

**Masteroppgave**  
**Læring i komplekse systemer**  
**November 2012**

Artikkel 1:

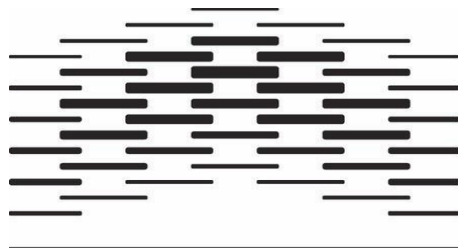
**KVINNER TIL BEGJÆR ELLER BESVÆR**  
Kvinnelige styremedlemmer i et nettverksperspektiv

**FEMALE REPRESENTATION ON THE BOARD OF DIRECTORS  
IN A NETWORK PERSPECTIVE**

**Charlotte Cesilie Berg**

**Fakultet for helsefag**

**Avdeling for atferdsvitenskap**



**HØGSKOLEN I OSLO  
OG AKERSHUS**

### **Abstract**

Effective 1 January 2008, Norwegian public limited companies (in Norwegian *Allmennaksjeselskaper*) were required to have a board of directors where both men and women are represented. The overall goal of the new legislation was to secure a higher participation from female board members, with a target of 40% female board members. The new legislation was first introduced in the beginning of 2006 after an initial proposal in 2003, and the companies were given a time frame of 2 years to come in compliance with the new legislation. As the new requirements were incorporated into Norwegian corporate law, a failure to comply could theoretically lead to the forced liquidation of the company.

The debate following the new legislation circled around the shareholders' prerogative to freely choose their own board members based on competence and experience and irrespective of gender. Also, it was claimed that the universe of potential female board members for this group comprising some of Norway's largest companies, was too narrow to secure adequate competence and experience. Hence, it was argued, the result would be a large concentration of board memberships among a small group of individuals, and that female board representation would in effect only serve a "pro forma" purpose.

In these articles I analyze the potential effects of the mentioned legislation from a network perspective. The first article gives a more detailed overview of the mentioned gender representation rules and where they apply, describes the relevant concepts and terms from a networking perspective, and finally gives an overview of past research on the subject. The second article contains an analysis on the board composition of all registered public limited companies in Norway as of January 2010. My findings suggest that the concentration of board memberships is somewhat higher among women than men, based on the fact that the female representatives on average possess a higher number of board memberships than their male

colleagues. Lastly, I analyze and present a network map of direct and indirect relationships for the 20 most active female board members in Norway.

Keywords: Legislation, female board members, network analysis.

## Innholdsfortegnelse

Abstract .....	2
Allmennaksjeselskaper og krav om kvinnelig styrerepresentasjon .....	6
Lovkrav om kvinnelig styrerepresentasjon .....	7
Nettverksteori og kvinnelige styregrossister.....	8
Hub .....	9
Aktører og Noder.....	10
Utvikling innen nettverksanalyse og strukturell analyse.....	10
Strukturer i nettverkene.....	11
Ulike nivåer ved analyse av relasjoner .....	12
Sterke og svake relasjoner .....	14
Ulike typer nettverk.....	15
Human kapital og Sosial Kapital .....	15
Forskning på styremedlemskap, nettverk og kvinner .....	17
Kvinner i næringslivet og kvinnelige styremedlemmer.....	17
Styreverv, nettverk og makt .....	19
Oppsummering og konklusjon .....	20
Referanser .....	23

## **Sammendrag**

Overlappende styreverv har gjennom mange år vært studert ut fra et nettverksteoretisk perspektiv. Kvinner og deres styremedlemskap ble særlig interessant etter at det ble inntatt et nytt krav i loven. Med virkning fra 1. januar 2006 ble det inntatt krav om representasjon av begge kjønn i styrene i allmennaksjeselskaper. Pr. 1. januar 2008 skulle styrene i 2003 ha minst 40% representasjon av begge kjønn. Det overordnede målet med lovendringen var å sikre en høyere kvinnelig styredeltagelse bl.a. for at kvinner skulle ha en tydeligere posisjon i norsk næringsliv. Da loven ble innført fikk selskapene en relativt kort periode til å innrette seg det nye kravet, hvilket kan ha medført at styrevervene ble tildelt et relativt lite antall kvinner, som allerede hadde bevist at de var velfungerende styremedlemmer. Konsekvensen av dette ble kvinnelige styregrossister med overlappende styreverv. I kontekst av dette har hensikten med studien har vært å avdekke at noen få kvinner har mange styreverv og at flere av disse innehar verv i samme foretak. Som en forlengelse av dette er intensjonen å påpeke fordeler og ulemper ved mange og tette relasjoner mellom disse styrekvinnene. Kvinnenes potensielle tilgang til styrverv, og noen overlappende har i artikkelen blitt satt i kontekst av forståelsen av sosial og human kapital. Kvinnenes strukturelle plassering i nettverket har også blitt belyst og fått en teoretisk forankring.

### **Allmennaksjeselskaper og krav om kvinnelig styrerepresentasjon**

Et allmennaksjeselskap ("ASA-selskap") er en form for organisering av foretak i henhold til Lov om Allmennaksjeselskaper av 13. juni 1997. Selskapsformen innebærer begrenset ansvar for deltakerne (aksjonærene), i motsetning til selskapsformer hvor deltakerne hefter solidarisk med selskapets forpliktelser. At ansvaret for aksjeeierne er begrenset, betyr at de ikke har plikt til å yte høyere innskudd i selskapet enn det som følger av aksjetegningen, og at de kun kan pålegges å betale noe av selskapets gjeld når dette er spesielt avtalt. Organisasjonsformen allmennaksjeselskap er beregnet på selskaper som har mange aksjeeiere. Selskapet må benevne seg "Allmennaksjeselskap" i vedtektene og registreres med samme betegnelse i Foretaksregisteret. Da skal foretaksnavnet ha med forkortelsen ASA. Aksjer i et ASA-selskap kan tegnes av eller selges til en ubestemt krets, «allmennheten». Reglene for allmennaksjeselskap er i stor grad tilsvarende som reglene for "vanlige" aksjeselskap (AS), men er regulert gjennom en separat lovgivning, som gir noen ekstra rettigheter og plikter utover de som gjelder for et aksjeselskap. Blant annet må et ASA-selskap ha en aksjekapital på minimum 1 million kroner, mot minimum 100.000 kroner for aksjeselskaper. Videre er det et krav om at selskapet er organisert som et ASA-selskap for å kunne tas opp til notering på Oslo Børs (Forskrift om regulerte markeder av 29. juni 2007). Samtlige selskaper notert på Oslo Børs er følgelig ASA-selskaper eller tilsvarende selskapsform dersom selskapet er registrert utenfor Norge. Som en følge av dette er det gjerne de større selskapene (bl.a. Statoil, Telenor, Orkla m.fl.) som er organisert som ASA. ASA-selskaper er pålagt å ha et styre bestående av minimum tre medlemmer (Lov om Allmennaksjeselskaper av 13. juni 1997).

## Lovkrav om kvinnelig styrerepresentasjon

ASA-selskaper er regulert av Lov om Allmennaksjeselskaper av 13. juni 1997. Loven trådte i kraft 1. januar 1999. Med virkning fra 1. januar 2006 ble det inntatt krav om representasjon av begge kjønn i styret. Kravet er regulert i lovens §6-11 a:

*”Krav om representasjon av begge kjønn i styret*

*(1) I styret i allmennaksjeselskap skal begge kjønn være representert på følgende måte:*

- 1. Har styret to eller tre medlemmer, skal begge kjønn være representert.*
- 2. Har styret fire eller fem medlemmer, skal hvert kjønn være representert med minst to.*
- 3. Har styret seks til åtte medlemmer, skal hvert kjønn være representert med minst tre.*
- 4. Har styret ni medlemmer, skal hvert kjønn være representert med minst fire, og har styret flere medlemmer, skal hvert kjønn være representert med minst 40 prosent.*
- 5. Reglene i nr. 1 til 4 gjelder tilsvarende ved valg av varamedlemmer.”*

Dersom selskapene ikke oppfylte kravet innen 1. januar 2008, ville de bryte lovens krav og sanksjonene ville i ytterste konsekvens bli tvangsoppløsning av selskapet. Det korte tidsperspektivet kan ha bidratt til at tilgangen til kvalifiserte kvinner ikke står i forhold til antall verv som skulle fylles. En løsning på utfordringen ble for mange å henvende seg til de kvinnene som allerede hadde styreverv, og derigjennom hadde demonstrert sin kompetanse som styremedlemmer. Fra å ha kritisert fenomenet med mannlige styregrossister, bidro kvoteringsregelen til at man skapte deres mannlige motstykke, de såkalte «gullskjørtene» (Seierstad & Opsahl, 2011). Det ble det pekt på at rekrutteringsgrunnlaget for kvinnelige styremedlemmer var tynt, og at man derfor risikerte styremedlemmer uten tilstrekkelig kompetanse, en stor grad av opphopning av styremedlemmer (”styregrossister”) og at de kvinnelige styremedlemmene ville brukes som ”listefyll”. Kvoteringsbestemmelsen kan derfor hevdes å ha skjøvet ut menn og gitt plass til kvinner uten at variasjonen av kvinner har vært stor nok.

I kjølvannet av denne kritikken ble det iverksatt ulike private og offentlige initiativ for å opprette kompetanseforum og ”kvinnedatabaser” som skulle sikre et bredt

rekrutteringsgrunnlag til ASA-styrene (f. eks Female Future, NHO, Barne-, Likestilling og Inkluderings Departementets databaser). En annen utvikling man kunne observere i perioden fra lovens ikrafttredelse og frem mot fristen for å oppfylle kravet, var at et antall ASA-selskaper valgte å omdanne selskapsform til aksjeselskap. På denne måten slapp man å forholde seg til kravet om representasjon av begge kjønn i styret som bare gjaldt ASA-selskaper. I perioden 1. januar 2006, da kvoteringskravet ble innført, og frem til august 2008, valgte i følge Marit Hoel ved Center for Corporate Diversity hele 199 allmennaksjeselskaper å endre selskapsform til aksjeselskap. I samme periode var det 138 selskaper som endret selskapsform fra AS til ASA. I desember 2007 alene, den siste måneden før fristen gikk ut, valgte 14 selskaper å omdanne fra ASA til AS. 11 av disse selskapene hadde kun mannlige styrerepresentanter, og ville følgelig brutt loven fra 1. januar 2008.

### **Nettverksteori og kvinnelige styregrossister**

Det siste tiåret har det blitt økende oppmerksomhet rundt betydningen av nettverk hvor aktører er vevet sammen gjennom sosiale og profesjonelle relasjoner. Nettverksteori er en tilnærming som benyttes til å avdekke og forklare ulike typer nettverk mellom individer, organisasjoner, sektorer og land. Nettverkstudier skal bidra til å belyse hvordan nettverk oppstår og hva som kjennetegner nettverket (Grønmo & Løyning, 2003). Nettverk kan være *uformelle*, det vil si nettverk som hovedsaklig er basert på private relasjoner, eller *formelle*, dvs. at nettverket har en profesjonell karakter knyttet til arbeid.

Innen nettverksteori har man undersøkt hvorvidt noen aktører har en større tilbøyelighet for å knytte til seg venner og bekjentskaper enn andre aktører i nettverket (Gladwell, 2002). Baràbasi (2003) kaller dette "connectors", og beskriver det som noder/aktører med et særdeles stort tilfang av linker. Disse kan derfor fungere som knutepunkter som bringer sammen mennesker som er nyttige for hverandre, det være seg i



forhold til en jobb, et samarbeid om et prosjekt, eller rett og slett informasjon. Connectors forekommer i komplekse systemer innenfor de fleste vitenskapelige tilnærminger, og egenskapene ved connectors kan brukes til å forstå og utvikle organisasjoner, eller kreere og strukturere nettverk.

## **Hub**

En hub er karakterisert som en node i nettverket med mange linker. Et nettverk kan da ha et lite antall noder som hver seg har mange linker i forhold til de andre nodene i nettverket. Gruppen noder med mange linker har da karakter av en hub (Barabasi, 2003).

Kvinnene med mange styreverv generelt og verv i ASA selskaper spesielt vil sannsynligvis ha en plass i nettverket som utgjør et krysningspunkt for mye informasjon. Sentraliteten vil forsterke disse kvinnes tilgang til kunnskap og utvikling i forhold til aktører som har en mer perifer plassering i nettverkene. Barabasi (2003) hevder at sosiale nettverk (real networks) er underlagt to lover; vekst og preferential attachment. Når nodene skal knytte seg til andre noder er det en større sannsynlighet for at de velger noder med flere linker enn seg selv. Barabasi (2003) forklarer fenomenet ved at noder som kommer tidlig inn i nettverket drar nytte av oppholdstiden i nettverket, når nye aktør dukker opp. Seniornodene vil suksessivt øke sin betydning ved at nye aktører foretrekker å knytte seg til disse og det etableres hubs som på sin side øker i størrelse.

Kvinnelige styregrossister med lang fartstid vil, ut fra dette perspektivet, dra nytte av at de allerede er i et etablert nettverk. Når nye kvinner gjør entré i nettverket vil disse i større grad knytte seg til disse kvinnelige styregrossistene, da de allerede etablerte er mer synlige og tilgjengelige. Dette fenomenet kan medføre en høyere grad av ”homogen” rekruttering av nye medlemmer til nettverket, dvs. personer med samme kjønn, utdanning, yrkesbakgrunn eller erfaring som den opprinnelige aktøren (Terjesen, Sealy and Singh, 2009).

## Aktører og Noder

I nettverksteori er betegnelser som noder, linker og relasjoner ofte brukt. Noder kan være enkeltpersoner, men også en gruppe som er knyttet sammen gjennom gitte relasjoner, eksempelvis en bedrift i et større konsern, en gruppe med en spesifikk type utdanning i en tverrfaglig fagforening (Rasmussen, 2008). Individene i et sosialt nettverk omtales som oftest som aktører. Aktørene i et nettverk har et mål og en agenda, og de er aktive i et samspill av relasjoner (Bø & Schiefloe, 2007). Et eksempel kan være kvinner som aktivt søker seg til ”kvinne-nettverk” der formålet er å skaffe seg styreerfaring og flere styreverv.

