

Kandidatnummer: 729

Kjønn og ledelse i sjømatnæringen

Bacheloroppgave 2017

Bachelorstudium i administrasjon og ledelse

Høgskolen i Oslo og Akershus, Institutt for offentlig administrasjon og ledelse

Sammendrag

Norge er en av de mest likestilte land i verden og det er gjort flere strukturelle ordninger og tiltak for å sikre like muligheter i arbeidslivet uavhengig av kjønn. Likevel er menn sterkt overrepresenterte i de fleste kategorier lederstillinger. Spesielt i tradisjonelle mannsdominerte næringer som sjømatnæring er kvinner underrepresenterte i toppledernivået.

I min undersøkelse ønsker jeg å finne ut hvilke strukturelle, individuelle eller kulturelle forhold kan forklare at lederstillinger i norsk sjømatnæring er fortsatt dominerte av menn. Via litteraturstudie og kvalitative intervjuer ønsker jeg å finne svar på problemstillingen og utrede hvilke forhold som hindrer kvinner på veien opp i hierarkiet. Ytterligere ser jeg om statens strukturelle tiltak for kjønnsbalanse har fungert i sjømatnæringen og om det har vært noe utvikling i de siste 10 årene. Videre vil jeg vite om flere kvinner i styrer har gitt flere kvinner i ledelsen.

Det finnes mange ulike forklaringer på kjønnsubalanse i ledelsen. Min undersøkelse tyder på at forklaringen ligger på system- og individnivå. Den største grunnen til underrepresentasjon av kvinner i ledelsen er at næringen har vært historisk mannsdominert. Andre forklaringer er blant annet at kvinner mangler kompetanse, erfaring, vilje eller motivasjon til å bli ledere. Mine funn også tyder på at tiltak for å øke kvinneandel i ledelsen ikke har fungert så bra, men likevel kan det sees sakte utvikling mot mer kjønnsbalansert ledelse i sjømatnæring.

Innhold

1. INNLEDNING.....	4
1.1 Tema og bakgrunn	4
1.2 Bakgrunn for problemstilling	5
1.3 Begrepsforklaringer	6
2. TEORI.....	6
2.1 Hva er ledelse?	6
2.2 Kjønn og ledelse.....	7
2.3 Fra glasstaket til labyrint	9
2.4 Hindringer på bakgrunn av kjønn	10
2.5 Ulike forklaringer.....	10
2.5.1 Individorientert forklaring.....	11
2.5.2 Strukturelle forklaring.....	12
2.5.3 Kulturelle forestillinger.....	13
2.6 Kvinnelige ledere i sjømatnæring	13
3. METODE.....	14
3.1 Samfunnsvitenskapelig metode	14
3.2 Valg av metode	15
3.3 Valg av design	15
3.4 Valg av informantene til et kvalitativt intervju.....	16
3.5 Litteraturstudie	18
3.6 Evaluering av undersøkelsen.....	19
3.6.1 Pålitelighet	19
3.6.2 Troverdighet.....	19
3.6.3 Overførbarhet	20
3.6.4 Overenstemmelse	20
3.7 Kritikk av oppgaven.....	21
4. ANALYSE	21
4.1 Andel kvinnelige ledere i dagens sjømatnæring	22

4.2 Individorienterte forklaringer	24
4.2.1 Kompetanse og motivasjon	24
4.2.2 Hindring for å satse på lederkarriere.....	24
4.3 Strukturelle forklaringer	25
4.4 Glasstaket.....	25
4.5 Tiltak for å øke kvinneandel i marin sektor	26
4.6 Analyse av intervjuene	27
4.6.1 Bakgrunnsinformasjon	27
4.6.2 Hvorfor så få kvinnelige ledere.....	28
4.6.3 Hva hindrer kvinner til å avansere	29
4.6.4 Tiltak for å øke kvinneandel	29
4.6.5 Kvinners framtid i sjømatnæringen	30
4.7 Drøfting av funn	30
5. SAMFUNNSMESSIG RELEVANS	31
6. AVSLUTNING	32
LITTERATURLISTE.....	34
VEDLEGG 1.....	37

1. INNLEDNING

1.1 Tema og bakgrunn

Norge er en av de mest likestilte land i verden, og det har det blitt gjort mange gode ordninger og strukturelle tiltak i de siste tiårene for å sikre like muligheter uavhengig av kjønn. Likevel er ledelsen i norsk næringsliv fremdeles svært mannsdominert. Temaet kjønn og ledelse har vært mye diskutert i samfunnsdebatten og -forskningen i de siste årene. Sentralt spørsmål har vært hvordan bedrifter kan oppnå kjønnsbalanse i toppledelsen. I denne oppgaven har jeg valgt kjønn og ledelse som tema og skal fokusere spesielt på underrepresentasjon av kvinnelige ledere i sjømatnæringen.

Sjømatnæringen har vokst betydelig i de siste årene og regnes i dag som en av de største eksportnæringene i Norge, og som har en viktig rolle for hele norske økonomien. Historisk har sjømatnæring vært mannsdominert næring og andel av kvinner som jobber i næring i dag er fortsatt lav (Norsk Fiskerinæring 2016, 83). Det mangler kvinner spesielt i toppen av næringen.

I organisasjon og ledelsesteorien finnes det mange ulike forklaringer på mangelen av kvinnelige ledere i næringslivet (Strand 2007, 357). Årsaker kan ligge på individnivå eller systemnivå, samt være knyttet til kulturelle forestillinger eller biologiske betingelser. Det kan handle om utdanningsvalg, valg av karriere eller yrke, mangel på motivasjon, diskriminering og så videre. På den ene siden kan det handle om at sosiale og biologiske forskjeller mellom kjønn forklarer hvorfor menn egner seg bedre til lederstillinger. På den andre siden er det spørsmål om kvinner møter motstand som menn ikke møter på veien oppover. Om det finnes såkalt «glasstak», en usynlig barriere som hindrer kvinner i å komme opp på øverste ledernivå i organisasjoner eller er dette bare en myte (Strand 2007, 358). Forklaringer er ikke entydige og temaet har vært kontroversielt. Spesielt det om kjønn egentlig har noe betydning for ledelse, deler meninger.

Målet med denne oppgaven er å belyse hva hindrer kvinners vei oppover i hierarkiet i dagens norsk sjømatnæring, få oversikt over disse utfordringene, samt se på tiltak for å øke kvinneandelen i toppledelsen. Gjennom relevant litteratur og kvalitative intervjuer prøver jeg å få innsikt til hvordan næringens representanter ser situasjonen selv og hva har blitt gjort i de enkelte bedrifter for å forberede situasjonen.

1.2 Bakgrunn for problemstilling

Min hovedproblemstilling er som følgende:

Hvilke strukturelle, individuelle eller kulturelle forhold forklarer at lederstillinger i norsk sjømatnæring er fortsatt dominerte av menn?

For å finne svar på problemstillingen skal jeg utføre en kvalitativ undersøkelse og intervju representanter fra sjømatnæringen for å finne ut om kjønnsbalansen skyldes av strukturelle, individorienterte eller kulturelle forklaringer. Analysen vil gi en forståelse på hva som hindrer kvinner å klatre opp i hierarkiet i sjømatnæringen. Jeg ønsker også å finne ut om næringen opplever at mangler på kvinner i ledelsen faktisk er ett problem eller ikke. På bakgrunnen er tegn på at sjømatnæring og forvaltning selv ønsker å øke kvinneandel i næringen generelt og i ledelsen og styrer (Fiskeri- og kystdepartement 2007, 5). Ytterligere er det også et behov for å øke kompetansen i næringen. Handlingsplanen for økt kvinneandel i marin sektor legger fram følgende begrunnelser for økt kvinneandel (Fiskeri- og kystdepartement 2007, 5):

- «Økt mangfold i styrer og ledelse bidrar til at ulike perspektiver kommer fram og legger til rette for fornyelsen
- Lovens krav til representasjon av begge kjønn i offentlige råd, styrer og utvalg, skal oppfylles
- Fiskeri- og havbruksnæringen må konkurrere om arbeidskraften – og må derfor være attraktiv for både kvinner og menn.
- Økt kvinneandel bidrar til å opprettholde bosettingen i kystdistriktene. For å tiltrekke seg kvalifisert arbeidskraft er det viktig at de varierte karrieremulighetene i alle deler av marin sektor er synlige for kvinner så vel som menn som søker utdanning og jobb»

Handlingsplanen foreslår rekke tiltak for økt kvinneandelen i næringen. I oppgaven kommer jeg til å se om statens strukturelle tiltak for kjønnsbalanse har fungert i sjømatnæringen og om det har vært noe utvikling i de siste 10 årene. Videre vil jeg vite om flere kvinner i styrer har gitt flere kvinner i ledelsen.

Hovedproblemstillingen min er knyttet til næringsvirksomheter, men jeg ønsker også å oppnå bredere samfunnsmessig perspektiv. Oppdrettsnæring har viktig rolle i kystdistriktene for å skape arbeidsplasser, men spørsmålet er om verdiskapning egentlig blir igjen i kystsamfunnene og hvorfor spesielt kvinner flytter fra distriktene.

1.3 Begrepsforklaringer

I oppgaven bruker jeg litteratursøk og litteraturstudier som synonymer. Jeg benytter også begrep sjømatnæring, havbruk- og fiskerinæring, samt fiskeindustri som synonymer av bransjen som jeg interesserte i å undersøke. I tillegg bruker jeg ofte ordet «næring» i stedet av «sjømatnæring». I følge landsforening Sjømat Norge består sjømatnæringen av to sektorer: fiskeriene og fiskeindustrien som fanger og eksporterer fisk og skalldyr i ulike varianter, samt havbrukssektoren og fiskeoppdrett som produserer laks, ørret og torsk¹. I oppgaven kommer jeg til å se på norsk sjømatnæring som generelt, men fokuset blir på bedrifter i primærproduksjon (fiskeoppdrett).

1.4 Oppgavens oppbygging

Oppgaven er inndelt i 6 kapitler. Første kapittel introduserer tema, bakgrunn og problemstilling. Det andre kapitlet skal presenterer relevant teori om kjønn og ledelse, noen sentrale ledelsesteorier som teori om glasstaket og labyrint, samt individuelle, strukturelle og kulturelle forklaringer på kjønnsbalansen. Kvinners rolle i dagens sjømatnæring blir også behandlet kort. Deretter skal jeg forklare hvilken metode har jeg valgt å benytte og hvorfor har jeg valgt denne. I det neste kapitlet skal jeg presentere resultater fra min egen kvalitative undersøkelse og se om disse sammen med litteratur fra tidligere studier finner svar på problemstilling og bekrefter/avkrefter teorien. Da skal jeg kort diskutere mine funn i lys av samfunnsmessig forhold. Til slutt vil jeg oppsummere mine hovedfunn, og trekke en konklusjon basert på min analyse, samt gi anbefaling for videre forskning.

