

FoU-rapport nr. 2/2006

Ledelsesorienterte kvinner på Agder

Deltakere i "Female Future" sine erfaringer med
det sørlandske arbeids- og samfunnslivet

Gro Kvåle

May-Linda Magnussen

Liv Mari Nesje

Trond Stalsberg Mydland

Forord

Prosjektet er utført på oppdrag av Verdiskapingsalliansen på Agder. De ønsket å vite noe om kvinnelige ledes situasjon på Sørlandet, med delakere i lederutviklingsprogrammet Female Future (FF) som empirisk nedslagsfelt. Vi takker de FF- deltakerne som så velvillig delte sin tid og sine erfaringer og oppfatninger med oss, i så vel individuelle intervjuer som gruppeintervjuer. Alle framstillinger og fortolkninger er vi selvsagt ansvarlige for, men vi håper at våre intervjupersoner kjenner seg igjen i vår fortelling, og at den kan bidra til mer kunnskap om hvordan det er å være kvinne innen ledelse i det sørlandske arbeids-, nærings- og samfunnslivet.

Kristiansand, mai 2006

Gro Kvåle, May-Linda Magnussen, Liv Mari Nesje og Trond Stalsberg Mydland

Innholdsfortegnelse

INNHOLDSFORTEGNELSE.....	I
SAMMENDRAG	II
1 TEMA, PROBLEMSTILLING OG METODE	3
1.1 Innledning	3
1.2 Hva er Female Future programmet og hvem deltar?	4
1.3 Metode	6
Innledning	6
Individuelle intervjuer.....	6
Fokusgruppeintervjuer	7
1.4 Rapportens oppbygning	7
2 HVEM ER KVINNENE OG HVORDAN HAR DE KOMMET DIT DE ER I DAG?...9	
2.1 Hva kjennetegner informantene våre?	9
2.2 Et idealtypisk utdannings- og yrkesløp for den jobb- og ledelsesorienterte kvinnen.....	9
3 HVORDAN OPPLEVER KVINNENE Å VÆRE DER DE ER I DAG?..... 12	
3.1 Lederrollen.....	12
3.2 Arbeidsplassen	17
3.3 Stedet og omgivelsene	19
4 HVORDAN OPPLEVER KVINNENE VIDERE MULIGHETER PÅ SØRLANDSKE OFFENTLIGE ARENAER?	23
4.1 Arbeidsliv	23
4.2 Styrer.....	25
4.3 Politikk.....	27
4.4 Andre beslutningsarenaer	28
5 HAR KVINNENE OPPLEVD ENDRING SOM FØLGE AV FEMALE FUTURE-PROGRAMMET?	31
5.1 Om deltakelse i ”sånne kvinnegreier”	31
5.2 Om nettverk	36
5.3 Om personlig utvikling	37
5.4 Om betydningen av kjønn.....	39
6 DRØFTING OG AVSLUTNING.....	42
6.1 Oppsummering.....	42
6.2 Konklusjoner.....	43
LITTERATURLISTE.....	45
VEDLEGG 1.....	46
INTERVJUGUIDE - INDIVIDUELLE INTERVJUER.....	46
VEDLEGG 2.....	48
VEDLEGG 3.....	50
FOU INFORMASJON.....	55

Sammendrag

Rapporten tar for seg situasjonen til kvinner med lederstilling og/eller lederambisjoner på Agder. Hovedspørsmål for studien har vært, for det første hvilken betydning kjønn har for hvordan kvinner har kommet i lederposisjoner og hvordan det er å være der. For det andre, hva det er med Female Future programmet og deltakerne der, som kan bidra til å fremme endringer i det sørlandske arbeids-, nærings- og samfunnslivet, herunder hvilke endringer deltakeren har opplevd i forbindelse med programmet. På bakgrunn av individuelle intervjuer og gruppeintervjuer konkluderer rapporten med at kjønn ikke oppleves som viktig når det gjelder muligheter og hindringer i forhold til å ta utdanning, være i arbeid og å satse på en lederkarriere. Likevel er kjønnsforskjeller en viktig kategori i forhold til å beskrive og forklare erfaringene, særlig knyttet til arbeidslivet og lederrollen. Videre synes en implikasjon av erfaringene med Female Future programmet å være at det ved sin nettverksskapende rolle og dermed den sosiale kapitalen som det representerer, kan være med på utviklingen av arbeids-, nærings- og samfunnslivet på Agder.

1 Tema, problemstilling og metode

1.1 Innledning

Rapporten "Arbeid ute og hjemme: Sørlandske mødres valg og vurderinger" (Magnussen et al. 2005) oppsummerer trekk ved sørlandske jobborienterte kvinners praksiser og forestillinger i forhold til arbeid og familie slik:

- Arbeid forbindes med mening mer enn med "penger". Kvinnene jobber ikke for å spe på familiens inntekt, men fordi arbeid ses som en viktig del av livet.
- Barn forstås som robuste og aktive, og som å trenge barnehage for motorisk stimulering, sosialisering og for å få et pedagogisk tilrettelagt tilbud.
- "Den gode mor" forstås som en mor som tilbyr barna kvalitetstid i form av aktivt samvær og lek. Kvinnene sier at de prioriterer barna i fritiden, fremfor egne fritidsaktiviteter og husarbeid.
- Kvinnene synes det er moro og inspirerende å jobbe. De liker å få utløp for faglig kreativitet.
- Likestilling ses som viktig, og mange realiserer en relativt likestilt arbeidsdeling i forhold til arbeidsliv og hus- og omsorgsarbeid med sine partnere.

I denne studien vil vi undersøke situasjonen til de kvinnene som ikke bare er jobborientert, men også ledelsesorientert. Det vil si de som ikke bare deltar i arbeidslivet i stor grad, men som også ønsker den innflytelsen og det ansvaret som det innebærer å ta lederstillinger og å ta på seg styreverv. Agderfylkene har særlig lav yrkesdeltakelse blant kvinner. Dette forplanter seg videre i en lavere andel enn landet for øvrig når det gjelder kvinner i ledende stillinger og kvinner med styreverv. Hovedtema for denne undersøkelsen er å studere situasjonen til ledelsesorienterte kvinner innenfor denne sørlandske konteksten som preges av lav grad av likestilling i arbeidslivet.

Det er en omfattende dokumentasjon på at kjønn har betydning for hvordan man oppfatter seg selv, hvordan man oppfattes av andre, hvilke muligheter man tilbys, hvilke muligheter man benytter seg av osv., når det gjelder makt, karriere og lederposisjoner (se for eksempel Kanter 1977/1993). Det handler blant annet om strukturelle og kulturelle forhold ved arbeidslivet som kan gjøre seg utslag i et såkalt "glasstak", dvs. at kvinner avanserer til et visst

nivå, men deretter er det usynlige barrierer som hindrer dem i å nå helt til topps. Videre dreier det seg om kjønns sosialisering som påvirker både jenter og gutters, kvinners og menns perspektiv på egne ønsker og muligheter, og følgelig deres valg i yrkes- og arbeidslivet. Det kan imidlertid være ulike oppfatninger om hvor viktig kjønn er i forhold til for eksempel individuelle trekk, og det kan være ulike oppfatninger av hva "kjønn" innebærer. Vårt utgangspunkt er hvordan dette betraktes av kvinner som er på "veg opp" i næringslivet på Agder som er særlig kjønnsdelt og lite likestilt.

Derfor er første del av problemstillingen for denne studien: *hvilken rolle spiller kjønn når det gjelder ledelsesorienterte kvinner på Agders erfaringer med hvordan de har kommet dit de er og hvordan det er å være i lederposisjoner?*

- *Har de opplevd å bli hindret av mannsdominerte strukturer i arbeidslivet på veien mot lederstillinger?*
- *Har egne og andres forestillinger om kjønn, arbeid og ledelse hemmet eller fremmet veien mot lederstillinger?*
- *Hvordan oppleves mannsdominansen og kulturelle oppfatninger om kjønn og arbeid/ledelse når det gjelder å være leder?*
- *Hvordan opplever de videre muligheter i arbeidsliv, styrer, beslutningsarenaer, politikk osv.?*

1.2 Hva er Female Future programmet og hvem deltar?

Myndighetene har for alvor satt søkelyset på den skeive fordelingen mellom kvinner og menn i ledelsen og styringen av bedrifter, med kravet om minst 40% av hvert kjønn i allmennaksjeselskapenes styre. Daværende næringsminister, Ansgar Gabrielsen, tok til orde for kjønnskvoltering i styresammensetningen allerede i 2002, og ved årsskiftet 2005-2006 har det blitt lovfestet. Tunge aktører i næringslivet ser også dette som et problem med tanke på blant annet kompetanse- og talenttapet den systematiske lave kvinneandelen representerer. Dette er bakgrunnen for at NHO i 2003 initierte satsingen på kompetanseutvikling og synliggjøring av kvinner, kalt "Female Future" (FF) (NHO 2003).

Innenfor den nasjonale satsingen "Female Future" har NHO Agder tatt initiativet til et lederutviklingsprogram for kvinner. Dette startet opp i 2004 og avsluttes i 2006, og støttes av innovasjon Norge og fylkeskommunene i Aust- og Vest-Agder. Disse er også sentrale medlemmer i Verdiskapingsalliansen på Agder. Verdiskapingsalliansen har gitt Agderforskning i oppdrag å finne ut mer om hvem kvinner med utdanning og ledererfaring/ambisjoner

på Sørlandet er, og hvordan deres situasjon er, representert ved deltakerne på Female Future programmet.

Markedsføringen av programmet ble gjort via en folder som ble sendt ut til alle NHO Agders medlemsbedrifter, samtidig som de andre partnerne, Innovasjon Norge og begge fylkeskommunene på Agder, distribuerte den til sine miljøer. Folderen søkte etter "talentfulle kvinner" i regionen. Fokus var både på kvinner med noe ledererfaring, lengre ledererfaring og også "unge talenter" som ikke nødvendigvis måtte ha ledererfaring. Målet for programmet var å dyktiggjøre og synliggjøre talentfulle kvinner for styredeltakelse på Sørlandet.

Det ble søkt om deltakelse for 90 kvinner. Det var i utgangspunktet meningen å ta opp 30 av disse, men på grunn av stor interesse besluttet styringsgruppa å øke dette til 40. Kriteriene for utvelgelse var knyttet til deltagelse fra privat og offentlig sektor, representasjon av kvinner med ulik alder/erfaring, geografisk spredning på Agder og motivasjon uttrykt gjennom søknad. Et annet viktig kriterium var at arbeidsgiveren, og ikke bare deltakeren, uttrykte motivasjon for deltakelse. Den utvalgte gruppen deltakere bestod av rundt 25 ledere i aldersgruppen 32-45, rundt 10 yngre kvinner med ledererfaring og rundt 5 mer erfarne og eldre kvinner.

NHO sentralt og lokalt er såpass fornøyd at man har besluttet å videreføre satsingen. Female Future er også nominert til beste europeiske likestillings tiltak av den europeiske arbeidsgiverorganisasjonen EUNICE, og er valgt ut som "best practice" tiltak av ILO (www.nho.no). FF Agder slår også fast, i utlysingen av den andre runden av lederutviklingsprogrammet vinteren 2006, at dette har vært en stor suksess.

Female Future er et kjønns spesifikt tiltak, med mål om å endre kjønns sammensetningen i ledelse og styrerommene på Agder, med begrunnelse om økt mangfold og dermed økt mulighet for vekst for bedriften.

Dette er i likevel ikke ment som en evaluering av FF programmet på Agder med tanke på om man har nådd målsetningene om å synliggjøre kvinner og utvikle deres talent. Imidlertid vil vi ved å studere deltakerne og deres erfaringer kunne si noe om effektene av et slikt tiltak i vid forstand. Vi ønsker å finne ut om, og på hvilke måter Female Future utgjør en forskjell i utviklingen av kvinnelig lederkompetanse og det sørlandske samfunns- og næringslivet. Således blir andre del av problemstillingen for studien:

Hva er det med Female Future og deltakerne der som gjør at det kan utgjøre en forskjell når det gjelder rekrutteringen og promoteringen av kvinner til

ledende stillinger og dermed være med på å utvikle det sørlandske næringslivet?

I denne forbindelse spør vi også

Hvilke endringer har deltakerne erfart i forbindelse med FF når det gjelder selvfølelse, likestillingsbevissthet, nettverk, måter å jobbe på osv. Hvilke implikasjoner kan dette ha?

1.3 Metode

Innledning

Vi har gjennomført intervjuer i to omganger. Bakgrunnen for dette var tredelt; For det første ønsket vi å få et innblikk i noen FF-deltakers historier og erfaringer med utdanning og arbeidsliv mer generelt, for det andre ønsket vi å ha disse som bakgrunn for utforming og gjennomføring av fokusgruppeintervjuer, og for det tredje var vi interessert i å la det gå noe tid slik at erfaringene med FF-programmet (opplegget og nettverket) hadde "satt seg", og på den måten få fram om deltakerne hadde opplevd endringer. De første individuelle intervjuene med 12 deltakere på Female Future ble gjort i april-mai 2005 og de neste, som var gruppeintervjuer ble gjennomført i oktober – november 2005.

