

BCR 3100 Bacheloroppgave

**Bak enhver fremragende mann står en kvinne
- eller flere kvinner.**

03.06.2014

Denne bacheloroppgaven er gjennomført som en del av utdannelsen ved Markedshøyskolen. Markedshøyskolen er ikke ansvarlig for oppgavens metoder, resultater, konklusjoner eller anbefalinger.

Til denne bacheloroppgaven ligger det ved en appendiks.

Forord

Denne bacheloroppgaven er skrevet som en avsluttende oppgave på vårt treårig studie på Markedshøyskolen i Oslo. Den er skrevet av to studenter, som begge har studert markedsføring. Det å skrive denne oppgaven har vært en krevende og lærerik prosess, selv om vi begge har merket også de stressende momentene som kommer ved å skrive en slik oppgave. Nå som oppgaven er ferdig ønsker vi å takke alle som har hjulpet oss gjennom ulike stadier av oppgaven. Først vil vi takke alle våre informanter som i en travel hverdag, tok seg tid til å besvare våre spørsmål, som både var sensitive og vanskelige å svare på.

En stor takk rettes til vår veileder som har vært tilgjengelig, støttet oss og komme med tilbakemeldinger.

Vi må også få takke familie, medstudenter og venner, som alle har vært med på å bidra gjennom denne prosessen. Vi vil spesielt takke de som var kritiske til oppgaven, kom med meninger og fikk i gang en diskusjon som gjorde den enda bedre. I tillegg vil vi rette en stor takk til de som har hjulpet til med korrekturlesing som en avsluttende del av oppgaven.

Oslo, juni 2014

Studentnummer: 982361 og 982459

Sammendrag

Kommunikasjonsbransjen har fått mye blest om dagen, ikke bare i forhold til at de opererer med skjulte lister og lobbyisme, men mye oppmerksomhet har også blitt rettet mot hvem disse i bransjen egentlig er. De bestemmer mye av vår hverdag og er med på å prege både nyhetsbildet, de digitale plattformene, og de har en sentral fot inne i politikken. Bransjen driver tøff virksomhet, hvor det handler om å være der det skjer, når ting skjer og fange opp følere i mediebildet. Både for privatpersoner og for bedrifter som trenger hjelp. Mange av de store virksomhetene ansetter egne mennesker innad i foretaket for å håndtere kommunikasjon, men mange ansetter også rådgiver fra private kommunikasjonsbyråer for å styre flyten av utsendt kommunikasjon.

Om vi ser på bransjen utenfra, kan det synes som den domineres av sterke, maskuline og trygge menn. Men om man dykker lenger ned, så finner man ut at det er en bransje med et flertall av kvinner (Makt og kommunikasjonsutredningen 2013). Disse kvinnene er godt fordelt innad i de administrative stillingene i byråene, og ikke så mye de utøvende. Selvfølgelig er det en og annen kvinne som stikker seg frem, men man kan se på disse at de leder med en jernhånd.

Hvorfor er det da blitt slik at det er menn på topp i denne bransjen?

Vi stammer fra det samme, mann og kvinne, men biologien gjør oss ulike likevel. Helt fra tidens morgen har det vært kvinnens jobb å passe barn, mens menn var ute å skaffet mat, dette ser man oppgjennom årtusen. Dette er noe som fortsatt ligger latent hos noen menn, og noen kvinner er helt overbevist om at det er slik et familieliv fungerer best. Det er selvfølgelig ikke noe unormalt at kvinner er hjemme, men dette er ikke alle kvinners drøm. Etter kvinnekampen på 1970-tallet, skulle man tro at samfunnet har klart å likestille seg, dette viser seg å stemme i mange bransjer. Om man ser på de private kommunikasjonsbyråene, skiller de seg i noen grad fra andre bransjer. Det er ofte et kvinneflertall i de administrative stillingene, mens det er utøvende menn på topp og i de strategiske delene av virksomheten. Vi ser i egne innhentede primærdata at våre antakelser stemmer, men at det er vanskelig å generalisere hovedårsaker til dette.

Oppgaven er delt inn på en måte hvor teorien kommer først. Her har vi sett på de kognitive, sosiale, det sosiologiske og det stereotypiske, psykologiske, ved dette fenomenet. Så har vi lagt frem den metodiske tilnærmingen, hvor både fremgangsmåte og den anvendte metoden blir fremlagt. Avslutningsvis legger vi frem det vi har funnet ut, samt analyse og konklusjon.

Innholdsfortegnelse

1.0 INNLEDNING	7
1.1 VALG AV PROBLEMSTILLING.....	7
1.2 FORMÅL	7
1.3 AVGRENSNINGER	8
1.4 PERSPEKTIV	8
1.5 OPPGAVENS STRUKTURELL FORM	9
2.0 TEORI	10
2.1 NORSKE PARAMETERE	10
2.1.1 Utdanning	10
2.1.2 Kjønnsegregering	11
2.2 DEN NORSKE PR-BRANSJE	13
2.2.1 De private PR-Byråene	13
2.2.3 Kjønnrepresentasjon i byråene	14
2.3 KJØNNSULIKHETER	15
2.3.1 Sosiale vesen.....	16
Sosial reproduksjon og sosial kognitiv teori.	17
2.3.2 Personlighetstrekk.....	19
2.3.3 Persepsjon.....	19
2.3.4 Seleksjonsprosessen.....	21
2.3.5 Rekruttering	21
Homososial reproduksjon.....	22
Kjønnsmarking av stillinger.....	24
Ledelsesegenskaper.....	24
Stereotyper.....	26
2.3.8 Oppsummering av teori.....	27
3.0 METODE	29
3.1 KVALITATIV METODE	29
3.1.1 Forskningsdesign.....	29
3.1.2 Utvalg	30
3.1.3 Datainnsamling	31
3.1.4 Analyseprosessen.....	32
3.1.5 Reliabilitet.....	32
3.1.6 Feilkilder.....	33
3.2 OPPSUMMERING AV METODE	33
4.0 RESULTATER OG FUNN	34
4.1 SOSIALE VESEN.....	34
Sosial reproduksjon.....	36
Sosial kognitiv teori.....	36
4.2 PERSONLIGHETSTREKK	37
4.3 PERSONPERSEPSJON	38
4.5 SELEKSJONSPROSESSEN	39
4.6 DEL-OPPSUMMERING	40
4.7 REKRUTTERING	41
5.0 KONKLUSJON	47
5.1 FUNN	47
5.1.1 Kritiske til egne funn	48
5.1.2 Videre forskning.....	49
6.0 LITTERATURLISTE	50

Vedlegg

Vedlegg I: Skrivebordsundersøkelse

Vedlegg II: Intervjuguide – Rådgiver

Vedlegg III: Intervjuguide – Leder med rekrutteringsansvar

Figurliste

Figur 1: Oppgavens struktur	s. 9
Figur 2: Fullførte Høyskole og universitets utdanninger i Norge, SSB	s. 11
Figur 3: Fordeling av kjønn etter sektor, Makt og kommunikasjonsutredningen	s. 15

Antall ord: 18 638

1.0 Innledning

I denne bacheloroppgaven har vi valgt et tema som interesserer oss begge. Vi hadde begge spesialisering i PR og omdømmebygging våren 2013, og ble fasinert over hvor mange menn det egentlig er i bransjen, og hvor dominerende de virker utad. Under ulike tilstelninger vi var invitert på, opp gjennom hele semesteret, og ulike gjesteforelesere vi var i kontakt med, var det et helt klart flertall av menn. Dette interesserte oss og vi ville se nærmere på årsaken til at det er slik. I alle bedrifter i dag er det kvinner representert, og vi ser at kvinneandelene i alle sektorer øker. Dette kan ha noe med at kvinner i større grad satser på egen karriere, og i denne bransjen er det et flertall av kvinner når man ser nærmere på de som utøver kommunikasjon. Etter forundersøkelser fant vi ut at grunnen til at flere kvinner ikke har topposisjoner, ikke nødvendigvis har med kvinnen selv å gjøre, men at det kan være faktorer hos de som rekrutterer. Da man tydelig kan se rolleforskjeller i byråene, på bakgrunn av, noe som vi håpet var noe annet enn kjønn. Nøyte og grundige skrivebordsundersøkelser (vedlegg 1) ble gjort og vi kom frem til en disposisjon, en vei å gå.

1.1 Valg av problemstilling

Det å utarbeide en problemstilling er en krevende jobb, men helt sentral i forhold til å finne hvilken vei man vil gå. Ofte er det slik at man vet hva man vil finne ut av, men hvilken retning og synsvinkel man skal ta er ikke alltid like lett å finne frem til. Etter å ha fulgt med i bransjeutgivelser, samt organisasjonssidene og andre nettsider over en tid kom vi frem til problemstillingen:

Er homososial reproduksjon hos de som rekrutterer i de private PR-byråene hovedårsaken til kjønnsmerking av stillinger?