*Linker og relasjoner* er ulike betegnelser som brukes for å beskrive samme fenomen. Relasjoner er bindingen mellom aktørene og nodene. Relasjonen kan ha sitt utspring i hva som helst og behøver ikke ha direkte sammenheng med kjønn, nasjonalitet, kultur eller profesjon. Relasjonene mellom ulike noder et sosialt nettverk kan inndeles i personlige relasjoner, kapitalrelasjoner eller kommersielle relasjoner. *Personlige relasjoner* er forbindelser som skapes gjennom en direkte kontakt i dette tilfellet mellom to eller flere kvinnelige styrerepresentanter, eller at samme person er knyttet mot bedrifter, organisasjoner eller sektor (Grønmo & Løyning, 2003).

## Utvikling innen nettverksanalyse og strukturell analyse

Nettverksanalyse har tradisjonelt fokusert på å studere aktørene i nettverket og deres egenskaper (i dette tilfellet kvinnelige styremedlemmer og disses overlappende styreverv). Fokuset har i økende grad skiftet mot å studere hele nettverk og nettverkens strukturelle trekk. Fra å fremskaffe egenskaper ved aktører eller grupper, har man i større grad begynt å innhente informasjon om aktørenes relasjonsmessige og kontekstuelle forankring. Den sosiale strukturen i systemer som eksempelvis et ASA selskap er organisert ved arbeidsdeling, hierarki og gjennom dette en dannelse av makt (Bø & Schiefloe, 2007). Maktperspektivet og

mulighetene som dannes ved de strukturelle alternativene som skapes, i kraft av flere styreverv er i tillegg til den sosiale kontakten interessant. De såkalte «gullskjørtene» representerer da en maktelite som har flere strukturelle muligheter enn kvinnene som har eksempelvis ett verv (Løyning, 2011). En av disse mulighetene oppstår i følge (Burt, 1992) via strukturelle hull, forklart som tomrommet mellom to klynger i nettverket. Videre sier Burt (1992) at strukturelle hull genererer muligheter som ellers ikke er direkte forbundet med det enkelte styremedlemmets omfang av sosial kapital. Burt (1992) bruker sosial kapital og teorien om strukturelle hull for å studere hvordan aktører kan oppnå konkurransemessige fordeler ved å bruke sin sosiale kapital. Mulighetene ligger i den enkeltes evne til å koble sammen informasjon, erfaring og aktører som ikke har en innlysende forbindelse.

### **Strukturer i nettverkene**

Nettverkstudier har fokuset rettet mot egenskaper til systemet av aktører, og ikke mot aktørenes egenskaper (Liabø & Greve, 1998). I et nettverksteoretisk perspektiv er målet å avdekke strukturer i sosiale nettverk, og aktørenes relasjoner. Denne tilnærmingen skiller seg fra vanlig strukturfunksjonalistisk tilnærming til nettverk og statistisk analyse av nettverk, der man ser på relasjoner mellom mer abstrakte begreper som hypoteser, etikk, tallmateriale og relasjoner mellom disse variablene (Grønmo & Løyning 2003).

I Strukturell analyse er fokuset rettet mot aktørenes atferd som en konsekvens av tilhørighet og involvering i relasjoner og strukturell plassering i nettverket. Studier av strukturen i nettverket blant kvinnene kan synliggjøre egenskaper ved nettverket som system. Strukturene som avdekkes kan brukes til å forsterke gitte egenskaper ved nettverket eller avdekke hvilke relasjoner som opprettholder en negativ utvikling. Bø & Schiefloe (2007) understreker viktigheten av å avdekke plassering i forhold til informasjonskanaler, og hva denne plasseringen gjør med mulighetene til å påvirke gjennom uformelle kontakter.

## **Grafteori**

Et nettverk er i nettverkstenkning en visuell fremstilling av en graf. Grafteori er en teknikk som er basert på matematiske prinsipper og omhandler strukturene som blir dannet på bakgrunn av nodene og deres linker (Bø & Schiefloe, 2007). Grafer er definert ut fra en mengde noder (N) og en mengde linker (E). Linker er relasjonen mellom parvise noder. Grafen er en urettet graf i de tilfellene rekkefølgen ikke er av betydning, der rekkefølgen mellom aktørene i denne artikkelen representert ved kvinner med styreverv har betydning har nettverket betegnelsen rettet (Østerlund Gram, 2007). Undersøker man betydningen av sentralitet i nettverket vil det være hensiktsmessig å analysere rettede grafer. Et annet begrep som det kan være hensiktsmessig å undersøke er tetthet. Tetthet i et nettverk brukes for å beskrive hvor mange direkte relasjoner det er mellom aktørene. Tettheten uttrykkes i en graf som forholdet mellom alle mulige relasjoner og de relasjonene som faktisk foreligger (Bø & Schiefloe, 2007). Et nettverk hvor alle har relasjoner til alle har en tetthet lik 1. En komplett graf vil da være formulert med en tetthet på 1 dvs. 100 %. Bø & Schiefloe(2007) skriver i sin bok at det mest naturlige er å bruke ikke rettede grafer for beregning av tetthet i sosiale nettverk, i de tilfeller det er mulig å ha tilgang til informasjon om hele gruppen som studeres (eks. en skoleklasse). En graf som er vektet har noder og eller linker som er tillagt en bestemt verdi. Verdien er en målestokk på gjennomstrømmingen i grafen. Nodenes verdi kan settes som en målestokk for kapasiteten som er til rådighet i noden (Østerlund Gram, 2007). På denne måten kan betydningen til det styremedlemmet defineres både ut fra plassering i nettverket i tillegg til at informasjonen som går via den enkelte noden får en verdi.

## **Ulike nivåer ved analyse av relasjoner**

Det finnes flere måter å studere relasjoner og nettverk i næringslivet, avhengig av hvilke relasjoner en ser på og hva som er analyseenheten. Det er videre av viktighet å se på forholdet mellom struktur og aktør. Studier og prediksjoner rundt effekten av kvoteringsloven

har interessert mange, med ulik teoretisk forankring. I følge Langli (2011) kan relasjoner i et nettverk analyseres på et strukturelt, kulturelt/ symbolsk, relasjonelt eller individuelt nivå. Forklaringene finnes ikke utelukkende på et nivå, men er som oftest komplekst sammensatt av forklaringer på flere nivåer som samfunn, organisasjons og individnivå. Langli (2003) omtaler videre analysenivåene slik:

- En analyse på *strukturelt* nivå søker å synliggjøre mønstre og forhold i organiseringen av selskaper/organisasjoner som kan ha betydning for kvinnene og deres roller i ledelse og som innehavere av styreverv. Strukturen kan bli analysert i et samfunnsperspektiv der like muligheter for deltagelse og likestilling mellom kjønnene vil være sentralt.
- En analyse på *relasjonelt nivå* er ment å avdekke mellommenneskelige forhold. Rekruttering av styremedlemmer ut fra nettverk, kan avdekkes ved å studere relasjonene de enkelte styremedlemmene har.
- Studier med fokus på *kultur og symbolikk* skal forsøke å synliggjøre underliggende kulturelle strukturer i f.eks en organisasjon. Et eksempel på dette kan være hva mannsdominansen har å si for rekrutteringen av kvinner til styreverv generelt og i dette tilfellet ASA verv spesielt.
- Til slutt vil en analyse på et *individuelt nivå* fokusere på det enkelte styremedlemmet egenskaper. Manglende uttelling for utdanning og erfaring i forhold til likestilte menn er et perspektiv som er brukt i undersøkelser rundt kvoteringsregelen.

Målet for denne tilnærmingen til nettverk er interaksjonen mellom individer, i dette tilfellet kvinner med overlappende styreverv. Hvis det avdekkes relasjoner mellom kvinnene kan disse relasjonene si noe om hvem som er i kontakt med hvem, tidsbruk og hyppigheten på kontakten og hva som er gjort for å få og opprettholde kontakt. Til forskjell fra eksempelvis

finanskapital krever sosiale relasjoner interaksjon og kommunikasjon for å overleve. Det antas at sterke bånd krever mer av aktørene i form av tid og annen innsats (Ladegård, 2003).

Særlige såkalte sterke relasjoner synes å ha begrensninger i antall. I et generelt nettverksteoretisk perspektiv tenderer de fleste aktører, grupper og organisasjoner til å ha et begrenset antall relasjoner, særlig et begrenset antall sterke relasjoner. Årsaken til at aktørene ikke har et ubegrenset antall med sterke relasjoner er at dette begrenses i forhold til tid, energi aktørene har til å investere i nettverket, ressurser og til slutt er kognitiv kapasitet til å prosessere all informasjonen (Hannemann & Riddle, 2005). Alt dette er mulige årsaksforklaringer som kan benyttes i studier av kvinnelig styremedlemmer med overlappende nettverk.

### **Sterke og svake relasjoner**

Når nettverk skal studeres og forklares er fokuset ofte rettet mot struktur og typer relasjoner. I tillegg til dette har det vært gjort en del studier basert på Granovetters (1973) teorier om sterke og svake relasjoner. Relasjoner graderes som svake og sterke, og i følge Granovetter (1973) reguleres styrken gjennom tidsbruk, relasjonens emosjonelle forankring og graden av gjensidighet i relasjonen. Etter en vurdering av dette kan også relasjonene vurderes som ikke eksisterende. Liabø & Greve (1998) konkluderer med at sterke bånd kan bidra til større interaksjon og intensitet innad i en gruppe, mens svake bånd kan utgjøre et bindemiddel mellom sosiale grupper, organisasjoner osv og binder disse sammen til større enheter.

Styrekvinnene handler også i et rom av konkrete regler og personlige relasjoner. De personlige relasjonene kan innebære en form for kontroll gjennom informasjonsflyt, tillit og en forventning om gjensidige forpliktelser som er med på å definere muligheter og begrensninger i nettverket.

## **Ulike typer nettverk**

Samfunnsutviklingen går i retning av spesialiserte nettverk som flettes sammen på tvers av hverandre. Sosiale og teknologiske nettverk opptrer i stadig mer kompliserte konstellasjoner av relasjoner. Samfunnet vårt ser ut til stadig å utvikles fra å være strukturert rundt ensartede nettverk der oppgaveløsning hovedsakelig ble løst i felleskap, til nettverk preget av spesialisering og desentralisert oppgaveløsning i spesialiserte nettverk (Rasmussen, 2009). Spesialiseringen og den økende kompleksiteten kan føre til en skjevfordeling i nettverket, basert på økende likhet mellom nodene. Skjevfordelingen kan bestå i lik utdanning, praksis og som en overvekt av kjønnsfordeling. Denne spesialiseringen fører nettverket i en retning bort fra hva som er å anse som tilfeldig.

## **Human kapital og Sosial Kapital**

Utrykket kapital blir brukt i nettverksteori som en betegnelse for de ressursene en aktør har tilgang til i kraft av individuelle egenskaper og ressurser i sitt opparbeidede nettverk (Bø & Schiefloe, 2007). Human kapital kan beskrives som egenskaper og personlighetstrekk hver enkelt kvinne innehar. Sosial kapital viser til den enkeltes evne til å dra nytte av fordelene det gir å være en del av ett nettverk. Sosial kapital utvikler seg i en relasjon mellom individer eller grupper (Burt, 1992). Begrepet sosial kapital er en antakelse om at aktørenes, i dette tilfellet de kvinnelige styremedlemmenes sosiale kapital er større desto flere relasjoner kvinnene har.

Sosial kapital skapes i relasjonen mellom personer eller aktører. Sosial kapital er i følge Lin (1999) bevisste investeringer i sosiale relasjoner med en forventet gevinst. Omfanget av den sosiale kapitalen er således en konsekvens av vellykkede investeringer i nettverket. Den enkelte aktør er også avhengig av hvilken evne relasjonene har i forhold til å kunne realisere kapitalen aktøren ønsker (Ladegård, 2003). I denne sammenhengen er dette en

antagelse om at styrekvinnene bevisst investerer i noen relasjoner med hensikt om å kunne hente ut fordeler av denne investeringen på et senere tidspunkt. I noen tilfeller foreligger det en bevisst og strategisk plan over hvor mye tid og engasjement kvinnene legger igjen i de ulike relasjonene de pleier. Plassering i nettverket spiller en rolle i forhold til effekten investeringene har (Ladegård, 2003). Plasseringen i nettverket sier også noe om påvirkningskraft og tilgang til informasjon. Hvis aktørens profil er mindre spesialisert og definert i nettverk øker sannsynligheten for at flere noder knytter seg til nettverket (Rapoport, 1957). Dette kan underbygge antagelsene om at noen nettverk blir distansert fra en del potensielle kvinnelige styrekandidater gjennom at nettverkene blir for ensartet i forhold til de store aktørens profesjon og utdanning. Ut fra dette perspektivet fører åpenheten og mindre grad av spesialisering til større spredning og informasjonsflyt til nye noder. Rapoport (1957) hevdet også at det etter en tid ville oppstå en selvdannende (emergent) informasjon og sosial status blant de andre aktørene. Nettverkene er da i større grad åpne og innovasjon og nytenkning enn hvis de bærer preg av eller er strukturert etter profesjon og styreefaring osv.

Atferden til kvinnene kan til dels bli kontrollert av strukturen i nettverket og bidra til å selektere egenskaper hos aktørene. (Bø & Schiefloe, 2007). En konsekvens av denne kontrollen og seleksjonen kan bli at nedslagsfeltet minskes med hensyn til variasjon i form av utdanning osv og informasjonstilfanget blir mindre mellom nodene. Mangel på variasjon og en opphopning av styreverv hos enkeltindivider kan føre til at noen kvinner fungerer som knutepunkter i den forstand at de sitter i et krysningspunkt der informasjon utveksles og strømmer igjennom. Disse knutepunktene genererer sosial kapital.