Individuelle intervjuer

Fra de 40 deltakerne gjorde vi et utvalg ut fra et ønske om å få mest mulig bredde, dvs. ulikhet når det gjelder alder, utdannings- og arbeidslivsbakgrunn, bosted, tilknytning til ulike typer bedrifter når det gjelder produkt, størrelse, sektor osv. For å finne fram til tolv passende intervjupersoner fikk vi noen opplysninger om alder, bosted og arbeidssted av prosjektlederen for Female Future-programmet. Vi sonderte også med ham hvem som kunne forventes å være åpne, "verbale" og ha en del synspunktet. Dersom vi var i tvil om hvilken type bedrift de var ansatt hos, gikk vi til arbeidsstedets selv-presentasjoner på Internett for å få et bilde av virksomheten. De vi har intervjuet, har stillinger knyttet til både faglig ledelse og ledelse innen økonomi-, administrasjons- og personalfeltet.

Alle de første tolv vi plukket ut sa ja til å være med i studien. Intervjuene ble hovedsakelig gjennomført på vedkommendes arbeidsplass, med noen unntak

der det skjedde hjemme hos intervjupersonen eller i Agderforsknings lokaler. Vi utformet en intervjuguide med mest mulig generelle og åpne tema (se vedlegg 1), for på den måten å forsøke å få kvinnenes egne "livshistorier" slik de selv ser dem, og å legge minst mulig føringer på framstillingene. Samtidig sikret vi oss at de tolv intervjuene berørte de samme temaene. Det vi anså som interessante og viktige utsagn og resonnementer ble fulgt opp av utdypingsspørsmål. Samtalene varte i ca. 1 time og ble gjennomført av tre intervjuere som gjorde fire intervjuer hver.

Fokusgruppeintervjuer

Vi gjorde en del overveielser i forbindelse med utvelgelsen og sammensettingen av fokusgruppene. Vi ønsket å få med flere enn de vi hadde gjort individuelle intervjuer med, samtidig som vi ønsket en kontinuitet i deltakelsen i studien. Det er også praktiske utfordringer knyttet til en slik prosess, blant annet at flere skal ha anledning samtidig, man må ta hensyn til reisevei, geografisk spredning osv. Vi løste dette ved at hver av oss som hadde gjort individuelle intervjuer kontaktet en av disse intervjupersonene og ba om navnet på de som vedkommende var i basisgruppe med innenfor FF. Slik fikk vi tre grupper. Siden vi ønsket flere gikk vi til en FF-deltaker til for å få navn og tilgang på enda en gruppe. Noen av FF-kvinnene kontaktet selv sine gruppe-medlemmer og arrangerte møtet, andre arrangementer og avtaler ble gjort av oss. Det var ikke å forvente at alle gruppe-medlemmene skulle ha anledning, og vi sa oss fornøyd når tre kunne møte. Vi fikk grupper på mellom 3 og 6 deltakere. Dermed omfatter de fire fokusgruppeintervjuene 15 personer.

Vi hadde også i forbindelse med fokusgruppeintervjuene intervjuguide med tema som vi ønsket å gå gjennom (vedlegg 2). Vi tok kort opp tråden fra de individuelle intervjuene om individuelle historier, før vi gikk nærmere inn på hvilke erfaringer og opplevelser de har med ulike sider ved arbeids- og næringslivet og hvilken vekt de tillegger ulike faktorer for å forstå disse erfaringene. En av oss var med på tre fokusgruppeintervjuer, de tre andre gjennomførte et hver. Intervjuene varte 1 til 2 timer etter hvor mye tid intervjupersonene hadde til rådighet og avhengig av størrelsen på gruppen.

1.4 Rapportens oppbygning

Resultatene fra disse intervjuene presenteres i de følgende kapitlene. Vi har valgt å la underproblemstillingene styre inndelingen og innholdet i den følgende framstillingen. Det vil si at i kapittel 2 beskrives nærmere hvem kvinnene er og hvordan de forklarer hvorfor og hvordan de har havnet i de ut-

dannings- og karriereløpene som de har fulgt og følger. I kapittel 3 gjøres det rede for hvordan kvinnene opplever det å være der de er i dag når det gjelder lederrollen, arbeidsplassen og stedet og omgivelsene ellers. Kapittel 5 tar for seg hvordan de vurderer videre muligheter for innpass og deltakelse innen ulike arenaer på Sørlandet, dvs. innen arbeidslivet, styreverv og andre beslutningsarenaer. I det 5. kapitlet fokuseres det på hvilke endringer kvinnene har erfart som kan settes i sammenheng med deltakelsen i Female Future programmet, blant annet med tanke på egne oppfatninger, relasjoner og nettverk til de andre deltakerne og egen utvikling. Avslutningsvis oppsummeres og kommenteres funnene i forhold til våre problemstillinger i kapittel 6.

2 Hvem er kvinnene og hvordan har de kommet dit de er i dag?

2.1 Hva kjennetegner informantene våre?

For å få fram et bilde av den jobb- og ledelsesorienterte kvinnen på Agder og hennes vei mot der hun er nå, har vi valgt å sammenfatte i en fortelling, det vi mener er trekk som går igjen i informantenes svar. Det vil si at på bakgrunn av intervjuene konstruerer vi en idealtypisk kvinne ut fra det mønsteret som vi mener å finne i det samlede intervjumaterialet. Det er imidlertid viktig å presisere at en idealtypisk fremstilling ikke er slik at alle våre informanter vil føle at ”alt passer”. Vi mener likevel at en del trekk går såpass ofte igjen i informantenes fortellinger at det gir mening å konstruere en idealtypisk kvinne med et idealtypisk livsløp. En del av ytringene vi bygger denne fortellingen på er lagt ved i vedlegg 3.

2.2 Et idealtypisk utdannings- og yrkesløp for den jobb- og ledelsesorienterte kvinnen

”Hvordan og hvorfor jeg har kommet dit jeg er i dag er i grunnen nokså tilfeldig. Jeg har egentlig ikke tenkt så mye på hvorfor jeg tok høyere utdanning. Jeg tok vel for gitt at jeg skulle gå videre, skoleflink og ordentlig som jeg var. Det at venninnene mine og kjæresten min gjorde det spilte nok også en rolle. Valget av fag skjedde litt på impuls og etter hvilken skole jeg kom inn på, og hvor jeg hadde kjente som skulle begynne.

Når jeg tenker meg om er det forresten kanskje ikke helt tilfeldig at jeg har valgt utdanning, jobb og lederkarriere. Foreldrene mine var jo opptatt av at jeg skulle ta utdanning, bli selvstendig og klare meg selv. Spesielt far har vært opptatt av at vi jentene skulle kunne stå på egne ben og bruke evnene våre. Dessuten har jeg en ganske utradisjonell mor som jobbet da vi var små, og dette har nok også påvirket meg. Det var nok likevel fars fokus på utdanning som gjorde at jeg alltid tok for gitt at jeg selv skulle gå videre til høyskole og universitet. Hva slags utdanning det ble, var kanskje mindre opplagt.

Mye av grunnen til at jeg er der jeg er i dag, er at jeg blitt sett i de organisasjonene jeg har jobbet i. Jeg har opplevd å bli oppfordret til å søke lederjobber, og på den måten å bli ”dyttet oppover i systemet”. At jeg er kvinne har

jeg sjelden opplevd som viktig når det gjelder de valgene jeg har tatt, heller ikke når det gjelder de mulighetene jeg har fått av andre. Jeg har kommet inn i interessante posisjoner og "det ene har tatt det andre". Det har bare blitt slik fordi det har vært spennende og morsomt å få være med å ta beslutninger.

At jeg har havnet i lederstillinger handler kanskje om å være opptatt av å gjøre en god jobb og at jeg har lett for å ta ansvar. Dette har nok blitt lagt merke til av mine overordnede. I tillegg har jeg alltid vært glad i utfordringer, og sier gjerne ja når jeg blir spurt om noe. Jeg har ikke hatt en bevisst plan om å bli leder, men har lagt mye energi ned i jobben og vist gode lederegenskaper. Og da jeg først fikk det ansvaret en lederstilling ga mulighet for, var jeg bitt av basillen og kunne ikke tenke meg å gå tilbake til en vanlig stilling. Veien inn i lederstillinger virker muligens tilfeldig fordi det var andre som gjorde meg oppmerksom på at jeg hadde lederegenskaper. Hvis ikke noen hadde grepet fatt i meg på denne måten, hadde jeg likevel lagt vekt på å være flink og dyktig i jobben min, men jeg hadde nok ikke vært leder. De fleste jobbene jeg har hatt har vært i mannsdominerte miljøer, og det er de mannlige sjefene jeg har hatt som har synliggjort og dyktiggjort meg. Ikke fordi jeg er kvinne, men fordi jeg er flink. Det imidlertid ikke mannlige sjefer som har vært mine forbilder, men kvinner jeg har møtt på sin vei. Møtet med kvinnelige ledere som har vært dyktige og samtidig kvinnelige, som har vært til stede på jobben og samtidig vært tilstedeværende mødre for barna sine, har inspirert meg. Slike møter med andre kvinner og deres måte å være leder på har utvidet forestillingene mine om utforming av lederrollen og gjort det lettere for meg selv å definere meg inn i en slik rolle.

Det er klart at også mine nærmestes holdninger til kvinner, jobb og det å være mor, har spilt en rolle for at jeg har kommet dit jeg er i dag. Mannen min har alltid støttet meg i mine valg i forhold til jobben. Foreldrene mine har også støttet meg og stilt opp når det gjelder barnepass og andre praktiske ting som må løses i en travel hverdag. Svigermor synes kanskje at jeg jobber for mye, men har samtidig vært velvillig til å hjelpe i forhold til barna. Svigermors kommentarer viser bare at hun er gammeldags og umoderne, og de sårer meg ikke. Det gjør heller ikke reaksjoner fra naboer, gamle venninner og andre bekjente. Det viktigste er at de som står aller nærmest er positive til det jeg gjør. Mannen min er også med på å få den daglige kabal med arbeid, barn og husarbeid til å gå opp for oss begge. Egentlig er vel jeg den i familien som er mest ambisiøs i forhold til karriereutvikling videre, mens han er mest opptatt av faglig utvikling og oppdatering.

Jeg tror også det har betydning for mine valg i yrkeslivet, at jeg har bodd og arbeidet andre steder i landet. Sørlandet opplever jeg som konservativt og gammeldags, og jeg fikk sjokk da jeg flyttet hit. På mange måter følte jeg det som om jeg ikke passet helt inn, med mine relativt lange arbeidsdager og ambisjoner om å påvirke organisasjonen jeg jobber for og samfunnet rundt seg.”

3 Hvordan opplever kvinnene å være der de er i dag?

De intervjuede kvinnene hadde positive opplevelser å fortelle om når det gjaldt å være der de er i dag. De trivdes godt i lederposisjon, selv om dette ikke var noe de hadde siktet seg bevisst inn mot (jf. kap. 2). I det følgende vil vi se nærmere på hvordan kvinnene opplever å være i lederrollen, på arbeidsplassen, i tillegg til stedet, dvs. Sørlandet, og i omgivelsene sine.

3.1 Lederrollen

Oppfattelsen av det å være leder var forskjellig. Informantene var inne på ulike vinklinger i forhold til hvordan de opplevde lederrollen. Noen mente at rollen, eller i hvert fall deler av den, var krevende på ulike vis:

Jeg synes det krever kjempemye å være leder.

Jeg opplever at jeg som kvinne har lett for å si ja, og er veldig pliktoppfyllende på frister og sånn. Så jeg føler at jeg springer meg i hjel og aldri strekker til. Jeg jobber jo mye, mange kvelder, for å klare og rekke alt.

Det å akseptere at jeg nå sitter med en del makt, det har krevd litt av meg. For inni meg er jeg fremdeles som den usikre jenta på tjue år...

Av og til føler man at man hopper fra timeteren. Og jeg får jo av og til hetta og lurert på om jeg klarer de oppgavene jeg får. Det er ikke bare godt, det er litt ubehagelig òg. Men du må ut av komfortsonen for å komme videre.

Jeg bruker nok forholdsvis mye tid på å sette meg inn i saker som andre vil ta lett på. Jeg må jo vite noe om det for å være troverdig.

Jeg vil bli oppfattet som et menneske som har gjort en god jobb.

Som vi ser oppleves lederrollen som krevende på flere måter. Å skulle være den med makten og ansvaret for avgjørelsene kan virke skremmende. Posisjonen fører også med seg en del ekstra arbeid, og som ledere er de opptatt av å gjøre en god jobb. Noen av deltakerne hadde likevel behov for å få avlivet myten om at å være leder er bare krevende og vanskelig:

Jeg føler at det med lederstillinger er litt sånn oppblåst. Det krever jo ikke såå mye å være leder, liksom.

Jeg prøver å formidle at det er veldig gøy å være leder. Mange kvinner tror jo at det er så vanskelig, derfor synes jeg det er viktig å si at det er gøy og at det lar seg kombinere med å ha familie. Det er ikke noe spesielt vanskelig. Det kan nok ofte være mer vanskelig å ha en vanlig stilling i en bedrift.

Men en må være strukturert når en først er på jobb. Og en kan gå hjem til vanlig tid, selv om man er leder.

Jeg var veldig klar på det da jeg tok denne stillingen her at jobb er jobb, fritid er fritid. Jeg er stort sett flink til å gå hjem når klokka er der.

Det spiller ikke så stor rolle at man ikke kan så mye om det som skjer, så lenge man har lederkompetanse. Ledelse er menneskehåndtering. Man må forholde seg til mennesker.