2. TEORI

2.1 Hva er ledelse?

Ledelse er et ord som blir mye brukt i dagligtale og det har vært en stor økning i forskning og antall publikasjoner om ledelse i de siste tiår (Jacobsen og Thorsvik 2013, 416). Begrepet «ledelse» er ikke entydig, det finnes mange ulike definisjoner av hva ledelse er (Bass 1990, referert i Jacobsen og Thorsvik 2013, 416). Forskere definerer ledelsen vanligvis i forhold til sine individuelle perspektiver og aspekter som de er mest interessert i å forske på (Yukl 2013, 18). Felles for de ulike definisjoner er at ledelse handler om å skape orden og retning gjennom

¹ <http://www.yngel.no/om-sjmatringen/>

struktur og strategi (Sørhaug 2004, referert i Høst 2009, 9). På andre ord handler ledelsen om å få noen til å gjøre noe - en persons evne til å påvirke andre og styre en gruppe i en bestemt retning. Gary Yukl (2013, 23) bruker en bredt definisjon om ledelse i sin bok *Leadership and organizations*:

” Leadership is the process of influencing others to understand and agree about what needs to be done and how to do it, and the process of facilitating individual and collective efforts to accomplish shared objectives.”

Men det finnes ikke noen bestemt enestående definisjon på begrepet ledelse og derfor er det bedre å bruke ulike tilnærminger for å studere fagfeltet som er kompleks, fragmentert og kan være vanskelig å ta i bruk (Høst 2009, 9). Ulike teorier og tilnærminger vil belyse ulike sider av fenomenet ledelse. Formålet med ledelse-forskningen kan være, for eksempel å identifisere ledere, finne ut hvordan ledere velges, utforske ledelse atferd, forklare hvorfor noen organisasjoner gjør det godt eller dårlig, for å oppdage hva ledere gjør eller finne ut hvordan de er effektive (Yukl 2013, 23; Jacobsen og Thorsvik 2013, 416). Litteraturen flommer av bøker og artikler om hvordan ledelse kan påvirke på at organisasjonen skal bli mer effektiv, innovativ, konkurransedyktig og omstillingsdyktig. På den ene siden, det å skrive om individuelle persons (ledere) atferd, holdninger og handlinger virker ofte mer interessant for publikum enn å skrive om mer uklare fenomener som struktur og kultur. På oppgaven kommer jeg til å se på strukturelle og kulturelle perspektiver på ledelse via kvalitativ undersøkelse og litteraturstudie.

2.2 Kjønn og ledelse

Forskning og faglitteratur om ledelse har tradisjonelt vært fokusert på menn (Bolman og Deal 2014, 390). I utgangspunktet var ledelse en mannlig aktivitet. Det var ikke før i de senere årene at det har skjedd store endringer i kvinnerollen og fremgang av likestilling, som har brøt med tradisjonelle maskuline ideer av ledelse. Dette har åpnet nye veier for å søke mot mer feminine forståelser av ledelse.

Forskningen om kvinner og ledelse ha vært mest opptatt av to sentrale spørsmål: Er menn og kvinner ulike som ledere og hvilke forhold som kan forklare den skjeve skjønnsfordelingen på toppledernivå (Sandal og Matthiesen 2013, 274). I oppgaven kommer jeg til å fokusere på den siste nevnte problemstillingen.

Tradisjonelt har forskningen rundt temaet kjønn og ledelse vært dominert av amerikanske studier (Sandal og Matthiesen 2013, 274). Samtidig har temaet vært utdebattert og fått mindre fokus i Norge, som er en av de mest likestilte land i verden (Sandal og Matthiesen 2013, 288). Allikevel har interessen mot forskningsfeltet økt i de senere årene og utviklet seg i ulike retninger. Mye av forskningen handler om ulikheter mellom kvinner og menn i lederstillinger.

I dag er det flere kvinner i høyere utdanning enn menn, samtidig som antall kvinner i ledende stillinger stadig med sakte øker². Gjennomsnittlig en av tre ledere er kvinner, mens bare under en fjerdedel av topplederne er kvinner. Andelen kvinnelige ledere er større i offentlig forvaltning enn i privat sektor, men der er imidlertid flere lederstillinger i privat sektor. Svært mange kvinner jobber også i deltidsstillinger og andel er dobbelt så stor som andelen menn som jobber deltid. Mange kvinner tar utdanning som er relevant for næringslivet, og dette vekker spørsmålet om hvorfor kvinner ikke ser privat sektor som naturlig karrierevei?

Forklaringer ligger delvis at kvinner har tendens til å velge deltidsarbeid som gjør dem mindre integrert i bedriften, og søke på stillinger som gir et svakere karrierevei, enn hva menn pleier å gjøre (Strand 2007, 382). Andre forklaring er at det foregår diskriminering og prosesser som underestimerer kvinners kapasitet til ledelse, slik at kvinner opplever større belastning for å avansere enn menn. Forklaringene blir diskutert nærmere i kapittel 2.5.

Historisk har biologiske forskjeller mellom kjønnene blitt brukt for å naturalisere og rettferdiggjøre ulike maktforhold og valgmuligheter (Mjeldheim og Matthiesen, 2013, 275). En vanlig tankemåte var at kvinner i reprodutiv alder var uegnet og ustabile som arbeidskraft. Fortsatt i dag bærer språklige vendinger vitnesbyrd om etablerte kjønnsroller, Ordet leder er i seg selv et hankjønnsord og ordet «mannlig ledelse» brukes mye sjeldnere enn «kvinnelig ledelse». Dette gir antydning at ledelse er et felt som blir lettere assosiert til det maskuline kjønn. Samtidig har det vært en stereotypisk forestilling gjennom årrekke at menn er bedre kvalifisert til lederstillinger enn kvinner (Ayman og Korabik 2010, referert i Yukl 2013, 358). Likevel finnes det ingen empirisk støtte for denne antagelsen ifølge Gary Yukl (2013, 358).

De siste årene har tendensen skiftet mot å rekruttere flere kvinner i lederstillinger internasjonalt. Dette er et resultat av organisasjonsendringer og endring i ledelsens natur. Noen forskere mener at kvinner bringer med seg en kvinnelig fordel til ledelsen med en sett av relevante ferdigheter og verdier som er sterkere hos kvinner enn menn (Yukl 2013, 358). Ifølge Yukl

² <https://www.ssb.no/befolkning/nokkeltall/likestilling>

(2013, 358) er påstanden at kvinner er bedre kvalifiserte enn menn til lederstillinger basert på svake antakelser og overdrevne kjønnsstereotyper.

Ved å søke et svar på spørsmålet om hvorfor det er så få kvinnelige ledere, kan vi ifølge Billing og Alvesson (1989) identifisere fire perspektiver om kvinner og lederskap: (1) likestillingsperspektivet, (2) det meritokratiske perspektivet, (3) oppfatningen om at kvinner kan bidra noe spesielt, og (4) ideen om at kvinner kan bringe inn verdier som inspirerer til radikale endringer i måten organisasjoner fungerer på. Likestillingsperspektivet er knyttet til diskriminering av kvinner og rettferdighet. Ideen er at alle skal ha like muligheter for å oppnå posisjoner som gir makt i organisasjonen (Billing og Alvesson 1989, 78). Det meritokratiske perspektivet går ut på at kvinner og menn er like og kjønnen påvirker ikke ledelse effektivitet. I et meritokrati beveger folk seg fritt opp og ned i yrkeshierarkiet. Det tredje perspektivet handler om «kvinnelige fordel» som jeg nevnte i tidligere avsnitt. Her er den sentrale påstanden at kvinner er mer opptatt av å oppfylle behov, mer empatiske, relasjonsorienterte og flinkere til å kommunisere. Det siste perspektivet kan også sees i sammenheng med ideen at økt mangfold er en ressurs og bære med seg ulike verdier, tenkemåter og perspektiver til organisasjon og forårsake endring.

Disse fire perspektiver er noe gamle, men fortsatt relevante når vi ønsker å undersøke om underrepresentasjon av kvinner i lederstillinger faktisk er et problem. Perspektivene kan også brukes som begrunnelser for å oppnå kjønnsbalanse i ledelse. Et sentralt spørsmål her er hvorvidt kvinner opplever hindringer på vei opp i hierarkiet og hva kan være grunnen til dette?

2.3 Fra glasstaket til labyrint

Lavt antall av kvinnelige toppledere i de fleste typer av organisasjoner er et tegn av kjønnsdiskriminering ifølge av Yukl (2013, 358). Et eksempel er at bare et lavt antall av statsledere er kvinner. Dette tyder på at kvinner som har ambisjoner for å bli ledere, ofte kan oppleve hindringer på vei mot toppen. «Glasstaket» er brukt som en metafor på en usynlig barriere som hindrer kvinner på veien mot toppen av makthierarkiet (Morrison, White og van Velsor 1992, referert i Sandal og Matthiesen 2013, 281). Hindringene kan også forekomme på alle nivåer, ikke bare på vei til toppleder-nivået.

Carli og Eagly hevder i *Haward Business Reviews* artikkel «Women and the Labyrinth of Leadership» (2007) at tid har endret seg og «glasstaket» metaforen ikke lenger er den beste

beskrivelsen for utfordringer som kvinner opplever. Teorien om glasstaket beskriver en absolutt barriere på et bestemt høyt nivå i organisasjoner, men tar ikke hensyn til at kvinner opplever hindringer allerede i lavere mellomleder nivåer. Glasstak-metaforen får også kritikk for at det er for enkel og uforanderlig hindring, som ikke tar hensyn til kompleksiteten og mangfold av hindringer som kvinner møter på veien til lederstillinger. I tillegg antyder et bilde av en usynlig barriere at kvinner er villedet om sine muligheter og er ikke bevisst på hindringene før man treffer «veggen». Eagly og Karli foreslår «labyrint» som en bedre passende metafor for å forstå hindringer som kvinner opplever på veien til lederstillinger.

Labyrint er et symbol som har lang og variert historie blant annet i antikkens Hellas, India, Nepal, innfødt Nord- og Sør-Amerika og middelalderens Europa (Eagly og Karli 2007). Den symboliserer en kompleks reise mot et mål som er verdt å streve etter. Reisen er ikke enkel eller direkte, men krever utholdenhet, bevissthet om fremdriften og en nøye analyse av hindringene som ligger foran. Akkurat som kvinners veier til toppledelse er fulle av uventede og forventede vendinger. Alle labyrinter har veien til senter eller veien ut, som illustrer at det er mulig å takle hindringene og oppnå målene. Men hva er de hindringene som kvinner treffes i karrieren? I det neste avsnittet skal vi utforske de ulike barrierer som utgjør labyrinten eller som holder glasstaket på plass.

2.4 Hindringer på bakgrunn av kjønn

Morrison, White og Van Velsor presenterer i sin bok *Breaking the glass ceiling: can women reach the top of America's largest corporations?* (1992) seks barrierer som hindrer kvinner å innta lederposisjoner: (1) Generelle fordommer mot kvinner og vurdering av kjønnsforskjeller som svakheter. (2) Dårlig karriereplanlegging (3) Få utviklingsmuligheter og lite støttende arbeidsmiljø. (4) Mangel på «teft» med tanke på å gjøre de rette karrieretrekkene (5) Vanskelig med å balansere karriere og familie. (6) Vansker med å få tilgang til tradisjonelle mannsnettverk. I neste kapitlet kommer jeg til å se nærmere på ulike forklaringer som forskere mener at hindrer kvinners vei oppover i hierarkiet.

2.5 Ulike forklaringer

Det finnes ulike forklaringen om hva som holder glasstaket på plass eller former veggene til en labyrint. Forklaringer kan også fordeles på ulike måter. Strand (2007, 357) deler forklaringer til tre grupper: samfunnsstruktur, kulturelle forestillinger og biologiske betingelser. Biologiske forklaringer dreier seg om biologiske forskjeller mellom menn og kvinner blir brukt som forklaring på forskjeller i atferd og karriere (Strand 2007, 363- 364). Andre forskere sier

at disse forskjellene er sosialt konstruert. Her er det mest hensiktsmessig å fokusere på to andre typer forklaringer, nemlig individorientert forklaringer og strukturelle forklaringer. Jeg kommer også til å diskutere om kulturelle forestillinger som knytter seg til individ- og systemnivå.