## Forskning på styremedlemskap, nettverk og kvinner

### Kvinner i næringslivet og kvinnelige styremedlemmer

Norge var et foregangsland i å innføre en egen lovgivning om kjønnsbalanse i ASA-styrene da bestemmelsen om representasjon av begge kjønn ble inntatt i allmennaksjeloven med virkning fra 2006. Selve lovforslaget ble imidlertid fremmet allerede i 2003, og en målsetning om 40 % kvinneandel fremsto den gang som drastisk; i 2002 var andelen kvinnelige styremedlemmer i norske ASA-selskaper på lave 6.8% (Huse, 2010)

I etterkant av dette har bl.a. Spania, Island, Frankrike og Nederland land fulgt etter med lover om kjønnskvoltering i private selskaper (Teigen, 2011).

Bakgrunnen for denne utviklingen synes dels å være at styresammensetningen bedre skal speile samfunnet generelt, men også en tro på at selskaper der begge kjønn er representert i styrene, på sikt vil få bedre resultater (Huse, 2010).

I følge Teigen (2011) var kvinner representert med det 12,2 % styrene i de 200 største selskapene i verden i 2009. Norske selskaper ligger på første plass representert ved Statoil sammen amerikanske Kraft Foods, disse selskapene har 40 % kvinnelig styrerepresentasjon. Mange land har i kjølevannet av innføringen av den norske kvoteringsloven hatt økt fokus på kvinnelig styrerepresentasjon innenfor egne landegrenser (Grosvold, 2010). Det kan se ut til at kvoteringsloven som ikke utelukkende ble møtte med begeistring innen for Norges grenser, har endret retning og har markert seg som et velfungerende virkemiddel. I artikkelen ”Kvinner i styret – lærdommer fra Norge” inndeler Huse (2010) de ulike begrunnelser for å øke andelen kvinnelige styremedlemmer i følgende nivåer:

- *Samfunnsnivå:* Argumenter på samfunnsnivå dreier seg ofte om rettferdighet i samfunnet, demokrati, deltakelse, likestilling og oppfølging av internasjonale konvensjoner som FNs Menneskerettskonvensjon og EU/EØS konvensjoner.

- *Individnivå*: De individorienterte eller karrierebaserte argumentene er i stor grad relatert til det såkalte ”glasstaket” som hindrer kvinner i å innta topplederstillinger eller styreverv.
- *Bedriftsnivå*: Disse argumentene dreier seg om hvordan og hvorfor kvinnelige styremedlemmer vil bedre bedriftens resultater. De vanligste begrunnelsene er knyttet til mangfold; at kvinner kan bidra på en annen måte enn menn, bruk av eksisterende kunnskap og kompetanse (at halvparten av samfunnets ressurser, kvinner, ikke utnyttes), kunderelasjoner og kundeforståelse.

I samme artikkel tar Huse (2010) opp problemstillingen om loven har vært ”god” for de kvinnene som er blitt valgt inn i styrene i norske ASA-selskaper, og hvorvidt den fremmer eller hindrer deres eller andre kvinners karrierer. I denne forbindelse pekes det på at en del kvinner avstår fra å bli valgt som ”kvoteringskvinner” fordi de ønsker å bli valgt på bakgrunn av kvalifikasjoner og ikke kjønn, og at ”loven kan gi et bilde av at kvinner i styrer ikke er like kvalifisert som menn”. Huse drøfter i sine artikler også aspektene rundt rekruttering av kvinnelige styremedlemmer. Marit Hoel ved Center for Corporate Diversity og Heidenreich, (2010), uttrykker begge bekymring for at rekrutteringen til styreverv er snever, og at man på den ene siden har kvinnelige ”styregrossister” hvis hovedbeskjeftigelse er 10-20 styreverv, og på den andre siden mange kvinner med solid erfaringsbakgrunn og kvalifikasjoner som ønsker styrerepresentasjon, men som aldri blir forespurt.

«Gutteklubben grei» omtales av Hawarden (2010) som «old boy» nettverk. Disse nettverkene kjennetegnes av at de har ensartede aktører og er robuste og motstandsdyktige mot endringer. Hawarden (2010) konkluderer videre med at nettverk av kvinnelige styremedlemmer ikke skiller seg nevneverdig fra styrenettverk bestående av menn bortsett fra størrelse (Hawarden, 2010).

Bekymringene rundt kvinnelige styregrossister og snevert rekrutteringsgrunnlag som fremført ovenfor egner seg godt for å analyseres ut fra et nettverksteoretisk perspektiv. Fenomenet med styregrossister er ikke unikt for kvinner, og oppstod lenge før Norge innførte lovgivningen om kjønnsbalanse i ASA-styrene. I Norge har det vært skrevet mye om det såkalte ”gutteklubben grei”-fenomenet også kalt mannlige styregrossister og i den senere tid om de kvinnelige styregrossistene kalt «gullskjørtene, dvs. at de samme personene går igjen på tvers av topplederstillinger og styreverv, og tenderer til å rekruttere basert på et snevert, delvis lukket nettverk (Løyning, 2001). Tilsvarende som for kvinner vil man finne mannlige styregrossister med 10, 20 eller enda flere styreverv, og man vil også finne en lang rekke mannlige kandidater med sterke kvalifikasjoner som på tross av sine ønsker ikke rekrutteres til topplederstillinger eller styreverv.

### **Styreverv, nettverk og makt**

Den såkalte ”Makt- og demokratiutredningen” som ble utarbeidet i perioden 1998 - 2003 er et stort og viktig bidrag til norsk faglitteratur innen ulike emner som økonomisk sosiologi, maktstudier og nettverksanalyse. I denne utredningen inngår boken ”Sosiale nettverk og økonomisk makt Grønmo & Løyning (2003), som tar for seg overlappende styremedlemskap mellom norske bedrifter i perioden 1970 – 2000.

Grønmo & Løyning (2003) beskriver blant annet at et nettverk av overlappende styremedlemskap gir bedriftene tilgang til flere kilder til informasjon og kunnskap, og at denne informasjonen kan være vesentlig for den enkelte bedrift. Det å inneha flere styreverv setter da styremedlemmene i en maktposisjon i form av tilgang til informasjon, der omfanget og størrelsen på nettverket gir en pekepinn om tilgangen til og detaljnivået på informasjonen, og derigjennom på makt. Aktørene i et nettverk kan bevisst planlegge å strukturere nettverkene sine med en bevisst forventning om hva som skal /bør være avkastningen. Dette

avhenger av tilstrekkelig sosialkapital og egenskaper (humankapital) ved det enkelte styremedlemmet.

Gitt den potensielle makten som ligger i å inneha styreverv, er følgelig kravet om kvinnelig styrerepresentasjon et bidrag i forhold til å gi en bedre fordeling av makt i samfunnet mellom kvinner og menn. Dette føyer seg følgelig inn i rekken av det som ovenfor er benevnt argumenter på samfunnsnivå for å ha et kvoteringskrav. Videre synes styrerommene å være en viktig arena for rekruttering til lederstillinger. Marit Hoel fra Center for Corporate Diversity (CCD) sier i et intervju med Dagens Næringsliv 19. mars 2009 at *"...Loven om minst 40 prosent kvinner i styrene ser også ut til å ha bidratt til å få flere kvinner inn i lederposisjon i Norge..."*. CCD ved Marit Hoel fant i forbindelse med studien "Norden 500" at omfanget av kvinnelig representasjon i "ledergruppen" i Norges største selskaper økte fra 12,4% i 2004, til 20,7% i 2008. Undersøkelsen viser også at Norge hadde den høyeste andelen kvinnelige ledere blant de nordiske landene uten å spesifisere om den direkte årsaken til den høye representasjonen er de norske kvoteringsreglene.

### **Oppsummering og konklusjon**

Undersøkelser av rekruttering til maktposisjoner i samfunnet viser at rekrutteringen ofte kjer gjennom profesjonelle sosiale nettverk (Heidenreich & Storvik, 2010; Kierulf 2004). De samme undersøkelsene viser også samme tendens ved rekruttering innad i organisasjoner (Grønmo & Løyning, 2003). Det er naturlig å anta at tilhørighet i store nettverk genererer tilgang til informasjon som ikke er allmenn og gjennom dette styrker kvinnenens rolle og posisjon i nettverkene.

At størrelsen på nettverket har betydning for informasjonstilgang bekreftes også i studier gjort av (Grønmo & Løyning, 2003). Studien har hatt fokus på norske bedrifter og overlappende styreverv og det kom frem at personer med flere styreverv får tilgang til

informasjon fra flere kilder som gir dem fordeler. Fordeler som nevnes er at styremedlemmet blir attraktivt i kraft av å ha informasjon som er nyttig for bedriften, denne fordelen viser seg i økt innflytelse.

Dette er fordeler som det enkelte styremedlem aktivt kan vurdere i forhold til hvilke kostnader og risiki man ønsker å ta når man har fokus på bygging av eget nettverk. Det er slik at nettverket har potensielle ressurser som man kan forvalte på lik linje som finansiell kapital. Denne type kapital omtales ofte som sosial kapital. Når styremedlemmet investerer kompetanse i sitt nettverk, er det med en implisitt forventning om fremtidig avkastning. Aktørene i nettverket må ha et ønske/motivasjon for å realisere ressurser for medlemmet for at den sosiale kapitalen skal anses om reel. Styrken på den sosiale kapitalen vil avhenge av hvilken evne relasjonene representerer i forhold til å kunne realisere kapitalen medlemmet ønsker.

I et maktperspektiv er utstrakt bruk av uformelle kanaler og informasjon uheldig. Hvis enkelte kvinner har verv i mange og ulike styreverv, kan det hende at man uten overlegg får informasjon som ikke nødvendigvis er allment tilgjengelig. Denne type informasjonen kan gi noen kvinner fortrinn og gjøre de mer attraktive som styrerepresentanter, samt bidra til at de får mer makt som innehavere av flere styreverv.

Det vil være interessant å følge videre forskning på kvinnelige styremedlemmer i norske selskaper fremover. Faktorer som vil være interessant å belyse er hvorvidt konsentrasjonen av styreverv på enkelte kvinner endrer seg over tid, samt om det skjer en endring i forhold til de kvinnelige styremedlemmenes yrkes- og erfaringsbakgrunn over tid. Dette sett i lys av en antakelse om at dagens styrekvinner i ASA-selskapene er en relativt homogen gruppe. Til slutt vil undersøkelser av de relative maktposisjonene mellom kvinnelige styremedlemmer være interessant. Dette kan undersøkes kvalitativt gjennom

intervjuer, eller kvantitativt gjennom å analysere hvordan styreformannsverv og andre tillitsverv innad i styret (f.eks. nominasjonskomiteer) fordeler seg mellom kjønnene.

## Referanser

Barabási, A.L.(2003). *Linked: How everything is connected to everything else and what it means for business, science, and everyday life*. New York: Plume.

Barne -, Likestilling- og Inkluderingsdepartementet: Kjønnbalanse i styrer og databaser.

Hentet 2012 fra <http://www.regjeringen.no/nb/dep/bld/aktuelt/nyheter/2007/kjonnbalanse-i-styrer/databaser.html?id=417316>

Burt, R. S. (1992). "The social structure of competition", i Nohria, N. & R. G. Eccles (red): *Network and Organizations. Structure, form and action*: Harvard Business School Press

Bø, I & Schiefloe, P. M. (2007). *Sosiale landskap og sosial kapital*. Oslo: Universitetsforlaget AS

Econ Senter for Økonomisk Analyse (2003). *Kvinner og Menn med styreverv*. Oslo: Econ-rapport 11/03

FemaleFuture: *NHOs styrekandidatbase*

<http://www.nho.no/ff/article3010.html?CorepublishSession=1808e278ba909ff71b571ebe757b7cd9>

Foretaksregisteret: [www.brreg.no/registrene/foretak/](http://www.brreg.no/registrene/foretak/)

Gladwell, M. (2002). *The tipping point. How little things can make a big difference*. New York: Back Bay Books

Granovetter, M. (1973). *The Strength of Weak Ties*. The American Journal of Sociology, Vol.78, Issue 6 (May, 1973) 1360-1380. The University and Chicago Press.

Granovetter, M.(1985). *Economic Action and Social Structure The problem of Embeddedness*. The American Journal of Sociology, Vol.91; No.3 (Nov, 1985) The University and Chicago Press.