Selv om det som vi så i de forrige sitatene, kan oppleves litt skremmende å være leder, er det likevel ikke ”spesielt vanskelig”. Det er også fullt mulig å være leder selv om ”man ikke kan så mye om det som skjer”. Lederstillingen behøver slett ikke å bety at man ikke har noe liv utenom jobben, det er jo et spørsmål om organisering.

Til tross for ulike oppfatninger av hvordan det er å være leder, er det likevel ingen tvil blant deltakerne i FF-programmet om at de trives i lederrollen:

Det er jo vanvittig gøy å være leder. Du får jo være med å ta beslutninger. Og så har du stor frihet, det prøver jeg å formidle til mine venninne.

Drivkraften for å søke lederjobber er å få være med der det skjer, og sjansen til å være med å påvirke beslutninger. (...) Som leder står man også friere og har mer variasjon i jobben. (...) Jeg er ikke maktsyk, men det er jo gøy å være med å ta beslutninger, det trigger meg.

Lederrollen blir altså sett på som både krevende og givende, men de intervjuede kvinnene oppfattet tydeligvis den givende delen av det som viktigere enn den krevende. Jobben gir også større frihet og sjanse til å legge opp dagen selv.

Men om kvinnene trives, merker de jo at de er få på toppen.

Alle avdelingslederne vi har hos oss er menn, til tross for at de aller fleste av de som jobber der, er kvinner. Det er først nå at det begynner å endre seg litt. Det er nok fordi at det henger igjen fra gammelt av. Men det er også fordi kvinnene ikke ønsker det ansvaret. De vil ikke ta beslutningene.

Jeg tenker ikke over at det er mange menn rundt meg. Jeg er så vant med det, og synes det er helt naturlig. Derfor tenker jeg ikke noe spesielt over det.

Jeg har egentlig ikke tenkt over hvordan det er å være kvinne her.

De andre i ledergruppa er bare menn. (...) Men jeg føler ikke at det spiller noen rolle at jeg er kvinne.

Det har vært veldig uvant for meg å møte andre kvinner som har lederstillinger og sånt. Jeg er ikke vant til det.

De fleste har likevel blitt så vant til at det er mest menn rundt dem at de ikke tenker særlig over det til vanlig. Det er først når vi kommer inn på hvorfor Female Future er viktig for dem, det kommer tydeligere frem at savner kvinner i samme situasjon. Behovet for å føle seg vanlig gjør at det er godt å treffe andre kvinner med felles orientering når det gjelder både jobb og familieorganisering (jf. kap. 3.3).

I diskusjonen rundt det at det var få kvinner og hvor krevende lederrollen var kom en av deltakerne i en fokusgruppe inn på en del menns måte å definere lederrollen på:

Menn som er ledere involverer seg ofte i alt, og ofte i ting de ikke trenger å være med på. (...) For menn er alt i bedriften like viktig, og da blir det jobb hele tiden.

Flere av de andre var også med på denne tanken, og de mente at kvinner kanskje kunne se på det som et hinder. Dersom man mener at lederen må "være med på alt", oppfattes kanskje lederrollen som krevende og vanskelig. Det kommer i konflikt med det som blir oppfattet som det "typisk jentete"; å være flink og å skulle gjøre jobben ikke bare godt, men skikkelig grundig:

Jeg tror kvinner skal være så flinke hele tiden. De klarer ikke å stoppe når ting er godt nok.

Det er litt sånn typisk jentete å tro at en ikke kan. Først må en vise at en kan, og så kan en gå inn i en jobb.

Kvinner kan bli flinkere til å si at nå er dette godt nok. Jenter er jo gjerne mer nøye, og vil ha alt så ordentlig hele tiden.

Jeg føler at jenter er litt for ordentlige og seriøse, og har litt for høye skuldre. De som er under meg må se at de mestrer og tør ting.

Det ble også påpekt at selv om det er langt flere jenter som tar utdanning nå, finner man få av dem igjen i lederstillingene. I en fokusgruppe ble det nevnt at "systemet" ikke stimulerer godt nok:

Informant 1:

I min utdanning er det jo blitt nesten like mange jenter som gutter nå, men på ledernivået er det likevel klart mest menn. Man kan jo spekulere i om jenter tar utdanningen og er fornøyd med en konsulentstilling.

Informant 2:

Ja, hvorfor blir kvinner så fort fornøyd, egentlig?

Informant 1:

(...) det er veldig lite i systemet som motiverer, eller tvinger deg til det... stimulerer... du har nok til det daglige brød, og har det helt greit. Det er kanskje ikke så lett heller, fordi der ikke er noen systemer som får deg på banen.

Det mangler noe som kan stimulere jenter til å ta lederjobber, hevdes det altså. Som vi så ovenfor virker det i motsetning mer naturlig for gutter at de skal bli ledere. Noen pekte også på at manglende forbilder kan være et problem for jenter i en slik sammenheng:

Det er vel også et spørsmål om rollemodeller òg... Det er jo et spørsmål om hva slags rollemodeller man har på Agder. Altså.. hvis rollemodellene ikke finnes, hvor skal du da hente inspirasjonen fra?

Men selv om flere var inne på at jenter ofte må stimuleres til å ta lederstillinger, mente mange at jenter tar likevel ansvar på en helt naturlig måte, selv om dette ikke nødvendigvis ble kontraktfestet.

Jenter er ofte de som tar ledelsen i gruppa, uten at de har det på papiret.

Alle jenter jeg har jobba med har tatt det mer naturlig å ta ansvar enn det guttene har gjort.

Man kan si at den flinke og ansvarsbevisste jenta fra gruppearbeidet på skolen fortsetter å være det når hun kommer ut i arbeidslivet. En av gruppedeltakerne hadde også sett dette. Og gjennom lederjobbene sine hadde hun blitt mer bevisst forskjeller i handlemåten til kvinner og menn.

Det er fort gjort at det er menn tar posisjonene, uten å ta ansvaret som følger. Det har jeg vært veldig bevisst på i min jobb, å se de mønstrene der. (...) Det er noen skjulte mønster her altså.. men problemet er hvordan man skal få dem med.

Siste del av sitatet ovenfor bringer oss inn på et moment vi var interesserte i før vi gikk ut og intervjuet kvinnene. Er det slik at kvinner må oppsøkes og oppfordres til å ta ansvar? Dette var det flere som påpekte:

Ja, de må vel gjerne det.. selv om det er individuelle forskjeller. Menn tar det i større grad som en selvfølge at de skal bli ledere.

Selv om man har samme bakgrunn er det på mange måter menn som har fått lederstillingene. For å få damene på banen, må man inn og snakke med dem... for å få dem over barrieren. Som leder ser man at ofte sitter de faktisk på kunnskap som er utrolig viktig, og tar ansvar som er viktig at det blir tatt i organisasjonen.

De selv hadde hatt sjefer som hadde sett dem, sett lederpotensialet de hadde, og de hadde gitt dem tro på at de kunne klare det og dermed fått dem til å ta utfordringene (jf. kap. 2). Nettopp at de ble sett hadde gjort at flere av disse jentene hadde lederjobber i dag.

Som kvinnelige ledere var dette også et ansvar de fleste var seg bevisst. For flere av deltakerne var det viktig å motivere og overbevise sine kvinnelige arbeidskolleger om at de fint ville klare å ta ansvaret også, ikke bare å utføre arbeidsoppgavene de blir satt til:

Det er viktig at når du delegerer så skal den du delegerer til ta hele ansvaret fra a til å. Jeg gidder ikke å være en flaskehals for alt som skjer her. Det er viktigere å tydeliggjøre og synliggjøre de andres ansvar. Og hvis noe går galt, må man jo spørre seg hva som er det verste som kan skje. (...) De som er under meg må se at de mestrer og tør ting. I min tidligere jobb brukte jeg

mye tid på å delegerer ansvar til andre kvinner og la dem styrke selvfølelsen sin.

Som leder er det nyttig å bli minnet på slikt, å se potensialet i folk. Det er viktig å få med alle i organisasjonen. Det trenger ikke være de formelle lederposisjonene, for de blir det jo færre og færre av i dag. Det går mer på myndighet til alle. Da vil det også dukke opp en del lederpersoner.

Man må jo sikre at de får erfaringen sånn at man får flere kvinnelige ledere.

FF-kvinnene opplever lederrollen som spennende, utfordrende og til dels krevende. Å være leder gir dem frihet og fleksibilitet som de setter stor pris på. De trives med å være ”der det skjer”, og å få være med å bestemme, men savner flere kvinner i samme situasjon. Informantene har gjort seg tanker om hvorfor det er så få kvinner i ledende posisjoner her i landsdelen, og føler at de som ledere har et visst ansvar for å hjelpe andre kvinner fram.

3.2 Arbeidsplassen

Manglende kjønnsbalanse er merkbart også på mange arbeidsplasser, ikke bare i lederrollen (jf. kap. 3.1). En opplevelse av å skille seg ut er ikke ukjent blant kvinnene vi har snakket med:

På Sørlandet er jo mannsdominansen sterk. Det er fullt av menn i dress, som er femti år eller mer. På bilder blir du ofte en sånn liten raritet nederst i hjørnet.

På tross av at enkelte føler seg som ”rariteter”, opplever de likevel at det er større bevissthet rundt kvinnedeltakelse nå enn det har vært tidligere:

Min gamle arbeidsplass var opptatt av å ha kvinner i ledelsen. Det oppleves som veldig politisk ukorrekt å bare være menn. Men det er jo nesten bare menn der, og ikke bare det; de er like gamle og ser nesten like ut også.

Men politisk korrekt eller ikke, tross større bevissthet rundt det å få flere kvinner i arbeidslivet og i lederposisjoner, tror FF-deltakerne fremdeles at det er et stykke igjen det blir like naturlig for en kvinne å bli leder som det er for en mann:

Forskjeller bygges jo ikke ned på tjue til tretti år.

Vel inne på temaet kom det også frem at det å være en av få kvinner på arbeidsplassen hadde fått noen – for dem – merkelige utslag:

Min første jobb var i en veldig mannsdominert bransje. Der fikk jeg merke at det var forskjell på å ikke ha barn og på å ha det. Mens jeg hadde mange spennende jobber før jeg gikk ut i permisjon, var utfordringene minimale da jeg kom tilbake etterpå. Jeg fikk bare "kjedelige" jobber. Jeg prøvde å ta det opp, men møtte ingen forståelse. Jeg ble selvfølgelig ikke så veldig lenge i den jobben etterpå.

Informanten møtte ingen forståelse fra lederen da hun sa at hun følte seg forbigått. Hun påpeker også senere i intervjuet at bransjen er kjent for å være sånn.

Et par av de litt yngre informantene mente at det ikke hadde vært helt enkelt å komme som ung kvinne inn i mannsdominerte bedrifter, og samtidig skulle være sjef. Det var en lite populær kombinasjon:

En del der jeg er sjef, følte det var tøft at det kom inn ei ung kvinne. De følte at det var vanskelig.

Jeg synes det har vært veldig vanskelig å være kvinne. Det er bare eldre menn rundt meg, og de hører ikke på meg. Jeg føler at mine meninger ikke har noe å si, fordi jeg er en ung kvinne. For mange ble det helt feil å få ei ung kvinne som sjef. De har jobbet bevisst mot meg, og trenert arbeidet mitt.

Den siste informanten forteller videre om forskjellsbehandlingen hun opplevde på bakgrunn av at hun var kvinne. Slik hun så det var dette bevisste handlinger fra mennenes side. Enkelte andre av kvinnene hadde også vært ute for lignende opplevelser, men trodde ikke at det var snakk om handling som med viten og vilje hadde med å diskriminere:

Jeg har faktisk vært ganske sur på mannlige kolleger og sjefer innimellom. Men jeg tror likevel ikke at det handler om at noen bevisst ønsker å forskjellsbehandle kvinner og menn. Det er mer denne kulturarven som ligger så dypt i oss.

Kvinnen tror altså at det ligger i kulturarven, og de fastgrodde tankemønstrene rundt kjønn. Hun forteller at hun selv innimellom må passe på at hun ikke forskjellsbehandler barna sine på bakgrunn av kjønn.

De fleste kvinnene ser også på seg selv som likestillingsaktører både i hverdagslivet og på arbeidsplassen. Som kvinnelige ledere mener de at de har et ansvar for å ha bevisste holdninger til likestilling, og også for å ta med seg det de lærer i FF-programmet inn i sine bedrifter:

Jeg synes det er viktig at vi som er så heldige å få være med i Female Future tar med oss dette inn i våre jobber. Vi er jo førti stykker som sitter i ledende stillinger på Sørlandet. Hvis ikke vi tar med dette inn i våre bedrifter, hvem skal da gjøre det. Noe av siktemålet med FF må være akkurat det... Hvis ikke blir det jo mislykka.

Det legges også vekt på lederens fokus og ansvar i forhold til svangerskapspermisjoner og avbrekk i småbarnsperioden.

Folk får gjerne også to barn, og det betyr at folk gjerne er en del ute av arbeidslivet. Om du ikke har bevisste ledere rundt deg kan du fort dette ut av arbeidslivet i de årene der. (...) Jeg som leder er veldig opptatt av damer i den situasjonen. Jeg synes det må være lov å ta permisjon når man får barn, men det er klart at lederens fokus i organisasjonen blir veldig viktig. Det må ikke bli slik at damene ikke får sjansen på grunn av situasjonen.

Informanten finner det naturlig at de som har lyst til å være hjemme mens barna er små, skal få muligheten til det. Som leder er hun opptatt av å ikke forskjellsbehandle sine kollegaer i på grunnlag av denne situasjonen.