2.5.1 Individorientert forklaring

Valg av utdanningsvei har avgjørende betydning for eventuell lederkarriere senere (Strand 2007, 357-358). Kvinner oftere enn menn velger karrierevei eller yrke via omsorgs- stabs- og støttefunksjoner som ikke fører til lederstillinger. En av de forklaringene hvorfor det er færre kvinner i lederstillinger er at kvinner mangler den riktige kompetansen man trenger for å være ledere. Den andre er at kvinner ønsker ikke å satse på lederkarriere. Kvinner kan være mindre motiverte enn menn for å satse på karriere (Marshall 1984, referert i Kristiansen og Utnevik 2016, 21). Dette fordi når kvinner satser på lederkarriere går det utover mann, barn og samfunnet. Når en kvinne vurderer om hun skal søke på en lederstilling er det rekke begrensede faktorer som må tas til hensyn: krav til overtid, reisning og ekstraordinær arbeidsinnsats, gjør at kvinner ofte ønsker å tilpasse arbeidet til egne og familiens behov (Strand 2007, 371).

En mulig forklaring er at kvinner mangler selvtillit eller er redde for suksess. Dette er relatert til at kvinner selve tror på stereotypiske forestillinger og handler ut ifra disse (Marshall 1984, referert i Kristiansen og Utnevik 2016, 21). En tradisjonelt stereotypisk forestilling er at kvinner er biologisk ulike fra menn, og derfor egner ikke som ledere. Mer relevant forestilling i dag er at lederegenskaper blir assosiert mer med menn enn kvinner (Schein 1975, 340). En annen stereotypisk forestilling er relatert til at folk i høye stillinger er mektige og en mektig kvinne er usmakelig, ukvinnelig og til og med komisk (Bolman og Deal 2014, 393). En utfordring for kvinner kan være å oppstå som kvinnelig og tøff samtidig.

Et annet argument er at når det er mindretall av kvinner i ledelsen blir de mer synlige og sårbare (Strand 2007, 369). Dette kan resultere til at noen kvinner blir redde for suksess. Spesielt i en mannsdominert næring som sjømatnæring kan kvinnelige ledere være spesielt synlige og føle seg press for å prestere. Det at kvinner kan bli gjort spesielt synlige, gjør også at de må bruke ekstra energi for å få kontroll og aksept (Strand 2007, 369). Kvinnelige ledere kan bli assosiert til «kvinnelige posisjoner» som personalledere eller gis uformelle roller som «mor» eller «jernkvinne» i et mannsdominert ledermiljø.

Teorien at kvinner tilfører lederrollen ulike kvaliteter enn menn baserer seg på ideen at det finnes kjønnsforskjeller i personlighet eller personlige egenskaper (Sandal og Matthiessen 2013, 279-280). Samtidig kan dette også brukes som forklaring til underrepresentasjon av kvinner i lederposisjoner om kvinner skårer lavere i «lederegenskaper» og personlighetstrekk som tilknyttes til lederrollen. For eksempel det at kvinner er for emosjonelle eller sårbare for stress som påvirker negativt på ledereffektiviteten.

2.5.2 Strukturelle forklaring

Diskriminering av kvinner i organisasjon kan skje på bakgrunn av strukturtrekk (Strand 2007, 370). Strukturelle forklaringer er knyttet til organisasjonsstruktur som innebærer fordeling, gruppering og koordinering av arbeidsoppgaver, samt fordeling av beslutningsmyndighet mellom ledere og medarbeidere i organisasjonen (Jacobsen og Thorsvik 2013, 70). Kvinner er ofte plassert i posisjoner (for eksempel stab-, assistentstillinger) hvor de har mindre muligheter til å avansere (Strand 2007, 370). Mannsdominansen kan også vanskeliggjøre kvinners avansement ved at menn systematisk rekrutterer menn. En sentral strukturell forklaring er at rekrutteringsprosesser pleier å diskriminere kvinner. Rosabeth Kanter (1977, 48) hevder at menn ønsker «speilbilde» av seg selv når de rekrutterer og foretrekker andre menn som har samme fagbakgrunn, verdier og egenskaper som seg selv. Dette fenomenet kalles homososial reproduksjon. Typisk eksempel av slik er brødrekskapsrekruttering fra styrerommene (Sandal og Matthiessen 2013, 282). I denne måten bidrar ansettelsesprosesser til ytterligere homogenisering av de ansatte og de som skiller ut har vanskeligere å tilpasse seg og oftere slutter. Dette kalles attraksjon-seleksjon-bortfall-modell innen organisasjonsforskning (Schneider 1987, 437).

Kvinner i mindretall kan oppleve at de ikke aksepteres i de uformelle nettverkene (Sandal og Matthiessen 2013, 279). Kvinner må enten kjempe seg fram eller bli «en av gutta» for å tilpasse seg i et maskulint miljø. I andre tilfeller holder kvinner lav profil eller velger å trekke seg ut som er forenlig med seleksjon-attraksjon-bortfall-modellen.

En annen type forklaring for underrepresentasjon av kvinner er at kvinners prestasjoner anerkjennes mindre enn deres mannlige kolleger (Sandal og Matthiessen 2013, 283). Kvinner kan oppleve såkalte glasstaket og overskride høyere terskel enn menn for å legitimere seg som kvalifiserte til lederstillingen.

2.5.3 Kulturelle forestillinger

I tillegg til uheldige strukturelleforhold begrenser også kulturelle forestillinger kvinners adgang til lederposisjoner (Strand 2007, 366-367). Eksempel på slike forestillinger er at ledelse sees som maskulin aktivitet eller kvinner og menn har ulike kjønnsidentifiserbare roller i samfunnet. Hva som regnes maskulint og hva feminint yrke varierer mellom tradisjonelle og moderne samfunn og mellom ulike moderne samfunn. Kjønnsforskjeller og kjønnsidentiteter er et resultat av biologiske forskjeller, relasjoner og forventninger fra foreldrene i tidlig barndom og kulturelle påvirkning. I denne sammenheng kan kulturelle forestillinger sees som en forklaring for at tradisjonelt mannsdominerte bransjer fremdeles har få kvinner i lederposisjoner.

2.6 Kvinnelige ledere i sjømatnæring

Norsk sjømatnæring har historisk vært og fremdeles er svært mannsdominert. Oppdrettsnæring ble etablert på 1970-tallet som en tradisjonell bygde-næring og var preget av selvsyssetting, små familiebedrifter og lokalt eierskap (Alsos, Lien og Pettersen 2008, 11). Ansatte var som regel familie og slekt og bedriftens leder var også et familiemedlem. Kvinner hadde ofte mindre synlige roller i familiebedrifter.

På 1980-tallet var det nesten utelukkede menn som jobbet i næringen, med noen få unntak (Norsk Fiskerinæring AS 2016, 83). Fortsatt på 1990-tallet var det bare menn som ledet og styrte både organisasjonene, fiskeripolitikken og fiskeribyråkratiet. Norske Fiskeoppdretteres Forening fikk sin første kvinnelig styremedlem i 1989 og Norge sin første kvinnelige fiskeriminister i 1991. I de siste 25 årene har det skjedd mye utvikling og flere kvinner har klatret seg til styrer og lederstillingen. For eksempel har det vært tre kvinnelige fiskeministre på råd fra 2005 til 2015.

I følge Norsk Fiskerinæring (2016, 83) er kvinneandelen i ansatte i fiske og havbruk under 10%. I fiskeindustri, lakselakting og lakseforedling er andelen kvinner en del høyere. Det finnes ikke nøyaktig tall for andel kvinner i lederstillingen, men det er sannsynligvis under 10%. Ifølge Norsk Fiskerinæring (2016, 84-85) er antall kvinnelige daglig- og styreleder, samt administrerende direktører rundt 134 i sjømatnæringen. Oversikten omfatter fiskebåtrederier, oppdrettsanlegg og bedrifter innen produksjon og salg av sjømat.

Kvinner i dagens oppdrettsnæring er en mangfoldig gruppe og befinner seg i ulike posisjoner som eiere, styremedlemmer, ledere, mellomledere eller røktere (Alsos, Lien og Pettersen

2008, 13). Kvinnelige leder jobber som regel med stabsfunksjoner eller administrative oppgaver, samtidig som menn har ansvar for produksjon og drift oppgaver, samt har oftere posisjon som daglig leder (Alsos og Pettersen 2001, referert i Alsos, Lien og Pettersen 2008, 15-16). Kvinners inngangsport til lederposisjoner har vært utdanning og formell kompetanse, eller familie og eierskap. Mens for menn har eierskapet vært mer vanlig vei til posisjoner som daglig leder.

3. METODE

3.1 Samfunnsvitenskapelig metode

Samfunnsvitenskap har til hensikt å produsere kunnskap om forhold mellom individer og strukturer og man trenger en fremgangsmåte for å skaffe informasjon om forholdet man ønsker å studere (Johannessen, Tufte og Christoffersen 2016, 25-27). Metode er en bestemt fremgangsmåte og veien som leder til et mål. Samfunnsvitenskapelig metode handler seg om måter hvordan man innhenter informasjon om et fenomen, og hvordan man skal bearbeide, analysere og tolke denne informasjonen. Dette er sentralt ved empirisk forskning og de viktigste kjennetegn er systematikk, grundighet og åpenhet. Når vi studerer omfattende og komplekse samfunnsfenomener og mennesker med ulike meninger og oppfatninger, kreves det et mangfold av framgangsmåter og metoder.

I samfunnsvitenskapelig metode skiller vi mellom kvantitativ og kvalitativ metode (Johannessen, Tufte og Christoffersen 2016, 27-29). Forskere bruker kvantitativ metode, når man er opptatt av å telle opp fenomener og kartlegge utbredelsen. Kvantitativ metode opererer tall og bruker ulike statistiske teknikker for å analyse av data. Mange av prosedyrene er hentet fra naturvitenskapelig metode og tilpasset til å forske mennesker og sosiale fenomener. Spørreundersøkelser er typiske verktøy for innsamling av data ved kvantitative metoder.

Kvalitative metoder har mindre formaliserte prosedyrer for å samle inn og analysere data (Johannessen, Tufte og Christoffersen 2016, 239). Når vi bruker kvalitative metoder, opererer vi med tekst som sier noe om kvalitet eller egenskaper ved fenomenet, som vi ønsker å forstå mer fyldigere (Johannessen, Tufte og Christoffersen 2016, 28). Ved slike metoder benytter man færre respondenter enn ved kvantitativ tilnærming. Hensikten er å få mer detaljert og nyansert informasjon om fenomenet som studeres. Enkelt sagt er kvalitativ tilnærming opptatt av hvorfor noe skjer, hvordan vi mennesker oppfatter verden rundt oss og hvilke relasjoner som har betydning (Johannessen, Tufte og Christoffersen 2016, 95). Dette undersøkes som regel

ved hjelp av intervjuer eller observasjon og dataene foreligger stort sett i form av tekst, lyd- eller bildeopptak. Hva er da avgjørende for et valg av metode?

