det tas heller ikke hensyn til at kulturelle forestillinger er skiftende konstruksjoner. Som nevnt tidligere, er kjønnsinndelingen i dagens arbeidsliv i stor grad tilknyttet samfunnsutviklingen som følge av



den industrielle revolusjon. Dette underbygger oppgavens plassering innenfor Alvesson og Billings (2009) fjerde perspektiv, man må omfavne kompleksiteten for å gi en årsaksforklaring av større validitet.

Samfunnet endres kontinuerlig, og med dette også de institusjonelle rammene man forholder seg til, som forestillinger om kjønn. Doing Gender-teorien ble konstruert nettopp som et verktøy for å beskrive hvordan slike endringer kan forekomme. Deutsch (2007) viser til at situasjoner som minsker kjønnsforskjeller bør forstås som «undoing gender», mens interaksjoner som reproducerer forestillinger om kjønn vil være «doing gender». De åtte karriereberetningene kan argumentere for at lederne i noen situasjoner etterlever kjønnsstereotype forventninger, på samme tid er samtlige også en representasjon på «undoing gender». Det norske samfunn ønsker flere kvinner i topplederstillinger, men kjønnsstereotyper i arbeidslivet har nødvendigvis ikke endret seg i samme takt. Det som bidrar til endring, er de som tør å bryte med normative forventninger til atferd. Slik de åtte kvinnene i boken til Sølhusvik (2019) har gjort ved å nå toppen av arbeidslivet. Det kan antas at samfunnets forestillinger om kjønn over tid på denne måten også vil endres, ved at flere bryter med kjønnsstereotyper, og nye forestillinger får muligheten til å bli befestet. Dette viser også nødvendigheten med å ta høyde for flere analytiske nivåer for å vise årsakssammenhenger. Det er på individnivå doing og undoing gender forekommer, men dette kan etterleves i en organisasjon, altså i en kontekst på mesonivå. Forventningene kan dog ha sitt fundament i samfunnet, altså på makronivå.

Selv om menn er antagonister i alle karriereberetningene, er de også fremtredende hjelpere. Det kan derfor tolkes dithen at det ikke bare er de kvinnelige lederne som bryter med normative kjønnsforventninger. Menn kan også bidra til «undoing gender», kanskje særlig ledernes partnere/ekspartnere. Gunvor Ulsteins karriereberetning er den eneste hvor samlivspartneren ikke nevnes i særlig grad. For de syv øvrige kvinnene er ektemannen, eller for Hilde Tonne og Maria Moræus Hanssen også eksmannen viktige støttespillere. Flere har partnere som har tilpasset sin karriere for å muliggjøre deres karrierevei til toppen, som ektemannen til Kristin Skogen Lund. Han gikk ut av privat næringsliv og over i en statlig jobb for å få en mer forutsigbar hverdag, noe han gjorde for å kunne ta større ansvar hjemme. Hilde Tonnes eksmann reiste i perioder til Thailand for å være med barna da hun gikk tilbake til en jobb i Telenors konsernledelse. Dette trekker frem den største fellesnevneren, samtlige partnere, eller ekspartnere har tatt like mye, eller mer ansvar i hjemmet enn kvinnene. De lever med andre ord i det som må kunne tolkes som svært likestilte parforhold, noe Kristin Skogen Lund løfter frem