Noe å sette fingeren på vil alltid kunne finnes, men deltakerne gir uttrykk for at de trives både i jobbene og på arbeidsplassene sine.

3.3 Stedet og omgivelsene

Rapporten "Arbeid ute og hjemme: Sørlandske mødres valg og vurderinger" peker på at kvinner i mange av Agder-kommunene er underrepresentert i arbeidsliv og politikk (Magnussen et al. 2005) (jf. kap. 2). Dette er også noe informantene har gjort seg tanker om. En av informantene uttalte seg ganske skarpt om hvorfor det kunne være slik:

Kvinner på Agder er mer moderne når det gjelder trendy hjem og Guccivesker, enn når det gjelder å være tilstede på arenaer som betyr noe.

Flere av kvinnene har kommet til Sørlandet fra andre landsdeler. Andre har vokst opp her, men vært borte en stund og siden kommet tilbake til hjemtraktene. Kontraster i holdninger og kultur her nede i forhold til erfaringer de hadde med seg der de kom fra hadde de lagt merke til. Det blir uttrykt en viss frustrasjon over mangelen på sørlandske medsøstre med ambisjoner utover det å være hjemme med barna:

Jeg treffer jo ikke så mange likesinnede i hverdagen, sånn i forhold til ambisjoner

Det er veldig få damer her nede i lederstillinger og i styrer, som har lyst til å gjøre noe. Det virker sånn, og da lurer jeg på hvorfor det er sånn på Sørlandet. Jeg tror at mange ikke gidder, rett og slett.

Av de kvinnene jeg kjenner med ambisjoner, er det få som bor her ”i byen”

For mange av kvinnene vi intervjuet hadde det aldri vært et alternativ å være hjemme. Derfor hadde FF-deltakerne merket seg at kvinner på Sørlandet i tillegg til å ha en lavere yrkesdeltakelse, også i svært mange tilfeller jobber i reduserte stillinger:

Da jeg kom ned hit ble jeg overrasket over antall deltidsstillinger. Jeg kom fra et miljø med kvinnelige kolleger, og der var deltidsstillinger uaktuelt hvis det ikke var i forbindelse med tidskonto eller svangerskapspermisjon.

At kvinner jobber redusert i den grad de gjør på Agder hadde hun ikke regnet med. Og mannsdominansen i arbeidslivet var jo også noe som ble kommentert (jf. kap. 3.2). Likevel følte ikke kvinnene at det var i arbeidslivet de hadde møtt de mest overraskende reaksjonene. Det var derimot i omgivelsene utenfor arbeidet. Særlig godt merket de dette når det kom til det punktet at man skulle kombinere morsrollen med arbeidslivet og gjerne med lederrollen:

Jeg møtte holdninger blant lærere som overrasket meg. Når de ringer hjem til oss, er det meg som mor de skal snakke med, ikke han som er far. Det er jeg som er mor, som gjør en dårlig jobb. Og selv om jeg vet med hjernen at dette er ”helt på viddene” er det jo likevel ganske sårende. Det er jo egentlig ganske hårreisende.

Informanten opplever altså at det er hun som mor som alene blir gjort ansvarlig for barnas ve og vel, mens det for henne alltid har vært naturlig å se på barneoppdragelse som et felles prosjekt. Til tider blir hun litt matt av kommentarer fra andre kvinner som konstaterer at hun skal ”*jobbe overtid nå igjen?*” Og hun spør seg om de ikke tenker over at de egentlig ikke har noe med det. Men på tross av enkelte slike kommentarer sier hun samtidig;

Min erfaring er at så lenge det går fint med ungene, så er det greit.

De andre jentene vi intervjuet kjenner seg absolutt igjen i situasjonen. De følte at man som kvinne på mange måter ble målt etter hvordan man organiserte livet sitt i forhold til hjemmet og barna. Det oppleves frustrerende å bli vurdert på denne måten

Jeg opplever stadig å måtte forsvare at jeg jobber så mye som mor.

Mange kan jo ikke med sin beste vilje forstå hvorfor jeg vil jobbe så mye. Jeg er så lei av å forsvare meg. (...) Det er ingen av dem som har lederjobb, og da blir det på en måte litt annerledes. Mange av venninnene mine mener nok at jeg er en dårlig mor.

Det er jo greit nok at man gjør egne valg, og vil stå for dem. Men man behøver da ikke å tvinge sine valg inn på andre!

De negative reaksjonene på at man kombinerer lederjobb i full stilling med familieliv, har gjort sitt til at enkelte av kvinnene er opptatt av å være et eksempel til etterfølgelse. En av dem sa det på denne måten:

Jeg er bevisst på å være et godt eksempel, på at det går an å være leder, mor og hyggelig – samtidig.

For denne kvinnen har det blitt viktig å vise at det ikke er umulig å være en god mor, selv om man har en krevende jobb utenom hjemmet. De fleste kvinnene hadde selv familie, og var derfor godt kjent med utfordringene som ofte følger i kjølvannet av det. Det er forhold til denne situasjonen kvinnene gir uttrykk for at de opplever FF som et slags pusterom:

Jeg synes det er utrolig ok å møte jenter som jobber fullt, og tar det for gitt i Female Future. Jeg føler meg vanlig da.

En blir jo sett på som Tårnfrid innimellom. Jeg føler meg mye mer vanlig sammen med disse jentene (FF-deltakerne). Jeg tror de fleste har behov for å føle seg litt vanlig.

Selv om opplever seg selv og de andre deltakerne i FF-programmet som svært ulike, gjør behovet for å føle seg vanlig at det er godt å treffe andre kvinner med felles orientering når det gjelder både jobb og familie.

De intervjuede kvinnen trives i lederrollen. Noen føler seg litt ensomme som kvinner på toppen og til en viss grad på arbeidsplassen, men de har blitt så vant til det at de ikke tenker over det til daglig. Flere uttrykker at de har vært utsatt for diskriminering, men det har de ikke nødvendigvis sett på som en bevisst handling. I sine daglige omgivelser merker de ofte at de blir sett litt rart på fordi de er såpass ledelsesorienterte og velger å jobbe mye, men dette er noe de føler er naturlig for dem og bryr seg derfor ikke noe særlig om at andre kan mene at de burde være mer hjemme.

4 Hvordan opplever kvinnene videre muligheter på sørlandske offentlige arenaer?

De intervjuede kvinnene var alle klare på at de ikke ønsket å bli værende på det nivået de var. Noen mente riktig nok at de hadde bruk for litt ro i den livsfasen de for tiden befinner seg i. På sikt så de derimot for seg å komme lengre. I tillegg til videreutvikling i arbeidslivet var både politikk, styrer og andre beslutningsarenaer interessante for dem etter hvert.

4.1 Arbeidsliv

Kvinnene vil videre, de ønsker ikke å stå stille. Som en av dem sa det:

Jeg tror jeg ville kjede meg fælt om jeg tenkte at jeg ikke skulle lære mer. Å jobbe med den samme jobben.. da tenker jeg; går det an? Jeg vil lære nye ting, ting som utfordrer meg. (...) Jeg er på veg, men vet ikke helt hvor jeg er på veg. Jeg må vel være litt vandrende for å trives.

Sitatet peker på noe som ser ut til å være felles for FF-jentene. Mange av dem har skiftet jobb i løpet av perioden, og andre gav uttrykk for at de har planer om det når de føler at tiden er inne:

Jeg går ikke ut og søker jobber. Men kommer der noe som er interessant, vil jeg selvfølgelig vurdere det.

Hva jeg gjør om ti år? Fremdeles lurer jeg på hva jeg skal bli når jeg blir stor... Jeg har ingen intensjoner om å bli her til jeg blir pensjonist. Jeg har en veldig spennende jobb her, men er likevel opptatt av at det er sunt med litt forandring. Jeg tror heller ikke at bedriften er tjent med at jeg skal gå her så lenge. FF-prosessen er en veg mot et skifte, men det kommer nok til å ta sin tid. Jeg har ikke hastverk.

Jeg tror nok jeg ville vært mer stresset om jeg var i en jobbsituasjon hvor jeg følte at her hadde jeg vært lenge nok.

Akkurat nå ser jeg for meg at jeg skal jobbe der jeg er ut styreperioden, og så ser jeg hva det blir etter det. Men jeg trives veldig godt der jeg er, så jeg blir nok en stund til.

Jeg vet jo at dette er en jobb som ikke kommer til å vare ved, men jeg har ikke bestemt meg for hvilken retning jeg har lyst til å gå i. (...) Jeg synes det

er veldig komfortabelt å vite at jeg ikke skal være der jeg er nå resten av livet.

Som vi ser er jentene slett ikke fremmede for tanken om forandring. De er på gli, og ser ikke for seg å bli værende "til sin døyan' dag" i de bedriftene de er nå. Men så lenge de trives og føler at de har utbytte av jobben velger mange likevel å bli ennå en stund. Endringer og omstillingsprosesser har sørget for at jobben stadig har gitt nye utfordringer.

Jeg ønsker meg utfordringer, men utfordringene står jo i kø her jeg er nå. (...) Det viktigste er jo ikke å ha en lang CV. Selv om CVen er kort, har jeg jo vært innom mange prosesser som har ført til store omstillinger og utfordringer..

Når det gjelder fremtidsutsikter i arbeidslivet er kvinnene ganske åpne for det som måtte komme av muligheter:

Jeg ønsker ikke å ha klare mål og planer for meg selv, fordi det vil gjøre meg mindre åpen for muligheter som kan dukke opp.

Senere ser jeg for meg at jeg jobber utenlands... Det gjør jeg. Det er veldig mange muligheter, og det gjelder at jeg søker dem aktivt.

Privat sektor er ikke så interessant. Det er mest personalsjefstillinger der.

Jeg ser for meg hele landet i min neste jobb.

Jeg er nok ikke veldig "kommunal". Jeg er jo det på en måte, men er opptatt av næringsliv og bedrifter. Jeg kan nok trives på begge områder.

Som vi ser er noen riktignok mer målrettet enn andre, men det er få av dem som ser helt for seg hva de skal bli "når de blir store". Men kvinnene legger vekt på at nettverket de nå har blitt en del av er veldig viktig for dem:

Du har jo alltid noen du kan ringe til når det er noe du lurer på. Det er jo plutselig førti stykker rundt deg.

Jeg ser ikke bort fra at jeg kommer til å bruke det (nettverket) fremover. Nå vet jeg liksom hvor en del jobber, og kjenner dem og...

Hvis jeg hører om en knall jobb, vet jeg nå at jeg har mange venninner som eger seg.

Hvis jeg nå hører om en aktuell jobb eller et styreverv, så vil jeg nok nå tenke at kanskje jeg kjenner noen som eger seg i Female Future-nettverket.

Kanskje en har fått et ekstra puff i forhold til å hjelpe andre kvinner frem, hvis en ser noen dyktige kvinner rundt seg..

Gjennom nettverket har de fått sjansen til å bli kjent med kvinner i samme situasjon. De føler seg mer synlige, samtidig som de ser andre kvinner med kvalifikasjoner. På denne måten mener de at nettverket styrker mulighetene til spennende jobber (jf. kap. 4.2 og 5.2).

4.2 Styrrer

Et av målene med Female Future-programmet var å forberede talentfulle kvinner for deltakelse i styreverv på Agder. Noen av deltakerne uttrykte noe frustrasjon over at det ble påstått at kvinner ikke vil være styremedlemmer:

Det er bare tull at kvinner ikke vil inn i styrrer. De må jo spørre oss, - og vite hvilke arenaer de skal spørre på.

Jeg har fått gode muligheter i bedriftene jeg har jobbet i, men når det gjelder styrearbeid står det på stedet hvil.

Kvinnen som mente at det stod på stedet hvil når det gjaldt muligheter til styreverv, regnet likevel med at det vil endre seg i tiden fremover, og at man vil få utskiftninger ved generalforsamlinger etter hvert. Dette begrunnet hun slik:

Jeg ble spurt om å stille til intervju til et styreverv i en tradisjonell familiebedrift en gang, men til slutt valgte de en mann på rundt 50. Jeg ble nok for sprek...

Hun tolker dette dit hen at de private bedriftene på Sørlandet også er på gli når det gjelder kvinnelige styremedlemmer. Hun, som noen av de andre mener likevel at dette er noe som vil ta litt tid:

Når det gjelder styrearbeid og slikt, tror jeg det vil ta litt tid før det gir uttelling, for styrearbeid på Sørlandet har en annen funksjon. Det er mange små private og familieeide bedrifter.

Næringslivet er nok ikke like flinke som offentlig sektor til å fokusere på kvinner. Jeg tror det med kvinner i ledelse og styrer er noe mange hører på, men ikke gjør noe med.

Utsiktene til en lov om kvinnerepresentasjon i bedriftsstyrer var blant annet avgjørende for at FF-programmet ble satt i gang. Når den nye 40%-regelen nå er satt ut i livet er den er likevel ”omstridt” blant jentene, noe de neste sitatene illustrerer:

Jeg synes det blir litt rart hvis alle vi i Female Future skal inn i et styre uansett liksom, bare for å komme inn i et styre. Vi må jo ha noe å bidra med. Vi skal ikke inn i styrer bare fordi vi er kvinner.

... så jeg tror jo det er viktig at det (kvotering) fremdeles er en del av agendaen, men jeg vet ikke helt om jeg støtter den 40%-regelen. Jeg vil ikke bli valgt inn i et styre fordi jeg er kvinne, jeg vil jo bli valgt inn fordi jeg er flink!