3.2 Valg av metode

Som regel bestemmer problemstillingen metoden som skal brukes i en samfunnsvitenskapelig undersøkelse (Johannessen, Tufte og Christoffersen 2016, 95-96). I tillegg er det viktig å ta hensyn til ressurser, for eksempel hvor mye tid og penger man har til rådighet. Man bør også tenke på om hensikten er å generalisere og kartlegge utbredelser, eller skaffe mer utdypende kunnskap om et fenomen. Kvalitativ metode er hensiktsmessig særlig når man ønsker å undersøke fenomener som vi ikke kjenner så godt (Johannessen, Tufte og Christoffersen 2016, 28). Ved bruk av kvalitativ metode ønsker vi å skaffe økt forståelse om sosiale mønstre innenfor et avgrenset område.

I denne oppgaven ønsker jeg å få økt forståelse for hva informantene tenker er grunner til at det er så få kvinnelige ledere i sjømatnæringen og om dette sees som et problem eller ikke. Jeg ønsker også å skaffe mer utfyllende informasjon om informantene opplever at det er individuelle eller strukturelle forhold som hindrer kvinner å nå lederstilling. Derfor valgte jeg kvalitativ metode for min undersøkelse. Opprinnelig ønsket jeg å bruke kvantitativ metode og samle data fra større antall informanter ved hjelp av en spørreundersøkelse. Jeg måtte allikevel ombestemme meg, på grunn av tidsmessige og praktiske begrensinger som oppstår på veien. Da valgte jeg å bruke kvalitativ metode som jeg mener belyser best min problemstilling, ettersom jeg ønsker å få mer nyansert informasjon.

3.3 Valg av design

Før man begynner å gjennomføre en undersøkelse må man ta stilling til hva og hvem som skal undersøkes, og på hvilken måte skal undersøkelsen gjennomføres (Johannessen, Tufte og Christoffersen 2016, 69). Dette betegnes som forskningsdesign og det dreier seg om formgivning og rammer for undersøkelsen. En forsker begynner med problemstilling og planlegger en design som er veien fra start til mål. Det finnes forskjellige typer forskningsdesign som passer til ulike typer forhold, for eksempel: tverrsnittsundersøkelser, longitudinelle undersøkelser, fenomenologi, evalueringer, eksperimenter, grounded theory og caseundersøkelser.

Undersøkelser som gjennomføres på ett bestemt tidspunkt betegnes som tverrsnittsundersøkelser (Johannessen, Tufte og Christoffersen 2016, 70). I denne oppgaven valgte jeg å bruke en tverrsnittsundersøkelse, fordi det er mest hensiktsmessig på grunn av stram tidsramme for

studentoppgaven. Om man hadde mer tid til disposisjon, kunne man utføre longitudinelle undersøkelser og studere et fenomen grundig over en lang periode. Ved bruk av tverrsnittundersøkelser må man være forsiktig med å trekke konklusjoner som sier noe om utvikling over tid eller om årsakssammenhenger mellom fenomener (Johannessen, Tufte og Christoffersen 2016, 70-71). I min undersøkelse ønsker jeg også å få informasjon om utvikling over tid, altså om det har vært noen endringer i de siste tiårene. Derfor skal jeg også bruke litteratursøk for å få data fra tidligere undersøkelser og sammenligne mine funn med andres funn.

Videre har jeg valgt å bruke fenomenologi som utgangspunkt for forskningsdesignet. Fenomenologi er en kvalitativ metodisk tilnærming og handler om å utforske og beskrive mennesker og deres erfaringer med og forståelse av et fenomen (Johannessen, Tufte og Christoffersen 2016, 78). Sentralt er at ett og samme fenomen oppleves individuelt ut fra hver persons interesser, bakgrunn og forståelse. Ved å bruke denne tilnærmingen, ønsker jeg å skaffe innsikt i informantenes egne perspektiver, opplevelser og forståelse av kvinnelig ledelse i sjømatnæringen. Med dette informasjon prøver jeg å forstå hvorfor det er så få kvinnelige ledere i næringen. Det er viktig at disse subjektive meninger forstås også i lys av den sammenhengen de forekommer innenfor (Johannessen, Tufte og Christoffersen 2016, 78).

Jeg har valgt å bruke kvalitative intervjuer som en måte å samle inn data, fordi denne er en metode som er fleksibel å bruke og egner seg å studere meninger og erfaringer. Intervjuer er den beste måten å samle data på i hensyn til min problemstilling og ressurser jeg har til rådighet. Med kvalitative intervjuer har jeg bedre mulighet å oppnå utfyllende og detaljert beskrivelse av informantenes meninger om kvinner og ledelse i sjømatnæringen og belyse problemstillingen fra flere sider. Jeg supplerer min undersøkelse med litteraturstudie for å innhente flere perspektiver og mer detaljert informasjon om området, samt informasjon om utviklingen over tid.

3.4 Valg av informantene til et kvalitativt intervju

En viktig del av kvantitative eller kvalitative studier er å velge hvem som skal være med i en undersøkelse (Johannessen, Tufte og Christoffersen 2016, 113). Begrepet informant brukes for personer som deltar i en kvalitativ undersøkelse, særlig i kvalitative intervjuer (Johannessen, Tufte og Christoffersen 2016, 420). Ved valg av informanter, må vi tenke hvilke personer er mest relevante og interessante ut fra formålet med studien. Neste spørsmål blir hvor mange informanter som skal velges ut til å delta i en undersøkelse. Videre skal man bestemme stra-

tegi for utvelgelsen av kandidater og til slutt hvordan man rekrutterer informantene. Ved kvalitative undersøkelser er det mindre hensiktsmessig å trekke utvalg av informantene tilfeldig, slik at man kunne gjøre generaliseringer av en populasjon (Johannessen, Tufte og Christoffersen 2016, 116). Derfor er man nødt til å gjøre strategiske og taktiske valg for å få så mye informasjon som mulig ut fra et lite utvalg.

Jeg valgte å samle inn data fra ett utvalg. Et typisk utvalg i kvalitative undersøkelser er på 10-25 informanter og i mindre prosjekter 10 – 15 informanter (Malterud 2011, referert i Johannessen, Tufte og Christoffersen 2016, 114). Antallet informantene er avhengig av kvaliteten på intervjuene og hva er praktisk mulig å gjennomføre. I studentprosjekter må man, som regel, begrense utvalget til færre informanter på grunn av tidsmessige og økonomiske begrensninger. I min undersøkelse er antall informantene begrenset på 3. Planen var å ha et par flere informanter, men det oppsto hindringer på veien og jeg hadde for kort tidsramme for å gjennomføre intervjuer. Likevel gir disse informantene relevant informasjon for å svare på problemstillingen. For meg var det viktigere å skaffe relevant utvalg enn å skaffe mange informanter.

Mitt utvalg er norske ledere i sjømatnæringen og en representant fra en norsk næringslivsorganisasjon. Ledere i sjømatnæringen vil gi detaljert informasjon og erfaringer hvordan situasjonen er i enkelte bedrifter, mens næringsorganisasjons representant vil gi bedre oversikt over hvordan situasjonen er i næringen generelt.

For å skaffe utdypende og nyansert informasjon, valgte jeg å samle inn myke data gjennom en kvalitativ tilnærming. Jeg valgte å bruke semi-strukturerte intervjuer med få og hovedsakelig åpne spørsmål. Dette begrunner jeg ved å ha intervjuguide som utgangspunkt og støttepunkt (vedlegg 1), mens spørsmål og rekkefølge av spørsmål kunne variere på veien for å få mer flytende og naturlig diskusjon. Spørsmålene blir tilpasset til situasjonen og delvis strukturering gir fleksibilitet for informantene for å snakke fritt, mens intervjuguiden leder diskusjonen til riktig retning. Spørsmålene i intervjuguiden er ment for å oppmuntre informantene til å komme med mer utdypende og nyansert informasjon om tema som undersøkelsen skal belyse (Johannessen, Tufte og Christoffersen 2016, 149). Forutsetningen var at mine informanter gir fylldig og variert informasjon om kvinnelig ledelse i sjømatnæringen, for å finne svar på oppgavens problemstilling.

Åpne spørsmål betyr at informantene ikke får faste svaralternativer og må formulere svarene med egne ord (Johannessen, Tufte og Christoffersen 2016, 148). Dette gir bedre muligheter å fange opp informantenes egne erfaringer, meninger, forståelse og refleksjoner om temaet. Det

er mest hensiktsmessig å ha én-til-én-intervjuer for å fange med ulikhetene i svarene og mest detaljert informasjon. Jeg valgte å benytte telefon-intervjuer av praktiske årsaker. De fleste norske sjømatbedrifter og oppdrettsanlegg befinner seg i Vest- og Nord-Norge, så er det vanskelig å møte informantene på grunn av lange avstander og ressursbegrensinger for en studentoppgave.

For å rekruttere informantene benyttet jeg strategisk utvelgelse, og bestemte meg hvilken målgruppe jeg ønsker å undersøke. Alle informantene er fra samme bransje og ledere. Informantene er fra begge kjønn for å se om det finnes forskjeller mellom kjønn.

Jeg rekrutterte informantene via telefon og mail og spurte den som svarte om de kjenner noen som kunne stille opp på et intervju. Deretter ba de meg å sende en mail med forespørsel og om de kjente noen som kunne stille opp fikk jeg kontaktinformasjon. Dette kalles som snøballmetoden (Johannessen, Tufte og Christoffersen 2016, 123 -124). Fordeler ved å rekruttere på telefon er at det er mindre tidskrevende enn personlig kontakt. Det er også mindre kostbar og ikke avhengig av stedet. I tillegg er intervju effekten mindre enn ved personlig rekruttering. Ulemper er at man kan ikke vise legitimasjon og bevise hvem man er når man ringer. Det kan også være vanskelig å få tak i en person som er villig til å delta i undersøkelsen. Vi må oftest kontakte mange for å få tilstrekkelig utvalg.

3.5 Litteraturstudie

Som regel gjør man systematiske litteratursøk på prosjekt- og bacheloroppgaver for å finne frem den forskningen som allerede finnes på området man ønsker å studere (Johannessen, Tufte og Christoffersen 2016, 105 - 106). En litteraturstudie er en systematisk gjennomgang eller vurdering av litteraturen rundt et valg problemstilling. En litteraturstudie kan benyttes som alternativ til egne empiriske undersøkelser eller kombineres med disse. Det finnes egentlig ikke noen fast mal for litteraturstudie og man kan utføre dette på ulike måter. En god struktur og kritisk gjennomgang av kunnskap fra skriftlige kilder er viktig. Man skal velge relevante søkeord, databaser og strategi. I tillegg finnes det noen krav for litteraturstudier som skal være oppfylt: Undersøkelsen skal ha problemstilling og formål. Man skal aktivt søke litteratur, gå gjennom kilder og analysere, samt diskutere av materialet og rapportere funn.

For å finne relevant litteratur har jeg benyttet en del av pensum fra studiet og søkt på BIBSYS Ask, brukt blant annet databaser Oria og ScienceDirect, samt på ulike nettsider. Sentrale nettsider som jeg har benyttet for å finne frem relevante dokumenter har vært for eksempel google scholar, fiskeridirektoratet.no, intrafisk.no, fikseribladet.no, likestillingsforskning.no, ssb.no

og regjering.no. Jeg har brukt mange ulike søkeord, men de mest relevante har vært: kvinner, ledelse, sjømatnæring, kvinners rolle i sjømatnæringen, kjønn og ledelse, kvinner i oppdrettsnæring og de samme på engelsk. Sentrale dokumenter for litteratursøket blir presentert i kapittel 4.