1.2 Formål

Formålet med oppgaven er å sette lys på hvordan de private PR-byråene rekrutterer til ulike stillinger og hva som skal til for å bli ansatt på ulike nivåer. En trend viser at de ansetter kvinner til administrative stillinger, som regnskap og HR, samt rådgivere, mens de ansetter menn som strateger, beslutningstakere og på et mer institusjonelt nivå i virksomheten (vedlegg 1). Vi ønsker å finne ut hvorfor det er slik. Dette er noe vi antar ikke er bevisst, men

at ubevisste holdninger og prosessering hindrer kvinner i å ta steget opp og inn i mer ansvarsfulle stillinger som er helt sentrale for virksomheten og kundenes vekst. Har det noe med mennene i de ulike virksomhetene å gjøre? Er det organisasjonskulturen som krever ulike personlighetstyper, eller er det kvinnene selv som ikke vil inn i disse stillingene? De utfordringene man møter på i arbeidslivet er alltid tøffe, og går ikke alltid den veien man skulle ønske. Men om man kjemper mot gamle rollemønstre som sier at menn skal lede og være sjef, vil man ikke komme langt. På den andre siden er det ikke alle kvinner som er den fødte leder, og ønsker mye ansvar, men heller ønsker å kunne legge fra seg arbeidet ved døren kl.16.00 for å komme seg hjem til familie. Da dette er et følsomt tema, er det viktig å angripe det med varsomhet og se det fra forskjellige perspektiver, samt å gjøre grundige undersøkelser.

1.3 Avgrensninger

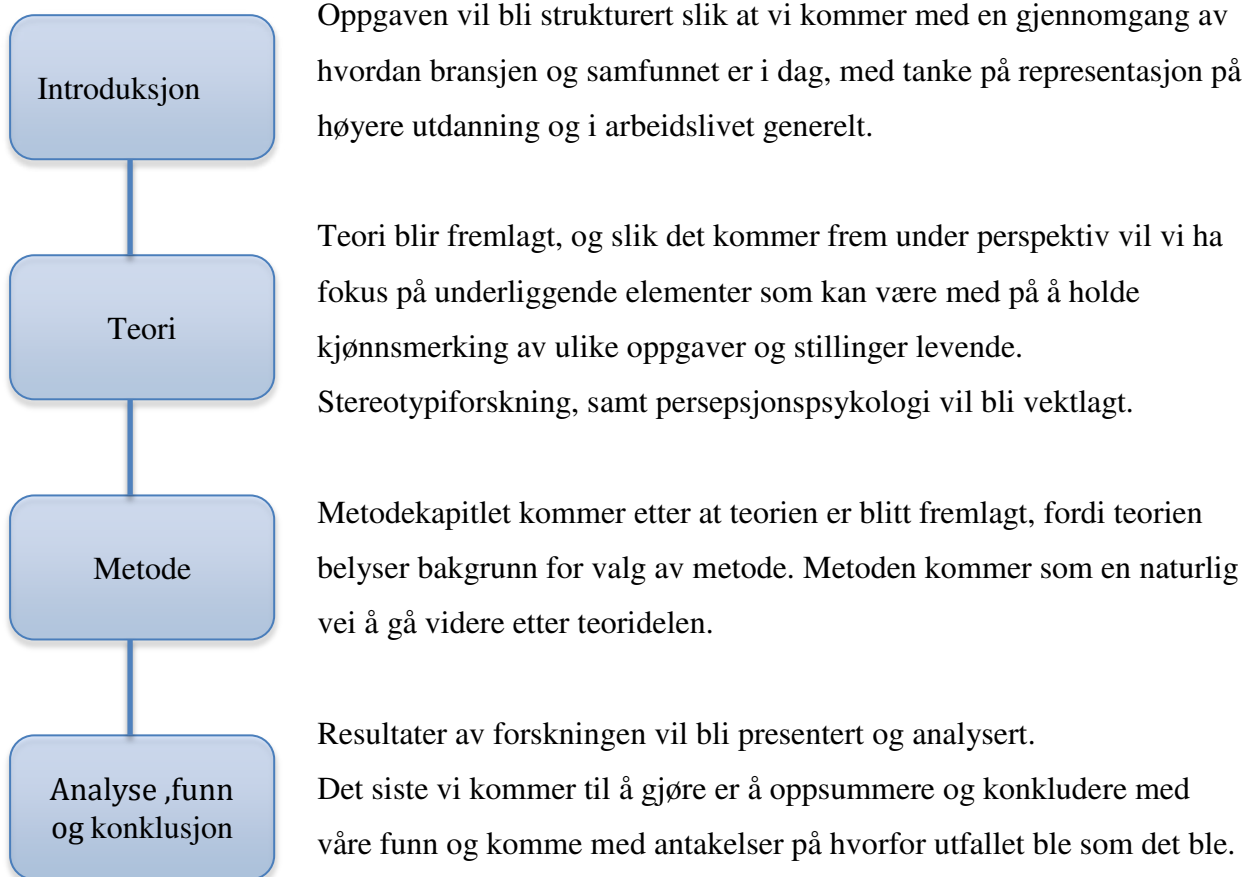
For oppgavens ramme er det helt sentralt å gjøre avgrensninger. Feltet av kommunikasjon er så stort og hva man legger i en kommunikasjonsbedrift er også ulik. Det er mange bedrifter som har egne kommunikasjonsansatte, staten har mange og ikke minst hele reklame og journalistfeltet (Makt og kommunikasjonsutredningen 2013). Derfor vil oppgaven ta for seg de private byråene som utøver kommunikasjon i Norge i dag, dette er privateide virksomheter med enten en eier som sjef på topp, eller som en del av et større virksomhetsdynasti, som en datterbedrift eller avdeling. I og med at flesteparten av byråene er lokalisert i og rundt hovedstaden, blir dette en naturlig avgrensning. De fleste av disse har også vært gjennom et sertifiseringsprogram i regi av KOMM (Sertifiserte kommunikasjonsbyråer), derfor vil også dette være en naturlig avgrensning. KOMM sitt sertifiseringsprogram godkjenner virksomheter innenfor kommunikasjon, for å sette en standard for bransjen. Dette utføres av Det Norske Veritas. Det er i alt 14 sertifiserte byråer, samt fem byråer som er under godkjenning. For bransjen, kunder og klienter er sertifiseringen til for å styrke bransjens profesjonalitet og kvalitet (komm.no).

1.4 Perspektiv

Det finnes mange ulike perspektiver på hvorfor denne bransjen regjerer med en mer eller mindre overvekt av kvinner, som ikke regjerer i front eller i topp. Til tross for at det er en nesten 50/50 prosentfordeling av kjønnene, der det er mange utøvende kvinner, som gjør en super jobb og bidrar til vekst, er mennene det kjønn vi ser representerer bransjen (Makt og

kommunikasjonsutredningen 2013). Mange av disse perspektivene ser på kvinnene og hvorfor de ikke tar steget videre. Vi vet at ulike glasstak-teorier har satt sitt preg på forklaringer av bransjen, men at disse mer eller mindre viser seg å være borte nå. Mange konkluderer med at kvinner ikke vil ha så mye ansvar og beslutningsansvar som menn ønsker, noe som kan være et svar. Forskning på kvinnelig rekruttering, og kvinnelig deltakelse i de ulike firmaene i de norske byråene er liten. Forskningen på rekruttering generelt er derimot massiv, og vi finner fellestrekk ved de, som viser oss forskjeller på kvinner og menn. Vi ønsker å snu det litt, kvinner og menn er ulike, men de har også mange likheter. Hvordan er det da med mennene i byråene, ønsker de å ansette kvinner, eller ansetter de menn? Har vi ulike stereotypiske holdninger som gjør at underbevisstheten kobler opp kjønnsrollemønsteret når vi ser ulike kjønn? Er det fortsatt slik at vi kobler menn som dominant og maskulin, mens kvinnene en underkasterne og feminine?

1.5 Oppgavens strukturell form



(Figur 1)