Vi skal ikke være så redde for å bli kvotert inn fordi vi er kvinner. Jeg sier til andre at mange av mennene som sitter i styrer i dag er kvotert inn fordi de er menn! En må jo ikke henge seg opp i sånne ting.

Som om det å ikke kvotere garanterer for kompetente ledere! (...) Jeg sitter i noen styrer og ”mange” av mennene der sier ikke et pip, og når de først sier noe er det ikke alltid like relevant og fornuftig det de kommer med.

Meningene er ganske forskjellige. Det går fra de krasse motforestillingene via de mer tvisynte til de som synes at kvotering faktisk er eneste utvei for å få større representasjon i styrene.

Mange av jentene så på styrearbeid som en spennende fremtidsmulighet de absolutt kunne tenke seg. Flere har ambisjoner om å få sitte i et eller flere styrer, om ikke nødvendigvis ennå, så i alle fall på sikt:

Å være med i styre er noe som ofte går på personlige relasjoner. Når man kommer utenfra og ikke har nettverket her, eller er politiker og blir valgt inn som politiker... sånn sett er dette en del av en langsiktig strategi...

Jeg er avhengig av å drive med noe der jeg får utfordringer. Jeg trenger kick, og kunne godt tenke meg et eller to litt tunge styreverv, for det gir jo også noe å bryne seg på. Jeg er veldig avhengig av det å være med å skape.

Jeg er ikke sånn at jeg må inn i et styre, men dukker det opp så ser jeg ikke bort fra det.

Det er nok ikke slik at kvinnene forventer at FF-programmet skal gi dem en styreplass, men de føler at de gjennom programmet har blitt bedre kvalifisert til slike oppgaver. Særlig oppfattet deltakerne FFs modul om styrearbeid som lærerik og spesielt nyttig:

Styrekompetansedelen var veldig interessant

Kurset i styrekompetanse har gitt meg mye som har vært nyttig for min bedrift. Vi hadde et profesjonelt styre som det ikke ble stilt krav til slik jeg nå har lært. Det ble en sovepute for styret.

På samme måte som jentene mener at nettverket har styrket deres sjanser til å bli rekruttert til spennende jobber (jf. kap. 4.1), tror de også at det vil gi dem større muligheter med hensyn til spennende og aktuelle styreverv. Nettverket har gjort dem mer synlige. Forbindelsene de har fått har styrket deres mulighet til å bli anbefalt av andre, og til å anbefale andre:

4.3 Politikk

En del av kvinnene ser politisk deltakelse som ytterligere en arena for innflytelse, utfoldelse og makt. Noen er med i politikken allerede, mens andre mener at tanken om å gå inn der er høyst relevant:

Jeg kunne godt vært politisk aktiv, og det vil overraske meg om jeg ikke blir det i løpet av livet. Men akkurat nå føler jeg at jeg har nok å gjøre, med lederjobb og verv i frivillige organisasjoner.

Jeg har tenkt litt på politisk deltakelse også, men det føler jeg at jeg ikke har tid til. Det tar mye tid, og det... er jo mye ettermiddager og sånn også. Jeg kunne godt gjort det, og det kan godt være at jeg gjør det, men det er noe med tiden. Jeg synes det virker gøy å være med i politikken.

...når ungene blir større og mer uavhengige, kan jeg godt tenke meg å bli politisk aktiv. Det kan jeg virkelig tenke meg.

Men selv om tanken er der, føler kvinnene at det skorter på tiden. Slik de ser det vil det kreve mye i forhold til den livsfasen de befinner seg i for tiden. Kombinasjonen med lederjobb og familie tar for mye tid og krefter til at de vil prioritere det nå.

I politikken, som i lederjobben er det er selvfølgelig muligheten til å være med å ta beslutninger – og derigjennom det å ha ansvar – som frister:

Hvem som sitter i kommunestyret i dag spiller ingen rolle for meg. Hvis jeg går inn, så går jeg inn for å påvirke.

Politikken oppleves som ennå en arena der man kan få innflytelse, utfoldelse og makt. Og flere av kvinnene ser absolutt på den som en fremtidsmulighet.

4.4 Andre beslutningsarenaer

Som nevnt i kapittel 3 var muligheten til å være med der beslutningene tas noe av det som gjorde at damene valgte å jobbe som ledere. Men mange viktige beslutninger blir ikke nødvendigvis tatt i jobbsammenheng, eller i politikken for den del. Av den grunn mente flere at det var viktig å være med også utenom de vanlige arenaene.

Noen er også inne på at det finnes enkelte begrensninger på arbeidsmarkedet så vel som andre arenaer. Enkelte miljø har eller har hatt mer å si for fremtidsmuligheter enn andre, til en viss grad uavhengig av kjønn.

Det er jo de samme kretsene som møtes på mange arenaer.

Det er i ferd med å endre seg, sies det, men likevel blir det påpekt at dersom man ikke er en del av disse kretsene stiller man på mange måter svakere i enkelte sammenhenger. Dette var en noe uvant situasjon for en del av kvinnene, som hadde andre opplevelser med seg fra andre steder. Men det var også noen som hintet om at dette ikke var noe spesielt for Sørlandet:

Jeg har vært litt overrasket over hva menn kan komme unna med. Finnes det egne gutteklubber? Der de spiser noen middager og drikker noen konjakk sammen. Jeg har følt at jeg ikke har vært på riktig plass.

Denne informanten har følt seg ekskludert fra områder hvor viktige avgjørelser blir tatt. En annen har fått tilbud om å bli med i et nettverk som ikke er et typisk kvinnenettverk. Dette tilbudet vurderer hun seriøst fordi hun synes det er viktig å være tilstede i slike sammenhenger:

Det er viktig å være der det lokale næringslivet er. Selv om det er mye "grått hår" er det en policy på å rekruttere flere yngre medlemmer og også flere kvinner.

Som vi ser ønsker kvinnene seg videre. Mange har allerede skiftet arbeidsplass, og andre ser for seg at de kommer til å gjøre det når tiden er moden. De ser styrerommene, politikken og andre beslutningsarenaer som videre muligheter de ønsker å engasjere seg i på sikt.

5 Har kvinnene opplevd endring som følge av Female Future-programmet?

Alle kvinnene vi har snakket med har vært positive til NHO-programmet Female Future, som er den arenaen vi har rekruttert våre informanter fra. I dette kapittelet skal vi se nærmere på hvordan kvinnene og deres omgivelser vurderer deltakelse i Female Future, og på hva kvinnene ser som gevinster av å delta i programmet. Vi skal også diskutere betydningen av kjønn og våre informanters bevissthet knyttet til kjønn og likestilling. Har deltakelse i programmet medført noen endring for kvinnene vi har intervjuet? Vi begynner med å se litt generelt på kvinnes holdninger knyttet til det å delta i et program for kvinner.

5.1 Om deltakelse i ”sånne kvinnegreier”

Under et gruppeintervju i prosjektet oppstod følgende dialog mellom tre informanter:

Informant 1:

For meg var det fantastisk å møte kvinnene i Female Future. (...) Jeg har vært med på veldig mye sånne kvinnegreier, og var så redd for at Female Future skulle bli det. Derfor søkte jeg ikke i første omgang.

Informant 2:

Ja, det er mange som har spurt meg om akkurat det, om det er sånn kvinnegreier...

Informant 3:

Ja, men etter å ha snakket med de som er ansvarlige for programmet, fikk jeg følelsen av at dette var noe helt annet.

Informant 1:

Derfor skjønner jeg ikke helt at det er noen som sier at de heller ville gått på Next i stedet. Jeg føler ikke at dette er noen syklubb.

Informant 3:

Nei, det er det ikke. (...) Jeg har vært med på utrolig mange sånne kvinneforum eller kvinnenettverk, og der har det altså vært kniving mellom folk... (...) Jeg har ikke hatt en eneste sånn opplevelse i Female Future, selv om vi bodde sammen så tett i en uke... Jeg har ikke opplevd annet enn at folk her vil hverandre vel.

Dette intervjuutdraget peker på flere interessante ting. For det første ser vi at en av informantene var redd for at FF skulle være enda en "sånn kvinnegreie". Samtidig har en annen informant fått spørsmål fra andre (som ikke deltar) om programmet er en "sånn kvinnegreie". Det kommer videre fram at kvinnene ikke definerer FF slik. De kontrasterer programmet med mer tradisjonelle kvinnenettverk ("syklubb"). En av informantene assosierer kvinnenettverk med konkurranse og baksnakking, og definerer FF som positivt fordi "folk vil hverandre vel". Samtidig hevdes det at noen av kvinnene som deltar i Female Future, heller ville vært med på et lederutviklingskurs for både menn og kvinner (Next).

Flere av kvinnene vi har intervjuet, har vært ambivalente til å skulle delta i et program med kjønn som et av flere opptakskriterier. For en del har dette sammenheng med negative oppfatninger om hva slags gruppeprosesser som oppstår ved større ansamlinger av bare kvinner, slik vi så i intervjuutdraget over. For andre virker det som om selve det å skulle delta på noe med kjønn som fellesnevner, oppleves som vanskelig av noen. Deltakelse i FF vil utvilsomt tydeliggjøre og aktualisere ens kjønn som kvinne, noe enkelte synes å finne ubekvemt. Dette synes å være kvinner som ikke fremhever kjønn som sentralt for å forklare muligheter og begrensninger i eget liv, i arbeidslivet eller i samfunnet generelt. Sitatene under viser hvordan en del av kvinnene som ikke tillegger kjønn noen viktig sosial betydning, argumenterer:

Må en alltid gjøre så mye ut av det med kvinner og menn liksom? Hvis vi vil lage det til en kvinnegreie så kan vi gjøre det, men det er ikke sikkert at det er det som gjelder. Jeg er ikke sikker på om forskjellene mellom menn og kvinner er så store.

Hele Female Future blir veldig sånn kvinne kvinne kvinne liksom. Av og til er det litt vanskelig å fordøye det.

Det er vel egentlig ikke et problem at kvinner er så lite tilstede i næringsliv og politisk liv, for jeg opplever det slik at veldig mange kvinner selv ønsker å være hjemme og er fornøyde med det.

Samtidig som en del av kvinnene vi har intervjuet i beste fall har ambivalente følelser knyttet til deltakelse i det de selv kaller ”kvinnegreier”, synes mange at det har noe for seg å være bare kvinner i programmet. Flere sier at ”settingen” blir annerledes med bare kvinner tilstede:

Jeg er egentlig ikke så veldig glad i sånne dame-greier... Men jeg synes Female Future har vært veldig bra, og jeg tror nok det blir en annen setting enn om det hadde vært menn der.

Jeg synes det er helt topp at det er bare kvinner i dette programmet. Jeg føler at vi ønsker hverandre vel, og jeg synes det er viktig å få flere kvinner inn i ledelse og styrer på Sørlandet.

Jeg tror at suksessfaktoren er at det består bare av kvinner... Bare det at på den turen der, etter middagen når vi drakk litt vin og sånn, at vi skulle forholde oss bare til kvinner, det er noe helt annet enn når det er menn til stede. Hele settingen blir annerledes. Sånn opplever jeg det i alle fall, at middagen etter en sånn fagdag er noe helt annet når det bare er kvinner der.

Enkelte informanter trekker frem at det også kan følge ulemper ved det å være bare kvinner:

Rene kvinnesatsninger kan være bra i noen sammenhenger, men vi skal være litt obs på det, så det ikke blir kvinneklubben grei. For noen kan det være trygt å være bare kvinner. Men det nytter jo ikke med Female Future aldri så mye om en ikke er aktiv ute og blir kjent med dem som skal rekruttere.

En annen informant kommer med en interessant betraktning om at det føles veldig uvant å omgås så mange andre kvinner:

På en måte er det jo litt skummelt at det er bare kvinner med. For vi er jo vant med å være i mannsdominerte miljø, vi har et sett med regler å leve etter der... (...) Og dette er jo helt annerledes.

Reaksjonene kvinnene får fra omgivelsene på deltakelse i FF synes å være veldig blandet. Mens en del synes å være negative til ”kvinnegreier”, så er det også mange som får positive kommentarer. Under følger et utdrag fra en diskusjon i et gruppeintervju:

Informant 1

Jeg har fått negative reaksjoner fra kvinner på at jeg er med i Female Future. "Er det sånne kvinnegreier" spør de. Noen har nok en forestilling om at alle de førti deltakerne er helt like og at kvinner skal frem bare fordi de er kvinner.

Informant 2

I det siste har jeg fått reaksjoner på at mange angret på at de ikke søkte.

Informant 3

Ja, jeg tror også at mange angret på det. De kan sikkert fylle opp et nytt kurs... Jeg har opplevd litt latterliggjøring av Female Future fra menn, men det overser jeg bare. Jeg gidder ikke bry meg med det.

Også informanter i enkeltintervjuer har fortalt om reaksjoner fra andre på deltakelse i Female Future. Det fortelles om både positive og negative reaksjoner:

Jeg har fått mange kommentarer på at jeg er med i Female Future. De har sett oss i avisa og... (...) De på min fars alder er liksom SÅ positive, og synes det er så veldig bra! Det er så BRA, sier de (Ler).

I forbindelse med en jobb jeg søkte på så fikk jeg veldig negativ tilbakemelding på at jeg var med i Female Future. Sånn typiske kvinne-greier liksom.

Jeg synes Female Future er helt topp. Det er så bra! Og det er så mange som legger merke til det og synes at det er så positivt.