3.6 Evaluering av undersøkelsen

Uavhengig av hvilke metoder som blir brukt er det viktig å evaluere kvaliteten av undersøkelse. I kvantitative undersøkelser er reliabilitet og validitet kriterier for kvalitet (Johannessen, Tufte og Christoffersen 2016, 231). Derimot bruker man begrepene pålitelighet, troverdighet, overførbarhet og overensstemmelse for å måle kvalitet i kvalitative undersøkelser.

3.6.1 Pålitelighet

Pålitelighet brukes som synonym for undersøkelsens reliabilitet i kvalitative studier (Johannessen, Tufte og Christoffersen 2016, 231-232). Det handler om evaluering av reliabiliteten til data som brukes, hvordan data samles inn og bearbeides. Reliabilitet er kritisk i kvantitative studier, mens i kvalitative tilnærminger er slike krav om reliabilitet mindre hensiktsmessig. Det er samtalen som blir styrende for datainnsamling og hvordan forsker selv tolker data fra egen erfaringsbakgrunn påvirker på tolkninger.

Jeg samlet inn data via telefonintervjuer og litteraturstudie, hvor av litteraturen som jeg benyttet inneholder også en del subjektive meninger og tolkninger som forfattere har gjort. Dette gjorde at jeg måtte stille meg kritisk til materialet og være forsiktig med å trekke konklusjoner. I tillegg er mitt utvalg av informanter liten og dette kan svekke reliabiliteten til min data. Videre utførte jeg data innsamlingen alene og tok ikke opp intervjuene med båndopptaker som kan ha resultert til at jeg mistet noen kommentarer fra informanter, mens jeg skrev opp notater. Dette kan ha svekket reliabiliteten til min undersøkelse.

3.6.2 Troverdighet

I kvantitative undersøkelser skal forskere vurdere validiteten av data ved å stille spørsmål om «vi egentlig måler det vi tror vi måler» (Johannessen, Tufte og Christoffersen 2016, 232). Dette betegnes også som intern validitet eller troverdighet i kvalitative undersøkelser. Det dreier seg om hvorvidt en metode undersøker på en riktig måte det man ønsker å få svar på i studien.

Vedvarende observasjon og metodetriangulering er to teknikker som kan øke undersøkelsens troverdighet (Guba og Lincoln 1985, referert i Johannessen, Tufte og Christoffersen 2016, 232). Vedvarende observasjon betyr at man skal bruke nok tid å bli godt kjent seg med feltet og konteksten, slik at man klarer å skille mellom relevant og irrelevant informasjon. Jeg har en del kunnskap fra sjømatnæringen fra før, men om jeg hadde hatt praktisk arbeidserfaring kunne dette også øke troverdigheten. På den andre siden hadde denne erfaringen bragt med seg subjektive erfaringer og meninger om fenomenet som kunne påvirke tolkningen.

Metodetriangulering igjen betyr at man kombinerer ulike metoder under feltarbeidet for å få mest troverdig informasjon om fenomenet (Guba og Lincoln 1985, referert i Johannessen, Tufte og Christoffersen 2016, 232). I min undersøkelse har jeg kombinert intervjuer med litteraturstudie for å få med andre forskeres funn og perspektiver på fenomenet. Dette kan øke troverdighet i min undersøkelse.

3.6.3 Overførbarhet

I kvalitative undersøkelser snakker man heller om overføring av kunnskap enn generalisering (Johannessen, Tufte og Christoffersen 2016, 233). Undersøkelsens overførbarhet betyr at resultater kan overføres til liknende fenomener. Det handler om etablering av beskrivelser, begreper, fortolkninger og forklaringer som kan også brukes til å forstå andre fenomener. I min studie ønsker jeg å belyse temaet kvinner og ledelse slik at kunnskapen kan på en viss grad reflektere eller være nyttig i andre mannsdominerte næringer også.

3.6.4 Overenstemmelse

Det er viktig at resultater fra en forskning er objektive og ikke påvirket av forskerens subjektive holdninger og meninger (Johannessen, Tufte og Christoffersen 2016, 234). Overenstemmelse betyr at resultater fra en kvalitativ undersøkelse kan bekreftes av andre forskere som gjennomfører lignende undersøkelser. Jeg har vurdert kritisk alle faser i min undersøkelse og vurdert om mine erfaringer, fordommer eller oppfatninger kunne påvirke min tolkning av data. Jeg har ikke noen ledererfaring personlig eller noe feministiske meninger, men det at jeg er en kvinne kan ha påvirkning på mine tolkninger. I tillegg har jeg et ønske å jobbe i sjømatnæringen og bli leder en dag, som kan ha noe effekt på min tolkning av resultater. Sist, men ikke minst er jeg født og oppvokst i en annen kultur og land enn Norge, så dette kan ferge mine tolkninger. Likevel har jeg vært oppmerksom på stille opp åpent og objektivt i intervjuene og jeg mener at jeg fikk med det som var vesentlig.

3.7 Kritikk av oppgaven

Rekruttering av informanter var en utfordring. Det var vanskelig å få tak i riktige personer via telefon og de alle ønsket kontakt via epost. Om datainnsamling foregår elektronisk blir det lagret data som er personidentifiserbart og prosjektet er meldepliktig til Norsk senter for forskningsdata. Derfor kunne jeg ikke sende intervjuguide via mail, men allikevel var jeg nødt til å avtale intervjuene via mail og måtte sørge for at disse epostene ble slettet rett etter. Siden prosjektet ikke var meldt til Norsk senter for forskningsdata, kunne jeg ikke spørre på så mange bakgrunnsopplysninger for at enkeltpersoner ikke kunne identifiseres.

En annen utfordring var at intervjuene gikk via telefon og jeg kunne ikke bruke smart-telefon eller annet opptaksutstyr som er koblet til internett for å ta opp lyd. I tillegg fikk jeg ikke tak i båndopptaker. Derfor valgte jeg å skrive notater på hånd og kan ha mistet noen viktige kommentarer, mens jeg fokuserte å skrive opp. Allikevel mener jeg at jeg fikk med alle sentrale poenger. Kommentarer fra informantene som presenteres i analysen er skrevet med egne ord og ikke er direkte sitater.

Videre tenker jeg at jeg burde ha hatt flere informanter og jeg kunne ha intervjuet en større bedrift for å se om de hadde ulike synspunkter enn de små og mellom store bedrifter. Større utvalg kunne muligens ha gitt meg mer variasjon og mer nyansert informasjon om kvinnelig ledelse i sjømatnæringen.

4. ANALYSE

I dette kapittelet skal dataene presenteres og analyseres i forhold til teori og problemstilling. Først skal jeg presentere og analysere 5 sentrale bakgrunnsdokumenter (Tabell 1). Deretter legger jeg frem resultatene jeg fikk gjennom mine intervjuer og til slutt analysere og drøfte mine funn sett i lys av teorien og dokumentene jeg har valgt å ta utgangspunkt i.

Tabell 1. Oversikt over de sentrale dokumentene i litteraturutvalget.

Forfatter	Tittel	Utgiver	Dokumenttype	Formål
Norges Fiskarlag, Fiske-salgs-lagenes sam.råd, Fhl, LO, Nsl, Nfi, BLD, FKD	<i>Handlingsplan for økt kvinneandel i marin sektor</i>	Fiskeri- og kystdepartementet (2007)	Handlingsplan	Målet er å øke rekrutteringen av kvinner til næringen, samt øke andelen kvinner i styrer og ledelse.

Alsos, Gry Agnete, Lise Lien og Liv Toril Pettersen.	<i>Ei flott næring for tøffe kvinnfolk I Nordland?</i>	Nordlands -forskning (2008)	Arbeidsnotat	Undersøke utvikling i kvinners posisjoner i oppdrettsnæring og diskutere om, muligheter og barrierer for kvinner for å avansere og tiltak for å øke kvinneandel.
Marie Christine Monfort	<i>The role of women in the seafood industry</i>	Food and Agriculture Organizations of the United Nations (2015)	Forskningsrapport	Formidle kunnskap og øke bevissthet til bedriftsledere og beslutningstakere om verdier som kvinner kan bringe til sjømatindustrien. Presentere tiltak for å redusere diskriminering av kvinner.
Elisabeth Fischer	<i>Sjømatkvinner</i>	Intrafish (2015)	Nettavis, artikkelse- rie	Sette søkelyset på de utfordringer som kvinner i sjømatindustrien opplever og presentere vellykkede kvinner fra bransjen.
Kristian Henriksen Trude Olafsen, Signe Annie Sønvisen	<i>Kartlegging av behov for kompetanse og arbeidskraft i sjømatnæringen - i dag og fram til 2020</i>	SINTEF (2014)	Forskningsrapport	Gi rekrutteringsaktører, utdannings- institusjoner og bedrifter i sjømatnæringen en oversikt over kompetanse- og arbeidskraftbehov per i dag og framover mot 2020.

4.1 Andel kvinnelige ledere i dagens sjømatnæring

I følge the Scientific, Technical and Economic Committee for Fisheries var 24% av arbeidstakere i EUs sjømatindustri kvinner i 2012, men bare 17% var i fulltidsarbeid (STECF 2014, 36). Ifølge Statistisk sentralbyrås nettside for arbeidskraftundersøkelsen er tilsvarende tall for Norge 14 % i 2017 og 7 % i 2008 som var eldste data i statistikkbanken³. Vi kan se at kvinneandelen i næringen i de siste tiårene har økt betydelig.

Jeg fikk ikke takk i nøyaktig tall for kvinneandel i ledelsen. Jeg spurte dette også fra mine informanter, men de visste ikke nøyaktig tall heller. Ifølge tidligere fiskeminister Elisabeth Aspaker var tallet rundt 5 % i 2015⁴. Videre var andel kvinner i de Norges 6 største sjømatbedrifter 21 % i toppledergrupper og 39 % i styrer ifølge Monforts undersøkelse fra 2015 som handlet om kvinners rolle i sjømatnæringen internasjonalt (Tabell 2). I tillegg vider tabellen at i den største sjømatbedriften i Norge, nemlig i Marine Harvest er det nesten like mye kvinner

³ <https://www.ssb.no/statistikkbanken/SelectVarVal/saveselections.asp>

⁴ <http://www.intrafish.no/tema/sjomatkvinner/744483/sjomatkvinner-elisabeth-aspaker>

ledelsen (38 %) enn i styre (44%). Situasjon i Austevold Seafood ser også bra ut og andel kvinner i toppledelsen er 33 %, mens andel kvinner i styre er 43 %. Tall for Norway Royal Salmon viser at høy kvinneandel i styre (50 %) ikke sikrer at man får kvinner inn i ledelse (0 %).

Tabell 2. Andel kvinner i de 6 største norske sjømatbedrifter i 2015 (Monfort 2015,18)

	Board	Management
Austevoll Seafood	43%	33%
Marine Harvest	44%	38%
Salmar	43%	20%
Grieg Seafood	40%	11%
Norway Royal Salmon	50%	0%
Cermaq	14%	14%
Average on the examples	39%	21%
Number of women	16 out of 41	8 out of 38

Source: websites compiled by M.C. Monfort.