Grosvold, J. (2010). *Norge som banebryter*. Hentet, fra <http://www.magma.no/norge-som-banebryter>

- Grønmo, S. & Løyning, T. (2003). *Sosiale nettverk og økonomisk makt*. Bergen: Fagbokforlaget
- Hanneman, Robert A. and Mark Riddle (2005). *Introduction to social network methods*. Riverside, CA: University of California, Riverside. Hentet fra <http://faculty.ucr.edu/~hanneman/>
- Haraldsen, Christian H. (2008). *Kvinnekrav gir ASA flukt*. Hentet fra <http://e24.no/makro-og-politikk/kvinnekrav-gir-asa-flukt/2585257>
- Hawarden, Jane. (2010). *Women on boards of directors: The origin and structure of gendered small-world and scale-free director glass networks*. Thesis doctor of Business and Administration. Massey University, Palmerstone North New Zealand
- Huse, M. (2010). Kvinner i styre – lærdommer fra Norge. *Magma*. Hentet fra <http://www.magma.no/kvinner-i-styret-laerdommer-fra-norge.no>
- Kierulf, K. (2004). Rekruttering eller reproduisering til styrene. *Magma*. Hentet fra <http://www.magma.no/rekruttering-eller-reproduisering-til-styrene?tid=213203>
- Statistisk sentralbyrå: <http://www.SSB.no>
- Ladegård, G. (2003). Sosial kapital: Gevinster, kostnader og risiko i nettverk. 6/2003 *MAGMA* Econas tidsskrift for økonomi og ledelse
- Langlie, John Christian (2011). Kjønnkvoterte Styre. Om virkninger av kravet til likestilling i styrene i allmennaksjeselskapene. *Praktisk Økonomi & Finans* nr.4/2011 (s.67-92)
- Liabø, B. & Greve, A.(1998). Styrken i de svake bånd, en presentasjon av Mark Granovetters artikkel. *Magma*. Hentet fra <http://www.magma.no/styrken-i-de-svake-baand.no>
- Lin, N.(1999). *Building a Network Theory of Social Capital I Connections* 22(1):28-51  
INSNA. Dept of Sociology; Duke University
- Lov om Allmennaksjeselskaper av 13. juni 1997. Justisdepartementet: Oslo
- Løyning, T. (2011). Kjønnkvotering, kvinner og styrenettverk. *Tidsskrift for kjønnsforskning*



Årgang 35/Nr.3/2011/180-198. Universitetsforlaget

Rapoport, A. (1957). Contribution to the Theory of Random and Biased Nets". *Bulletin of Mathematical Biology*, 19, 257-277

Rasmussen, T. (2009). *Nettverksformelen Hvordan det sosiale livet henger sammen*. Oslo: Unipub As

Seierstad, C., Opsahl, T. (2011). For the few not the many? The effects of affirmative action on presence, prominence, and social capital of female directors in Norway. *Scandinavian Journal of Management* 27 (1), 44-54, doi: 10.1016/j.scaman.2010.10.002; preprint

Sæle, R. (2010). *Kvinner skviser unge menn ut av styreverommene*. Hentet fra <http://e24.no/jobb/kvinner-skviser-unge-menn-ut-avstyreverommene/3721530>

Teigen, M. (2011). *Styrekvotering på Europaturne*. Hentet fra <http://www.samfunnsforskning.no/ISF/Nyhetsarkiv/Styrekvotering-paa-Europa-turne>

Østerlund Gram, L. (2007). Robusthed af netværk- med fokus på scale-free grafer *Aarhus Universitet Speciale* - juli 2007

**MASTEROPPGAVE**  
**Læring i komplekse systemer**  
**November 2012**

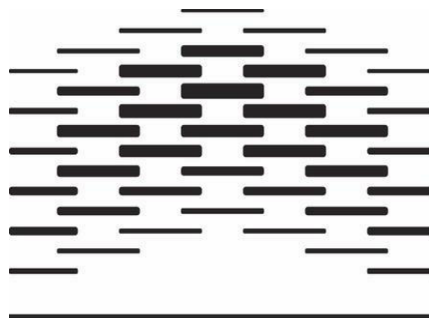
Artikkel 2

**KARTLEGGING AV KVINNELIGE STYREMEDLEMMER I  
NORSKE ASA-SELSKAP**

**Charlotte Cesilie Berg**

**Fakultet for helsefag**

**Avdeling for atferdsvitenskap**



**HØGSKOLEN I OSLO  
OG AKERSHUS**

## **Sammendrag**

Artikkel 1 omhandler mulige implikasjoner av innføringen nye krav i Lov om allmennaksjeselskaper i 2003 hvor styrene i norske allmennaksjeselskaper etter en overgangsperiode ble pålagt minst 40 % representasjon av begge kjønn. Det overordnede målet med lovendringen var å sikre en høyere kvinnelig styredeltagelse bl.a. for at kvinner skulle ha en tydeligere posisjon i norsk næringsliv. Da loven ble innført fikk selskapene en relativt kort periode til å innrette seg det nye kravet, hvilket kan ha medført at styrevervene ble tildelt et relativt lite antall kvinner. I denne artikkelen undersøker jeg om styreverv i norske allmennaksjeselskaper er konsentrert rundt et fåtall kvinner (styregrossister), eller om vervene er jevnt fordelt i populasjonen. Et tett nettverk kan medføre begrenset grad av innovasjon i styrearbeidet.

For å ha et sammenligningsgrunnlag for hvor sterk denne konsentrasjonen er, gjøres en sammenligning mellom de 20 mest aktive kvinnelige og mannlige styremedlemmene i norske allmennaksjeselskaper. Forskjeller mellom kjønnene belyses ift. grad av konsentrasjon (antall styreverv) samt antall direkte og indirekte relasjoner mellom individene.

For de 20 mest aktive kvinnelige styremedlemmene er det gjort en kartlegging av de innbyrdes relasjonene, både direkte og indirekte. Kartleggingen er systematisert i en matrise og visualisert i nettverkskart, og disse er analysert ut fra et nettverksperspektiv.

Jeg finner at konsentrasjonen av styreverv kan hevdes å være tettere blant kvinner enn blant menn, og at antallet direkte og indirekte relasjoner er større for kvinnene i utvalget. Tettheten i nettverket er relativt lav for begge kjønn, hvilket delvis var forventet gitt begrensninger på antall styreverv i større selskaper en person kan inneha samtidig. For de 20 mest aktive kvinnelige styremedlemmene identifiserer jeg ut fra nettverkskartet to hovedgrupper og én undergruppe av aktører, mens jeg ikke har identifisert noen klikker, skjæringspunkt eller broer. Videre finner jeg at aktører som ikke fremstår som sentrale i

nettverket når man kun studerer direkte relasjoner, har en stor grad av tilknytning til øvrige aktører når man også hensyntar indirekte relasjoner.

## Innholdsfortegnelse

Sammendrag .....	2
Grafteori og strukturell nettverksteori.....	7
Relasjoner og overlappende styreverv.....	8
Problemstillinger .....	9
Metode.....	9
Datagrunnlag og metode for datainnsamling .....	9
Antall styrerepresentanter og størrelse, en innledende analyse av datagrunnlaget. ....	11
Kjønnfordeling og fordeling av antall styreverv .....	12
Utvalg for videre analyse.....	13
Analyse av nettverkstetthet for kvinner og menn .....	18
Analyse av nettverkskart .....	21
Diskusjon og konklusjon.....	25
Referanser .....	28

For at kvinner skulle ha en tydeligere posisjon i norsk næringsliv, vedtok regjeringen at begge kjønn skulle være representert i styrene til norske allmennaksjeselskaper med minst 40 prosent. Loven trådte i kraft i 2006 og kjønnsrepresentasjonen skulle være på plass innen 1. januar 2008 (NOU, 2008:6). Det nye kravet medførte store endringer som skulle gjennomføres i løpet av en relativt kort tidsperiode. Den korte tidsfristen kan underbygge en antagelse om at få kvinner ble rekruttert til relativt mange styreverv.

I en artikkel fra Financial Times fra 2011 viser journalist J. Crabtree til Prof. Gerald Davis som sier at hvis kriteriet for valg av styremedlemmer er basert på kjønn, har man fortsatt de samme problemstillingene som tidligere, det vil si at tilnærmet alle styrer av en viss betydning har kvinnelig representasjon, mens utfordringen ligger i at det ofte er de samme kvinnene. Prof. Davis hevder videre i samme artikkel at konsentrasjonen av de samme kvinnene stammer fra det faktum at de ikke blir rekruttert på bakgrunn av at de har jobbet seg opp i en organisasjon, men at de har vist seg som særdeles dyktige på andre områder. Profilerte politikere og forskere blir nevnt som typiske eksempler. I norsk sammenheng kan det se ut til at mange av kvinnene har samme utdanningsbakgrunn, som jus og økonomi. Hvis man videre anser at styrenettverk i seg selv kan virke som en rekrutteringskanal, har man et selvforsterkende nettverk (Løyning, 2011).

Flere relaterte teorier rundt forståelsen av sosial identitet som omfatter temaer som tiltrekning, seleksjon og homogenitet viser hvordan enkeltindividet søker å omgi seg med andre likesinnede (Terjesen, Sealy & Singh, 2009). Kommunikasjonen innad i disse gruppene bidrar til en forsterkning av egen identitet gjennom en felles perspektiver og et felles verdigrunnlag. I nettverksteori belyses mye av de samme fenomenene i forskningen på scalefree networks, der man søker å forklare at noder som allerede har mange relasjoner knyttet til seg, har høyere sannsynlighet i kraft av sin størrelse for å bli valgt, når nye noder/aktører entrer nettverket.

Siden den norske kvoteringsregelen er ganske unik og omdiskutert er det få land Norge kan sammenligne seg direkte med. Det er derimot ikke vanskelig å finne land med en klar skjevfordeling av menn og kvinner i styreverommene. Ser man til vårt naboland Sverige har man i følge undersøkelser en uproporsjonal homogen gruppe menn med mye makt som styrer store deler av Sveriges samlede børsverdier (Stiftelsen Allbright, 2012). Crabtree refererer i sin artikkel til Ric. Marshall, analysesjef i Corporate Library, som sier det ser ut til at det er et fenomen knyttet til at kvinner som får et styreverv ofte blir rekruttert til flere. Utfordringen for mange av kvinnene blir å få tilgang til sitt første styreverv slik at de ikke blir satt på sidelinjen og derfra må se at de samme kvinnene rekrutteres om igjen.

Til tross for at kvoteringsregelen i allmennaksjeloven var grunnlag for mange diskusjoner og harme da den ble lansert, har den i ettertid blitt beskrevet som vellykket. Loven har etter litt modning også fått interesse utover Norges grenser. Allerede i 2007 var Spania på banen, og i 2012 fulgte Island, Frankrike og Nederland etter med lover om kvotering i private selskaper (Huse, 2012). I følge Huse (2012) er også kvoteringsaken høyt oppe på EU-kommisjonens agenda, i så stor grad at det trues med inngrep ovenfor medlemslandene dersom ikke kvinneandelen økes betraktelig.

Norge skiller seg fortsatt fra de andre landene ved at loven om kjønnsbalanse er regulert i selskapslovgivningen og ikke i likestillingsloven som i de andre landene det er referert til (Huse, 2012). Et naturlig spørsmål er hvorfor man trenger kvoteringsregler og hvorfor ikke kjønnsbalansen blir jevn på bakgrunn av utdanning, ledererfaring og økonomisk lønnsomhet. Erfaringen før det nye kravet ble innført viser imidlertid at så ikke var tilfelle Ansgar Gabrielsen, som var nærings- og handelsminister da loven ble innført, hevdet at han ikke kjempet en kamp for likestilling mellom kjønnene, men at hensikten med loven var å øke selskapenes økonomiske verdiskaping (Bøhren & Staubo, 2012).

Argumentene for flere kvinnelige styremedlemmer er både individuelle med hensyn til karrieremuligheter men også samfunnsorienterte og bedriftsøkonomiske. Ahern & Dittmar (2011) har vurdert effektene av kvoteringslover, og hevder at kvalifikasjonene til mannlige og kvinnelige styremedlemmer er ulike: Sammenliknet med mennene som ble igjen i styrene er de nyvalgte kvinnene yngre og har bedre utdanning, men mangler toppledererfaring. Dette bekreftes av tall som viser at kvinnene nå er representert med ca 40,2 % i ASA selskapene i form av styremedlemmer, mens kun et lite antall innehar posisjonen som styreformann.

### **Grafteori og strukturell nettverksteori**

Grafteori blir i sosialnettverks-teori blant annet brukt til å identifisere sentrale aktører. Sentralitet og avstand er begrep som beskriver antall relasjoner knyttet til noden og i hvilken grad personer er forbundet med hverandre. Den korteste avstanden mellom to noder, i denne artikkelen beskrevet som aktører, kalles sti. Begrepet inn- og utgrad betegner hvor mange rettede relasjoner en aktør mottar fra andre, og hvor mange rettede relasjoner som går til andre (Bø & Schiefloe, 2007). Konseptet bak å bruke grafteori er å kunne identifisere den enkelte aktørens plassering, samt hvor sentralt aktøren er plassert i nettverket ved å summere viktige strukturelle relasjoner mellom aktørene. En sentral plassering i nettverket øker sannsynligheten for tilknytning. Sentraliteten i nettverket viser seg som en tetthet der kvinner med mange styreverv får kortere kommunikasjonsvei seg i mellom. Det er altså strukturen i nettverket som skaper alternative muligheter for kvinnene som innehar flere verv, i kraft av sannsynligheten for at de har flere kontakter (Løyning, 2011).

I følge Hawarden (2010) er strukturene i nettverk knyttet til styreverv betegnet som en emergent struktur. Emergens er et uttrykk som brukes i nettverksteori og betegnes ved at strukturene organiseres som et resultat av mange tilfeldige og lite relaterte utvelgelsesprosesser. Hawarden sier videre at det er underliggende Power Laws som skaper



preferanser i utvelgelsen. Disse er et resultat av flere seleksjonsprosesser basert blant annet på rekruttering av likesinnede og innehavere av flere styreverv.

### **Relasjoner og overlappende styreverv**

Nettverk består av relasjoner, som kan være direkte eller indirekte. Når to personer er representert i samme styre, betegnes dette som en direkte relasjon. Har to personer derimot én eller flere felles styrekolleger, betegnes relasjonen som indirekte. Aktørene i et nettverk har et mål og en agenda, og de er aktive i et samspill av relasjoner (Bø & Schiefloe, 2007). Kvinnene som omtales i denne artikkelen innehar flere styreverv i ulike selskaper. Som en konsekvens av dette har selskapene overlappende styreverv. Overlappende styreverv er de relasjonene som skapes mellom to bedrifter når en person er styremedlem i begge foretakene (Løyning, 2001). I noen tilfeller kan det være hensiktsmessig å se på relasjoner mellom organisasjoner der personer er koblingen (Bø & Schiefloe, 2007). I dette tilfellet er det felles styremedlemmer som er koblingene. Grønmo (1995) skriver at overlappende styreverv kan være koblingen som knytter sammen selskaper.

Det er naturlig å anta at informasjonstilfanget øker med antall styreverv, og at tilgangen til informasjon er særlig stor der det foreligger en direkte relasjon. Indirekte relasjoner har også sine fordeler; selv om styrken på relasjonen ofte er svakere, er potensielt informasjonstilfang større da indirekte relasjoner kan favne et større nettverk enn de direkte.