som en forutsetning for at hennes karriere har vært en mulighet; «Hvis man lever i et parforhold hvor mannen er utrygg og har kompleks, blir konas jobb fort vanskelig å håndtere.» (Sølhusvik, 2019, s. 264). Om Lund hadde vært gift med en mann som ble truet av hennes ambisjoner, og som i større grad etterlevde de stereotypiske kjønnsrollene. Så hadde hun ikke nødvendigvis kunnet takket ja til de mulighetene som har gjort at hun nå sitter på toppen av næringslivet. Hennes refleksjon kan i lys av karriereberetningene forstås som gjeldende for alle de kvinnelige lederne. En av forutsetning til deres suksess kan derfor være en partner som på lik linje med dem selv, tør å bryte med de kulturelle forestillingene til kjønn. Hvorvidt et likestilt samliv kan forstås som en overordnet forklaring til den lave andelen kvinnelige toppledere vites ikke. Samtidig vil det være rimelig å anta at partners holdninger vil kunne ha en betydning for kvinners karrieremuligheter, særlig med tanke på at dette har vært tilfelle for syv av de åtte lederne som er analysert for denne oppgaven. Gunvor Ulsteins beretning skiller seg på denne måten ut fra majoriteten, ved at hun i liten grad sier noe om partneren. I hennes fortelling er det faren som innehar rollen som den mest fremtredende hjelperen, mannen som etter hennes beskrivelse «ikke så kjønn». Hans holdninger og lærdom tilsier med andre ord at han på lik linje med datteren, utfordrer de etablerte ideene om kvinners plass i arbeidslivet. Resonnementet kan argumenteres for å gjelde alle de mannlige hjelperne i karriereberetningene. De har sett kompetanse, og ikke følt seg truet av kvinner som utfordrer maskulinitet og femininitet som dikotomi. Med andre ord har også de bidratt til «undoing gender». Dette underbygger viktigheten av at man ikke kan undersøke kjønn, og bare legge fokuset på kvinner som «undertrykket», begge kjønn bør forstås som låst til kulturelle forestillinger. Fortellingene analysert i denne oppgaven tilsier med andre ord, at både kvinner og menn må utfordre kjønnsstereotyper, om man skal få til endring. Derfor må man også ta hensyn til at kvinner kan fremstå som antagonister.

#### 4.2.3 Kvinner som motstandere og hjelpere

*«Jeg synes det er så trist at det gjennomgående er så mye vanskeligere å få med damene. [...] Ingen av mennene jeg har spurt har sagt nei, mens dyktige damer har sagt de ikke vil være med. [...] jeg har heldigvis fått med noen damer også. [...] jeg vil ha de beste, enten de er menn eller kvinner. Iblant må jeg bare lete litt lenger enn om jeg kun tok de ivrigste mennene.» - Margareth Øvrum (Sølhusvik, 2019, s. 188-189)*

*«De fleste spør hvordan hun våger [...]. Det er oftest unge kvinner som spør, og det er kanskje fordi det ikke finnes så mange kvinnelige toppsjefer i norsk næringsliv. [...]. Eller så har de lest*

*om de mest kjente næringslivskvinnene. De som skriver bøker om å vise seg fram og lene seg inn og bare gjøre akkurat det som er godt nok for de svina.» - Anne Marit Panengstuen (Sølhusvik, 2019, s.48).*

*«Jeg trives ikke md sånne kvinneintervjuer fordi det fort blir mye fokus på kjønn og for lite på jobb. Jeg tror at kvinner på sikt er bedre tjent med at jeg gjør en god jobb og fronter selskapet som CEO, uten å fokusere på kjønn. Det viktige er å gå foran med et godt eksempel og gjøre jobben du er satt til på en solid måte. Da tror jeg også dørene åpnes for flere kvinner.» - Birgitte Ringstad Vartdal (Sølhusvik, 2019, s. 239)*

*«Jeg har aldri opplevd noe av det som sies om kvinner i arbeidslivet. Tvert imot er jeg blitt hjulpet frem. Jeg tror mangelen på kvinnelige ledere i næringslivet handler om kvinner selv. Mange er ikke villige til å yte det som kreves.» - Kristin Skogen Lund (Aftenposten, 2014, i Sølhusvik, 2019, s. 250)*

*«Noen ganger sitter jeg i paneldebatter med kvinner som sier de ble oppdaga, og så satt de plutselig på toppen [...] For ledere som kommer høyt opp skal man være forsiktig med å gi inntrykk av at de som søker og virkelig vil noe er for pågående.» - Gunvor Ulstein (Sølhusvik, 2019, s 156)*

Kulturelle forestillinger om kjønn, er som nevnt tidligere også befestet gjennom individet. Mennesker etterlever med andre ord egne forventninger til atferd i tillegg til ulike situasjoners betingelser. Dette kan forklare hvorfor noen av heltene kan tolkes som motstandere i egne fortellinger, og hvorfor to av karriereberetningene har kvinner blant antagonistene. Skal man ta høyde for det fjerde perspektivets kompleksitet, så er det nødvendig å akseptere at kvinner kan etterleve tradisjonelle kjønnsstereotyper i like stor grad som menn. Kvinner kan derfor også anse brudd med de normative kjønnsforestillingene som utfordrende. Noe som underbygges ved at flere av lederne i boken til Sølhusvik (2019), gjennom sine uttalelser, kan tolkes som kvinnelige motstandere. De mest fremtredende i dette tilfellet er Anne Marit Panengstuen, Birgitte Ringstad Vartdal og Kristin Skogen Lund. Deres sitater, vist over, kan argumenteres for å være noe merkverdig. Særlig med tanke på at alle tre arbeider for å øke likestillingen i arbeidslivet. Man kan derfor stille spørsmålstegn med hensikten bak Panengstuens kritikk av kvinnelige ledere som skriver bøker, Vartdals vegring for å være et forbilde, og Lunds resonnement om kvinners manglende initiativ. Gunvor Ulstein poengterer nettopp dette. De