Tabell 3 viser at situasjonen i Norge i forhold til 7 andre land er mye bedre og bare Danmark skårer høyere i andel kvinner i topplederstillinger. Utvalg av danske bedrifter i undersøkelsen var små og dette kan forvrengte resultatet. Høyt kvinneandel i styrer i Norge er et resultat av lovkravet om kjønnsbalanse i styrer som trådte i kraft 2006 (Lov om aksjeselskaper 13. juni 1997, §6-11a). Lovregelen innebærer at det skal være 40% av begge kjønn i styrene i alle allmenn-aksjeselskaper. Det har vært mye diskusjon om lovkravet og flere kvinner i styrer har gitt flere kvinner i ledelsen. Monforts undersøkelse viser tegn at dette har fungert positivt i de største selskapene (Tabell 2). I midlertidig skiller Cermaq seg ut, fordi selskapet ikke er i et allmenn-aksjeselskap, og derfor har ikke noen minstekrav på antall kvinner i styre.

Tabell 3. Andel kvinner som har topplederstilling i sjømatnæringen i 2014 (Monfort 2015,18)

Denmark (2)	27%
Norway (6)	21%
China (3)	13%
Iceland (3)	7%
Thailand (3)	5%
France (2)	5%
Japan (26)	2%
Chile (4)	2%

Source: Author's compilation based on corporate, Bloomberger and Wallstreet websites. In brackets, the number of companies observed.

4.2 Individorienterte forklaringer

4.2.1 Kompetanse og motivasjon

Tradisjonelt har sjømatnæringen rekruttert lokalt og regionalt gjennom sosiale nettverk og kunnskap har blitt overført mellom generasjoner (Henriksen, Sønvisen og Olafsen 2014, 4). Historisk har ikke formelle utdanning alltid vært så viktig for næringen og det har blitt lagt større vekt på erfaring og personlige egenskaper.

Resultater fra SINTEF sin undersøkelse viser at fagbrev og annen formell utdanning blir større grad etterspurt av bedriftene i dag (Henriksen, Sønvisen og Olafsen 2014, 5). Undersøkelsen viser også at 45% av studentene i marine, maritime og marint relevante fag på universiteter og høyskoler var kvinner i 2009 og andelen viser å være samme i 2013. Interessant spørsmål her blir hvilken karrierevei disse kvinner tar, i tanke på at andelen kvinner i næring i 2017 var rundt 14 %, som nevnt tidligere, og enda mindre i 2008. Dette tyder på at en stor andel av kvinner som har relevant høyere utdanning ender opp på en annen bransje enn havbruk og fiskerinæring. Her er det viktig poeng at næringen melder seg større behov på folk som har fagbrev enn høyere akvakulturfaglig utdanning (Henriksen, Sønvisen og Olafsen 2014, 62).

Det er mer vanlig at kvinner mangler relevant praktisk erfaring fra næring og utdanning for oppdrettsnæring fra videregående, mens tilgang til kvinner som har relevant høyskoleutdanning til lederjobber er større (Alsos, Lien og Pettersen 2008, 56). En forklaring til underrepresentasjon av kvinner i næringen er at kvinner mangler kompetansen og velger ulike utdanningsvei og yrker enn menn (Alsos, Lien og Pettersen 2008, 55). Fisken, båten og havet har tradisjonelt vært menns arena og arbeidet der hardt og tøft. Jenter i kystsamfunnene får mindre grad erfaring fra arenaer som er knyttet til havbruk og fiskenæring, som for eksempel kjøre båt eller fiske. Ytterligere gjør næringens omdømme som mannsdominerte og «røff» miljø at kvinner ikke ønsker å jobbe i slike miljøer eller egner seg ikke til lederstillinger eller til å jobbe i produksjonen (Alsos, Lien og Pettersen 2008, 56). Likevel kan det sees en holdningsendring i næringen med mindre vektlegging av fysisk styrke og mer på formell utdanning. Spesielt yngre ledere er mer preget av likestilling ideologien enn eldre ledere.

4.2.2 Hindring for å satse på lederkarriere

Alle de norske toppledere som har blitt intervjuet i artikkelserien Sjømatkvinner hevder at utfordringen for å oppnå balanse mellom familieliv og lederkarriere er nettopp det som hindrer

kvinner til å satse på lederkarriere (Fischer 2015). Spesielt produksjon av sjømat trenger oppmerksomhet 24/7 og kvinner må være villig til å investere tid og ressurser om de ønsker å være ledere. Kvinner har som regel ansvar for familielivet, og en lederkarriere krever prioriteringer og at forholdene hjemme er godt organisert.

4.3 Strukturelle forklaringer

Studie av Alsos, Lien og Pettersen (2008, 4) fant ut at rekrutteringspraksis pleier å være en barriere for kvinner. Historisk har rekrutteringen foregått via personlige nettverk og bekjentskap, i tillegg mange ble rekruttert fra tradisjonell fiskerinæring. Denne typen uformell rekruttering pleier å diskriminere kvinner, fordi nettverkene i næringen er fortsatt dominert av menn. Undersøkelsen også tyder på at kvinner kom lettere inn i bedrifter som lyser ut sine ledige stillinger i stedet av å rekruttere fra uformelle nettverk.

Manglede eierskap kan også sees som hindring for kvinnelige ledelse i systemnivå (Alsos, Lien og Pettersen 2008, 55). Eierskap er en viktig faktor for å få kvinner inne i styrer og lederskap. Strukturendringer i sjømatnæringen har også betydning for kvinners deltakelse i næringen. Teknologisering og automatisering har ført til at arbeidet er fysisk lettere, og økt profesjonalisering har ført til mindre deltids- og sesongarbeid. Forholdene i dag egner seg bedre for kvinner enn tidligere, men likevel har ikke disse strukturelle endringer påvirket kvinners deltagelse mønstre ifølge Alsos, Lien og Pettersen (2008, 55).

4.4 Glasstaket

I følge Monfort (2015, 17) er det svært få kvinner med kapasitet for å ta over stillinger med mer ansvar i sjømatindustrien. Hun mener at dette ikke er et spørsmål om kvalifikasjoner eller prestasjoner, men resultatet av usynlige barrierer. Monfort hevder at «glasstak» teorien er relevant akkurat for mannsdominerte sjømatindustrien. Monforts studie viser til flere ulike forklaringer på hva som hindrer kvinner for å avansere i sjømatindustrien (Tabell 4). De fleste forklaringer er strukturelle eller kulturelle forklaringer som er knyttet til forhold som er spesifikke for sjømatnæringen. Her må det tas i hensyn at disse forklaringer er på globalt nivå og lokale forhold i Norge er noe ulik. For eksempel «not allowed to go to the sea» eller «limited access to credit, financial services» er ikke så relevante i Norge.

Tabell 4. Ulike barrierer som kvinner møter i sjømatindustrien (Monfort 2015, 25).

Societal	
Constraints/ obstacles	Impact
Male dominant society	Limited access to influential networks Lower chances to occupy intermediate and leading positions
Time spent on family caring	Less time for all other productive activities Less time for making money Less time for upgrading knowledge, participating in training courses Unpaid undeclared support to the family business
Specific to the industry	
Constraints/ obstacles	Impact
Barred from certain activities	Not allowed to go at sea Glass ceiling effect: hindered from accessing top positions
No ownership rights	Less possibility to run own business Less possibility to access finances, insurance, services
Prejudices against women limit their access to capital	Limited access to credit, financial services More stringent rules to borrow compared to men Hinders investing in modern technology for fishing, farming, processing
Policy makers' gender blindness	Low visibility of women Disadvantageous policies or less access to support policies Non-women friendly support programmes (training, etc.)
Lack of women's organizations	Low lobbying power Low representation at decision making levels

4.5 Tiltak for å øke kvinneandel i marin sektor

I 2007 publiserte Fiskeri- og kystdepartementet sammen med Barne- og likestillingsdepartementet, og ulike representanter fra organisasjonene i fiskeri- og havbruksnæringen en handlingsplan for økt kvinneandel i marin sektor (Fiskeri- og kystdepartement 2007, 4). Handlingsplanen inneholder mål og tiltak for å øke kvinneandelen i ledelsen og næringen generelt, øke representasjonen av kvinner i statlige styreverv, råd og utvalg og sikre jevn kjønnsbalanse i ledelsen i fiskeri- og kystforvaltningen. Arbeidsgruppen for handlingsplanen foreslår tallfestede mål for økt rekruttering av kvinner til næringen, som er igjen sentralt for å øke andelen kvinner i styreverv og ledelse. Et eksempel på et delmål er: «øke kvinneandelen sysselsatt i havbruksnæringen fra 10 prosent til 12 prosent innen 2010, 20 prosent innen 2015 og 25 prosent innen 2020.» I forhold til tallene presenter i avsnitt 4.1 har ikke denne målsetningen blitt nådd (kvinneandel 14 % i 2017)..

Handlingsplanen presenterer flere tiltak for å rekruttere kvinner til leder- og styreverv. Den først er å utarbeide intensjonsavtaler med bedriftene om kvinnerettede tiltak (Fiskeri- og kystdepartement 2007, 30). De fleste bedrifter i næringer er små og mellomstore bedrifter som har

begrenset administrativ kapasitet, så gjennom intensjonsavtaler forplikter bedriftene å sette fokus på kvinner og identifisere kvinnelige talenter fra egen virksomhet.

Forklaring at kvinner mangler selvtillit kan være grunnen til at kvinner ønsker ikke å påta seg verv eller er i tvil at egen kompetanse er tilstrekkelig. Handlingsplanen (2007, 32) foreslår at bedrifter som ønsker flere kvinner inn i styrer kunne gi aktuelle kvinner tilbud om deltakelse/hospitering på et styremøte. Ytterlige for å styrke kvinners styrekompetanse og for å motivere valgbare kvinner til å påta seg verv, kan det tilbys utdanning og kurs i emner som er viktig for styreverv.

Et tiltak for kvinner som «mangler den riktige kompetanse» kan være opplæring/hospitering i møter og internasjonale forhandlinger som tilfører erfaring som gir grunnlag for flere verv (Fiskeri- og kystdepartement 2007, 33).

For å sette fokus på kvinner og komme over barriere som hindrer kvinner å nå høyre stillinger kan virksomheter motivere kvinner med antatt lederpotensiale til å delta i ledermentorprogrammer (Fiskeri- og kystdepartement 2007, 33). Programmene bidrar til økt kunnskap om lederatferd, stimulerer til mangfold i lederteam og bedre utnyttelse av lederkompetansen. NHO programmet «Female Future - mobilisering av talent» er et eksempel av slike kurs.

Handlingsplan foreslår også langsiktig og bevisst karriereplanlegging i Fiskeri- og kystforvaltningen for å øke kvinneandel i ledelsen og minske mulig diskriminering i rekrutteringsprosesser (Fiskeri- og kystdepartement 2007, 34). For eksempel står det i alle stillingsutlysninger at underrepresenterte kjønn oppfordres til å søke.

Lederopplæring, styrekurs, mentorordning og kvinnenettverk er noen eksempler på tiltak på individnivå for å øke kvinneandel i ledelsen (Alsos, Lien og Pettersen 2008, 57). Bevisstgjøring og holdningsendring, handlingsplan for likestilling i bedriftene og bedring av arbeidsvilkår i næringen er tiltak som kan gi kvinne i næringen bedre utviklingsmuligheter.