Strukturelle hull omtales som relasjonene mellom unike kontakter. Strukturelle hull gir fordeler til nettverket som tilfører noe nytt heller enn overlappende informasjon og kunnskap (Burt, 1992). Kvinner med flere styreverv har mange strukturelle alternativer, og potensielt større tilgang på informasjon enn de med færre verv. Noen evner å se nytten av strukturelle hull og skaper seg en funksjon som brobygger.

En brobygger er en som knytter sammen informasjon, kunnskap og aktører, i dette tilfellet kvinner som ellers ikke ville vært i kontakt med hverandre (Burt, 1992). Brobyggeren skaper relasjoner, eller en bro over strukturelle hull (Løyning, 2011).

### **Problemstillinger**

Målet med denne artikkelen har vært å analysere kvinnelig styrerepresentasjon i norske allmennaksjeselskaper i etterkant av at bestemmelsen om kjønnsfordeling i styrene ble inntatt i allmennaksjeloven.

Jeg ønsker å belyse hvorvidt styrevervene i norske allmennaksjeselskaper er konsentrert rundt et fåtall kvinner (styregrossister), eller om vervene er jevnt fordelt i populasjonen. Jeg vil også undersøke om det er en forskjell i graden av konsentrasjon og antall relasjoner mellom de 20 mest aktive kvinnelige og mannlige styremedlemmer i norske ASA-selskaper per januar 2010.

For de 20 mest brukte kvinnelige styremedlemmene vil jeg ut fra et nettverksperspektiv analysere de innbyrdes relasjonene og nettverkets strukturer og posisjoner. Til slutt vil jeg kartlegge de indirekte relasjonene mellom de 20 kvinnene i utvalget.

### **Metode**

#### **Datagrunnlag og metode for datainnsamling**

Artikkelen er basert på kvantitative data, basert på datainnsamlingsmetoder som skal gi grunnlag for et adekvat datautvalg. Fordelene med denne metodiske tilnærmingen er at det er mulig å ha en strukturert og systematisert tilnærming til tilgjengelig datagrunnlag. Ved bruk av kvantitativ metode kan informasjon formes til målbare enheter. Dette muliggjør statistiske beregninger (Dalland, 2007). For å studere forekomsten av overlappende styreverv vil det blant annet benyttes data fra Brønnøysundregistrene 2010. Metodene og

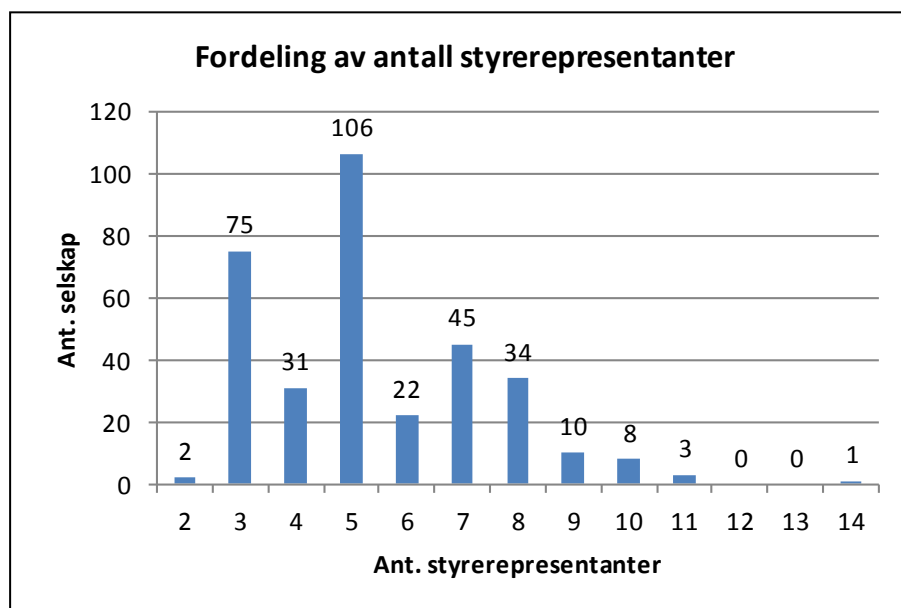
analysemodeller vil være standard nettverksteori, med vekt på faktorer som tetthet og sentralitet.

Analysen er basert på de 20 mest brukte kvinnelige styremedlemmene i norske allmennaksjeselskaper per januar 2010. Nettverkskartet viser direkte og indirekte relasjoner kvinnene i mellom. For å kartlegge hvorvidt nettverket blant kvinnelige styremedlemmer er tettere enn for mannlige styremedlemmer, er også tilsvarende analyse gjort for de 20 mest brukte mannlige styremedlemmene på samme tidspunkt.

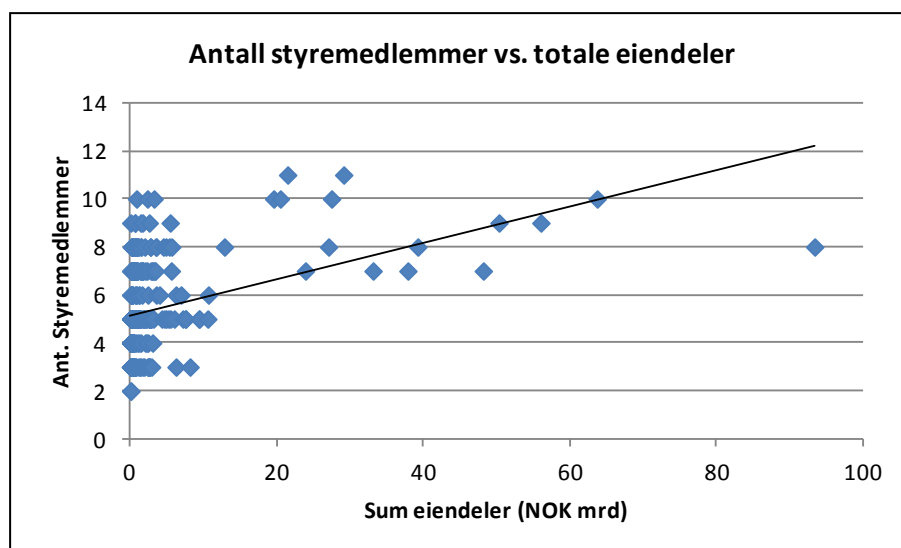
For å studere forekomsten av overlappende styreverv vil det benyttes et uttrekk av data fra databasen Proff Forvalt ([www.forvalt.no](http://www.forvalt.no)) gjort i januar 2010. Proff Forvalt er en internettbasert løsning fra Eniro Norge AS, som inneholder firma- regnskaps- og kredittinformasjon om samtlige registrerte selskaper i Norge. Informasjonen er basert på opplysninger registrert i bl.a. Foretaksregisteret, Enhetsregisteret og Regnskapsregisteret ("Brønnøysundregistrene"). Tjenesten som gir mulighet til bl.a. å foreta uttrekk krever tilgang til en lukket betalingstjeneste, men Proff Forvalt har også en gratistjeneste ([www.proff.no](http://www.proff.no)) som gir tilgang til mer grunnleggende selskaps- og regnskapsinformasjon. Sistnevnte tjeneste har også en funksjonalitet for Rollesøk, Rolleinformasjon og Nettverkssøk, som blant annet gir mulighet for å vise samtlige direkte relasjoner for en gitt person, alternativt å undersøke hvordan en gitt person er forbundet med andre rolleinnhavere i norsk næringsliv. Uttrekket som er gjort fra Proff Forvalt inneholder samtlige registrerte allmennaksjeselskaper per januar 2010, totalt 337 selskaper. For hvert av selskapene er det hentet ut navn på samtlige styrerepresentanter, samt deres rolle (styreleder, styrets nestleder eller styremedlem). Det er også hentet ut totale driftsinntekter i siste avgitte regnskapsår samt totale eiendeler. Uttrekket er så bearbeidet og strukturert i Microsoft Excel. Blant annet inneholder ikke uttrekket informasjon om styremedlemmets kjønn, slik at dette er manuelt lagt inn i Excel på bakgrunn av navn. Nettverkskartene er utarbeidet i programmet UCINET.

**Antall styrerepresentanter og størrelse, en innledende analyse av datagrunnlaget.**

De 337 ASA-selskapene har totalt 1.819 styrerepresentanter, dvs. at selskapene i gjennomsnitt har et styre bestående av 5,4 personer. Flertallet (93 %) av selskapene har mellom 3 og 8 styrerepresentanter, men antallet varierer fra 2 (Simrad ASA og Storebrand Institusjonell Investor ASA) til 14 (Statoil ASA). Antallet styrerepresentanter i selskapet ser ut til å ha en viss sammenheng med selskapets størrelse målt i totale eiendeler. Dette er illustrert i Figur 2 nedenfor, hvor det er plottet antall styremedlemmer mot totale eiendeler (i milliarder kroner) for de selskapene med totale eiendeler mindre enn 100 mrd. kroner. Den sorte streken representerer en trendlinje, og indikerer en positiv sammenheng mellom størrelse målt i totale eiendeler og antall styrerepresentanter i selskapet.



Figur 1: Fordeling av antall styrerepresentanter. Kilde: Proff Forvalt

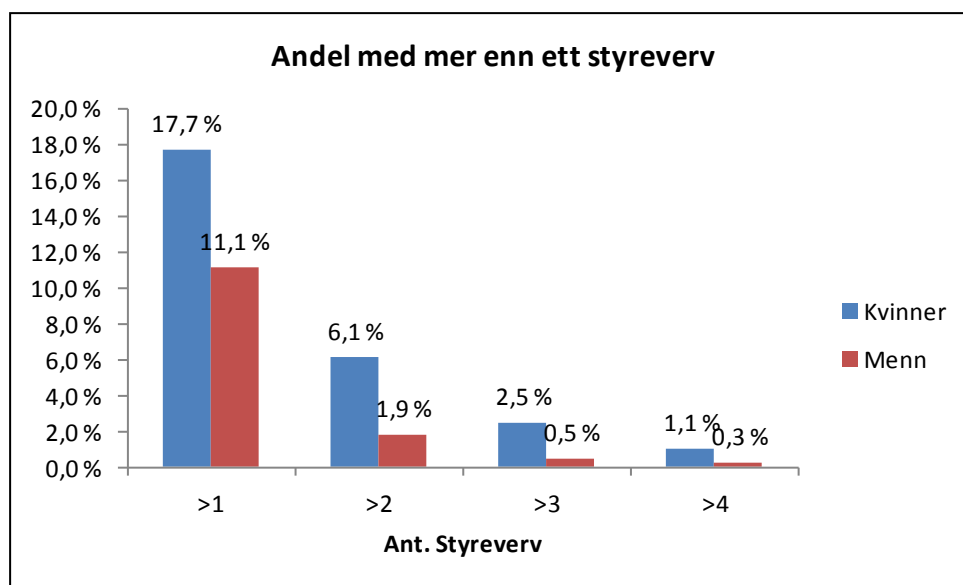


Figur 2: Antall styremedlemmer i selskapet mot Sum eiendeler i balansen. Kilde: Proff Forvalt

### Kjønnsfordeling og fordeling av antall styreverv

Dersom vi kun teller antall individer, og ikke tar hensyn til at samme person innehar styreverv i mer enn ett selskap, fordeler styrerepresentantene seg på 716 kvinnelige og 1.103 mannlige styrerepresentanter, dvs. en kvinneandel på 39,6 %, tett oppunder den lovpålagte grensen på 40%.

Hvis vi derimot ser på antall unike individer i utvalget, innehas de totalt 1.819 styrevervene av 556 ulike kvinner og 969 ulike menn. Dette innebærer at kvinnene i utvalget i gjennomsnitt innehar 1,3 verv, mot 1,1 verv for mennene i utvalget. Denne forskjellen i gjennomsnittlig antall styreverv synes i utgangspunktet ikke så stor, men dersom man studerer andelen av utvalget av hhv. mannlige og kvinnelige styremedlemmer som innehar mer enn ett styreverv i norske ASA-selskaper, ser man tydelige forskjeller mellom kjønnene, som vist i figuren nedenfor:



Figur 3: Andel av utvalget med mer enn 1, 2, 3 og 4 styreverv. Kilde: Proff Forvalt

17,7 % (98 personer) av kvinnene i utvalget innehar mer enn ett styreverv, mot 11,1% (108 personer) av mennene. Forskjellene blir enda tydeligere når vi ser på andelen av utvalget som innehar mer enn 2, 3 og 4 styreverv. 2,5 % (14 personer) av kvinnene i utvalget er representert i 4 eller flere ASA-styrer, mot kun 0,5 % (5 personer) av mennene. Andelen av de kvinnelige styremedlemmene i utvalget med dette antall styreverv i ASA-selskaper er med andre ord 5 ganger så stor som for de mannlige. Selv om det ikke er gjort noen statistisk test av om denne forskjellen mellom kjønnene er signifikant eller kan tilskrives tilfeldigheter, synes forskjellen å være betydelig. Når man samtidig tar i betraktning at det ASA-selskapene presumptivt er blant de større foretakene i Norge, og at personene i utvalget ofte har tillitsverv i selskaper med annen selskapsform (f.eks. aksjeselskap) i tillegg, viser dette at en gruppe av de mest brukte kvinnelige styremedlemmer i norsk næringsliv må kunne betegnes som styregrossister.

### Utvalg for videre analyse

For å studere relasjonene mellom de kvinnene som er mest representert i styreposisjoner i norsk næringsliv, er det blitt tatt utgangspunkt i de 20 kvinnene med flest

styreverv i ASA-selskaper. Årsaken til denne begrensningen er todelt: kvinnene med flest styreverv vil per definisjon ha flest relasjoner, og er følgelig de mest interessante å undersøke i et nettverksperspektiv. Videre er man i dette tilfellet avhengig av en del tidkrevende manuelt arbeid, all den tid man for hvert enkelt styremedlem skal undersøke både direkte og indirekte relasjoner til alle de andre kvinnene i utvalget. Når jeg begrenser utvalget til 20 kvinner, innebærer dette at jeg for hver av de 20 må manuelt undersøke relasjonen til de 19 andre medlemmene i utvalget, hvilket krever totalt 190 oppslag i databasen. Hvis utvalget utvides til 40 personer ville antall nødvendige oppslag øke til 780 oppslag.