kvinnene som har nådd toppen bør opptre som gode forbilder, og være ærlige om hvordan de har kommet seg opp og frem. Konsekvensene kan være at de etterlater seg et inntrykk med rom for flere tolkninger. Et viktig poeng å løfte frem er at de ikke nødvendigvis har vært bevisst utsagnenes mulige betydning, eller de kan være et resultat av tilpasning til egne og omgivelsenes forventninger. Selv om sitatene kan tolkes som merkverdige, og muligens selvmotsigende. Viser de også viktigheten av å ta høyde for hele kompleksiteten når problemstillinger tilknyttet kjønn skal undersøkes. De kvinnelige lederne i boken gjør sitt kjønn med hensyn til egne, organisasjoners og samfunnets forventninger, men å balansere motstridende forventninger til atferd behøver ikke være enkelt. Noe som kan forklare hvorfor noen av lederne også kan fremstå som kvinnelige motstandere på et overordnet nivå. På samme tid kan alle kvinnene intervjuet av Sølhusvik (2019) anses som hjelpere.

Margareth Øvrums sitat er et tydelig eksempel på at kvinner også kan være hjelpere. Selv om hun ikke inngår som hjelper i noen av de andre beretningene. Må hennes arbeid for å sikre kvinnelig representasjon i eget team, kunne tolkes dithen at hun overordnet er en hjelper for andre kvinner som vil opp og frem. For Maria Moræus Hanssen har et av de største forbildene vært hennes tidligere leder Isabelle Kocher, og for Kristin Skogen Lund måtte en kvinnelig kursholder i USA til for at hun skulle bli sikker på egne lederegenskaper. Begge har med andre ord en historie hvor kvinner har vært sentrale bidragsytere. Selv om noen av lederne i sine karriereberetninger er tydelige på at de egentlig ikke ønsker å være forbilder, og ikke anser seg selv for å være noe annerledes enn mannlige ledere. Så kan samtlige allikevel forstås som rollemodeller. De har tatt utradisjonelle valg, og nådd toppen. Ikke minst har de alle valgt å dele sin historie i boken til Lilla Sølhusvik (2019). Flere av fortellingene kan tolkes som å gi motstridende signaler, slik vist over, men dette svekker nødvendigvis ikke historienes betydning. Karriereberetningene viser åtte kvinner som gjennom sitt virke bidrar til «undoing gender». Ikke minst viser de at en forutsetning for deres suksess, har vært avhengig av at andre tør å gjøre det samme. Dette være seg menn, kvinner, ledere, partnere, kolleger eller foreldre. Som toppledere jobber samtlige for økt likestilling, og som rollemodeller kan deres historier bli til inspirasjon for andre, slik Isabelle Kocher har vært en viktig inspirasjon for Maria Moræus Hanssen. Dette gjør at de kan forstås som hjelpere for andre kvinner som ønsker seg en topplederkarriere. Selv om sitatene over kan forklares, og selv om de ikke nødvendigvis svekker betydningen av de kvinnelige ledernes posisjon som rollemodeller, kan språkbruken slik nevnt tidligere gi utilsiktede konsekvenser.

#### 4.2.4 Språk som bærer av kulturelle forestillinger

*«Når jeg holder foredrag, tenker jeg alltid at det er mange foreldre, tanter og onkler i salen. De har omgang med barn, og det beste de kan gjøre, er å tenke på språket sitt. Det blir feil når gutter får bekreftelse på at de er flinke og tøffe, mens jentene kun blir bekreftet gjennom utseende sitt» - Gunvor Ulstein (Søhlusvik, 2019, s. 174)*

*«Kvinnearbeidsplasser! Bare kjenn på det ordet. Det er det verste jeg hører. Som om det fortsatt skulle være noen jobber som passer for menn, mens andre plasser for kvinner. Du kan ikke sende signaler til kvinner på 23 [...] at nå kan Møre og Romsdal tilby kvinnearbeidsplasser!» - Gunvor Ulstein (Søhlusvik, 2019, s. 172).*