2.0 Teori

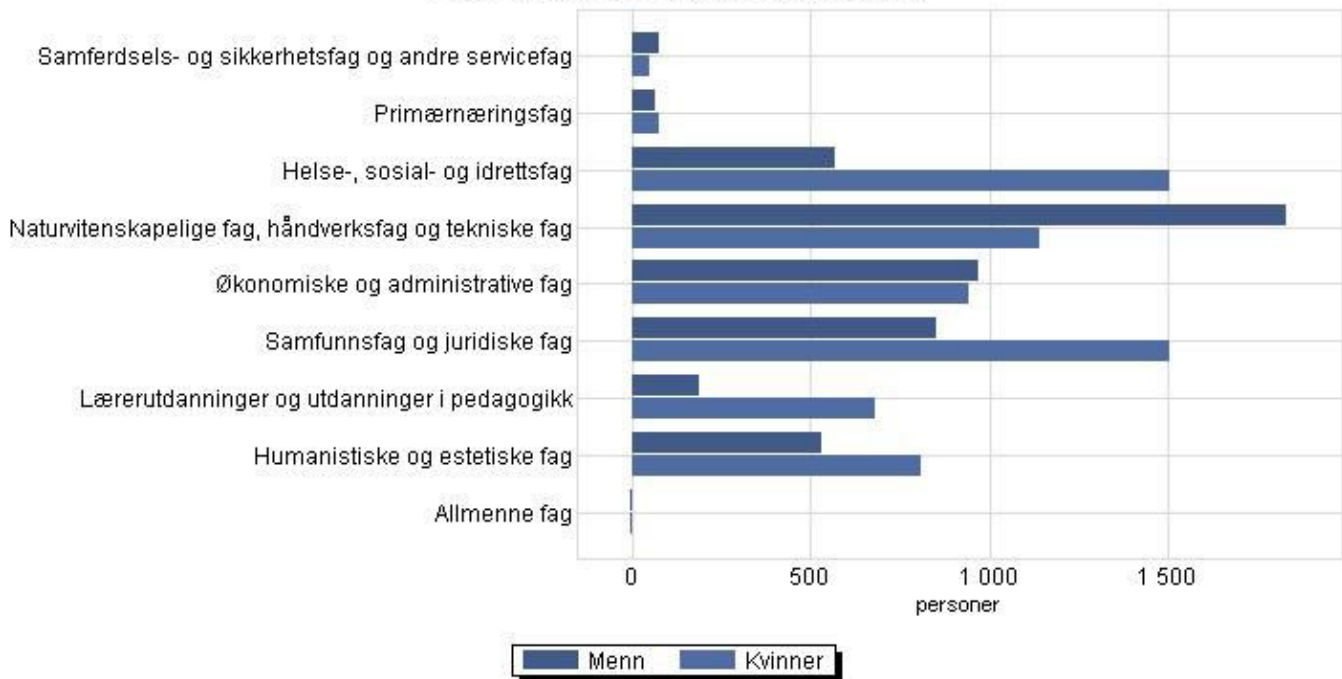
2.1 Norske parametere

Norge er stadig i utvikling. Vi utvikler oss innenfor de fleste sektorer og dette gagnar oss og ikke minst resten av verden. Fra å være en liten nasjon, blomstret vi opp etter å ha funnet oljen. Dette ble til av noen hardtarbeidende, ivrige, engasjerte og målbevisste menn. På den tiden sto kvinner for å holde hus og hjem perfekt, mens mannen var ute på arbeid. Dette er vi mer eller mindre kvitt, kvinner ser på seg selv som likestilte, de tar de utdanningene de ønsker, ikke på bakgrunn av hva som er forventet av dem. Mannsykker og kvinneyrker er på vei til å bli hvasket ut, og det er kjønnsrepresentasjon i de fleste sektorer. Flere og flere drøyer med å skaffe seg hus og stifte familie, de vil satse på karrieren sin før karrierestigen snur og man får flere å ta hensyn til enn seg selv. I Norge finnes det gode ordninger som gjør at begge foreldre kan fortsette sin utvikling selv etter fødsler og permisjoner, men det ligger en biologisk forskjell til grunn. Kvinner er de som blir gravide og derfor har fødselspermisjonen, dette er ikke noe man kan endre på uansett hvor teknologisk verden utvikler seg. Kvinnen kan oppleve å bli mer omsorgsfull, sette andre verdier før jobben og se ting fra en annen vinkel etter hun har blitt mor, men dette kan også skje med pappaen som er i den situasjonen. Selv om reproduksjonen blir hyllet i offentlig sektor, kan man se på det som en ressursmangel i privat sektor. Her er de avhengig av at alle bidrar hundre prosent hver dag for å nå mål og budsjett, og ikke minst ha fornøyde kunder (C. Suk 2010).

2.1.1 Utdanning

Utdanningsmulighetene i Norge er gode, vi har alle pliktig ti års skolegang, og etter dette ligger løpet til rette for oss. Noen faller fra, men selv om det kan virke som mange, er ikke prosentandelen så stor, i forhold til de som fullfører (SSB 2013). Flere og flere tar høyere utdanning i dag, samtidig som at kjønnsfordelingen er blitt bedre både på omsorgs-, finansielle- og lederutdanningsretninger. Fordelingen viser at en overvekt av kvinner tok høyere utdanning i forhold til menn i 2011/2012. Man skal ikke så langt tilbake før kvinner var underrepresentert i høyere utdanning (SSB 2013).

**Fullførte utdanninger ved universiteter og høyskoler i Norge,
etter kjønn og fagfelt.
2011-2012, Fullførte utdanninger, Høyere grad.**



(Figur 2, SSB 2013, fullførte Høyskole og universitets utdanninger i Norge)

Om man ser på hva bedrifter krever av nyansatte i dag er det ofte en mastergrad. Dette ser man også som en trend innad i byråene, at man enten har lang erfaring, master eller er i et masterløp. Felles for de som jobber i byråene er at alle har en form for høyere utdanning, eller lang fartstid innenfor virksomheten. De har alle gjennomsnittlig fem års høyere utdanning, noe som kan si oss at de kvinnene som jobber i bransjen er de som satser på karrieren, og derfor burde ikke stillingsfordelingene være så spredt som de er i dagens byråer (Makt-og kommunikasjonsundersøkelsen 2013).

2.1.2 Kjønnsegregering

Store deler av samfunnet er i dag fylt opp av begge kjønn, men noen forskjeller er det og det vil det nok alltid være. Som alt annet er arbeidslivet sosialt betinget, og man kan se at kjønn ofte er en viktig variabel i forhold til den sosiale statusen. Vi har underbyggende følelser og forventninger til hva det vil si å være kvinne og hva det vil si å være mann. Dette er holdningsmønstre vi har fra gammelt av, som ikke slipper taket. Finnes det noen arbeidsoppgaver man kobler til maskulinitet fremfor femininitet, så kan det å lede og være en risikotaker for bedriften kobles til maskulinitet, mens det å sitte i stillinger, med klare

stillingsbeskrivelser kobles til feminitet. Men hva er så forskjellen? Kommer kjønn inn i de kategoriseringene, eller kan man se at fordi du er mann, så må du ose maskulinitet, eller kan man finne en mann med feminine trekk, og motsatt? (NOU 2012).

Vi har både vertikal og horisontal segregering. Horisontal segregering vil si at ulike personer, og da knyttet til kjønn som vi omtaler her, velger ulike studieløp som kan knyttes til ulike typer arbeid (Jensen og Storvik 2006). Som nevnt tidligere er fordelingen av kvinner og menn på ulike studier blitt bedre fordelt de siste årene. Likevel ser vi at i 2011/2012 var 80% av de som fullførte utdanninger innenfor helse-, sosial- og idrettsfag kvinner. Innenfor lærerutdanninger og utdanning i pedagogikk dominerer kvinner (SSB 2013, *Fullførte utdanninger ved universiteter og høyskoler*). Dette er typiske omsorgsykker, og vi ser at flere kvinner velger disse yrkene. Det betyr likevel ikke at kvinner ikke egner seg til andre yrker og lederstillinger, men at de kanskje i stor grad føler seg knyttet til arbeid som omhandler mennesker og ansvar for dem. Dette kan derfor være en grunn til at mange kvinnelige ledere er ledere for nettopp administrative og HR-relaterte avdelinger.

Vertikal segregering derimot handler om hvor i stillingshierarkiet man befinner seg. Dette vil være alt fra sekretærer til de øverste lederne, og det er her det er store forskjeller i PR- og kommunikasjonsbransjen. Det er mange kvinner innenfor byråene, men få av de i lederposisjoner, og da har de som nevnt ofte administrative- og HR-relaterte oppgaver. Som Jensen og Storvik (2006) påpeker vil det være et problem om det er de som rekrutterer i byråene som er årsaken til at det er få kvinner i toppen, altså at de velger vekk kvinnene til disse posisjonene. Om det derimot er kvinnen selv som ikke ønsker disse stillingene, vil det ikke være like problematisk. Likevel vil man tro at det er viktig å ha en jevn fordeling av kvinner og menn i alle posisjoner i samfunnet, både horisontalt og vertikalt (Jensen og Storvik 2006).

Uansett hvilken vei personlighetstrekkene går, og hvilken vei kvinner og menn ønsker å ta, er det en detalj man ikke kommer utenom. Det er det faktum at kvinnen er den som går gravid og den som må være hjemme med barnet de første månedene av dens liv. Det er ikke alle som velger å få barn tidlig, men heller satser på en stabil karriere, før man stifter familie, men for mange er det slik at man på et eller annet tidspunkt må ut av arbeidslivet en periode. Tidligere fikk mennene automatisk et forsprang i arbeidslivet med tanke på at kvinnene var hjemme store deler av det første året etter at barnet er født. Det kunne dermed være lettere for en

arbeidsgiver å ansette en mann overfor en kvinne med tanke på nettopp dette, selv om det er i mot loven. Både Brundtland- og Stoltenbergregjeringen ville endre på dette og prøve å få mer likestilling når det kom til hvem som var hjemme. Ved å gi fedre rettigheter til å bli hjemme med barna var det også flere som gjorde dette (Barne-, likestillings- og inkluderingsdepartementet). Ved at fedre tar mer ansvar for hjemmet, og omsorgen for barna, kan også den stereotypiske holdningen endres ved at det ikke kun er kvinnene som har det primære omsorgsansvaret (Hunt-Earle 2012).

2.2 Den norske PR-bransje

2.2.1 De private PR-Byråene

Kommunikasjonsbransjen er en bransje som vokser fort, det er mange individer som utøver kommunikasjonsyrket nasjonalt og internasjonalt. Dette er fordi vi er i et voksende samfunn der behovet for informasjon aldri har vært større, sosiale medier regjerer og vi har gått fra enveiskommunikasjon til to-veiskommunikasjon. Dette gjør at flere og flere virksomheter bruker kommunikasjonsbyråene for å lære, bruke og sette seg inn i den moderne mediebruken. En fersk undersøkelse Proba (2013) har gjort for Kommunikasjonsforeningen, slår fast at den norske kommunikatøren er kvinne, da fordelingen i bransjen har en god overvekt av kvinner, 64 prosent mot en andel menn på 36 prosent, dette er om man ser på alle som utøver kommunikasjon. Både de som er ansatt i statlige sektorer, i frivillige organisasjoner og større virksomheter (Makt- og kommunikasjonsutredningen 2013).