De 20 kvinnene i utvalget og deres verv i ASA-selskaper er presentert nedenfor.

	Navn	ASA-verv ved selskapenes navn	Antall verv pr. kvinne
1	Tone Bjørnov	Aqua Bio Technology ASA, BB Finans ASA, Fish Pool ASA, Global Tender Barges ASA, Kongsberg Automotive Holding ASA, Marine Farms ASA, Spectrum ASA	7
2	Mimi Kristine Berdal	Copeinca ASA, DNB NOR Eiendomsinvest I ASA, Gjensidige Investeringsrådgivning ASA, Infratek ASA, Itera Consulting Group ASA, Q-Free ASA, Rocksourc ASA	8
3	Marianne Lie	Arendals Fossekompagni ASA, Cecon ASA, Eidsiva Rederi ASA, Kverneland ASA, Rainpower ASA, R.S. Platou ASA	6
4	Kristin Krohn Devold	Aker ASA, Aker Floating Production ASA, Comrod Communication ASA, Hexagon Composites ASA, Odin ASA	5
5	Heidi M Pettersen	Arendals Fossekompagni ASA, Eitzen Chemical ASA, Glamox ASA, Norsk Hydro ASA, Songa Floating Production ASA	5
6	Ingvild R. Myhre	Data Respons ASA, Metallica Mining ASA, Simrad Optronics ASA, Telecomputing ASA	4
7	Anette S. Olsen	Bonheur ASA, Fred. Olsen Energy ASA, Fred. Olsen Production ASA, Ganger Rolf ASA	3
8	Liv R.H. Ohme	Pareto Eiendoms kapital ASA, Pareto Energy Solution Investor ASA, Pareto Offshore kapital ASA, Pareto Shipping kapital II ASA	4
9	Helene Jebesen Anker	Eitzen Chemical ASA, Hurtigruten ASA, Imarex ASA, NOS Clearing ASA	4

	Navn	ASA-verv ved selskapenes navn	Antall verv pr. kvinne
10	Synne Syrrist	Cecon ASA, DNB NOR Shippinginvest I ASA, Global Rig Company ASA, Norwegian Property ASA	4
11	Eva von Hirsch	Aker Seafoods ASA, Ignis ASA, Reservoir Exploration Technology ASA, Via Travel Group ASA	4
12	Marit Arnstad	Aker Seafoods ASA, Polaris Media ASA, Statoil ASA	3
13	Brita Eilertsen	Blom ASA, Itera Consulting Group ASA, Pareto Bank ASA	3
	Anne C. Fagerlie	Data Respons ASA, Nordic Semiconductor ASA, Valeo Helseforsikring ASA	3
15	Torhild Widvey	Akva Group ASA, Bjørge ASA, Reservoir Exploration Technology ASA	3
16	Hilde Drønen	Dof Installer ASA, Sevan Marine ASA, Tide ASA	3
17	Ingrid E. Leisner	Global Tender Barges ASA, Imarex ASA, International Maritime Exchange ASA, Spectrum ASA	4
18	Elin Karfjell	Aker Philadelphia Shipyard ASA, Aktiv Kapital ASA, DNO International ASA	3
19	Anne Breiby	Akva Group ASA, Rem Offshore ASA, Ulstein Group ASA	3
20	Karin C. Kullmann Five	Asker og Bærums Budstikke ASA, Clavis Pharma ASA, Unison Forsikring ASA	3

**Tabell 1: 20 mest brukte kvinnelige styremedlemmer i ASA-selskaper per januar 2010**

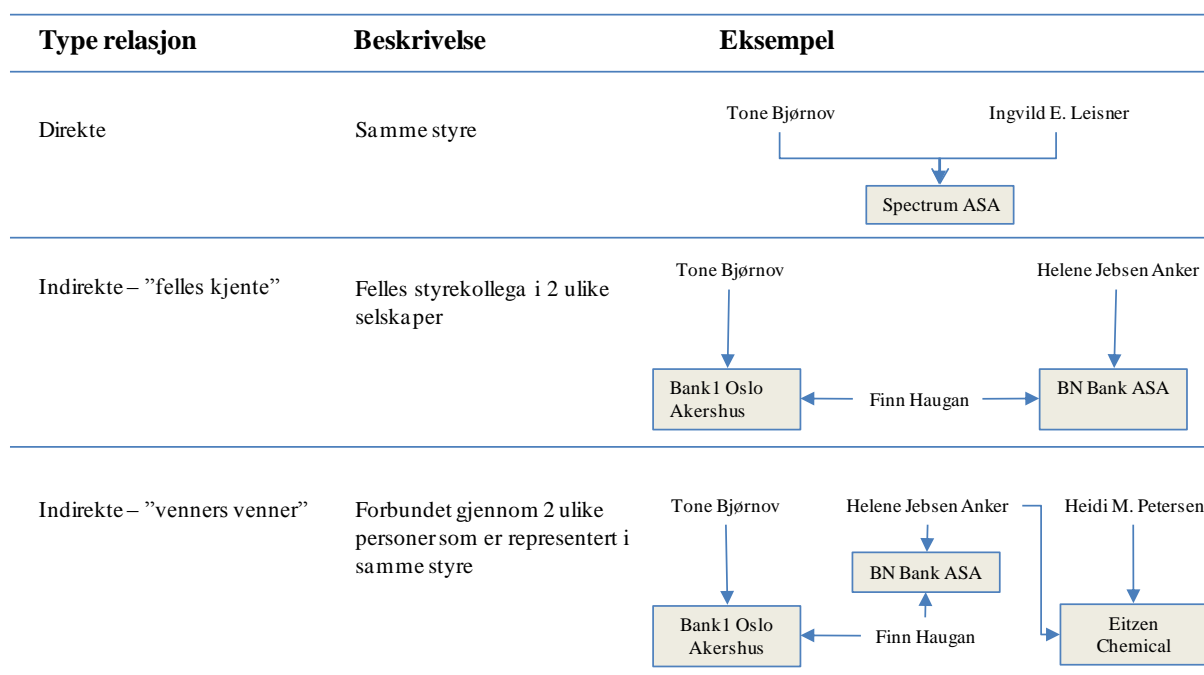
De 20 kvinnene i utvalget var til sammen representert i 71 ulike ASA-selskaper som til sammen hadde balanseførte eiendeler på om lag kr. 775 mrd.

For hver av de 20 kvinnene i utvalget har jeg som beskrevet ovenfor undersøkt den enkeltes relasjoner til de øvrige medlemmene i utvalget. I denne forbindelse har jeg valgt å inkludere eventuelle relasjoner mellom medlemmene også gjennom tillitsverv i organisasjoner som ikke er organisert som allmennaksjeselskaper, dvs. at relasjoner gjennom tillitsverv i et ”vanlig” aksjeselskap også inkluderes. Dette er et mer naturlig utgangspunkt enn kun å se på direkte og indirekte relasjoner ut ifra verv i ASA-selskapene, når fokuset er på



å kartlegge relasjonene mellom de mest aktive styremedlemmene. To personer som er representert i samme styre må kunne sies å ha den samme relasjonen uavhengig av om det aktuelle selskapet er organisert som AS eller ASA.

Videre synes det som viktig også å inkludere *indirekte relasjoner*. Med indirekte relasjon menes i denne sammenheng at to personer ikke er representert i samme styre, men er tilknyttet gjennom én person som sitter i samme styre som begge de aktuelle kvinnene ("felles kjente"). Jeg har også valgt å inkludere indirekte relasjoner hvor man ikke er tilknyttet gjennom ett felles styremedlem, men hvor man er tilknyttet gjennom to "ledd" ("venners venner"). Et eksempel på direkte og indirekte relasjoner, både "felles kjente" og "venners venner" er illustrert nedenfor:



Figur 4: Illustrasjon av direkte og indirekte relasjoner

Av samme grunn som at jeg inkluderer relasjoner som oppstår gjennom selskaper som ikke er ASA, har jeg også inkludert indirekte relasjoner gjennom "felles kjente" eller "venners venner" uavhengig av kjønn på de mellomliggende relasjonene. Spesielt med tanke på om hvorvidt rekruttering til styreverv skjer gjennom formelle eller uformelle nettverk anser jeg at

det overordnede er typen av relasjon (det strukturelle i nettverket) som viktigere enn egenskaper ved det enkelte medlem i nettverket (kjønn). Matrisen er en aktør-relasjonsmatrise der alle aktørene står oppført både som sendere og mottakere, derav den kvadratiske formen (Bø & Schiefloe, 2007).

	Tone Bjørnov	M.K. Berdal	Marianne Lie	Kristin Devold	Heidi M Petersen	Marit Arnstad	Ingvild.R Mhyre	Anette S. Olsen	Liv.R.H. Ohme	Helene J.Anker	Synne Syrrist	Eva Von Hirsch	Brita Eilertsen	Anne.C.Fagerlie	Torhild Widvey	Hilde Drønen	Ingrid E. Leisner	Elin Karfjell	Anne Breiby	K.C. Five
Tone Bjørnov	0	1	2	2	2	2	2	3	2	1	2	3	2	3	2	3	0	2	1	3
M.K. Berdal	1	0	2	2	1	2	1	3	2	1	2	3	1	2	2	2	0	3	2	2
Marianne Lie	2	2	0	2	0	2	1	1	2	1	3	2	3	4	2	3	2	2	2	2
Kristin Devold	2	2	2	0	1	1	2	3	2	2	2	1	1	3	1	3	2	2	1	3
Heidi M Petersen	2	1	0	1	0	2	2	1	1	0	2	1	2	4	2	2	1	2	2	2
Marit Arnstad	2	2	2	1	2	0	2	2	3	2	2	0	2	3	1	2	2	1	2	2
Ingvild.R Mhyre	2	1	1	2	2	2	0	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1
Anette S. Olsen	3	3	1	3	1	2	3	0	2	2	2	2	3	3	2	2	3	3	1	2
Liv.R.H. Ohme	2	2	2	2	1	3	3	2	0	1	3	3	2	4	3	2	1	3	2	1
Helene J.Anker	1	1	1	2	0	2	2	2	1	0	3	2	1	3	2	2	0	2	2	2
Synne Syrrist	2	2	3	2	2	2	2	2	3	3	0	1	2	2	2	3	2	2	1	1
Eva Von Hirsch	3	3	2	1	1	0	2	2	3	2	1	0	2	3	0	1	2	1	1	2
Brita Eilertsen	2	1	3	1	2	2	2	3	2	1	2	2	0	1	1	3	1	2	2	3
Anne.C.Fagerlie	3	2	4	3	4	3	2	3	4	3	2	3	1	0	3	4	3	3	3	2
Torhild Widvey	2	2	2	1	2	1	2	2	3	2	2	0	1	3	0	2	2	0	0	3
Hilde Drønen	3	2	3	3	2	2	2	2	2	2	3	1	3	4	2	0	2	2	2	2
Ingrid E. Leisner	0	0	2	2	1	2	2	3	1	0	2	2	1	3	2	2	0	2	2	3
Elin Karfjell	2	3	2	2	2	1	2	3	3	2	2	1	2	3	0	2	2	0	1	2
Anne Breiby	1	2	2	1	2	2	1	1	2	2	1	1	2	3	0	2	2	1	0	1
K.C. Five	3	2	2	3	2	2	1	2	1	2	1	2	3	2	3	2	3	2	1	0
Sum	38	34	38	36	30	35	36	43	42	31	39	32	36	55	32	44	32	37	29	39

Figur 5: Nettverksmatrise for de 20 mest benyttede kvinnelige styremedlemmene

Matrisen gir en beskrivelse av totalt 190 ulike relasjoner og 380 symmetriske (gjensidige) relasjoner mellom to og to kvinner. Av disse er 9 relasjoner direkte (0), 40 er indirekte av "felles kjente" type (1) og 98 er indirekte av "venners venner" type (2). De resterende 43 er relasjoner med 3 eller flere ledd mellom de aktuelle kvinnene.

Sumlinjen nederst i tabellen gir en pekepinn på hvor nært knyttet den aktuelle personen er knyttet til de øvrige personene i utvalget, og kan brukes til å sammenligne på tvers av individer. Et lavt tall vil indikere et høyere antall direkte eller nære indirekte relasjoner, mens et høyt tall indikerer liten grad av tilknytning til de andre personene i utvalget.

### **Analyse av nettverkstetthet for kvinner og menn**

Tettheten i et nettverk beskriver hvor mange av aktørene som faktisk har en relasjoner i forhold til antall mulige relasjoner. Dersom alle kvinnene har direkte relasjoner til hverandre er tettheten fullstendig (Bø & Schiefloe, 2007). Ulempene med å bruke tetthetsmål er at det kan være vanskelig å sammenligne ulike nettverk, især når nettverkene har ulik størrelse og omfang. Sentralitet og avstand er begrep som beskriver antall relasjoner knyttet til noden og i hvilken grad personer er forbundet med hverandre. Den korteste avstanden mellom to noder, i denne artikkelen beskrevet som aktører, kalles sti (Bø & Schiefloe, 2007).