*«Isabelle Kocher er en ekstremt imponerende kvinnelig CEO. Hun er en visjonær leder som har endret ENGIE [...]. Når jeg forteller den historien hjemme i Norge, sier folk med en gang 'jammen, ser de da aldri barna sine?' Det er så typisk det vi gjør i Norge. I stedet for å si: så flott, så begynner folk å moralisere» - Maria Moræus Hanssen (Søhlusvik, 2019, s. 31)*

Gunvor Ulstein løfter i sin karriereberetning frem viktigheten av språket som anvendes om kjønn, og hun skiller seg fra de resterende lederne i så tilfelle, ved at hun er bevisst i sin språkbruk. I tillegg arbeider hun aktivt for å bevisstgjøre andre om problemstillingen. Som nevnt i oppgavens teorikapittel bør man ta hensyn til språk i tilknytning til kjønn. Dette særlig om man legger Doing Gender-teorien til grunn. Ser man på utøvelsen av det subjektive kjønn som avhengig av interaksjoners forventninger, vil språket også kunne argumenteres for å ha en betydning. Om man er kvinne eller mann gir som nevnt ulike forventninger til atferd basert på maskuline og feminine trekk. Språket er bærer av kulturelle symboler, og i så tilfelle også bærer av hva som defineres som maskulint og feminint. Helene Uri (2018) viser i sin bok til at det er gjennom språket vi tillegger egenskaper. Det er gjennom språket vi beskriver kvinner som relasjonell, og menn som rasjonell. Når kvinner går inn i typiske mansroller som ledere, kan dette som nevnt tidligere, medføre brudd på den feminine og maskuline dikotomien. Ved at kvinner blir beskrevet gjennom maskuline ord og egenskaper. Dette kan argumentere for at forståelsen av maskulinitet og femininitet som gjensidig utelukkende begreper ikke nødvendigvis er holdbar. Et argument som kan underbygges gjennom kjønn og organisasjonsforskning (Alvesson og Billing, 2009).

Språkets tilknytning til kjønn gjør også at det kan tolkes ulikt, avhengig av om et utsagn kommer fra en mann eller en kvinne. Samtidig forventes menn og ha en annen språkbruk enn kvinner, noe som også er tilfelle (Uri, 2018). Språket blir således en del av vår atferd, og derfor også et verktøy som kan bidra til «doing gender» eller «undoing gender». Kulturelle forestillinger befestes gjennom språket, og på denne måten kan utsagnene vist tidligere gi uheldige konsekvenser. Eksempelvis kan Kristin Skogen Lunds uttalelse, ved å si at «kvinner ikke vil nok», og Anne Marit Panengstuens kritikk av de som tør å stikke seg frem, underbygge ideen om at kvinner ikke er, eller bør være handlekraftig og målrettet. Maskuline egenskaper som i større grad er tilknyttet menn (Uri, 2018). Når Maria Moræus Hanssen begynner sin karriereberetning med en ydmyk uttalelse om at hun ikke er spesielt smart, kan dette tolkes som en bekreftelse av ideen om at kvinner bør opptre som myke, snille og omtensomme. Altså oppfylle feminine egenskaper (Uri, 2018). Det overordnede poenget er at språket inneholder rom for tolkning, og kan tolkes ulikt avhengig av hvem det fortolkes av. Det kan derfor slik Gunvor Ulstein gjør, være viktig å ikke bare bryte med kjønnsstereotyper gjennom handlinger, men også gjennom hvordan de omtales. Med andre ord kan et viktig verktøy for å øke likestillingen være en mer bevisst tilnærming til egen språkbruk, en forståelse av hvordan ens språkbruk kan fortolkes, og hvordan språket bidrar til å opprettholde eksisterende kjønnsstereotyper.