2.2.2 Hierarkisk oppbygning

De norske PR-byråene har en organisasjonsstruktur der det er få sterke ledere på toppen, men de er godt representert med ulike mellomledere. Noen av byråene opererer med mange steg i organisasjonskartet, dette gjelder ofte de aller største. Mens de mindre byråene har en flatere struktur. Det er byråleder, CEO, administrerende direktør og seniorrådgiverne som har det øverste leder- og beslutningsansvaret. Men det finnes også mellomledere og avdelingsledere under disse (vedlegg I). Samfunnet generelt legger til rette for at kvinner som vil lede, har muligheter for å få lederansvar. Kvinnelige ledere økte med nesten 40 prosent fra 2000 til 2011. Dette tyder på at gamle kjønnsrollemønstre er på vei bort og at kvinner satser mer på egen karriere (AFF ved Norges Handelshøyskole). Innad i de private byråene er det ikke så mange lederstillinger, men det er daglig leder, administrerende direktør, partner og byråleder, samt HR-leder og økonomiansvarlig. Ikke alle byråene har disse stillingene, ofte har byråene

en leder på topp, eller en virksomhet med veldig flat struktur. Det som er tydelig er at selv om kvinner er representert over hele linja i organisasjonskartet er det en trend at de ikke er byråledere, direktører eller partnere. De er i større grad HR-, økonomi- og administrative ledere (vedlegg I). Det er mye omdiskutert hvor mye en leder eller en sjef har å si for bedriften, da vi ser at det er en flat hierarkisk fordeling i mange av byråene, og at de jobber mer som et team for å nå målsetningene. Dette uten å ha en klar lederrolle i tet. På den andre siden vil en leder ha andre ansvarsområder enn en rådgiver, da en leder naturlig nok vil få andre, og mer ansvarsfulle oppgaver, samt personalansvar. For det tredje er det viktig i situasjoner som er betydelige, ikke bare for klienten men også for byrået at en kan ta en beslutning når det trengs (Brochs-Haukedal 2010).

2.2.3 Kjønnrepresentasjon i byråene

De sertifiserte PR-byråene utgjør kun 4 % av alle de som utøver kommunikasjon i Norge. Her ser man en forsiktig vridning i at kvinneandelen er noe lavere enn mannsandelen, 52 prosent menn mot en andel på 48 prosent kvinner (Makt og kommunikasjonsundersøkelsen 2013). Kjønnfordelingen her er helt normal i forhold til kjønnfordelingen i samfunnet generelt. Sammenlignet med det totale segmentet av kommunikatører i samfunnet er kvinner og menn i PR- og kommunikasjonsbyråene, mer jevnt fordelt.

Tallene viser ikke om kvinner og menn er likt stilt innad i byråene. Det de klare tallene kan gi oss antagelser om, er at begge kjønn har like stor sjanse for å stige i gradene innad i firmaet, og at kjønn ikke er et hinder. Ved hjelp av skrivebordsundersøkelser, ved å klikke seg inn på hvert enkelt byrås ansattlister som ligger offentlig på nettsidene til de ulike sertifiserte byråene, får man se at realiteten er en helt annen. Her kan man enkelt se at kvinnene er godt representert, men et fåtall av dem har stillinger i toppen av byråene. I figur 3, får man et bedre innblikk i hvor alle de som utøver kommunikasjonsyrket i Norge jobber. Her kan man begynne å skimte en annen fordeling enn hvordan det er på landsbasis, men gapet er ikke for stort her heller. Det synliggjøres ikke helt når man slår alle stillinger sammen. Balansen i de private byråene kommer ikke tydelig nok frem og viser ikke hvordan kjønnssammensetningen faktisk er.

Sektor	Menn	Kvinner
Departementene	42	58
Direktorater, etater, tilsyn UNI. Og høyskoler	35	65
Kommuner	26	74
PR-og kommunikasjonsbyråer	52	48
Børsnoterte selskaper	41	59
Andre private bedrifter	28	74
Frivillige organisasjoner	41	59
Interesseorganisasjoner	38	62

(Figur 3. Makt og kommunikasjonsutredningen 2013)

I forhold til de tallene som er presentert i makt og kommunikasjonsutredningen, hvor 52 prosent er menn, mot 48 prosent kvinner, skulle man tro at det er mange kvinner i front, og på topp selv i de private byråene. Men trenden viser at det er mange kvinner, men det er veldig få kvinner i front og på topp i forhold til hva prosentandelen viser. Man kan si at det ikke er samsvar i korrelasjonene mellom kvinneandelen i byråene, mot kvinneandelen i front. Det burde vært flere kvinner som stikker seg opp og frem som ledere (vedlegg I).

2.3 Kjønnulikheter

Det er ikke alt for lenge siden arbeidslivet var helt annerledes enn det er i dag. Kvinner har en helt annen forutsetning for å ta del i samfunnet enn det de hadde før. For mange kvinner var arbeidsoppgavene å holde hus og hjem skinnende, middagen på bordet og ungene stelt til far kom hjem fra arbeidet. Gamle rollemønstre er i stor grad utdatert, og i 2011/2012-kullet er det registrert flere kvinner enn menn ved høyere utdanninger, derfor skulle man tro at kvinner også kunne ta en naturlig del av lederteamet i et byrå, ikke bare i de administrative stillingene (SSB 2013).

Hvordan vi blir lært opp ubevisst til å se på hverandre har mye å si for hvor ulike vi føler oss. Den maskuline mannen vil være slik samfunnet har lært oss opp til at han skal være. Normer

som er internalisert i hvordan vi ser på kjønnsroller og hvordan det skal være. Selv om årene har gått og kvinnene ikke lenger kun hører til på kjøkkenet, og mennene ikke eneråder på arbeidsplassene, burde tankene om den maskuline mann og den feminine kvinne være visket ut. Men i ulike situasjoner kan man se at dette fortsatt gjelder, likevel ikke i samme grad som tidligere. Kvinnene viser seg å være høyt representert i kreative og administrative stillinger, og ikke minst i HR-sammenheng regjerer kvinnene. Er det slik at HR, kreative og de administrative stillingene, der man tar seg mer av hvordan man drifter, tar vare på bedriften, de ansatte, og holder hjulene i gang i et byrå, er blitt kvinnens oppgaver (vedlegg 1). Man ser en trend om at kvinnene tar mer og mer plass på den digitale plattformen, i utformingen av pressemeldinger, ved å hjelpe til å kontrollere massemedier, heller enn å drive med strategisk arbeid, lobbyisme, finansiell rådgivning eller krisekommunikasjon. Er det fordi vi er fra ulike steder, med ulike personligheter eller handler det om stereotypier? Dette skal vi komme mer tilbake til senere i oppgaven.

2.3.1 Sosiale vesen

Uavhengig av kjønn, personlige egenskaper, eller hvordan personligheten er formet, har alle mennesker en felles drivkraft i seg. Vi stammer fra apene var Darwins teori, og vi er av natur flokkdyr. Dermed trives vi sammen med andre individer, og er avhengig av andre for å trives og fungere. Vi ønsker å ta del i samfunnet og det sosiale livet som en arbeidsplass tilbyr. Helt uavhengig av hvor man jobber eller hva slags kjønn man er, så er tilhørighet i arbeidsgruppen viktig. Dette gjelder like mye i direkte jobbsammenheng, men også som den sosiale og uformelle gruppen på arbeidsplassen. Det er tydelig at desto mindre arbeidsplassen er, desto viktigere blir samholdet i gruppen, og man får tettere bånd, enn om man er en del av et stort konsern. Der får man nærkontakt med færre mennesker (Cronin, Weingart og Todorova 2011). Gruppedynamikker er sterke og gruppens holdninger er viktige. Holdningene smittes av på hverandre avhengig av hvem gruppens medlemmer er. Som omtalt er ikke alle byråene like store, og arbeidstokken er ofte den samme som den har vært de siste 15 årene. Derfor får man også en sterk gruppekohesjon. Dette vil si at de har en sterk samhørighet og med et felles sett med normer har de tilpasset seg hverandre i løpet av mange år. Dette gjør at de vet akkurat hvor de har hverandre og har flyt i arbeidet da alle vet sine oppgaver (Brochs-Haukedal 2010, 296, 303).

I en slik bransje vil det stadig dukke opp ulike og krevende situasjoner. Feil blir gjort og diskusjoner faller frem. Ikke unaturlig, da dette er en bransje fylt med fremoverlente mennesker med streke personligheter og bein i nesa. Det at vi oppfatter situasjoner ulikt på bakgrunn av individet og ikke situasjon, er ikke uvanlig. Dette er ofte en automatisk reaksjon hos mennesker, vi attribuerer trekk ved personen ikke situasjonen (snl.no). Dette kalles den fundamentale attribusjonsfeilen, og det gjør at vi feiltolker ulike situasjoner. På bakgrunn av dette oppretter vi oss for eksempel forventninger om hvordan personen skal løse ulike situasjoner. Når vi attribuerer er dette et forsøk på å tolke og forklare hvorfor situasjoner skjer eller hvorfor man reagerer forskjellig fra hverandre. Raske mekanismer i hodet kobler mekanismer, som tillegger individer rundt oss positive eller negative attributter (Brochs-Haukedal 2010).