4.6 Analyse av intervjuene

4.6.1 Bakgrunnsinformasjon

Jeg valgte ikke å samle inn så mye bakgrunnsinformasjon, fordi jeg tenkte dette ikke var viktig for min problemstilling, og jeg måtte ta hensyn til at mine informanter kan ikke identifiseres fra resultater. Likevel var det rimelig å begynne intervju med noen lettere bakgrunns

spørsmål for å ha «mykt» start og gjøre intervjusituasjonen mer naturlig. I tillegg fant jeg noen informasjon fra nettsider

Mine intervjuobjekter var to kvinner og en mann. De alle jobber som ledere i Norge i ulike nivåer. To av informantene er ledere i bedrifter som produserer og eksporterer sjømat og en av informantene representerer en landsforening. I tillegg til lederstillinger har en av mine informanter også hatt en rekke styreverv i næringen og organisasjoner. Informantene har jobbet i næringen fra 4 til 7 år og har mellom 1 - 20 års ledererfaring. Alle mine informanter har vært i sin nåværende stilling mellom 1- 5 år. Informanter representerer i utgangspunktet små eller mellomstore bedrifter (under 250 ansatte).

4.6.2 Hvorfor så få kvinnelige ledere

Jeg ønsket å vite hva informantene tenker er grunnen til at det er færre kvinner enn menn i lederstillinger i sjømatnæringen. En av informantene stilte seg skeptisk til dette:

«Vet vi at det er færre kvinner i ledelsen i Sjømatnæringa enn i andre næringer? Jeg tenker at dette er en myte»

Informanten forklarer videre at sjømatnæring har vært tradisjonelt mannsdominert næring og derfor er det flere menn i næringen og ledelsen. Arbeidet er fysisk tungt og egner seg bedre for menn. Jeg tolker også at informanten mener at lederstillingen i sjømatnæringen egner seg bedre for menn. Dette fordi menn er bedre kvalifisert. Det er også mer menn som jobber på feltet som gjør at det er flere menn enn kvinner i lederstillinger. Ingen av mine informanter mener at færre kvinner i ledelsen er et problem for næringen. Likevel uttrykker den yngste av informantene at dette begynner å bli et problem, når det blir mer fokus på likestilling i samfunnet.

En annen informant også mener at underrepresentasjon av kvinner i ledelsen er «historisk betinga». Informanten forklarte hvordan næringen ble etablert fra fiskeriflåte og at det var bare mannfolk som starter og investerte til etablering av oppdrettsnæring. Informanten også mener at kvinner mangler motivasjon og vilje for å søke på lederstillinger.

To av informantene også mener at kvinner mangler kompetanse og erfaring for å bli rekruttert til lederstillinger. Alle er enige at det tradisjonelt mannsdominert næring er hovedgrunnen til at det er så få kvinnelige ledere. Informantene sier også at det ikke har vært noen fokus i næringen for å rekruttere flere kvinner.

4.6.3 Hva hindrer kvinner til å avansere

Jeg ønsket å vite om informanter eller kvinner i næring har opplevd såkalt «glasstak» eller andre hindringer på vei oppover i karriere. Svarene som jeg fikk tyder på at ingen av mine informanter har erfaring om glasstaket. Alle var enige om at kjønn ikke har vært avgjørende faktor i rekruttering. En informant forklarte at kvinner ender opp til lederstillinger som regel om de vil og ønsker å overta sine familiebedrifter. Informanten understreket at det er viktig å formidle positivt budskap om sjømatnæring til barna sine.

Informantene sier også at de fleste kvinner mangler erfaring og kompetanse for å bli rekruttert til lederstillinger. Det finnes ikke så mange lederkandidatkvinner som har praktisk erfaring fra bransjen. En informant nevner at de fleste kvinnelige ledere jobber og har tradisjonelt jobbet i administrative stillinger, fordi fysisk tung produksjons arbeid egner ikke seg til kvinner.

4.6.4 Tiltak for å øke kvinneandel

Handlingsplan for økt kvinneandel i marin sektor ble utgitt i ti år siden og jeg var interessert å finne ut om statens tiltak har fungert eller ikke, samt kan vi se noen utvikling. Ingen av informanter kjente til statens handlingsplan for økt kvinneandel. Dette kan være fordi de har ikke jobbet i næringen 10 år siden og det har muligens ikke vært så mye diskutert sak. Alle respondentene hevder at det ikke har vært fokus på likestilling i bedriftene.

Jeg ønsker også å vite om flere kvinner i styrene har gitt flere kvinnelige ledere. Dette kunne de ikke svare på, fordi det finnes ikke noen nøyaktig tall. I tillegg er det ikke noen lovkrav for de små og mellomstore bedrifter om kvinneandel i styrene.

Ytterligere ønsket jeg å vite om informantenes bedrifter hadde noen tiltak for å øke kjønnsbalansen. Her var jeg spesielt interessert i lærlingordning og om de har tilbyd praksisplasser for kvinner. Fast en av de selskapene er relativt stor, likevel har de som regel hatt bare gutter som lærlinger. Informanten understreker at kjønn blir ikke vektlagt ved rekruttering. Det kommer tydelig frem i alle intervjuene at kjønn ikke spiller noen rolle ved rekruttering til lederstillinger. Likevel nevner en informant at det kan være en fordel å være en kvinnelig lederkandidat om man har erfaring og kvalifikasjonene til stillingen.

Informantene mente at de ikke har vært noen tiltak i bedriftene deres og de kjenner ikke til at næringen generelt hadde noen tiltak. En av informantene har hørt om tiltak, men det har ikke vært noen fokus i næringen på dette.

Her ville jeg vite hva som skal til for å få flere kvinner til toppen av sjømatnæringen. En informant mente at de må settes fokus på kvinner og fokus på rekrutteringsprosesser. En annen mente at det må satses på utdanning og få kvinner interessert i næringen. Videre understreket en informant at kvinner «må bli gamle nok». Her menes det store strukturendringer i næringen og generasjonsskifte som kommer til å skje om noen år. Informanten mente at det er mange flere kvinner som utdanner seg til akvakulturfaglig profesjoner og den «andre generasjonen» kommer til å endre kjønnsbalansen.

4.6.5 Kvinners framtid i sjømatnæringen

Jeg stilte også spørsmål om hvordan situasjon kommer til å se i framtid, altså om cirka 10 år. Alle informantene hadde en positiv stilling til framtid og trodde på utvikling av næringen.

«Automatisering og teknologisk utvikling gjør arbeidet mindre fysisk, og dette kan øke mulighet for kvinner å delta i produksjonen, og det er sannsynlig at kvinneandelen i ledelsen øker også».

Alle er enige at kvinneandelen kommer til å øke i framtid og næring er i utvikling. En av informantene gjentar at «det tar tid» og at «kvinner må bare bli gamle nok». Første generasjon er tradisjonelt mannsdominerte og andre generasjonen kommer til å bringe inn motiverte kvinner for å ta over.

4.7 Drøfting av funn

Det kommer frem fra mine intervjuer at kvinner mangler kompetanse og erfaring som kreves for å jobbe som leder i sjømatnæringen. Informantene opplever også at den største grunnen til underrepresentasjon av kvinner er at det er så få kvinner historisk i sjømatnæringen. Mine data tyder på at oppdrett av fisk sees som en maskulin aktivitet og denne kulturelle forestilling begrenser kvinners adgang til lederstillinger. Få kvinner i næringen generelt reduserer kvinners mulighet til å nå opp i lederstillinger.

Litteraturgjennomgang viser ulike grunner til kjønnsbalansen i ledelsen. Suksessfulle kvinnelige toppledere i Norge mener at kvinner ikke ønsker å satse på lederkarriere, fordi det går utover familieliv og lederkarriere krever mye tid og ressurser (Fischer 2015). Det at kvinner må ta vare på hjem og familie er en kulturell forestilling som kan begrense kvinners adgang til lederposisjoner (Strand 2007, 366).

Global undersøkelse om kvinners rolle i sjømatnæringen mener at det eksisterer såkalt «glass-tak» usynlig barriere som hindrer kvinner til å nå opp i toppstillinger (Monfort 2015). Monfort er enig med at tid som kvinner satser på familie er bort fra tid man kunne satse på karriere eller skaffe mer kompetanse.

Flere undersøkelser tyder på at «gutteklubben» hindrer kvinner å komme inn i uformelle nettverk og mannsdominansen vanskeliggjør kvinners avansement (Sandal og Matthiesen 2013; Monfort 2015). Alsos, Lien og Pettersen (2008) er enige med dette og påstår at nettverk er viktig faktor å komme inn i næringen og avansere. Uformelle nettverkene består stor sett av menn som rekrutterer menn til lederstillinger. Det kom frem i mine intervjuer at praktisk erfaring fra næringen spiller større rolle enn kjønn i rekruttering til lederstillinger. Nordlandsforsknings undersøkelse støtter mine funn at kvinner som mangler jobberfaring fra næringen, blir sett som mindre kvalifisert til lederstillinger (Alsos, Lien og Pettersen 2008).

Mine funn også tyder på at det fortsatt finnes stereotypiske forestillinger at kvinner egner ikke seg å jobbe i oppdrettsnæringen og derfor stiller opp dårligere som ledere. Felles for mine funn og litteratur er at de viser på at sjømatnæringen ønsker flere kvinner inn i næringen og ser en utvikling mot stadig flere kvalifiserte kvinnelige ledere. Litteraturen presenterer flere ulike tiltak for å øke kvinneandel i næringen, men min undersøkelse tyder på at tiltakene ikke har fungert som de skal, fordi informantene kjente ikke til tiltak og hevdet at næringen har ikke benytter seg disse.

I utgangspunktet har ikke sjømatnæringen hatt noen spesielt fokus på kvinner og det virker å være noen få kvinnelige forskere som har vært interessert i temaet. Samtidig finnes det stor antall nettartikler om temaet. Disse pleier å danne et bilde at det er problematisk å ha få kvinner i toppen av sjømatnæring. Min undersøkelse fant ut tvert imot at næringen tenker at det ikke er et problem å ha få kvinner i ledelsen, og at kjønn egentlig ikke spiller noen stor rolle.

5. SAMFUNNSMESSIG RELEVANS

Sjømatnæring har viktig rolle i kystdistriktene i form av å skape arbeidsplasser, og verdier i lokalsamfunnene. Samtidig som samfunnet ønsker å utnytte de rike naturressursene effektivt og lønnsomt for å fylle statskassa, ønsker sjømatnæringen at meste av verdiskapingen blir liggende igjen i kystsamfunnene. Spørsmålet blir hvordan kan vi sørge for at sjømatnæringen sikrer bosetting og sysselsetting i kystsamfunnene og hvorfor spesielt kvinner flytter fra distriktene?

Det har vært offentlig debattert i Norge at kvinner flykter fra distriktene i større grad enn menn⁵. Årsaker til dette kan være at kvinner har bedre jobbmuligheter og kulturtilbud i byer. Gro Grimsruds rapport (2000, 73) fant antydning på at gubbekultur, forstått som tradisjonelle kjønnsroller, har virket negativt inn på kvinners vilje til å bosette seg i hjemstedskommune. Kvinner opplevde for eksempel at bygda var for trangt, kjedelig eller det var ikke noen jobbmuligheter. Sjømatnæringen som er en raskt voksende næring kunne tilby arbeidsplasser i større grad til kvinner. Produksjonen blir mer og mer automatisert og arbeidsoppgaver mindre fysisk, som egner bedre til kvinner. Om antall kvinner i næringen øker får man bedre nettverk for kvinner og økt muligheter for å utvikle talenter til lederstillinger. Det handler om rette tiltak mot å øke kvinneandel i næringen. Det handler også like mye om å markedsføre næring og utdanningstilbud til unge kvinner. Det er også viktig å skaffe gode praksisordninger for at kvinner med formell kompetanse får den praktiske erfaringen som de mangler. På denne måten bidrar økt kvinneandel til å opprette bosetningen i kystsamfunnene.