#### 4.2.5 Glasstaket – et begrenset begrep?

Glasstaket har som nevnt i kapittel 1 et svakt empirisk fundament. Det har vist seg vanskelig å identifisere eksistensen av glasstaket gjennom forskning, og da kanskje særlig gjennom kvantitative undersøkelser slik Solberg (2012) har gjennomført. Diskusjoner om kvinner og lederskap, slik paneldebatten nevnt i introduksjonen, har ofte glasstaket som tema. Spesielt om begrepet ikke kan vises å ha en reell påvirkning for kvinners karriere-muligheter. Begrepet defineres på følgende måte: «Teorien om glasstaket betegner de situasjonene som usynlig hindrer en kvalifisert person fra å ta lederansvar på nivået over mellomledernivået i en hierarkisk organisasjon» (Solberg, 2012, s. 58). Definisjonen viser til usynlige barrierer, som kan ha en negativ konsekvens for en kvalifiserte minoritet, innenfor en hierarkisk organisatorisk kontekst. Begrepet henviser spesifikt til usynlige barrierer som hinder, men det gis ingen forklaring av hva usynlige barrierer faktisk innebærer. Solberg (2012) viser til at usynlige barrierer er uttalt diskriminering, eller subjektive vurderinger av kvinner eller minoriteter som gir negative utslag for deres karrierestige. En forklaring som ikke nødvendigvis gir noen økt innsikt i hvordan dette kommer til uttrykk.

Gjennom analysen er det identifisert motstandere og hjelpere i åtte kvinnelige topplederers karriereberetninger. Funnene er deretter diskutert ved hjelp av oppgavens teoretiske rammeverk, hvor kjønnsstereotype forventninger kan være en mulig årsaksforklaring. Glasstakets usynlige barrierer kan derfor argumenteres for å være kulturelle forestillinger. Hvor selve glasstaket kan anses for å være en fysisk manifestasjon av kjønnsstereotype forventninger gjennom atferd, som hindrer kvinner eller minoriteter fra å stige i en organisasjons hierarki. Det kan i så tilfelle diskuteres hvorvidt de åtte kvinnelige lederne har møtt et glasstak eller ikke. Selv om majoriteten har møtt motstand som følge av menn eller kvinners atferd og holdninger til dem som ledere, har samtlige klatret seg til topps. To karriereberetninger skiller seg ut av mengden, hvor tragedien i tillegg er en fremtredende bi-sjanger. Dette er Hilde Tonnes og Berit Svendsens. Sistnevnte nådde aldri opp til toppledernivået i Telenor, da hun ikke ble ansett for å være nok kvalifisert til stillingen. Argumentene hun møtte var subjektive, i den forstand at kvalifikasjoner som gjorde at hun ble diskvalifisert, ikke utelukket andre fra å komme lengre i intervjuprosessen (Sølhusvik, 2019). Hovedargumentet gikk på Svendsens manglende utenlandserfaring, som av styret ble formidlet som avgjørende for at hun ikke nådde opp. Dette selv om hun jobbet mye i utlandet i sin tid som leder for Conax. En mannlig kollega som kom lengre i prosessen enn Svendsen, hadde i motsetning til henne, langt mindre erfaring fra utlandet (Sølhusvik, 2019). Noe som kan argumentere for at hun i denne situasjonen muligens har møtt et glasstak. Hilde Tonne mistet sin stilling i Telenor da satsningen hun ledet i Danmark falt sammen. Selskapet hadde fått ny leder, og hun var ikke ønsket tilbake til konsernledelsen (Sølhusvik, 2019). Selv om Tonne tidligere hadde vært en del av Telenors toppledelse, kan den nye lederens atferd tolkes dithen at han skapte et glasstak, da hun ble sagt opp som følge av hans tiltredelse som Konsernsjef.

Glasstaket forstått som en befestning av kjønnsstereotyper gjennom atferd. Hvor resultatet skaper barrierer for andres muligheter, grunnet deres atferd og utøvelse av kjønn. Forutsetter en utvidet forståelse av begrepet og dets nedslagsfelt. Som vist i diskusjonen over, er ikke kulturelle forestillinger noe som bare eksisterer på et analytisk nivå, å begrense glasstaket til å kun være gjeldende i en organisatorisk kontekst kan derfor virke mot sin hensikt. Dette viser at begrepet i sitt utgangspunkt, ikke tar høyde for hvor de usynlige barrierene kommer fra. Ved å se glasstaket i lys av kulturelle forestillinger, kan fenomenet anvendes som årsaksforklaring til problemstillinger i tilknytning til eksempelvis samfunnet. En av årsakene til den lave andelen kvinnelige toppledere i Norge kan derfor være glasstaket, ved at kvinner som vil opp og frem

tror at glasstaket eksisterer, og etterlever denne ideen gjennom sin atferd. Dette kan resultere i at kvinner lar være å søke seg til lederstillinger på et høyere nivå. En slik forestilling vil da kunne befestes ytterligere gjennom eksempelvis paneldebatten nevnt i innledning, hvor diskusjonen etterlater et inntrykk som kan tolkes dithen at glasstaket er reelt. Det er derfor viktig å være bevisst språket som anvendes ved omtale av problemstillinger tilknyttet kjønn.