Sosial reproduksjon og sosial kognitiv teori.

Vår oppvekst preger oss gjennom hele livet og legger de viktigste byggesteinene for hvordan vi er som individ. Hvordan vi er i samråd med andre individer, på skole og jobb stammer fra vår oppvekst og hvor vi er fra, hvilke normer og regler vi hadde som barn er mye internalisert i oss. Alle normer og regler vi internaliserer, lagres i hodet vårt. Hva vi lagrer og hva vi legger vekt på er forskjellig hos alle. Skjema blir lagret slik at vi lettere kan prosessere inntrykk og oppbevaring av de ulike inntrykkene og stimuliene vi får hver dag. Vår sosiale kognisjon bestemmer hvordan vi tenker omkring sosiale og menneskelige omgivelser, og ikke minst hvordan vi oppfatter variabelen kjønn. Hvordan vi som individer ser på kjønn er en sterk variabel, som også kommer fra vår oppvekst og er med på å danne våre meninger og holdninger mot det motsatte, samt vårt eget kjønn. Inntrykk og oppfatninger av andre individer, og hva vi forventer av omgivelsene og menneskene rundt oss, dannes her (snl.no). Ofte vil våre forventninger gjøre så vi ikke alltid oppfatter det som faktisk skjer, men heller ser hva vi forventer.

Mye av det samme inngår også i sosial kognitiv teori. Det handler om at vi danner oss holdninger på bakgrunn av det vi har erfart tidligere. Vi bruker dette for å forstå og tolke andre personer, deres holdninger, følelser og tanker. Albert Bandura (2001), som har teorien, legger også stor vekt på at konsekvenser fra tidligere handlinger og erfaringer, spiller en stor rolle på hvordan vår atferd mot andre individer er i fremtiden. Bandura legger vekt på hvor viktig det er for et individ å oppnå en mestringsforventning, det å ha tiltro til seg selv og ha en indre tro på at man skal klare ulike oppgaver er sentralt. Om man ikke har troen på seg selv

som individ, hvordan skal man ha troen på andre individer med positivitet. Den atferden vi tillegger oss etter erfaring vil bety mye for hvordan vi oppfører oss og er i fremtiden (Bandura 2001, 267).

Teorien om sosial reproduksjon, stammer fra sosiologen Pierre Bourdieu. Individer blir født inn i en plass i de sosiale klassene som regjerer i samfunnet. Hvor mye av kulturell, økonomisk og sosial kapital foreldre har legger grunnlaget for individet. Du blir plassert i det sosiale rommet i forhold til hvor mye kapital du har, og at alt du oppfatter i verden, oppfatter du fra din egen plass i det sosiale rom. Dette er strukturer i samfunnet man ikke kommer seg unna, vår habitus, dannelsen av vår identitet, er hvor vi danner vår sosiale identitet. Normer, regler og sosiale grenser blir internalisert i vår sosiale del av hjernen. Om vi er oppvokst i et hjem eller samfunn som har visse tradisjoner eller væremåter, vil disse merke oss og bli med oss. Opplevelsen av individer som setter samme verdier som oss selv, vil ha tiltrekningskraft både i privatlivet og i arbeidssammenheng. Det kan virke som en klisje, men veldig ofte leker like barn best sammen, dette kan vi dra med oss videre i livet. Vår habitus lærer oss at vi vil være en del av massen, gjør vi noe som får konsekvenser, lærer vi av dette. Slik går læringskurven og dannelsen av habitus hånd i hånd hele livet. Dette gjelder også, i Bourdieus teori, tanken om det maskuline og feminine, hvilke egenskaper vi knytter til de ulike kjønn er basert på verdier vi får i vår oppvekst. Det er vår habitus som forklarer hvorfor vi er som vi er, og har ulike handlingsmønstre, selv om dette veldig ofte er ubevisste handlinger som er vanskelig å styre (Bourdieu 1995, 23-24).

De kognitive prosessene vil fastslå hva vi observerer og ikke, og de vil bestemme den følelsesmessige tilknytningen til hva vi observerer. Om det vi ser vil motivere oss eller gjøre det motsatte, kommer helt an på hvilke symboler som blir brukt og hvordan vi tolker og organiserer de (Bandura 2001). Det å lære inn symbolikker vil være helt essensielt for å kunne samhandle med andre individer. Samfunnet i dag er mer eller mindre likestilt, for en stund siden var vi ikke like privilegerte. Forskjellen på kvinne og mann var stor. Mange vokste opp med kjønnsforskjeller, og for dem er det internalisert i de, at kvinnen ikke hører til i arbeidslivet. Både Bandura og Bourdieu åpner for at det er vanskelig å komme bort fra de normene og holdningene som er internalisert i oss. Derfor kan man i prinsippet si at mange vil dra med seg kjønnsdiskriminerende holdninger inn i arbeidslivet.

2.3.2 *Personlighetstrekk*

Som ulike individer er det helt naturlig at vi har forskjellige verdier og tankesett, vi er ulikt anlagt. Ikke bare tenker vi ulikt, men vi handler og oppfører oss ulikt fra hverandre. Som nevnt tidligere har dette mye med sosial reproduksjon å gjøre, hvem vi er og hvor vi kommer fra. Kjønnulikheter kjenner vi til, det at vi er forskjellige vesen, mann og kvinne. Ikke bare er det synlige forskjeller, men også andre forskjeller er det forsket på at finnes. Gjennom en arbeidsdag er vi innom ulike steder, kanaler og plattformer som hele veien skiller oss som kjønn, ikke individer. Ubevisst vil dette, om vi vil eller ikke, påvirke oss i den ene eller andre retningen (Vogel mfl. 2003). Massemedia forteller oss at vi er ulike og på hvilke måter vi skiller oss fra hverandre. Der fremstilles ofte det klassiske med hvordan jenter tenker og føler, sammenlignet med hvordan gutter tenker å føler (Gupta, Turban og Pareek 2013). Det at vi er satt inn i sosiale roller har mer å si for hvordan vi oppfører oss, og hvordan det er forventet at vi skal oppføre oss, enn hvordan vi egentlig er. Sosialrolleteori forteller at vi oppfører oss på den kjønnsmessige måten vi gjør, for å kunne oppfylle kravet om den sosiale rollen vi har som ofte er kjønnsbestemt.

Dette stemmer ikke med dagens kjønnsrollemønster, men kan det ligge noe i ulike personlighetstrekk som gjør at kvinner egner seg bedre til administrative og HR-relaterte stillinger enn det menn gjør? Og på den andre siden er det noe som gjør at menn er mer handlende enn kvinner? Personlighet kan defineres som en medfødt helt grunnleggende tendens, som stammer fra oppveksten, som ligger til grunn for konsistente tanke-, følelse- og atferdsmønstre. Disse tendensene, vi har internalisert gjennom oppveksten, gjør at man kan skille individer fra hverandre og gjøre oss ulike (snl.no). Det er mye forsket på personlighet og kjønn, og Bourdieu omtaler de ulike kjønnene, i en av sine bøker. Rollemønstrene er satt for en grunn, kvinner er et ikke-handlende objekt og holder seg passive, mens mannen er det handlende subjektet og kan ses på som den aktive (Bourdieu 2000). Selv i nyere tenkning har kvinnen blitt stemplet som den omsorgsfulle, inspirerende og samarbeidsvillige, mens mannen er mer oppgaverettet, effektiv og beslutningstagende.

2.3.3 *Persepsjon*

Vi skiller mellom fysisk og sosial persepsjon, der forskjellen er at det fysiske er et objekt vi sanser, mens sosial er oppfatninger vi danner oss. Persepsjon er en kognitiv prosess som omfatter vår oppfatning av objekter og begivenheter i våre fysiske og sosiale omgivelser med utgangspunkt i våre sanseintrykk her og nå. Vår persepsjon er preget av erfaringer vi gjør oss

til daglig, og disse blir lagt inn i et system som gjør at vi lagrer den erfaringen og kan benytte den senere. Ved møte av nye mennesker plukker vi da frem det vi allerede har lagret oss, og vi putter disse menneskene inn i det, deres førsteinntrykk gjør at de automatisk går inn i våre tidligere erfaringer (snl.no). Dette gjør at vi trekker slutninger om mennesket før vi i det hele tatt kjenner dem, fordi vi går ut i fra likheter og erfaringer vi har tillært oss. Dette er en prosess som skjer ubevisst og helt uten kontroll. I en rekrutteringsprosess vil dette farge av på hvem som blir innkalt til intervju, men også under selve prosessen der man skal bestemme seg for en egnet kandidat som både er god på papiret, som vil passe inn i de arbeidsoppgavene som skal gjøres, men også tiltre en god match med de som allerede jobber i firmaet. I en rekrutteringsprosess, er det nettopp den sosiale persepsjonen som er relevant. Den sosiale settingen mellom individer er jo nettopp svaret på en god rekrutteringsprosess. Persepsjon er utvelgende, aktiv, organiserende og supplerende, derfor kan man si at de som rekrutterer går inn i et intervju uten helt blanke ark. Hos de som ikke er klar over dette, kan persepsjonen i stor grad spille inn i beslutningssituasjonen (Cronin, Weingart og Todorova 2011).

