

Slik får kvinner toppjobbene

For en stor andel kvinnelige ledere startet veien til toppen med at de fikk ansvar for et konkret prosjekt, viser en undersøkelse.

SILJE SUNDT KVADSHEIM
SSK@FINANSVISEN.NO

«Bare 5 prosent av toppsjefene i børsnoterte selskaper er kvinner, og det blir ikke bedre på en god stund», sa Petter Berg, partner i Human Assets Consulting til Finansavisen for mindre enn et år siden. Han argumenterte med at rekrutteringsgrunnlaget er for lite, ettersom bare en fjerdedel av primærinnsiderne i de samme bedriftene er kvinner.

– Jeg synes dette er bekymringsverdig, fordi det fra et økonomisk perspektiv er lite lønnsomt at man ikke rekrutterer talentene fra hele befolkningen, sier Berg.

50 ledere

Men hvordan får man egentlig flere kvinner i lederstillinger? For å finne ut av det har Human Asset Consulting spurt 50 kvinnelige ledere i norsk næringsliv om hva som har vært viktig for at de selv har nådd det ledernivået de er på i dag. De samme kvinnene er også bedt om å vurdere hvilke tiltak de mener er mest kostnadseffektive for bedrifter som ønsker å øke kvinneandelen på ledernivå.

Et tiltak skiller seg ut som det klart viktigste: Prosjektansvar.

– Å få ansvar for et bestemt prosjekt i organisasjonen har vært den viktigste enkeltfaktoren for mange av disse kvinnene, sier Petter Berg.

– Og det er ikke så rart. Man lærer ekstremt mye på kort tid ved å få ansvar for et bestemt prosjekt, nesten uansett hva prosjektet består i. I tillegg blir man veldig synlig i organisasjonen, og det kan åpne dører for mange muligheter senere, sier han.

Finne talentene

Å målrettet se etter talentene, og



PROSJEKT ER EFFEKTIVT: Bente Slaatten og Petter Berg i Human Asset Consulting.

FOTO: SILJE SUNDT KVADSHEIM

gi dem ansvar for spesielle prosjekter, er en svært effektiv måte å dyrke frem gode ledere på, mener Bente Slaatten, som nylig er kommet inn som partner i Human Asset Consulting.

– Men da er det viktig å lete etter talenter på en systematisk måte, ikke bare velge de som reker opp hånden først, sier Slaatten.

– En av kvinnene i undersøkelsen fortalte at den kanskje viktigste årsaken til at hun hadde blitt leder var at hun selv hadde en leder som hadde større tro på henne enn hun hadde selv, sier Berg.

– I tillegg til å finne de rette talentene kreves det to ting: at prosjektet som velges ut er en rett læringsarena, og at man har en person som kan følge opp og veilede underveis, så man sikrer at prosjektet ikke går helt på trynet, sier han.

Utdannelse

Nesten like viktig for karrieren som muligheter for prosjektansvar opplever kvinnene selv at utdanning er.

– Dette er egentlig litt paradoksalt, fordi menn gjerne ser på

utdannelsen som viktig for den første eller andre jobben. Men kvinnene vi har snakket med opplever at de i større grad har måttet slå i bordet med utdannelsen sin for å bli hørt, også etter lang arbeidserfaring, sier Berg.

Jobbskifte

Å ha kvinnelige rollemodeller blir sett på som den tredje viktigste faktoren for kvinnene som har kapret en lederstilling.

Som faktor nummer fire for kvinnene som klatret har de oppgitt skifte av arbeidsgiver.

– At jobbskifter skal være veien til suksess for mange kvinner er jo egentlig helt bakvendt, sier Berg.

– Disse kvinnene har jo faktisk blitt ledere på et høyt nivå, så for organisasjonene de har valgt å forlate har dette faktisk vært et tap av talent. Da er det paradoksalt at kvinnene har måttet se seg nødt til å ta en ny jobb et annet sted for å få flere muligheter, sier han.

Effektivt

Hva mener så de kvinnelige le-

derne at bedriftene bør bruke ressurser på, hvis målet er flere kvinnelige ledere?

Også her kommer prosjektansvar øverst på prioriteringslisten.

– Alle bedrifter har potensielle prosjekter, og dette er også et tiltak nesten uten kostnad, sier Berg.

At ledergruppen har fokus på kjønnsbalanse er også et svært effektivt tiltak for at det skal bli flere kvinnelige ledere i bedriften, tror de kvinnelige lederne, til tross for at de selv ikke betegner dette som spesielt viktig for egen karriere.

Også kvinnelige rollemodeller i organisasjonen er et effektivt virkemiddel for å få flere kvinner, tror lederne.

– Talentledelse og mentorordninger blir rangert som lite viktige både for de kvinnelige lederne og for organisasjonene. Hva skyldes det?

– Jeg tror dette blir sett på som hygiene faktorer. Det oppleves nok ikke som en spesielt viktig faktor for kvinnene selv, men hadde ikke bedriftene hatt disse ordningene ville man nok merket det, sier Berg.