For å undersøke hvorvidt man kan observere et tettere nettverk blant de kvinnelige enn blant de mannlige styremedlemmene har jeg utarbeidet en tilsvarende nettverksmatrise for de 20 mest aktive mannlige styremedlemmene i ASA-selskapene per. januar 2010. Denne matrisen er gjengitt nedenfor:

	Dag-Erik Rasmussen	Øyvin Anders Brøymer	Erik Must	Johan Solbu Braaten	Kjell Inge Røkke	John Einar Høsteland	Bengt Olof Thuresson	Axel Camillo Eitzen	Aage Bjelland Figenschou	John Arild Ertvaag	Bjørn Ivar Flatgård	Sverre Valvik	Kjell Arvid Storeide	Helge Midttun	Morten Garmann	Helge Singelstad	Henrik August Christensen	Johan Wildenvey Michelet	Ola Krohn-Fagervoll	Kjell Bråthen
Dag-Erik Rasmussen		2	3	1	3	2	3	2	2	3	3	3	3	3	4	3	3	7	4	3
Øyvin Anders Brøymer	2		0	2	2	2	2	3	1	3	2	0	2	3	3	3	2	7	3	2
Erik Must	3	0		3	2	2	2	3	1	3	1	0	2	2	3	2	2	6	3	3
Johan Solbu Braaten	1	2	3		2	0	3	3	3	2	2	2	1	3	3	3	1	8	2	3
Kjell Inge Røkke	3	2	2	2		2	2	3	2	2	0	2	1	2	3	2	2	8	2	3
John Einar Høsteland	2	2	2	0	2		3	3	2	3	2	1	2	3	3	3	2	7	1	3
Bengt Olof Thuresson	3	2	2	3	2	3		3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	7	3	2
Axel Camillo Eitzen	2	3	3	3	3	3	3		1	3	3	3	3	2	4	2	3	7	3	3
Aage Bjelland Figenschou	2	1	1	3	2	2	3	1		3	3	1	2	2	2	2	2	7	2	2
John Arild Ertvaag	3	3	3	2	2	3	3	3	3		3	2	2	2	3	3	3	8	3	2
Bjørn Ivar Flatgård	3	2	1	2	0	2	3	3	3	3		2	0	1	3	1	2	7	2	3
Sverre Valvik	3	0	0	2	2	1	2	3	1	2	2		1	1	3	3	1	7	2	3
Kjell Arvid Storeide	3	2	2	1	1	2	2	3	2	2	0	1		1	3	1	2	7	2	3
Helge Midttun	3	3	2	3	2	3	3	2	2	2	1	1	1		3	2	2	7	3	4
Morten Garmann	4	3	3	3	3	3	3	4	2	3	3	3	3	3		4	2	8	4	3
Helge Singelstad	3	3	2	3	2	3	3	2	2	3	1	3	1	2	4		3	8	3	3
Henrik August Christensen	3	2	2	1	2	2	3	3	2	3	2	1	2	2	2	3		8	3	3
Johan Wildenvey Michelet	7	7	6	8	8	7	7	7	7	8	7	7	7	7	8	8	8		7	8
Ola Krohn-Fagervoll	4	3	3	2	2	1	3	3	2	3	2	2	2	3	4	3	3	7		5
Kjell Bråthen	3	2	3	3	3	3	2	3	2	2	3	3	3	4	3	3	3	8	5	
Sum	57	44	43	47	45	46	55	57	43	56	43	39	40	49	64	54	49	139	57	61

Figur 6: Nettverksmatrise for de 20 mest benyttede mannlige styremedlemmene

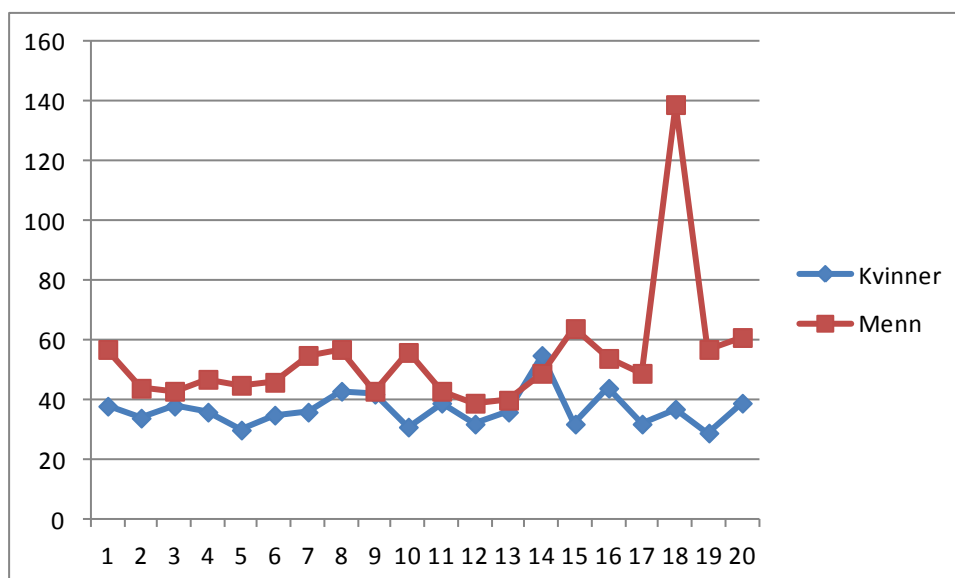
Vi ser at det er færre innslag av direkte (0) og nære indirekte relasjoner (1) blant de mannlige enn blant de kvinnelige styremedlemmene, og et større antall relasjoner av fjernere art. Totalt er det 6 direkte relasjoner, 18 ”felles kjente” relasjoner og 62 ”venners venner” relasjoner i utvalget.

Følgende tabell gir litt sammenlignende statistikk fra de to nettverksmatrisene:

	<b>Kvinner</b>	<b>Menn</b>
Direkte relasjon (0)	9	6
Indirekte relasjon (1)	40	18
Indirekte relasjon (2)	98	62
Verdien av tetthet	$9/190 = 0,047$	$6/190 = 0,031$
Gjennomsnittlig score	36,9	54,4
Median score	36	49

**Tabell 2: Sammenlignende statistikk for de 20 mest brukte kvinnelige og mannlige styremedlemmene per januar 2010. Justert gjennomsnitt er beregnet ved å ekskludere høyeste og laveste observasjon**

Sammenligningen gjort ovenfor tar ikke hensyn til at kvinnene i utvalget i gjennomsnitt har flere styreverv enn mennene. Det vil følgelig være fare for en viss autokorrelasjon, ved at flere styreverv vil øke sannsynligheten for et høyere antall tette korrelasjoner. For å vurdere dette har jeg nedenfor plottet de to utvalgene basert på deres innbyrdes plassering (1-20, hvor 1 er den kvinnen/mannen med flest styreverv) og score (sum av kodene i nettverksmatrisen, hvor lavere tall indikerer flere nære relasjoner).



**Figur 7: Innbyrdes plassering og score i nettverksmatrisen**

Figuren viser at kvinnene gjennomgående har lavere score (tettere nettverk) enn mennene, og det synes å være liten sammenheng mellom antall styreverv og antall nære relasjoner til de andre medlemmene i utvalget. Selv kvinnene med lavest antall styreverv har

lavere score enn mennene med flest styreverv. Tettheten i nettverket med direkte relasjoner for kvinner er 9 direkte relasjoner delt på 190 mulige relasjoner som gir en tetthet på 0,047. Tilsvarende for menn blir da 6/190 som er 0,033. Jeg mener ut fra dette at man trygt kan hevde at nettverket av kvinnelige styremedlemmer i ASA-selskapene er tettere enn for mennene.

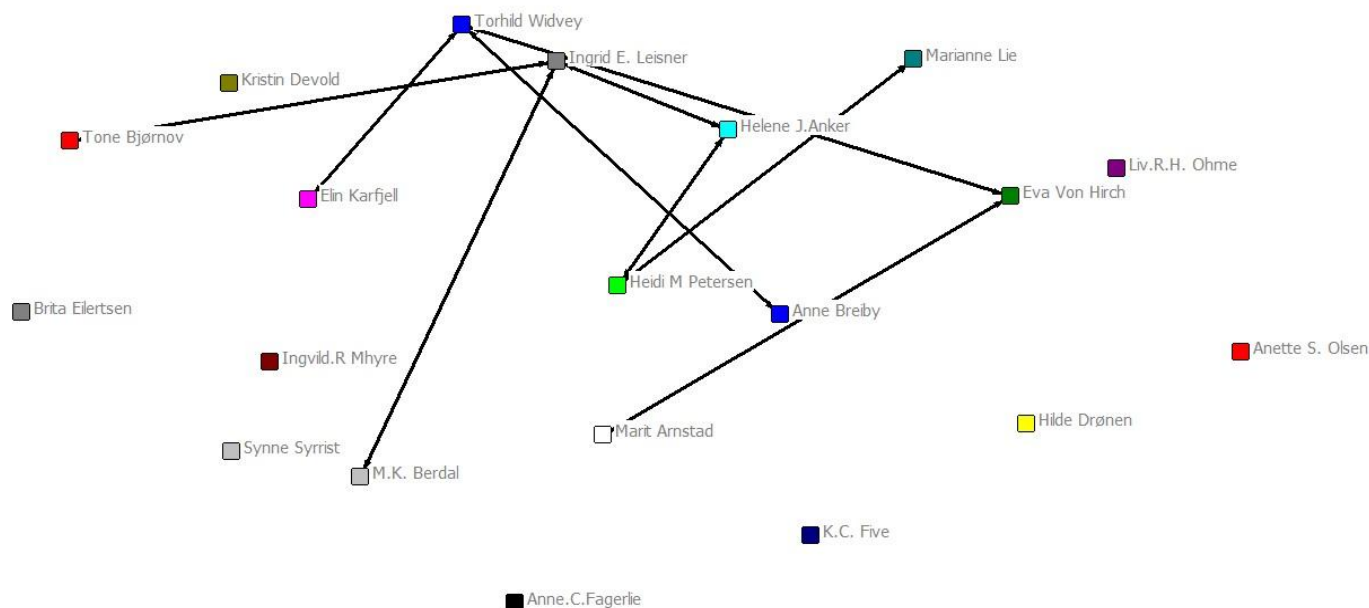
### **Analyse av nettverksskart**

Nettverksskartene som er presentert i det videre er visualisert gjennom dataverktøyet Ucinet 6.0 utviklet på Harvard tilpasset Windows (Borgatti, Everett & Freeman 2002). Ucinet 6.0 har gjort det mulig å fremstille tallene fra nettverkmatriisen over kvinnelige styremedlemmer fig.6 i tre nettverksskart. Kartene er vist som tre ulike alternativer der kart 1 viser alle relasjoner kalt "venners venner", kart 2 viser "felles kjente" det vil si direkte relasjoner og en mellomliggende aktør, tilslutt vises kun direkte relasjoner i kart 3.

Ucinet 6.0 har gjort det mulig å merke hvert enkelt kvinnelig styremedlem med egen farge kode, jeg har ikke laget eget skjema for dette da det ikke har annen funksjon enn å skape et visuelt skille mellom kvinnene i fremstillingen av nettverket. Videre er relasjonene mellom kvinnene markert med sorte linjer der styrken på den sorte fargen varierer etter tettheten på relasjonene. Fargen er mest fremtredende der kvinnene har direkte relasjoner seg imellom, markeringen av relasjonene blir svakere desto flere mellomliggende relasjoner.

#### Nettverksskart 1: "Direkte relasjoner"

Nettverksskartet er basert på kodingen "0" i matrisen i figur 5, som indikerer direkte relasjon. Dette innebærer at kvinnene har et styreverv i det samme selskapet.



**Figur 8: Nettverkskart 1 - Direkte relasjoner**

Nettverkskartet viser at tettheten blant kvinnene med direkte relasjoner er relativt lav (tetthet 0,047). Dersom alle kvinnene hadde hatt en direkte relasjon til hverandre hadde tettheten vært komplett (tetthet = 1,000) og alle kvinnene hadde nådd hverandre direkte. Nettverket ser ut til å være delt opp i grupper som følger: 1) Widvey, Karfjell, Breiby og Von Hirsch; 2) av Leisner, Bjørnov, Berdal, Anker, Petersen og Lie. De tre sistnevnte danner en undergruppe (3). To av kvinnene (Widvey og Leisner) er hver seg direkte knyttet til tre andre kvinner i nettverket. Til sammen innehar altså disse to 6 av totalt 9 direkte relasjoner mellom kvinnene, og må derfor kunne sies å være sentralt plasserte aktører.

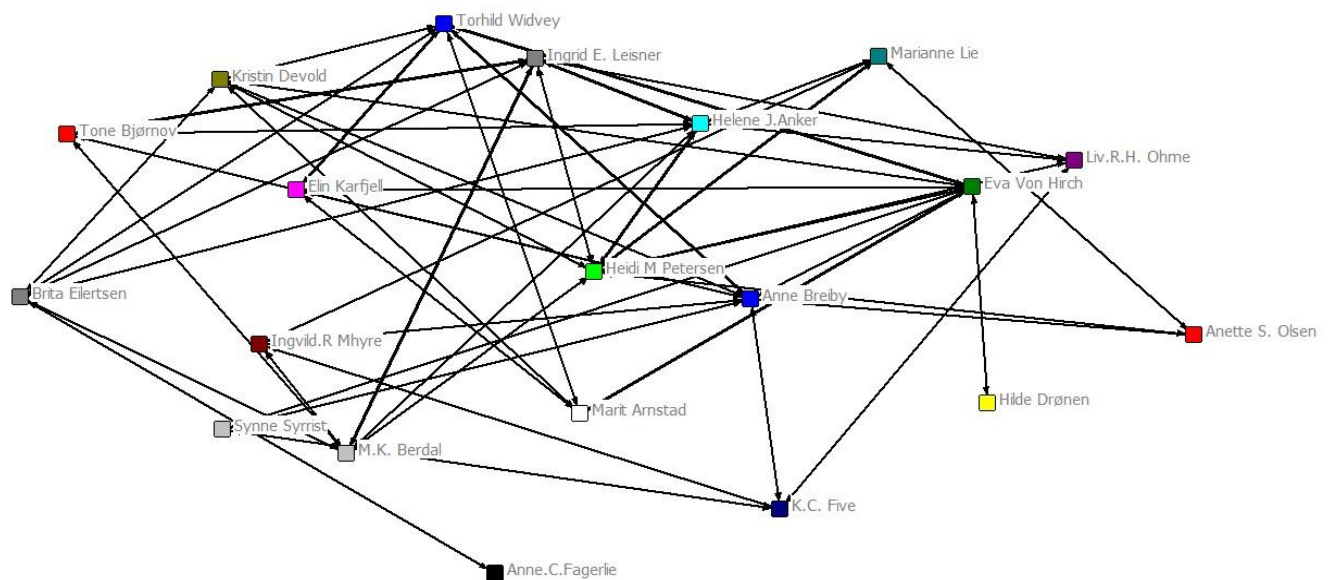
To av de andre kvinnene i nettverket (Petersen og Von Hirsch) har to direkte relasjoner hver, mens Arnstad, Breiby, Lie, Karfjell, Berdal og Bjørnov har én direkte relasjon hver. Nettverkskartet viser videre at totalt 11 kvinner har en direkte relasjon til en annen kvinne i nettverket, mens de øvrige 9 isolater, og har ikke felles styreverv med noen av de andre aktørene. Dette endrer seg mye når en tilfører en mellomliggende relasjon som vi skal se nedenfor.