Vi oppfatter hverandre ulikt, og det er derfor en av komponentene som ligger til grunn for at det er lettere å finne og vektlegge negative egenskaper hos de som er annerledes enn oss selv. Vi oppfatter og tillegger ulike egenskaper til hverandre, også på tvers av kjønnene. Kvinnen, som nevnt tidligere, tillegges andre egenskaper enn menn, både positive og negative. Dette kan ha noe med hvordan samfunnet tillegger kvinnen rollen som den feminine, omsorgsgivende og føyende, og derfor vil oppleve i større grad at forventningene som ligger i det å være kvinne er mer eller mindre basert på den tradisjonelle kjønnsrollen som ideal (Goffman 1993).

Det vil ligge i underbevisstheden når man ansetter en ung kvinne, nyutdannet på 24 år, og nettopp etablert seg, at man ofte kan tenke at hun vil stifte familie i nærmeste fremtid. Med barn følger det fravær på jobben, ikke bare under svangerskapet, men også i 18 år fremover. I Norge er det ikke lov å spørre om dette under et intervju, men slik samfunnet er, vil det være en naturlig tankegang for de som skal ansette (C. Suk 2010). Samtidig som man kommer rett ut av universitet eller høyskole, vil man kanskje ikke gå like godt sammen med de som har vært i arbeidslivet en god stund, med god erfaring med hvordan ting fungerer. Det at vår persepsjon er utvelgende, kan føre til at vi avskriver i utgangspunktet gode kandidater, fordi vi ikke oppfatter positive egenskaper ved kandidaten. Med dette blir man helt ubevisst offer for en selekterende persepsjon (Brochs-Haukedal 2010).

2.3.4 Selseksjonsprosessen

Når man skal ansette en ny i virksomheten, er det fordi det mangler en brikke i puslespillet, eller at man skal utvide. I skrivebordsundersøkelsen ser man at det å selektere hvem som skal komme inn på intervju og ikke minst hvem som ender opp i stillingen er omfattende. Den metoden som er mest brukt, er å bruke nettverket. Om noen kjenner noen som kan egne seg, ser byråene på dette som tryggest. Her er det kjennskap og status som regjerer, ingen vil anbefale en som ikke gjør en god jobb. Andre ganger blir stillingene utlyst eller man ber hodejegerfirma om hjelp, i hvert fall til grovsilingen av kandidater. Hvem vi velger, som nevnt tidligere, går på erfaring og hvilken tiltrekningskraft søkerne har mot de som sitter med utvelgingsprosessen. Her er det lett å velge feil og at noen faller fra. Ulike stillinger tiltrekker seg ulike mennesker med ulike erfaringer og kompetanse. Ofte ansetter menn, menn og kvinner, kvinner, men det er sterke holdninger og normer i bransjen som tilsier at menn skal lede (Hunt-Earle 2012). Dette selv om kvinner ofte blir ansatt på bunn slik at de må jobbe seg oppover, kan det virke som om menn tar karriereheisen opp i ledende stillinger fortere enn kvinner. Det stereotypiske kan her komme inn ved at man tenker og forbinder en mann ved det å kunne håndtere en suksessfull bedrift. Stereotypier vil bli drøftet senere i oppgaven.

2.3.5 Rekruttering

I alle bedrifter, ikke bare i PR-byråene, vil man fra tid til annen oppleve at det er gjennomtrekk. Det handler om at individer møter utfordringer, andre interesser eller at man trenger nytt miljø. Det finnes mange grunner til at folk bytter arbeidsplass. Både skrivebordsundersøkelsene og makt-og kommunikasjonsundersøkelsen viser at fordelingen av kvinner og menn i bransjen er god. Men i byråene er det som nevnt en overvekt av menn i front og i ledende stillinger. Når man inntreer i kommunikasjonsbransjen for første gang er man sjelden nyutdannet (Makt og kommunikasjonsutredningen 2013). Ofte har man lang fartstid i bransjer som kan relateres til kommunikasjonsbransjen, samtidig som de har et godt og stabilt nettverk rundt seg. Et bredt nettverk etterlyses også ofte i stillingsannonser, og er en viktig faktor for å kunne lykkes i bransjen. Ofte kan man si at det er en uformell rekruttering, at man bruker noen man kjenner eller vet om som søker jobb, fremfor en formell rekrutteringsprosess der man utlyser stillinger og jobber for å finne den beste egnede kandidaten for nettopp denne stillingen. De kvinnene som har lederverv og store ansvarsområder er kvinner over 35 år som har bred erfaring (vedlegg 1).

I en rekrutteringsprosess, uansett om det er et bemanningsbyrå eller om det er byråene selv som tar seg av prosessen, er det mange variabler som spiller inn og det er mange steder hvor man kan feiltolke hverandre. Den som rekrutterer har erfaringer, holdninger og kognitive tankerekker som påvirker hele tiden, samtidig som den som rekrutteres har det samme. Hele veien styrer de oss til å oppføre oss, og te oss som vi gjør, og tolke andre individer på en spesiell måte. Derfor er det vanskelig å være både den som rekrutterer og den som blir rekruttert, og ikke alle får en gang muligheten til å bli kalt inn.

Undersøkelser presentert av Jensen og Storvik (2006) forteller oss at i de fleste sektorer har kvinner og menn like store sjanser til å bli ansatt, også i lederposisjoner. Dette ble utregnet i forhold til andelen kvinner og menn som søkte på ulike stillinger, og andelen som fikk disse stillingene. Det de likevel kan si lite om er hvordan det er i den private sektoren, hvor nettopp PR- og kommunikasjonsbyråene befinner seg. I denne bransjen skjer veldig mye av rekrutteringen internt, noe vi har fått bekreftet ved å kontakte de ulike byråene. Er man allerede ansatt i bedriften, og søker på en høyere stilling, vil den posisjonen du allerede besitter mest sannsynlig ha stor betydning for om man får stillingen (Jensen og Storvik 2006). I tillegg vil bedriften allerede være kjent med deg, og din personlighet vil bli nøyer tatt i betraktning enn om en utenfra søkte, som man ikke vet så mye om. På den andre siden kan man se en trend at menn veldig ofte får en lederstilling fremfor en kvinne i bransjen. Bakgrunnen for dette kan være at menn blir sett på som mer ambisiøse og målrettede enn kvinner. Kvinner har lett for å måtte ta den lange veien opp karrierestigen mens menn kan virke som får en "Easy-ride" opp karriereheisen (Pompper og Jung 2013).

Homososial reproduksjon

Som individer tiltrekkes vi ofte mennesker som er lik oss selv, dette er en naturlig innebygd mekanisme hos oss. Det at menn eller kvinner på topp ansetter og rekrutterer folk som er lik en selv, er da et naturlig fenomen som man ser i mange bransjer. Vi velger mennesker som er lik oss selv og som setter de samme verdiene som oss selv høyest. Det er sterke sosiologiske mønstre som bidrar til dette, og det er noe som styrker de stereotypiske holdningene som individer har til hverandre. Det er lett å sette folk i samme bås som alle de andre (Hunt-Erle 2012). Homososial reproduksjon, et begrep som stammer fra Rosabeth Moss Kanter (1993) er et hinder for fornyelse i toppen av bedrifter. Vi heller mot en reproduksjon av likheter, at man søker etter likhet i toppen av virksomheten. Dette er mye fordi de som sitter på topp, har mange ulike saker å jobbe med, og det gjør ting lettere om man har like meninger, slik at man

får igjennom det man ønsker. Her tiltrekkes man av mennesker man er lik, og mange ganger er denne variabelen kjønn. I PR-byråene er det mange kvinner i administrative stillinger, her vil kvinner tiltrekkes, samtidig som det er flertall av menn i de mer organisatoriske og strategiske delene av virksomheten, og disse vil naturlig nok tiltrekke seg menn (Hunt-Erle 2012). Kanter (1993) er av den oppfatningen at homososial reproduksjon kan forekomme i to ulike varianter. Den ene handler om reproduksjon av likhet i forhold til hvem du er og hvilken utdanning du har, eller likhet på bakgrunn av hva slags erfaring du har på det organisasjonelle planet.

Mye tyder på at kvinner og menn i stor grad velger å rekruttere andre av samme kjønn. Men det er ikke bare kjønn som er drivende faktor, det handler mer generelt om likhet. Hvor man er fra, utdanning, personlighet og utvendige trekk spiller også inn. Likevel er dette avhengig av hva slags brikke i puslespillet den nyansatte skal fylle. I suksessfulle bedrifter ønsker menn i de fleste tilfeller å ansette en mannlig leder til å ta over jobben, mens de er mer åpne for en kvinne i en bedrift som har vist seg å gå dårlig (Hunt-Earle 2012). I en bedrift som går dårlig er det en mindre risiko ved en ansettelse fordi det bare kan gå en vei, og det å ansette kvinnelige ledere der det tidligere har vært menn, kan gjøres for å vise utad at det skjer forandring. Mens i en vellykket bedrift er man avhengig av at den som tar over kan fortsette å gjøre en god jobb. Det kan se ut til at menn ikke tør å gi jobben til en kvinne i en vellykket bedrift, da sjansen for at det ikke lenger går bra er større enn i en bedrift som går dårlig. Det er tydelig at menns tillitt til kvinner i denne undersøkelsen er svak, og at de ser på menn som en sterkere kandidat til å gjøre en god jobb. Det er ikke fordi de nødvendigvis gjør en dårligere jobb, men at de som rekrutterer oppover i bedriften kan ha en tendens til å ha lettere for å ansette, se likheter og gode egenskaper hos kjønn lik seg selv. Og i dette tilfelle, i kommunikasjonsbyråene, er det en stor andel menn på toppen og derfor gjentar historien seg. Det er tydelig at det er viktig for bedriftene å kunne vise til at de har kvinner som arbeider hos seg, nettopp for å ikke bekrefte det mange tror om at det er et mannsdominerende yrke. Men det betyr likevel ikke at de har like mye makt og innflytelse som menn (Pompper og Jung 2013).