Female Future betyr en synliggjøring av oss som er med, det er det ingen tvil om.

Jeg har ikke fått noe særlig med reaksjoner på at jeg er med i Female Future. Jeg har vel ikke sagt så mye om det heller, jeg vil ikke virke skrytete.

Jeg har opplevd at noen har kikket på plakaten på kontoret og sagt: "Å ja, skal dere erobre styrene nå, ja?"

Som vi så tidligere, syntes mange av de vi har intervjuet at det å bare være kvinner i FF-programmet har positive aspekter. Videre er det mange som trekker frem det positive i at FF er en arena hvor de møter andre kvinner som

er like jobborienterte som de selv. Mange forteller at de føler at de stikker seg ut ved å jobbe mye og ha lederstillinger. I forhold til andre formelle og uformelle kvinnenettverk, fremstilles Female Future som et sted våre informanter kan føle seg "vanlige". Dialogen under er fra et gruppeintervju:

Informant 1:

Min erfaring er at det faktisk er jentene rundt meg som er den verste bøygen. Det høres veldig rart ut, men det er de som fort blir misunnelige eller synes at du er altfor mye på jobb eller... Og det gjelder kolleger og venninner og alt altså... Det er de som er problemet.

Informant 2:

Det er et kjempeproblem at kvinner baksnakker og lager grupper og... det er helt typisk.

Informant 3:

Ja. Det synes jeg var deilig med å begynne i Female Future – at kvinnene her er mer jobborienterte. De fleste jobber fullt. Det er liksom ikke bare jeg her som sender barna i SFO. En blir jo sett på som Tårnfrid innimellom, en gjør jo det. Jeg føler meg mye mer vanlig sammen med disse jentene. Og jeg tror de fleste har behov for å føle seg litt vanlige av og til.

(...)

Informant 1:

Men den store fordelen med å treffe andre kvinner i Female Future er jo å møte likesinnede. Rett og slett. Det er fint å treffe andre som er som en selv, som har like erfaringer. At en ikke alltid føle seg annerledes. Det har jeg følt veldig på. Jeg opplever å stadig måtte forsvare at jeg jobber såpass mye som mor. (...) I forhold til kvinner utenfor føler jeg ofte at jeg er på en helt annen planet. Mange kan jo ikke med sin beste vilje forstå hvorfor jeg vil jobbe så mye, og mener nok innerst inne at jeg er en dårlig mor. Jeg er så lei av å forsvare meg. Det er deilig å slippe alle spørsmålene.

Også sitatet fra informanten under viser til viktigheten av å treffe likesinnede:

Jeg treffer jo ikke så mange likesinnede i hverdagen, sånn i forhold til ambisjoner og... Nå treffer jeg jo mange som jeg kan bryne meg på og lære noe av

og... deler erfaringer og. Og så kjenner jeg nå en del damer som er dyktige, som jeg kan ringe og be om hjelp til forskjellige ting.

Det som er så fint med dette nettverket i forhold til de jeg har vært borti tidligere, er at det er en utrolig stor raushet... Jeg opplever ikke spisse albuer... Vanligvis er det en del dumme kvinneting med sånne nettverk, det er ikke alle som vil hverandre vel. Men det er ikke sånn her, her vil alle hverandre vel.. Jeg tror det skyldes at vi er ganske like alle sammen. Vi er en homogen gruppe med likt ambisjonsnivå, selv om vi er veldig forskjellige. Alle har noe å gi, og da betyr det ikke noe hvem du sitter ved siden av. Det blir gjerne litt sånn tilsvarende menns nettverk, kanskje.

Det siste sitatet gir noen interessante betraktninger knyttet til hvorfor Female Future oppleves så annerledes kvinnenes tidligere erfaringer med kvinnettverk.

5.2 Om nettverk

Når vi har spurt våre informanter om hva de synes om Female Future og hva de konkret har fått ut av deltakelse i programmet, er nettverket mellom deltakerne det kvinnene legger mest vekt på. Kvinnene mener at programmet har gjort at de har møtt mennesker de ellers ikke ville ha møtt. De mener at nettverket som er etablert er til konkret nytte for dem, både for å orientere seg etter andre jobber og/eller styreverv eller for å få hjelp til utfordringer de måtte møte der de arbeider i dag. At kvinnene har møtt hverandre over lengre tid og at de har reist bort sammen har gjort at de har blitt godt kjent med hverandre. Dette ses som et suksesskriterium.

For meg er Female Future spesielt det nettverket jeg har fått. Her er det mennesker med ambisjoner, som gjerne er i lederstillinger, som er på samme nivå. Man får et nettverk som man ikke hadde funnet selv.

Jeg føler at det mest positive med Female Future spesielt er det nettverket jeg har fått.

Vi har jo vært på Lesbos nå, og det er det beste vi har gjort. For vi er jo i utgangspunktet veldig ulike, i alder og bransje og... Vi ble jo så godt kjent, og satt og drakk vin på kveldene, og det ble litt løssluppet og... Så nå føler jeg at jeg faktisk kjenner alle sammen. Nå føler jeg virkelig at det nettverket begynner å få noe for seg. Jeg kan ringe noen av disse jentene hvis jeg har noe jeg trenger å diskutere og... Og det er jo når man kjenner hverandre privat at det med nettverk har noe for seg.

Det med nettverk er det viktigste med Female Future. Nå vet jeg at jeg kan spørre den og den om spørsmål jeg har.

Jeg tenker at nettverket og de tingene jeg lærer personlig er det som er viktig for meg i programmet.

Hvis jeg nå hører om en aktuell jobb eller et styreverv, så vil jeg nok nå tenke at kanskje jeg kjenner noen som egner seg i Female Future-nettverket.

Hvis jeg for eksempel hører om en knall jobb, så vet jeg at jeg nå har mange venninner som egner seg.

En blir mer synlig, for folk har hørt om Female Future. Folk spør om det er noen i dette nettverket som har den og den kompetansen.

Det jeg føler vi får sett mer av i dette programmet er kvinner i ledende stillinger. Det har vi ikke gjort før annet enn i egen organisasjon. Det er jo det mennene har gjort så mye mer av... Gått på jakttur og .. de har vært mer kjent med hverandre enn det vi damer har vært. Når den døra har vært stengt for damer, så har vi blitt sittende mye for oss selv.

Jeg synes Female Future er spennende fordi man møter folk man ellers ikke ville truffet.

Female Future gir meg et kontaktnett av mennesker som man kan konsultere i faglige spørsmål fordi de representerer ulike kompetanser.

Jeg ser at det nye nettverket har gjort noe med meg... Du får et nytt nettverk, du får en ny krets, du får gode tilbakemeldinger, det er jo fantastisk. Jeg gløder for det, jeg gjør det.

Samtidig er det flere som nevner at det ikke er nok med rene kvinnenettverk:

Jeg tror en trenger både menn og kvinner i nettverket sitt. Det er jo stort sett menn som sitter i de viktige posisjonene i dag.

5.3 Om personlig utvikling

Mange av kvinnene vi har snakket med, nevner også kursinnholdet i Female Future som viktig. De mange fagdage har i følge kvinnene gjort dem til bedre ledere, gjort dem mer selvsikre og åpnet øynene deres for forskjellige karrieremuligheter. I intervjuutdraget under diskuterer noen av informantene disse aspektene ved programmet:

Informant 1:

Female Future har betydd bevisstgjøring.

Informant 2:

For min del har jeg lært veldig mye... Jeg har sett at det ikke bare er det smale området jeg har utdannet meg innenfor, men at der er mye mer enn det jeg kan jobbe innenfor.

Informant 3:

Female Future har gitt meg veldig mye trygghet i den nye jobben min... fordi det har vært rettet veldig mye mot de sidene jeg trengte å utvikle meg på. Det har betydd utrolig mye for meg. I tillegg har kurset i styrekompetanse gitt meg mye som jeg har hatt nytte av i firmaet. (...) Jeg har for eksempel lært hvilke krav en skal stille til et styre. (...) Og så nettverket, det har mye å si... Du har alltid noen du kan ringe til om det er noe du lurer på. Det er plutselig førti stykker som er rundt deg. Jeg opplever en veldig høy grad av fortrolighet i nettverket.

Også i enkeltintervjuene har informantene diskutert det mer individuelle utbyttet av programmet:

Når du deltar på sånne ting, så får du mer tro på deg selv. Og det har vært med på å gjøre at jeg mer tør å ta ordet. Du får jo bekreftelser på at du du-ger, at du er god nok. Så jeg synes det er supert. Jeg er veldig glad for at jeg ble med.

Du blir litt tryggere på mange områder etter å ha vært med på Female Future, og det synes jeg er positivt. Du lærer å presentasjonsteknikk og... Og for mange er det positivt å bare kunne tørre å si at en for eksempel ønsker styreverv.

Uten Female Future hadde ikke jeg kunne gjort en så god jobb som jeg gjør nå. Jeg lærer mye om ledelse og styrearbeid... Det styrker meg og det styrker bedriften min.

5.4 Om betydningen av kjønn

Da vi i de individuelle intervjuene spurte våre informanter om hvordan de hadde kommet dit de er i dag, varierte det i hvilken grad de så kjønn som ha betydning for egne valg, muligheter og begrensninger. En del av de mer individualistisk orienterte så ikke kjønn som viktig, og sier at de tidligere hadde en forståelse av kjønn som nærmest uvesentlig for det livet en lever og de reaksjonene en får fra andre. En slik holdning hadde de samtidig som de faktisk oppgir å ha opplevd en del hendelser som klart kan knyttes til deres kjønn som kvinner. Noen har opplevd å bli baksnakket og motarbeidet i egen organisasjon, enkelte har opplevd å ikke bli bedt med ut etter arbeidstid, noen har opplevd at arbeidsgivere sier at de ”helst vil ha en mann” i en utlyst stilling, og noen har opplevd å bli forbigått av menn i konkrete ansettelsesprosesser, fordi de selv hadde ”feil” kjønn. Så lenge kvinnene hadde en individualistisk forståelse av disse opplevelsene, ble de ikke tolket inn i rammen av større sosiale og kulturelle strukturer knyttet til kjønn. Ved å treffe andre kvinner i Female Future, sier kvinnene at de i større grad har sett de kjønnete aspektene ved sine egne liv og opplevelser. De har truffet andre med lignende erfaringer, noe som synes å ha gitt dem en økt kollektiv bevissthet som kvinner.

Enkelte kvinner sier at de gjennom FF er blitt mer bevisste på at selv om de ikke har opplevd kjønn som viktig og styrende i sine valg i forhold til utdanning, arbeid og familie, så er det andre som opplever det i større grad. Samtidig er der fremdeles en del som ikke tolker kjønn som viktig og relevant. De har ikke selv opplevd kjønn som relevant for egne valg, eller for der de befinner seg i dag, og synes å bruke sitt eget livsløp for å falsifisere en hypotese om at kjønn har noe å si. Spesielt disse kvinnene synes å ha negative følelser knyttet til likestillingstenkning og sånne ”kvinnegreier”, som de kaller det. Dette har vi sett tidligere i kapitlet. Disse kvinnene håndterer sin ambivalens knyttet til deltakelse i FF ved å fokusere på faglig utbytte og nettverk fremfor likestilling og kvinnefellesskap.

En del av kvinnene oppgir å ha blitt mer kjønns- og likestillingsbevisste i løpet av sin deltakelse i Female Future. I et gruppeintervju svarer noen kvinner slik på et spørsmål om hva i programmet som har bidratt til de har blitt mer opptatt av likestilling:

Informant 1:

Det er omtrent som når en selv er gravid og legger merke til alle andre som er det. Det er en bevisstgjøring, rett og slett.

Informant 2:

Ja. Bevisstgjøringen har vel skjedd gjennom foredragsholdere, gjennom at vi som deltakere deler erfaringer oss imellom og ved at en blir gjort oppmerksom på statistikk.

Informant 1:

Man observerer på en annen måte, analyserer på en annen måte...

Informant 3:

Ja, man sammenligner erfaringer og så blir ting tydeligere. Dessuten har man blitt kjent med en samling ulike, men svært kompetente kvinner.

Informant 1:

Jeg har blitt mer observant på de inkompetente mennene, faktisk.

Informant 2:

Man blir tryggere på seg selv, at det man selv mener er riktig, at man har noe å bidra med, gjennom Female Future. Man ser at man har noe felles og får bekreftelse på seg selv.

Også i enkeltintervjuene har en del kvinner kommet inn på sin økte likestillingsbevissthet:

Før var jeg mer skeptisk til kvotering av kvinner, og syntes det var håpløst. Men nå tenker jeg "So what!?" Jeg ville vært opptatt av å gjøre en god jobb uansett.

Jeg tar på en måte min egen situasjon som en selvfølge. Men programmet forteller meg at det ikke er en selvfølge. Men så tror jeg jo også at jeg selv har gjort noe for å komme dit jeg er. Det med kvinnesak har aldri vært noe for meg, men der har nok Female Future betydd noe. Jeg ser nok at der er strukturer som betyr noe for hva kvinner velger, selv om ikke jeg har opplevd det.

Jeg synes det er viktig at vi som er så heldige å få være med i Female Future tar med oss dette inn i våre jobber, vi er jo førti stykker som sitter i ledende stillinger på Sørlandet i løpet av et toårsprogram... Hvis ikke vi tar med dette inn i våre bedrifter, hvem skal da gjøre det? Noe av siktemålet med Female Future må jo være akkurat det. Hvis ikke blir det jo litt mislykket.