Det finnes ikke klikker i nettverket, da klikker er betegnet som en enhet i nettverket der alle aktørene er knyttet direkte til hverandre (Bø & Schiefloe, 2007). Bruker vi Leisner som et konkret eksempel, har hun tre direkte relasjoner: Bjørnov, Berdal og Anker. Av disse tre har kun sistnevnte en direkte relasjon til ytterligere en kvinne i nettverket.

Med hensyn til de 3 grupperingene som er identifisert, har ikke hovedgruppene linker til hverandre. Det er derfor ingen broer eller skjæringspunktet mellom disse.

### Nettverkskart 2: "Felles kjente"

Nettverkskartet er basert påkodingen "1" i matrisen som indikerer en indirekte relasjon av "felles kjente" typen, det vil si at relasjonene er basert på ett "ledd" (kvinne /mann) mellom aktørene.



Figur 9: Nettverkskart 2 - "Felles kjente"



Eva von Hirsch, som hadde to direkte relasjoner, øker antallet relasjoner til 14 når vi inkluderer én mellomliggende relasjon som vist i figur 9. Vi ser derimot at de to som var de mest sentrale i det første nettverket, nå har hhv. 6 (Widvey) og 7 (Leisner) relasjoner.

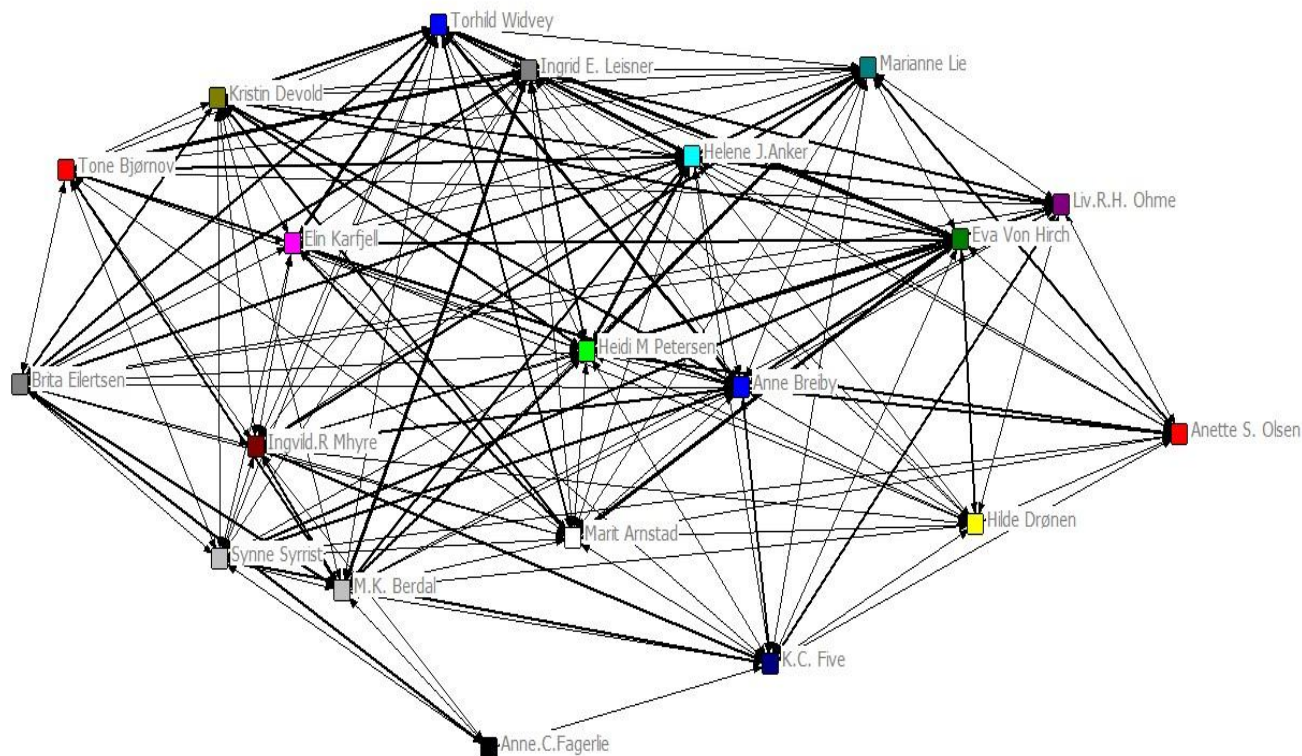
I store nettverk er det vanskelig å imøtekomme de strenge kravene for tilstedeværelse av klikker. Bø & Schiefloe (2007) sier at da at det kan være hensiktsmessig å se etter såkalte n-klikker, der n er betegnelsen for maksimum stilengde mellom to aktører. Ser man etter klikker i nettverk der alle er koblet sammen med én eller to relasjoner har man en 2-klikk. I nettverkskart 2 kalt "felles kjente" er det hensiktsmessig å benytte seg av denne tilnærmingen når en studerer nettverket i et forsøk på å avdekke klikker. I motsetning til nettverkskartet over direkte relasjoner hvor jeg ikke identifiserte noen klikker, viser nettverkskartet over "felles kjente" flere såkalte "2-klikker", bl.a.:

- Widvey – Arnstad – Devold – von Hirsch
- Widvey – Eilertsen – Devold
- Von Hirsch – Arnstad – Widvey – Karfjell
- Myhre – Breiby – Five
- Olsen – Petersen - Lie

Det er ingen isolater i dette nettverkskartet, selv om et par av kvinnene (Fagerlie og Drønen) som hadde karakter av isolater i nettverket "direkte relasjoner", får en tilknytning til nettverket med én relasjon og en noe svak tilhørighet.

### Nettverkskart 3: "Venners venner"

Nettverkskartet er basert påkodingen "2" i matrisen som indikerer en indirekte relasjon, dvs. at relasjonen er basert på to ledd mellom aktørene.



Figur 10: Nettverkskart 3 - "Venners venner"

Dette nettverkskartet viser at antall relasjoner øker betraktelig, en kan hevde at disse relasjonene med to mellomliggende relasjoner blir perifere og ikke er av stor betydning. Det bør allikevel nevnes at det blir hevdet at omfanget på nettverket gir et uttrykk for potensiell tilgang på informasjon.

### Diskusjon og konklusjon

Formålet med denne artikkelen har vært å studere nettverket av kvinnelige styremedlemmer i norske ASA-selskaper per januar 2010, representert ved de 20 mest brukte kvinnelige styremedlemmene på dette tidspunktet. Dataene som det tas utgangspunkt i er basert på styresammensetning i samtlige norske allmennaksjeselskaper 2 år etter at fristen for å tilpasse seg det nye lovkravet om at begge kjønn skulle være representert i styrene. Fristen

utløp etter en relativt kort overgangsperiode, hvilket kan ha medvirket til at det skjedde en ”oppnopning” av styreverv hos et fåtall kvinner (styregrössister/”gullskjørt”).

Mine analyser har fokusert på å avdekke i hvilken grad styrevervene er konsentrert rundt et fåtall kvinner, samt å kartlegge de innbyrdes relasjonene mellom disse kvinnene. Jeg finner at konsentrasjonen av styreverv er høyere for kvinner enn for menn, og de 20 mest brukte kvinnelige styremedlemmene innehar således samlet en viktig posisjon i norsk næringsliv. Den høye konsentrasjonen kan enten tyde på et smalt rekrutteringsgrunnlag (få kvinner med relevant kompetanse relativt til menn), eller på et såkalt selvforsterkende nettverk hvor nettverket av kvinnelige styremedlemmer i seg selv utgjør en viktig rekrutteringskanal.

I kartlegging av de innbyrdes relasjonene mellom de 20 kvinnene finner jeg en relativt lav tetthet i nettverket, målt ved antall direkte relasjoner relativt til antall mulige relasjoner. I og med at et verv i et allmennaksjeselskap er tidkrevende og det således er en grense for hvor mange verv den enkelte kan påta seg, er dette som forventet. Et stort antall styreverv og særlig i ASA selskaper krever ressurser og kognitiv kapasitet til å prosessere all informasjonen (Hannemann & Riddle, 2005). Nettverkskartet viser også relativt mange isolater uten tilknytning til de andre kvinnene i nettverket. Når man inkluderer også indirekte relasjoner finner jeg imidlertid at antall (indirekte) relasjoner øker betraktelig, og man kan identifisere et antall såkalte ”2-klikker” hvor alle aktørene har en direkte eller indirekte relasjon med hverandre. Ved tilførsel av en mellomliggende relasjon øker antallet relasjoner betraktelig og i forhold til informasjonsflyt vil deling av uformell informasjon trolig ikke være avhengig av selskapsform vervene er knyttet til. Konklusjonen er da at det trolig forekommer en del deling av uformell informasjon, informasjon som ikke er knyttet til direkte drift av selskapene, men informasjon kvinnene i mer eller mindre grad opplever det som greit å dele. En strategisk plassering i et nettverk med mange relasjoner kan gi kvinnene noen fordeler og være kilde til makt i noen tilfeller. Den uformelle informasjonen kan sees på som en form for kapital.

Til tross for lav tetthet i nettverket av direkte relasjoner, finner jeg at de 20 mest aktive kvinnene har flere direkte og indirekte relasjoner seg imellom enn hva tilfellet er for menn. Kvinner som er sentralt plassert i nettverket kan dra nytte av en maktposisjon i form av tilgang til informasjon. Det er da naturlig å anta at disse kvinnene blir mer attraktive i forhold til nyrekruttering i kraft av at de har opparbeidet sosial kapital og innpass i nettverk med tilgang til informasjon. Omfanget og størrelsen på nettverket gir en pekepinn på tilgangen til og detaljnivået på informasjonen, og derigjennom på makt (Grønmo og Løyning, 2003).

Mine resultater er i tråd med andre artikler som påpeker at den norske regelen om kjønnskvoltering i styrene har medført en opphopning av styreverv hos enkelte aktører. Som tidligere nevnt kan dette være en konsekvens av at nettverket av kvinnelige styremedlemmer er selvforsterkende, og at nettverket i seg selv er en viktig rekrutteringskanal. Det ville derfor vært interessant med videre studier på hvorvidt dette er tilfelle, for eksempel gjennom en videre analyse av på hvilket grunnlag rekruttering av kvinnelige styremedlemmer faktisk skjer.

## Referanser

- Stiftelsen Allbright. (2012). *En kartlegging av Sveriges bästa og sämsta företag for kvinnor at göra karriär*. Stockholm. Hentet februar 2012, fra [http://allbright.se/wp-content/uploads/2012/02/allbrihtrappen\\_2012.pdf](http://allbright.se/wp-content/uploads/2012/02/allbrihtrappen_2012.pdf)
- Borgatti, S.P., Everett, M.G. and Freeman, L.C. (2002) : *Ucinet for Windows*: Software for Social Network Analysis. Harvard, MA. Analytic Technologies.
- Burt, R. S. (1992): “*The social structure of competition*”, i Nohria, N. & R. G. Eccles (red): *Network and Organizations. Structure, form and action*: Harvard Business School Press
- Bø, Inge. Schiefloe, Per Morten (2007): *Sosiale landskap og sosial kapital*. Universitetsforlaget AS: Oslo
- Crabtree, James (2011): *One woman, multiple boards: rise of the ‘super-connected’ director*. Hentet fra <http://www.ft.com/intl/cms/s/0/620ad5a0-7a20-11e0bc700144feabdc0.html#axzz28XsOhIyD>
- Dalland, Olav Gyldendal (2007): *Metode og oppgaveskriving for studenter*. Gyldendal akademisk forlag.
- Hanneman, Bob. Mark Riddle: *UCINET tutorial* fra: <http://faculty.ucr.edu/~hanneman/nettext/> UCINET tutorial by Bob Hanneman & Mark Riddle.
- Hawarden, Jane. (2010): *Women on boards of directors: The origin and structure of gendered small-world and scale-free director glass networks*. Thesis doctor of Business and Administration. Massey University, Palmerstone North New Zealand
- Løyning, Trond (2011): *Kjønnskvoltering, kvinner og styrenettverk*. *Tidsskrift for kjønnsforskning*. Årgang 35/nr.3/2011 /180-198 Universitetsforlaget

NOU 2008:6 (2008). *Kjønn og Lønn*. Oslo: Statens forvaltningstjeneste. Hentet 2012, fra

<http://www.regjeringen.no/nb/dep/bld/dok/nouer/2008/nou-2008-6/15/5/4.html?id=501233>

Proff Forvalt. *Utvidet bedrift og regnskapsinformasjon*. Hentet fra <http://www.forvalt.no/>

Proff.no. *The Business finder*. Hentet fra <http://www.Proff.no>

Terjesen, S. Saly; R. & Singh; V. *Women directors on corporate boards: a review and research agenda*. *Corporate Governance: an international Review*; 17(3) 2009, pp320-337. Blackwell publishing, Ltd.