”Gutteklubben Grei” er et fenomen som fortsatt står sterkt i slike bransjer hvor nettverksbygging og søket etter likemenn står sterkt. Din sosiale bakgrunn og hvor du er utdannet har mye å si for hvor du blir ansatt. I slike nettverksvirksomheter kan man mer eller mindre se en sterk sammenheng fra homososial reproduksjon, men selv om det kan høres ut

som noe som regjerte på tidlig 70-tallet, er det vel så gjeldende i dag. Dette er nettverksbygging på det sterkeste, og PR-bransjen er helt avhengig av nettverk og nettverksbygging for å overleve (Pompper og Jung 2013). Det å kjenne mennesker som vet noe eller ikke vet noe, om ting er helt essensielt for at PR-byråene skal ha noe å gjøre. Informasjonsflyt og ikke minst omdømme. Dette er også helt sentralt under rekrutteringsprosessen, da det å ha et stort nettverket, betyr at flere vet om deg, kjenner til deg og har større sannsynlighet for å benytte seg av tjenestene dine.

Kjønnsmerking av stillinger

I forhold til hvor mange kvinner det er som jobber i byråene, er det overraskende få seniorrådgivere og partnere som er kvinner. Involve!PR har en kvinnelig daglig leder, Anne Reed-Larsen. Men på den andre siden, HR- og regnskapsledere er det full kvinnedominanse på. Det man ser, er at kvinner ofte får slike operative stillinger og arbeidsoppgaver, mens menn jobber mer med utfordrende oppgaver som i større grad omhandler beslutninger og løsninger. De har stort sett roller som omhandler mer risiko enn kvinnene (vedlegg 1).

Det at det er menn på topp er ikke et fenomen som kun gjelder i Norge. I USA er det helt likt. Også der ser man at det er kvinnedominanse i byråene, mens menn er ledende på topp. I denne undersøkelsen er det karriereheis teorien som blir svaret på hvorfor det er slik, mens kvinner må jobbe seg opp og frem gjennom en karrierestige som ofte er bratt, får menn heisen opp til lederstillinger (Pompper og Jung 2013, 504). Dette er fordi det ofte sitter en mann der fra før og gir lettere innpass til en annen av samme kjønn. Homososial reproduksjon er sentral også her. Vi tiltrekkes og kjenner oss igjen i samme kjønn, dette ikke bare for menn, men også for kvinner. Ofte har kvinner ansettelsesansvar for lavt og midtsjiktet i bedriften og der er det et flertall av kvinner, mens på toppen regjerer mennene, og her kan det regjere underliggende holdninger til også at menn skal lede. Som nevnt tidligere i oppgaven er vi mennesker sosiale vesner og det er naturlig å sosialisere seg med folk som er lik seg selv (Pompper og Jung 2013). Selv om menn ansetter menn, ansetter også kvinner ofte kvinner.

Ledelsesegenskaper

En leder er en ansvarsperson med oppgaver og områder, som gjør at gruppen klarer å nå sine overordnede mål for og etter hvert nærme seg en visjon (Brochs-Haukedal 2010, 457). Oppgjennom tidene har det å være en leder hatt maskuline trekk ved seg, man må ta

avgjørelser og handle raskt uten å sette for mange følelser og mennesker i sving. Vi linker ledelse til ulike attributter ved mennesket, å ha en maskulin, feminin, androgyn, som er en kombinasjon av feminin og maskulin stil, eller en udifferensiert lederstil er ulikt, men det kan ikke alltid kobles til kjønnene (Cuadrado mfl. 2012).

Kjønnsroller er når man har en samling med normer, og forventninger til det å være mann eller kvinne, og dette er med på å prege hvordan man tenker, handler og føler (snl.no). Menn har mer fysiske arbeidsoppgaver og fremstår dermed som en mer maskulin person som tar på seg lederansvar. Selv om kvinner mer og mer kommer opp i lederstillinger, med mer ansvar, kan man se i noen bransjer at det fortsatt henger igjen enn mannsdominanse i toppsjiktet. Ubeviste krefter gjør at kvinner ikke kommer like lett opp og frem som det menn gjør, i alle fall innenfor mannsdominerte yrker. Dette har ikke nødvendigvis noe med at man henger igjen i gamle kjønnsrollemønstre å gjøre, men at det er holdninger som er internalisert ved at menn skal ha stort ansvar og ta avgjørelser som påvirker virksomheten, og dette er ting man trekker sammen med en tittel som en leder (Vogel mfl. 2003).

Mannens lederstil er ofte preget av at han er oppgaverasjonell, målrettet, effektiv og uredd i beslutninger, mens kvinnens lederstil er ofte preget av at de vektlegger kommunikasjon, samarbeid, er opptatt av å inspirere og yte motivasjonsfremmende tiltak på jobben (Kvande, Rasmussen 1993, 83-84). Ingen av disse er mer negative egenskaper enn andre, men man ser at det er forskjell på bakgrunn av kjønn, men hvem av de som tilfører de beste verdiene i en virksomhet er ikke nødvendigvis bestemt. Egenskapene kvinnene har, som motivasjon og kommunikasjon, resulterer ofte i at de blir ledere i HR-avdelingen i bedriften og gjerne også innen administrasjonen. Kvinnene har lederroller som i større grad omhandler å få bedriften til å fungere på en god måte og at de ansatte trives og har det bra på jobben (vedlegg 1)

Det er forsket mye på kjønn, personlighet og hva ulike egenskaper og stiler kvinner og menn har. Men ulike undersøkelser kommer frem til ulike ting. Det betyr at det ikke er noe fasitsvar på hvilke kjønn som vil være best egnet til ulike roller i bedriften. Det kan handle like mye om hvilken personlighet man har, uavhengig av hvilket kjønn man er. Cuadrado, Navas, Molero, Ferrer og Morales (2012) gjennomførte en undersøkelse for å finne ut av om kvinner og menn har ulik lederstil. Antagelsene på forhånd var at kvinner ville ha en lederstil som var demokratisk hvor man lyttet til de ansatte, lot alle få være med på beslutninger og var mer

relasjonsorientert. Den mannlige lederstilen derimot, ble beskrevet som mer autoritær, løsningsorientert og hvor lederen tok avgjørelsene.

De fant ut at menn i kvinner i stor grad bruker den samme lederstilen. Begge kjønnene mente de i stor grad var demokratiske, og tok hensyn til sine ansatte. Der de underordnede skulle evaluere kom det frem at kvinner i større grad brukte en lederstil som var autoritær og forhandlende, noe som spesielt menn sa om sine kvinnelige ledere. Det motsatte av det man først hadde antatt, der man trodde mennene var de mest autoritære og at kvinnene var mer følsomme og ville ha alle med på laget i sin lederstil. Dette fører med seg en spekulasjon om kvinnene i større grad benytter seg av litt hardere lederstil, da de har et behov for å vike bort fra de kvinnelige stereotypiene. Dette avhenger selvfølgelig av hva slags type bedrift det gjelder, og hvem lederne er ledere for. Kvinnelige ledere kan i større grad føle at de må ta på seg den autoritære kappen, for å virkelig å vise og bekrefte at de er lederne. Menn på den andre siden tenker ikke så mye på dette faktum og opererer på den måten de føler er best. Grunnen til at kvinnene kunne oppfattes som mer autoritære overfor menn enn kvinner kan være at de følte at mange menn enda ikke var vant til å ha en kvinnelig leder, og dermed i større grad tok i bruk en maskulin lederstil for å vise at de kunne være lederen (Cuadrado m.fl. 2012).

Sitatet ”Think manager - think male” (Schein 2001), kan på mange måter beskrive dette. Det er et globalt faktum at mange tenker seg en mann når de tenker på en lederrolle. Dette har vært noe kvinnene må kjempe seg forbi, og noe de i dag også i stor grad har klart. Det viser seg jo at kvinner er stand til å være like gode ledere som det menn er, uavhengig av hva slags lederstilling det er snakk om (Schein 2001).

Stereotypier

Vi er alle ulike, og vi oppfatter hverandre ulikt og tillegger hverandre ulike egenskaper i alt vi gjør. Folk legger fordommer til hverandre og dette gjør at vi tillegger negative tanker til et individ, dette skjer gjennom holdninger eller at vi attribuerer de i forhold til en situasjon. Det er dette som skaper stereotypisering (Raheim 2002).

Det karakteristiske ved stereotypier er at vi behandler individer innen en gruppe som svært like, uten å ta hensyn til de individuelle variasjoner som eksisterer innen gruppen (snl.no).