Etter at jeg fikk mailen om dette gruppeintervjuet, har jeg gått og kjent litt på hvordan det er å være kvinne i min posisjon. Og jeg har kjent på at jeg faktisk er ganske sur på en del mannlige kolleger og sjefer. Men jeg tror ikke det handler om at noen bevisst ønsker å forskjellsbehandle, men om en kultur arv som ligger dypt i oss.

På grunn av foredragene i Female Future har jeg tenkt mye på det med kvotering. Det er jo ikke slik at det å ikke kvotere garanterer kompetente ledere! Female Future har fått meg til å tenke og har gjort at jeg nå er for kvotering av kvinner. Jeg sitter selv i en del styrer, og der sitter det enkelte menn som ofte ikke sier et pip, og som sier ting som ikke er like relevante og fornuftige når de først sier noe. (...) Det er like før jeg går i 8. mars tog, og det har jeg aldri gjort før! (...)

6 Drøfting og avslutning

6.1 Oppsummering

Det er ikke med målbevissthet og spisse albuer ”vår” kvinne har kommet der hun er i dag. Det er heller ikke en utpreget bevissthet om kjønn og likestilling som har gjort at hun har satset på utdanning, arbeid og lederstillinger. Vår kvinne har havnet der hun er fordi

- det har blitt sett på som en selvfølge at hun skulle ta utdanning og jobbe,
- hun er alltid vært dyktig der hun har vært,
- dette har blitt lagt merke til og hun har fått stadig nye utfordringer,
- hun har hatt støtte fra sine nærmeste både når det gjelder holdninger og i praksis
- hun har erfaringer med å leve og å arbeide andre steder enn på Sørlandet

FF-deltakerne trives i det store og hele i lederrollen. Det er imidlertid noe ulikt om man fokuserer på utfordringer og ansvar, eller på frihet, selvstendighet, utfoldelse og innflytelse. Våre intervjupersoner er mer opptatt av at lederrollen slik den vanligvis presenteres og oppfattes faller mer ”naturlig” for menn enn for kvinner, enn av at kvinner og menn utøver ledelse forskjellig. Man er ikke særlig opptatt av at man er i mannsdominerte bedrifter eller på et nivå i virksomheten som er dominert av menn. Det problematiseres ikke i stor grad når det gjelder muligheter og trivsel i arbeidslivet. Når det kommer til stykket har likevel en del erfaringer i arbeidslivet som kan relateres til kjønn. Dette gjelder blant annet hvordan man behandles i forbindelse med fødselspermisjon, og at det kan være tøft å bli tatt seriøst når man både er kvinne og yngre enn de mannlige ansatte. Som vi har sett er det en del av FF-deltakerene som sier at de gjennom programmet og i denne perioden har fått en større bevissthet om kjønn. Det vil si at den likestillingen som man har tatt for gitt, eller at man ikke har hatt ”kjønnsbriller” på tidligere, har blitt utfordret. Man ser virkeligheten på en ny måte og legger merke til andre ting. Man forstår at den skjeve kjønnsfordelingen i arbeidsliv og ledelse ikke nødvendigvis, og ikke bare, skyldes at det er menn som har kompetansen og erfaringen og dermed er mer kvalifiserte, men at det finnes kulturelle føring-er som gjør at dette betraktes som sannhet. Noen har blitt mer kritiske til mannlige sjef-er og kolleger, og har blitt mer bevisst på at de selv og andre kvinner kan være vel så kompetente, egnede og vellykkede som ledere.

I liket med i prosjektet "Arbeidsliv og likestilling på Agder" (Magnussen et.al. 2005) finner vi at for en del så oppleves sosiale og kulturelle normer for hvor mye kvinner og mødre skal jobbe som er annerledes enn andre steder de har bodd og arbeidet. I denne sammenhengen representerer Female Future et sted de kan være seg selv og treffe andre som er lik dem selv og i samme situasjon.

De fleste er klar på at de ønsker nye utfordringer i arbeidslivet. De ser på FF som et nettverk som gjør at mulighetene vil åpne seg. Mange synes å ha blitt mer ambisiøse og målbevisste etter at de har fått smaken på lederansvar. Både styreverv og politiske verv ses som aktuelle arenaer der de ønsker å utfolde seg. Når det gjelder styrearbeid er det delte oppfatninger om det er riktig med kvotering, men man er temmelig samstemt i at delen av FF-programmet som har omhandlet styrearbeid har vært nyttig. FF-kvinnene synes likevel ikke å være utpreget utålmodige når det gjelder endringer i samfunns- og næringslivet som gjør at det skulle bli lettere å få en bedre fordeling mellom kjønnene i styrene. Det sørlandske næringslivet oppleves også av enkelte som lite moderne og offensivt. De venter på kulturelle holdningsendringer og i mellomtiden setter de sin lit til egen kompetanse og nettverket som de har blitt en del av. De er optimistiske og er mer opptatt av mulighetene enn av problemer og hindringer.

Den viktigste endringen som deltakelse i Female Future programmet har avstedkommet synes å være oppdagelsen av de andre kvinnene, nettverket og relasjonene til disse. Det vil si at synliggjøringen av kvinner, som har vært en av de viktigste målsetningene med FF, har gjort at de har "oppdaget" andre kvinner, kvinner har i større grad blitt synlige for hverandre. FF programmet har bidratt til å skape en arena for fellesskap som oppleves som annerledes og bedre enn andre "kvinnenettverk" som en del har erfaringer med. Der andre kvinnenettverk har vært preget av innbyrdes konkurranse og kniving, oppleves FF-nettverket som inkluderende og raust og at man vil det beste for hverandre. FF-nettverket med sin gjensidighet, åpenhet, samarbeid og tillit utgjør således en sosial kapital for de som deltar, men også for regionen. Både at kvinner har blitt oppmerksom på andre kvinner og den positive karakteren til FF-nettverket, kan ha stor betydning for videre rekruttering og promotering av kvinner innen samfunns- og næringsliv på Agder.

6.2 Konklusjoner

Vi har forsøkt å finne svar på følgende problemstillinger:

1. *Hvilken rolle spiller kjønn når det gjelder FF-deltakernes erfaringer med hvordan de har kommet dit de er og hvordan det er å være i lederposisjoner?*
2. *Hva er det med Female Future og deltakerne der som gjør at det kan utgjøre en forskjell når det gjelder rekrutteringen og promoteringen av kvinner til ledende stillinger og dermed være med på å utvikle det sørlandske næringslivet?*

Når det gjelder den **første** problemstillingen om betydningen av kjønn, så er ikke det noe som i deltakernes erfaringer synes å være svært framtrædende når det gjelder muligheter og hindringer i forhold til å ta utdanning, være i arbeid og satse på en lederkarriere. Likevel er kjønnsforskjeller en viktig kategori i forhold til å beskrive og forklare erfaringene særlig knyttet til arbeidslivet og lederrollen.

Når det gjelder den **andre** problemstillingen, vil vi trekke fram nettverket som er blitt skapt av og blant deltakerne i Female Future lederutviklingsprogrammet. Det er en arena for å "se og bli sett", dvs. der man kan finne nye talenter og ressurser til egen organisasjon eller der man kan få vist fram at man kan være den som andre virksomheter er ute etter. På denne måten kan FF-nettverket være med på å endre rekrutteringen og promoteringen av kvinner i ledende stillinger og i styrer. Det kanskje mest interessante med dette nettverket er likevel hvordan det blir presentert som annerledes enn andre "kvinnenettverk" og menns nettverk ved at det er preget av samarbeid og tillit framfor konkurranse og posisjonering. Ved vedlikehold og videreutvikling av den sosiale kapitalen kan FF-nettverket representere noe kvalitativt nytt i det sørlandske nærings- og samfunnslivet og dermed også bidra til verdiskapingen.

Litteraturliste

- Kanter, Rosabeth Moss (1977/1993): *Men and Women of the Corporation*
New York: Basic Books
- Magnussen, May-Linda, Trond Stalsberg Mydland og Gro Kvåle (2005):
*Arbeid ute og hjemme: Sørlandske mødres valg og vurderinger. Rapport
fra prosjektet Likestilling og arbeidsliv på Agder*. FoU-rapport nr.
5/2005. Kristiansand: Agderforskning.
- NHO (2003): Female Future. Mobilisering av talent. www.nho.no

Vedlegg 1

Intervjuguide - individuelle intervjuer

Tema/spørsmål	Underspørsmål
<p>INTRODUKSJON</p> <p>Orientera kort om prosjektet, presentera oss sjølve kort (<i>etter kva høflegheit og situasjonen krev!</i>)</p> <p>Få informanten til å presentera seg sjølv:</p>	<p>Arbeid - arbeidsplass, stilling, stillingsbrøk, arbeidsoppgåver</p> <p>Familie - familieforhold og eventuelt personlege eigenskapar og interesser</p>
<p>BIOGRAFI</p> <p>Få informanten til å fortelja om "livshistoria" si med vekt på:</p>	<p>Livsløp - dvs. med utgangspunkt i alder få høyra om vedkomande er gift/sambuar, skilt, single osv. Om eventuelle barn, alderen deira osv.</p> <p>Utdanning – kva utdanning, kvifor denne/desse utdanninga(ne), når, kvar osv.</p> <p>Karriere – arbeidsplassar, kvifor ein har fått/hatt dei jobbane, kvifor skifta jobb, korleis ein har trivst osv.</p> <p>Deltaking i anna samfunnsliv - politikk, frivillige organisasjonar, bransje/næringsorganisasjonar osv.</p> <p>Geografi - Kvar ein har budd – fleire stader?, kvifor flytta? Flytta i samband med utdanning, arbeid, familie osv? Korleis likt seg?</p>
<p>ERFARINGAR I ULIKE SITUASJONAR</p> <p>Få informanten til å fortelja meir om:</p>	<p>Jobb - Det å vera i jobb generelt, om noverande jobb. Positive og negative erfaringar. Er det noko ein ynskjer å forandra på?</p> <p>Tankar om ulikskapar mellom kvinner og menn? Kva er viktige relasjonar?</p> <p>Fritid - Kva som fyller fritida, kva som er viktig i fritida, om ein har det slik ein ynskjer, er det noko ein ynskjer å forandra på.</p>

	Tankar om ulikskapar mellom kvinner og menn. Kva er viktige relasjonar?
<p>BESKRIVELSE AV EIGNE POSISJON OG SITUASJON</p> <p>Få informanten til å beskriva med eigne ord situasjonen og posisjonen sin, når det gjeld privatliv (<i>her må me vera litt forsiktede</i>) /arbeid/karriere/næringslivs-/samfunnslivsdeltaking:</p> <p><i>Få fram at ein er interessert i korleis dei vurderer ynskje, ambisjonar og mogelegheiter når det gjeld endring så vel privat (her må me vera litt forsiktede) og i jobb og offentlege samanhengar</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> - No - Om 10 år - Om 20 år
<p>KULTUR/GEOGRAFI</p> <p>Få informanten til å fortelja korleis ho opplever Sørlandet og stedet ho bur:</p>	<p>Som stad å bu - Kva er interne likskapar og forskjellar? Er det likt eller forskjellig frå andre regionar og stader?</p> <p>Som arbeidsmarknad - dvs. næringslivet, karrieremogelegheiter, bedriftskultur osv. Er det interne forskjellar? Er det forskjellig frå andre regionar og stader?</p>
<p><i>Me må prøva å få fram korleis informantane forklarer kven dei er, kvar dei kjem frå, korleis dei har kome dit dei er, om og korleis dei går vidare osv., kort sagt: kva har ført til endring i livet deira:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - få tak i konkrete erfaringar og eksempel - korleis eigne og andre sine holdningar kan vera med på å beskriva og forklara endring, ambisjonar, mogelegheiter - Korleis eigne, autonome val, eksterne rammebetingelsar og/eller tilfeldigheiter kan vera med på å forklara endring <p><i>Få tak i korleis mål, retningar, val, prosessar, relasjonar vert betegna.</i></p>	
<p><i>May-Lindas kommentarer:</i></p> <p><i>Nettverk viktig/uviktig? (trenger ikke spørre direkte, men ha det i hodet)</i></p> <p><i>Hva betyr Female Future?(evt nevne på slutten av intervjuet, ikke lede dem)</i></p> <p><i>Fører lederstilling/ambisjoner om lederstilling til organiserings- og arbeidsspørsmål i hjemmet? Hvor er den andre parten? (Gjennomgående fokus i intervjuet)</i></p>	

Vedlegg 2

Intervjuguide – fokusgrupper

Litt om "Likestilling og arbeidsliv på Agder", som et prosjekt dette prosjektet springer ut av. Om oppdragsgivere og valg av FF som en arena for å finne jobborienterte informanter.

Mens de individuelle intervjuene som vi gjennomførte med 12 av dere i april mai, gikk ut på å finne ut hvem lederkvinner på Agder er og hvordan de har havnet der de er, så er vi nå mer ute etter hvordan det er "å være der". Dvs. hvordan er det å være kvinnelig leder i det Sørlandske næringslivet og arbeidsmarkedet.

Betydningen av personer og miljøer rundt en

Har noen spesifikke personer, forbilder eller miljøer betydd noe for at dere er der dere er i dag (med en såpass høy grad av jobborientering/lederstilling?)