### 4.3 Oppsummering av analyse og diskusjon

I dette kapitlet har jeg først analysert karriereberetningene til åtte kvinnelige toppledere gjennom narrativ metode, hvor resultatene kan ses gjennom tabell 1., tabell 2., og tabell 3. vist tidligere. Deretter har jeg tolket og diskutert hva som kan være den bakenforliggende årsaken til analysens funn. Dette har jeg gjort ved å sette funnene inn i oppgavens teoretiske rammeverk, altså i en kjønn- og organisasjonsteoretisk kontekst. Avslutningsvis har jeg knyttet fortolkningene opp mot glasstaket som begrep, og vist at glasstaket kan forstås som eksisterende. En slik tilnærming til begrepet forutsetter en utvidelse av begrepets nedslagsfelt. Det kan ikke begrenses bare til en organisatorisk kontekst, slik det fremstår i sin originale form, men må utvides i tråd med Alvesson og Billings (2009) fjerde perspektiv innenfor kjønn og organisasjonsforskning. På denne måten kan glasstaket som fenomen muligens anvendes som en av årsaksforklaringene til den lave andelen kvinnelige toppledere i Norge. Jeg har også vist at en bevissthet rundt språket man anvender ved omtale av kjønn, eller problemstillinger tilknyttet kjønn, kan være viktig. Da kulturelle forestillinger kan videreføres og bli befestet gjennom menneskers språkbruk og omtale.



## 5 Avslutning

I dette kapittelet vil jeg først gi en oppsummering og en konklusjon av oppgavens funn i lys av den nedsatte problemstillingen:

*Hva trekkes frem som hindringer og forutsetninger i kvinnelige topplederes egne karriereberetninger, og hvordan kan deres beretninger belyse glasstakets eksistens?*

Det vil deretter bli gitt forslag til videre undersøkelser basert på viktige funn i oppgaven, som vil kunne bidra til å utvide forskningen om temaet kjønn og lederskap.

### 5.1 Oppsummering og konklusjon

I denne oppgaven har jeg ønsket å undersøke glasstaket grunnet den lave andelen kvinnelige toppledere i Norge. Ved hjelp av narrativ metode har jeg analysert karriereberetningene til åtte kvinnelige toppledere. Jeg har identifisert hindringer og utfordringer i dere fortellinger, som via en kjønns- og organisasjonsteoretisk kontekst kan forstås som kulturelle forestillinger. Jeg har vist at menn, kvinner og lederne selv kan representere hindringer og utfordringer, men også være viktige støttespillere. Jeg har identifisert at særlig menn kan skape utfordringer for kvinner i næringslivet, men også vist at menn kan forstås som en av forutsetningene for ledernes suksess. Det fremkommer også at kvinner, på samme måte som menn, kan være til hinder og skape utfordringer, inkludert de kvinnelige lederne som er analysert. Jeg har vist at årsaken kan tilknyttes kulturelle forestillinger om kjønn, og hvordan mennesker etterlever slike forventninger gjennom sin atferd. En forutsetning for at de kvinnelige lederne har fått en karriere som toppleder er at de bryter med slike forventninger, men dette kan muligens også være avhengig av at de har hjelpere, altså partnere eller viktige allierte, med en tilsvarende atferd. Funnene gjort gjennom analysen er fortolket og deretter anvendt for å diskutere glasstakets eksistens. Det er vist at glasstaket kan eksistere, men at dette forutsetter en utvidelse av begrepets nedslagsfelt til å gjelde flere analytiske nivåer, for dersom begrepet kun forstås i en organisatorisk kontekst kan det medføre en stor begrensning på dets forklaringskraft. Avslutningsvis er dette også tilknyttet språk, og at man bør være bevisst hvordan man omtaler problematikk tilknyttet kjønn, da språket som bærer av kulturelle symboler kan bidra til å opprettholde forestillinger man søker å endre. Oppgaven har med dette besvart den nedsatte

problemstilling, og det kan konkluderes med at kvinnelige leders karriereberetninger kan belyse glasstaket på en slik måte, at det muligens kan forstås som å eksistere.