Det er også mer og mer vanlig at private organisasjoner ivaretar sentrale samfunnsverdier. Sjømatbedrifter kunne ta bedre hensyn til interesse utover å tjene penger eller bare produsere et produkt. Oppdrettsbedriftene har mye fokus på miljø og utvikle mer bærekraftige metoder og kjempe mot fiskeparasitter. Det er like viktig for samfunnet at bedriftene tar større grad ansvar for likestilling og ikke driver diskriminerende virksomhet.

6. AVSLUTNING

I denne oppgaven har jeg analysert hvilke strukturelle, individuelle eller kulturelle forhold kunne forklarer at lederstillinger i norsk sjømatnæring er fortsatt dominerte av menn. Videre har jeg skaffet forståelse på faktorer som hindrer kvinner å klatre opp i hierarkiet i sjømatnæringen. I tillegg har jeg sett på ulike strukturelle tiltak for å øke kvinneandel i ledelse og styrer i næringen.

Mine funn gir antydning på at sjømatnæring er fortsatt påvirket av historiske strukturer hvor maktforhold er sterkt mannsdominert. De fleste sjømatbedrifter er små og mellomstore familiebedrifter hvor rekruttering skjer ofte via slektskap og uformelle nettverk. Kvinner blir ofte utenfor disse nettverk og blir diskriminert i rekruttering. Allikevel mine funn tyder på at kompetanse og praktisk erfaring blir lagt større vekt enn kjønn. Mangel på kvalifiserte kvinner er

⁵ <http://www.aftenposten.no/amagasinet/Kvinnenandelen-i-distrikts-Norge-stuper-584658b.html>

en av de mest vanligste individorientert forklaring på mangel av kvinner i lederstillinger. Dette er direkte relatert til at kvinner velger ikke karrierevei via sjømatnæring eller ønsker ikke å satse på lederkarriere, fordi dette går utøver familie, fritid og hjemmet. Litteraturgjennomgang viser også at kvinner må være lite «tøffe» for å klare å prestere i mannsdominerte miljø. Kvinner kan også se slik miljø som mindre attraktiv å jobbe i.

Det har blitt gjort flere strukturelle ordninger i norsk næringsliv for bedre muligheter til begge kjønn for å delta aktivt i arbeidslivet. Ulike tiltak for å øke kvinneandel i styrer, ledelse og sjømatnæring generelt har blitt introdusert, men mine funn viser at tiltakene ikke har fungert i de små og mellomstore bedrifter. Min undersøkelse viser et tegn at i de aller største aktører i næringen har det vært mer fokus i kjønnsbalanse og flere kvinner i styrer har gitt flere kvinner i ledelsen. Det hadde vært interessant å undersøke dette videre og se hvordan utvikling kommer til å være om noen år. Det kunne også være interessant å utforske videre hva kvinner som jobber i næring og har lederambisjoner tenker at hindrer dem på veien oppover.

Informantene var tydelige på at kjønn ikke har noen betydning når man rekrutterer ledere. Interessant spørsmål her blir om mangfold er viktigere enn kjønn. Kjønn kan være interessant bare i den grad om det bringer nye ideer og perspektiver til ledelsen. Dette kommer også fram i handlingsplanen for økt kvinneandel i marin sektor (2007, 30):

«Det er viktig å posisjonere flere kvinner til ledere og styreverv i marin sektor for å kunne velge blant et mangfold av kandidater, og for å kunne velge den beste kandidaten uavhengig av kjønn»

Faktum er at kvinneandelen i næringslivet er generelt lav, og det er derfor viktig å ha flere kvinnelige ledere, både i sjømatnæringen og resten av næringslivet. Om bedrifter vil ha tak i de beste folkene, bør de rekruttere fra hele befolkning. Ikke bare halve.

LITTERATURLISTE

- Alsos, Gry Agnete og Liv Toril Pettersen. 2001. *Ei flott næring for tøffe kvinner I Nordland?* En utredning om kvinners rolle i oppdrettsnæringen. NF-rapport nr. 1/01. Bodø: Nordlandsforskning. (Referert i Alsos, Lien og Pettersen 2008, 15-16)
- Alsos, Gry Agnete, Lise Lien og Liv Toril Pettersen. 2008. *Ei flott næring for tøffe kvinner I Nordland?* En undersøkelse om kvinners rolle i oppdrettsnæringen i Nordland. NF-arbeidsnotat nr. 1003/08. Bodø: Nordlandsforskning. <http://www.nordlandsforskning.no/publikasjoner/ei-flott-naring-for-toffe-kvinner-i-nordland-article1105-152.html> (12.04.2017).
- Ayman, Roya og Karen Korabik. 2010. Leadership: Why gender and culture matters, *American psychologist*, 65 (3). 157-160 (Referert i Yukl. 2013, 358)
- Bass, Bernard M. 1990. *Concepts of Leadership*. Bass and Stodgill's Handbook of leadership. New York: Free Press. (Referert i Jacobsen og Thorsvik 2013, 416)
- Billing, Yvonne Due og Mats Alvesson. 1989. «Four ways of looking at women and leadership». *Scandinavian Journal of Management*. Vol 5, Issue 1, 63-80. [https://doi.org/10.1016/0956-5221\(89\)90006-7](https://doi.org/10.1016/0956-5221(89)90006-7)
- Bolman, Lee G og Terrence E Deal. 2014. *Nytt perspektiv på organisasjon og ledelse*. Struktur, sosiale relasjoner, politikk og symboler. 5. utgave. Oslo: Gyldendal Akademisk
- Carli, Linda R og Alice H. Eagly. 2007. «Women and the Labyrinth of Leadership». *Harvard Business Review*. September 2007 issue. <https://hbr.org/2007/09/women-and-the-labyrinth-of-leadership> (28.4.2017)
- Fischer, Elisabeth. 2015. «Sjømatkvinner». Artikkelserie. Intrafish. <http://www.intrafish.no/tema/sjomatkvinner/> (15.04.2017)
- Fiskeri- og kystdepartementet. 2007. *Handlingsplan for økt kvinneandel i marin sektor*. <https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/handlingsplan-for-okt-kvinneandel-i-mari/id478943/> (12.04.2017).
- Grimsrud, Marit Gro. 2000. *Kvinner på flyttefot*. ØF-rapport nr.: 13/2000. Lillehammer: Østlandsforskning <http://www.ostforsk.no/wp-content/uploads/2014/12/132000.pdf> (18.05.2017)

- Guba, Egon, G. og Yvonna, S. Lincoln. 1985. *Naturalistic Inquiry*. California: SAGE. (Referert i Johannessen, Tufte og Christoffersen 2016, 232).
- Henriksen, Kristian, Sønvisen, Signe Annie og Trude Olafsen. 2014. *Kartlegging av behov for kompetanse og arbeidskraft i sjømatnæringen – i dag og fram til 2020*. SINTEF-rapport A26222, SINTEF Fiskeri og Havbruk, Trondheim. <https://www.sintef.no/publikasjoner/publikasjon/?pubid=SINTEF+A26222> (06.05.2017)
- Høst, Tor. 2009. *Ledelse - en helhetlig modell*. 2. utgave. Oslo: Universitetsforlaget.
- Institutt for samfunnsvitenskaplig forskning. 2016. CORE topplederbarometer mai 2016. <http://www.likestillingsforskning.no/Topplederbarometer>. (20.04.2017)
- Jacobsen, Dag Ivar og Jan Thorsvik. 2013. *Hvordan organisasjoner fungerer*. 4. utgave. Bergen: Fagbokforlaget.
- Johannessen, Asbjørn, Per Arne Tufte og Line Christoffersen. 2016. *Introduksjon til samfunnsvitenskapelig metode*. 5. utgave. Oslo: Abstrakt Forlag.
- Kanter, Rosabeth Moss. 1977. *Men and women in corporation*. New York: Basic Books Inc.
- Kristiansen, Benedicte og Isabell Utnevik. 2016. «Kjønn og ledelse». Masteroppgave, Universitet i Agder.
- Malterud, Kirsti. 2011. *Kvalitative metoder i medisinsk forskning. En innføring*. 3. utgave. Oslo: Universitets forslaget. (Referert i Johannessen, Tufte og Christoffersen 2016, 114).
- Marshall, J. (1984). *Women managers: travellers in a male world*. Chichester, England: Wiley. (Referert i Kristiansen og Utnevik 2016,)
- Morrison, Ann, M., Randall P. White, Ellen Van Velsor. 1992. *Breaking the glass ceiling: can women reach the top of America's largest corporations?* 2. Edition. University of Michigan: Addison-Wesley Pub. Co.,
- Norsk fiskerinæring AS. 2016. Norsk Fiskerinæring Nr.5 – 2016 – 56. årgang
- Sandal, Gro M. og Stig B Matthiesen. 2013. *Kvinner og menn i lederposisjon: spiller det noen rolle?* I R. Rønning m.fl. (red.): *Livet som leder*. Bergen: Fagbokforlaget

- Schein, Virginia. 1975. «Relationship between sex role stereotypes and requisite management characteristics among female managers». *Journal of Applied Psychology*, Vol 60(3), Jun 1975, 340-344. <http://dx.doi.org/10.1037/h0076637>
- Schneider, Benjamin. 1987. The People Make the Place. *Personnel Psychology*, Vol.40(3), 437-53
- Statens statistisk sentrallbyrå, 2015. Kjønnsligestilling 2015. Utvalgte nøkkeltall <https://www.ssb.no/befolkning/nokkeltall/likestilling> (08.05.2017).
- STECF (Scientific, Technical and Economic Committee for Fisheries). 2014. – *The economic performance of the EU aquaculture sector* (STECF 14-18). Luxembourg: Publications Office of the European Union. https://stecf.jrc.ec.europa.eu/documents/43805/839433/2014-11_STECF+14-18+-+EU+Aquaculture+sector_JRCxxx.pdf (23.04.2017).
- Strand, Torodd. 2007. *Ledelse, organisasjon og kultur*. 2. utgave. Bergen: Fagbokforlaget
- Sørhaug, Tian. 2004. *Managementlitet og autoritetens forvandling*. Bergen: Fagbokforlaget. (Referert i Høst 2009, 9).
- Yukl, Gary. 2013. *Leadership in Organizations*. 8th edition. Essex: Pearson Education Limited

VEDLEGG 1.

Intervjuguide:

Bakgrunnsinformasjon:

- 1. Hvor lenge har du jobbet som leder og i din nåværende stilling?**
- 2. Hvor lenge har du jobbet i næringen?**
- 3. Hva tenker du at er grunnen til at det er færre kvinner enn menn i ledelsestillinger i sjømatnæringen?**
- 4. Er det et problem at det er færre kvinner i lederstillinger?**
- 5. Hva hindrer kvinner til å nå opp i høyere stillinger i sjømatnæringen?**
- 6. Har statens tiltak fungert? Handlingsplan for økt kvinneandel i marin sektor i 2007. 10 år siden. Kan vi se noen utvikling? Har flere kvinner i styrer gitt flere kvinner i ledelsen?**
- 7. Har din bedrift tiltak for å oppnå kjønnsbalanse?**
- 8. Hva skal til for å få flere kvinner inn i sjømat-bransjen og i lederstillinger?**
- 9. Har du noen tanker om hvordan situasjonen kommer til å være i framtid?**