- **Menn?** Menn i familien? Menn i arbeidslivet? Egen mann?
- **Kvinner?** Kvinner i familien? Kvinner i arbeidslivet?
- **Mannsdominerte miljøer vs kvinnedominerte miljøer?**
- **Mentorer?**

Kvinnens vurderinger

Må kvinner oppsøkes og overtales til å ta lederstillinger (politikk, frivillige org., styrer)?

Hvilke reaksjoner får dere fra andre på at dere jobber såpass mye/har lederstilling?

Hvilke reaksjoner får dere på at dere er med i FF?

Likestilling

Er mangelen på likestilling på Sørlandet (i arbeidsliv og politikk) et problem?

Har kjønn betydning for om en lykkes eller ikke?

Er dere likestillingsaktører? (I bedriften, organisasjonen, familien med mer)

Har Female Future gitt bevissthet knyttet til kjønn?

Sektortilknytting

Er det ulike forutsetninger/betingelser/muligheter for ledelse i offentlig og privat sektor?

Har man noe å lære av hverandre?

Nettverk i og utenfor FF

Har nettverk betydning for dere? Hvilke? På hvilken måte?

Hva betyr det at FF-nettverket bare består av kvinner?

Hvordan opplever dere sentrale nettverk i det sørlandske arbeids- og næringsliv?

FF

Hva synes dere om FF? Hva har det betydd for dere?

Hva betyr FF for jobbmuligheter fremover?

Ambisjoner framover

Hvor ønsker dere å gå og hvorfor? Endring i mål og ambisjoner?

Vedlegg 3

Sitater fra individuelle intervjuer

Vi velger å legge ved en del illustrerende sitater for å vise hva vi bygger vår idealtypiske fortelling om hvem FF-kvinnen er og hvordan hun har kommet dit hun er i dag.

Om utdannings- og yrkesløp

Jeg hadde aldri noen veldig klar ide på hva jeg ville. Men jeg visste alltid at jeg skulle bli noe liksom. Jeg så for meg selv som en sånn businessdame. (Ler)

Det høres jo ikke så smart ut, men jeg fulgte egentlig etter mannen min i forhold til hvor han skulle studere. Jeg visste at jeg ville studere, men hadde ingen klare ambisjoner. Jeg ville noe, jeg ville ikke sitte i kassa på Rimi hele livet. (...) Jeg har alltid tenkt at jeg vil gjøre det beste ut av de situasjonene som er, også mine egne muligheter. Jeg tror det ligger litt i bunnen egentlig. Og jeg har alltid trivdes med å jobbe og vil gjerne gjøre en god innsats, litt sånn flink pike. Jeg liker å være flink og få gode tilbakemeldinger, jeg må innrømme det. Og jeg var jo typisk skoleflink.

Jeg har ikke hatt en veldig klar plan for det jeg ville, men jeg har alltid vært veldig opptatt av å bli oppfattet som en dyktig person. Jeg vil gjerne gjøre en god jobb.

Jeg har nok en tendens til å ta på meg ting når jeg blir spurt. Jeg engasjerer meg uten å være målbevisst og karrierebevisst. Jeg ønsker ikke klare planer og mål... Da tror jeg ikke at jeg blir like åpen for muligheter som måtte komme.

For min del har jeg alltid blitt spurt om å ta stillingen i de lederjobbene jeg har hatt. Det har kanskje litt å gjøre med at jeg har hatt et veldig aktivt liv utenom jobben, så mange har kjent meg og sett at jeg er en aktiv person. Og jeg har hatt for vane å ta ledelsen i situasjoner jeg har vært oppe i, og da blir en jo lagt merke til, og så har jeg blitt spurt om å ta ansvar der og der... Så alle mine jobber har kommet til meg, jeg har faktisk ikke hatt behov for å søke ennå.

Den første lederjobben min... Da var det ikke i tankene mine før noen så at "henne må vi jo bruke til det". Og når du først har prøvd det, så er ikke tanken lenger så fremmed. Men jeg er ikke sikker på om jeg hadde vært leder i dag dersom jeg ikke hadde blitt spurt den gangen.

Jeg har alltid blitt spurt om å ta på meg de ulike stillingene, av menn i 60-årene, faktisk.

Jeg ble oppfordret til å søke jobb der jeg jobber nå. Og kort etter at jeg begynte der, så ble jeg trukket inn i diverse prosesser som foregikk og fikk vist meg fram og blitt kjent i organisasjonen. Jeg tror at det er bakgrunnen for at jeg ble tilbudt den lederstillingen jeg har i dag.

Om foreldrenes betydning

Mamma har alltid sagt "Du må aldri gjøre deg avhengig av en mann i livet ditt!" (Ler)

Vi er flere søstre, og jeg var alltid den som ikke var så interessert i typiske jenteting. Min far har nok alltid ment at jeg burde utnytte evnene mine og ta utdanning og sånn, men jeg har aldri følt at han har pushet meg. Men han har brydd seg veldig om det, og det har en jo merket selv om han ikke har sagt det så mye. Og jeg tror nok at jeg sånn yrkesmessig har identifisert meg mer med pappa. Jeg har aldri ment at jeg skulle være hjemmeværende husmor altså. Da jeg hadde vært hjemme i tre måneder var jeg kjempeklar for å jobbe! (Ler)

Min mor betydde mye for at jeg tok utdanning og var bestemt på å begynne å jobbe. Jeg hadde også ei veldig OK bestemor, som var veldig opptatt av å være selvstendig.

Det har vært den største drivkraften ved å være i jobb hele tiden, det å kunne være økonomisk uavhengig.

Jeg tenker faktisk på min far. Han er den som har oppfordret meg til å ta utdanning og klare meg selv.

Jeg er oppvokst med far som hadde eget firma med mange ansatte. Det ligger på en måte i blodet.

Min mor jobbet alltid, og jeg er vokst opp med at det går fint. Foreldrene mine støtter meg i valget om å jobbe. Svigerforeldrene mine er vel ikke like begeistret, men de problematiserer det ikke så veldig heller.

Faren min har hatt betydning for der jeg er i dag. Han oppmuntret døtrene og var tydelig på at jenter kan gjøre alt gutter kan. Han har også hatt innflytelse på hvordan jeg ser på husarbeid. En må kompromisse når det gjelder standarden hjemme.

Mamma oppmuntret meg til å ta høyere utdanning. Hun var jo egentlig ganske utradisjonell, som jobbet mens mannen studerte. Pappa var borte mye med jobben, så mamma ble veldig selvstendig. Samtidig var det jo da mamma som ble det viktigste forbildet mitt.

Mamma var hjemmeværende i begynnelsen, men begynte etter hvert å jobbe. Da måtte ungene ta i et tak hjemme, og vi fikk mye ansvar med å passe barn og gjøre andre ting hjemme. Jeg tror det har gjort noe med meg at jeg har tatt mye ansvar opp i gjennom.

Om mannlige/kvinnelige lederes betydning

Min tidligere, mannlige sjef var veldig opptatt av å løfte meg frem. Han var opptatt av at jeg skulle bli sett. Han var opptatt av å få flere kvinnelige ledere. Han kunne også gjerne utfordre meg på ting som jeg kanskje ikke ellers ville turt å gjøre.

Jeg var inne i et vikariat mens jeg skrev hovedfagsoppgaven. Jeg var der bare et halvt år, men hadde en kvinnelig sjef som gav meg veldig gode skussmål. Og grunnen til at jeg fikk greie jobber etterpå var at jeg kunne bruke henne som referanse. (...) Så der kan jeg sikkert si sånn i ettertid at en relativt sterk kvinne hjalp meg fram på et vis... i alle fall vært referanse for meg. Men ellers så føler jeg at den jobben jeg har nå, den har jeg skaffet meg selv.

For min del var det å ta utdanning etter ungdomsskolen viktig, for hva annet skulle jeg finne på? Men at det blei den utdanninga, det var jo mer eller mindre tilfeldig. Det blei bare sånn... (...) Det er klart at tradisjoner i familien har hatt noe å si. (...) Jeg blei jo opplært til å være selvstendig, "skaff deg en utdanning slik at du kan stå på egne bein", det var liksom i ryggmargen. (...) Det var altså ikke tvil om at jeg skulle ha en utdanning og skulle klare meg selv, men hva slags type jobb jeg skulle ha er det vel mer tilfeldighetene som har gjort.

For min del har det alltid vært menn som har oppmuntret meg... eller sagt at "dette klarer du!" – "hvorfor tar ikke du den jobben der?"

Jeg ble etter hvert forfremmet til en lederstilling fordi jeg hadde sagt at jeg ønsket lederansvar. Og fordi sjefen hadde tro på meg.

Jeg har alltid jobbet i mannsdominerte miljøer, og synes ikke at det er noe problem. Selvfølgelig kan man oppleve noen ulemper fordi man er kvinner, men menn er reale å ha med å gjøre, synes jeg.

Jeg fikk en kvinnelig sjef på et punkt, og hun lærte meg å akseptere at man gjør feil. Man må stå for feilene man gjør, men samtidig legge det bak seg. Hun var dyktig og samtidig seg selv, og da forstod jeg at jeg kunne være leder og meg selv samtidig. Senere fikk jeg to sterke kvinner som sjefer, og uten oppbakkingen, tilliten og tilbakemeldingene fra dem så vet jeg ikke om jeg hadde vært leder i dag.

Om partnerens betydning

Jeg møtte mange som hadde den holdningen der at "vil du virkelig jobbe så mye", men hadde en mann som hadde samme holdningene som meg til det å være i arbeid.

Mannen min har aldri stilt spørsmål ved om jeg skal jobbe, og han gjør mye hjemme. (...) Han er mye rensligere og nøye enn meg, så... Vi deler på alt hjemme faktisk.

I tillegg har jeg hatt en mann som har vært flink til å ta sin del, i perioder har han tatt vel så mye på hjemmebane som meg.

Når det gjelder spørsmålet om å bli motivert av menn... eller for så vidt av damer også... Min erfaring gjennom alle disse årene... Jeg har hatt en mann som har støttet meg i alle mine valg, men han har ikke sagt søk det, og søk det... Men han har hele tiden støttet meg. Altså, det er ingen andre enn en selv som kan motivere seg, det er min erfaring

Om betydningen av å ha bodd utenbys

Jeg tror jeg hadde veldig godt av å være utenbys. Jeg så egentlig ikke muligheten for å jobbe redusert der jeg bodde. Så hadde jeg vært i Kristiansand akkurat det året, så er det ikke sikkert at jeg hadde valgt å jobbe fullt. Men jeg tenkte aldri over det, for alle venninnene mine der jobbet fullt. De i helse-sektoren jobbet kanskje redusert, men ingen andre. Jeg syns ikke heller at folk snakket så veldig om alt dette "stresset" der jeg jobbet før. (...) Det var helt annerledes. Det var helt naturlig å jobbe fullt.

Da jeg flyttet tilbake til Sørlandet, følte jeg at det var som å flytte 10 år tilbake i tid. Og så husker jeg at noen sa til meg "Du, det du møter her i byen er ingen ting i mot det du ville oppleve i Kristiansand".

Etter hvert har jeg følt at jeg er annerledes enn venninnene mine. Da jeg kom tilbake fra Trondheim så tenkte jeg om de gamle venninnene mine at "Oj, de tingene de er opptatt av, bryr ikke jeg meg om i det hele tatt." Å skifte gardiner og farger på veggene etter moter, og hvilke kremer en bruker og sånn. Jeg har jo hatt de samme gardinene i årevis! (Ler)

Jeg liker meg godt på Sørlandet, men næringslivet er litt sidrunpa. Det finnes en norm om forsiktighet her, en skal ikke stikke seg frem. Likevel tror jeg nok at en fort vil få forespørsler om jobber og om å ta ansvar på forskjellig vis dersom en virker fornuftig.

Om betydningen av kjønn

Jeg har aldri opplevd å bli trakassert på grunn av mitt kjønn, men det tror jeg også går på min innstilling. (...) Jeg er ikke så veldig hårsår. Så det ville overraske meg veldig om ikke mine mannlige kolleger ser på meg som en likeverdig kollega.

Kjønn har aldri vært i mitt hode noen gang. Jeg har aldri poengtert at jeg er kvinne, og jeg tror heller ikke vi som kvinner tjener på å synliggjøre oss som kvinner. Vi må heller bare vise at vi er sterke og har sterke holdninger.

Da jeg kom til Sørlandet jobbet jeg i et typisk mannsdominert miljø. Der var kjønns skillet ganske tydelig. Jeg hadde ikke barn, og fikk dermed jobbe med de spennende sakene. Men etter at jeg kom tilbake fra permisjon ble dette helt endret... Jeg ble fratatt de spennende sakene, og fikk bare småjobber som jeg ikke syntes var interessante. Det skjedde med de fleste som hadde vært borte i permisjon.

Fou informasjon

Tittel:	Ledelsesorienterte kvinner på Agder. Deltakere i "Female Future" sine erfaringer i det sørlandske arbeids-og samfunnsliv
Prosjektnr:	2046r
Oppdragets tittel:	Følgeforsknings- og nettverksprosjekt på lederopplæringen Female Future på Agder
Prosjektleder	Gro Kvåle
Forfattere	Gro Kvåle, May-Linda Magnussen, Liv Mari Nesje og Trond Stalsberg Mydland
Oppdragsgiver	Verdiskapingsalliansen
Rapport type	FoU-rapport
Rapport nr	2
ISBN-nummer	82-7602-106-9
ISSN-nummer	0803-8198
4 emneord:	Kjønn, ledelse, lederopplæring, Agder