## 5.2 Forslag til videre forskning

Et av de mest påfallende funnene i denne oppgaven er menns rolle som en av forutsetningene for de kvinnelige ledernes suksess. Dette er overordnet oppgavens mest interessante funn, og derfor vil jeg peke på dette i videre forskning. Syv av åtte ledere har partnere, eller eks partnere som alle har brutt med kjønnsstereotype forventninger ved å ta større ansvar hjemme, og da gjerne mer ansvar enn kvinnene selv. Dette tilsier en høy grad av likestilling i hjemmet. Det ville være interessant å eksempelvis gjennomføre en kvantitativ undersøkelse av kvinnelige ledere i Norge, for å se om liknende funn vil kunne påvises i større skala. Altså om et likestilt hjem, hvor gjerne mannen har hovedansvaret, er en overordnet forutsetning for at kvinner skal kunne bli toppledere. Således vil en forklaring for den lave andelen kvinnelige toppledere i Norge, være at likestillingen skorter på flere arenaer enn bare i arbeidslivet.

## 6 Referanseliste

- Alvesson, Mats og Yvonne Due Billing (2009). *Understanding Gender and Organizations*. 2.utg. London: Sage Publications Ltd
- Czarniawska, Barabara (2004). *Narratives in Social Science Research*. London: Sage Publications Ltd
- Dagens Næringsliv (2018). *Smarte menn går opp og frem – flinke kvinner hjelper dem* [internett]. Oslo: Dagens Næringsliv. Tilgjengelig fra:  
<https://www.dn.no/staticprojects/2018/11/podkast/> [lest: 20. august 2018]
- Denyer, David og David Tranfield (2011). «Producing a Systematic Review» i: Buchanan, David A. Og Alan Bryman (red). *The Sage Handbook of Organizational Research Methods*. London: Sage Publications Ltd
- Deutsch, Francine M. (2007). Undoing Gender. *Gender & Society*, 21 (1), s. 106-127
- Justesen, Lise og Nanna Mik-Meyer (2010). *Kvalitative metoder i organisations- og ledelsesstudier*. Danmark: Hans Reitzels Forlag
- Larsen, Charlotte Thuland (2018). *Glasstaket: illusjon eller virkelighet?* [Masteroppgave]. Tromsø: UiT Norges arktiske universitet
- Lynggaard, Kennet (2012). «Dokumentanalyse» i: Brinkmann, Svend og Lene Tangaard (red). *Kvalitative metoder*. Oslo: Gyldendal akademisk
- Moldenæs, Turid (2006). *I sitt bilde?*. Trondhjem: Tapir Akademisk Forlag
- Moldenæs, Turid og Stine M. Didriksen (2018). «Lederes Referanserammer for skjønn som kulturelle konstruksjoner» i: Andersen, Ole Johan, Turid Moldenæs og Harald Torsteinsen (red). *Ledelse og skjønnsutøvelse: analyse, intuisjon, forhandlinger*. Bergen: Fagbokforlaget
- Selznick, Philip (1997). *Lederskap*. Oslo: Tano Aschehoug AS
- Shamir, Boas, Hava Dayan-Horesh og Dalya Adler (2005). Leading by Biography: Towards a Life-story Approach to the Study of Leadership. *Leadership*, 1(1), s. 13-29
- Solberg, Anne Grethe (2012). *Et kjønnsperspektiv på innovasjonsledelse* [Avhandling]. Oslo: Universitetet i Oslo
- Statistisk sentralbyrå (2018). *Likestilling* [internett]. Oslo: Statistisk sentralbyrå. Tilgjengelig fra: <https://www.ssb.no/befolkning/faktaside/likestilling> [Lest: 05. september 2018]
- Sølhusvik, Lilla (2019). *Fordi det er verdt det*. Oslo: Cappelen Damm AS
- Tangaard, lene og Svend Brinkmann (2012). «intervjuet» i: Brinkmann, Svend og Lene Tangaard (red). *Kvalitative metoder*. Oslo: Gyldendal akademisk

Thagaard, Tove (2013). *Systematikk og innlevelse*. 4. utg. Bergen: Fagbokforlaget

Uri, Helene (2018). *Hvem sa hva?*. Oslo: Gyldendal Norsk Forlag AS

West, Candace og Don H. Zimmerman (1987). Doing Gender. *Gender & Society*, 1 (1), s.  
125-151