Når det kommer til PR-bransjen kan det se ut som individene blir delt opp og behandlet ulikt ut i fra hvilket kjønn man er. Dette med å dele stereotypier inn i kjønn har vist seg å ha en stor effekt da kjønn ikke er noe som kan forandres og alltid vil være til stede. Kjønnstereotypier vil si informasjonen og den allmenne og ulike oppfatningen vi har av det maskuline og feminine.

Om forventningene til hva som er det feminine og maskuline regjerer, vil forventningene tilslutt utgjøre en selvoppfyllende profeti. En selvoppfyllende profeti er at de forventningene man tillegger et individ, vil være med på å endre individet mot de forventningene som blir gitt. Dette kan gå både positive og negative retninger, om man blir stemplet som flink og prestisjefull, vil også dette være med på å gjøre deg til den du er og ønske å jobbe hardere for å nå forventningene satt til deg (Brochs-Haukedal 2010). Kvinner som blir besatt i stillinger hvor det er en oppfatning til at det må være en mannsdominanse, blir også disse kvinnene mer maskuline, for å oppfattes som en god leder. Har organisasjonen man jobber i en forventning til at rollen som leder skal være maskulin, vil kvinnene som besitter stillingene ofte også være mer maskuline på bakgrunn av forventningene (Cuadrado m.fl. 2012, 21).

Den mannlige stereotypien blir godt definert og beskrevet som selvsikker og kraftfull, mens den kvinnelige er mer varm og mild (Gupta, Turban og Pareek 2013). Hvorfor vi har slike oppfatninger av ulike kjønn er noe uvisst, men forskere har funnet ut at massemedia, som inkluderer TV, filmer og aviser er med på å fremme innholdet av stereotypiene. Dermed svarer vi mennesker også på samme måte når det kommer til hvordan vi oppfatter ulike kjønn (Gupta, Turban og Pareek 2013). Det vil være lettere for individer å tilta seg stereotypier når de vil beskytte seg selv og bli sett på som så sterke som mulig. Det er derfor de som ser på seg selv som svake og usikre, tiltar seg slike holdninger. Dette er ikke bare kjent fra de mannsdominerte sektorene, men kvinnedominerte sektorer opplever også dette.

2.3.8 Oppsummering av teori

Gjennom teorien har vi belyst flere temaer som kan være med på å belyse og besvare vår problemstilling. Her er det mange ulike forklaringer som vi håper at våre undersøkelser vil være med på å styrke, og gi oss et klart innblikk av hvorfor fordelingen mellom mann og kvinne er slik den er i dag. Ikke bare er samfunnet i endring, men også bransjen virker som gjennomgår et generasjonsskifte og flere og flere kvinner har og får muligheten til å hevde

seg i toppen av bedriftene. Styrerommene består ikke lenger kun av menn, men også kvinner. I byråene er det klare kjønnsforskjeller på topp, bare ved å bruke det blotte øye kan man se at det er flere i bukser enn skjørt på toppen i de utøvende stillingene.

Sosial bakgrunn og habitus er helt sentralt for hvem som blir ansatt hvor i virksomheten. Både erfaringer til de som rekrutterer og den som blir rekruttert, vil veie for eller imot om man passer til en stilling eller ikke. Kan det forklare hvorfor det er kjønnsubalanse i toppen? Er homososial reproduksjon hovedårsaken til at kvinner blir ansatt i de administrative stillingene, fordi det er der det er flest kvinner fra før av. Mens på den andre siden sitter menn på topp. Det kan se ut som at menn som blir ansatt klatrer rett til toppen eller mer handlende stillinger med en gang.

På den andre siden finnes det mange ulike teorier om hvordan vår personlighet er ulik og at vi derfor, på bakgrunn av vårt kjønn, handler og er gode til ulike ting. Personlighetstrekkene våre er ulike og derfor er det noen som egner seg mer til ledende stillinger, mens andre er mer administrative. Vår oppvekst ligger i bunn av alle grunner til at det er en skjevfordeling i rollene. Om vi er oppvokst med stereotypiske holdninger så vil dette også prege hvordan vi er som mennesker og hvordan vi ser på hverandre, også på en arbeidsplass.

3.0 Metode

I dette kapitlet vil vi fremlegge den metodiske tilnærmingen vi har valgt å bruke for å besvare vår problemstilling. Vi vil forklare hvilken metode vi har valgt og hvorfor denne er sentral for vårt tema og det vi ønsker å finne ut av. Det som blir lagt vekt på er:

- Bakgrunn for valg av metode
- Forskningsdesign
- Utvalg
- Datainnsamling
- Validitet og reliabilitet

3.1 Kvalitativ metode

For å finne ut hvilke mekanismer det er som gjør at så mange kvinner arbeider innenfor yrket og byråene, men ikke er representert i de strategiske stillinger eller på topp, har vi måtte velge en retning å gå. Er det underliggende holdninger i bransjen som gjør at man ansetter homogene kjønn, som i dette tilfellet er menn, eller er det andre faktorer som spiller inn. Vi ønsker å gå dyp inn på dette temaet og finne ut av meninger og holdninger til ulike personer i PR-byråene. På bakgrunn av dette ser vi at det å bruke en kvalitativ forskningsmetode vil være den metoden vi får mest ut av. Vi ser selvfølgelig at om det hadde vært gjort mer forskning på det norske feltet fra før av, kunne en annen metode vært benyttet. Er det slik at det er ubevisste drivkrefter hos de som rekrutterer som spiller en stor rolle i hvem som blir ansatt til de ulike stillingene?

3.1.1 Forskningsdesign

Et forskningsdesign handler om hvordan man strukturerer prosessen og designet på intervjuet. Dette skal gi svar på hvem eller hva som skal undersøkes, hvor mange intervjuobjekter og hvordan disse skal velges ut. Her handler det om å velge rett, slik at man får et godt grunnlag for å kunne få svar på det man ønsker (Askheim og Grennes 2008).

Det som er viktig å tenke på når man utfører kvalitative intervjuer er at forskeren ikke alltid er objektiv. Subjektive holdninger, meninger og synspunkter kan farge undersøkelsen, som gjør at det vi fokuserer på kan bli virkelighet kun fordi vi ikke er åpne for andre sannheter enn vår

egne (Askheim og Grennes 2008, 70) Dette må selvfølgelig tas hensyn til i analysen av dybdeintervjuene.

I kvalitativ metode har vi tre ulike design, det beskrivende, det kausale og det eksplorative, det sistnevnte er det som er det mest brukte på kvalitative undersøkelser. Vi har kommet frem til at det er det eksplorative designet som passer vår problemstilling. Under det eksplorative har vi også ulike undertyper, fenomenologisk design, etnografisk, Grounded theory og Casedesign (Askheim og Grennes 2008, 69)

I vår oppgave har vi valgt et fenomenologisk design, da vi ikke helt kjenner det fenomenet vi skal undersøke, og da det heller ikke er gjort mye undersøkelser her fra før av. Vi ønsker å innhente mye informasjon på få enheter, og for å sette fokus på det fenomenet problemstillingen belyser.

Fenomenologisk forskningsdesign stammer fra en filosofisk tilnærming, men den kan også ses gjennom kvalitative øyne. Her handler det mye om å se en virkelighet gjennom informanten og slik de oppfatter sin virkelighet. Dette hjelper oss i første omgang til å si noe om hvorfor de som er i PR-byråene tror og mener det er en mannsdominanse i toppsjiktet. Her handler det om at vi skal bruke informantens verden og oppfatning av et fenomen, til å se om det er noe som er reelt eller om det ikke er det.

3.1.2 Utvalg

Vi ønsket å komme så nært innpå informantene våre som mulig, få de til å åpne seg og være trygge på oss. Vi ønsket også å innhente så mye informasjon som mulig, men med begrenset tid og kapasitet, ble det også et begrenset antall informanter. Her er det helt sentralt å velge riktige personer som kan svare på det vi er ute etter, og som er villig til å snakke om det vi ønsket.

For å finne ut hvem vi skulle rekruttere, og hva vi skulle velge ut etter var det sentralt å gjøre en skrivebordsundersøkelse, som en pre-test av vår problemstilling (vedlegg I). Dette viste oss at en overvekt av kvinner regjerer på den administrative siden av virksomheten og mennene holder seg til de utøvende og toppsjiktet. Derfor var det helt nødvendig både å snakke med folk fra ledelsesstillinger, som har rekrutteringsansvar, men også folk i

rådgiverstillinger, da dette er en stillingsbeskrivelse som det er flest av i bransjen. Vi tok kontakt med kvinnelige og mannlige ledere, samt kvinnelige og mannlige rådgivere. En leder og en rådgiver i hvert byrå. Her var det viktig for oss å prøve å få et lik fordeling i kjønn for å få utvalget representativt. Vi la oss på en ramme på åtte respondenter, men endte opp med seks stykker, to menn og fire kvinner. Om man ser på antallet, er ikke dette så høyt, men om man ser i forhold til hvor stor prosentandel av bransjen disse representerer er dette 3 av 14 sertifiserte byråer og derfor utgjør det 21 prosent av byråene. Vi tok kontakt med flere byråer, men det var mange som ikke var interesserte eller hadde tid til å stille opp. Vi endte da opp med tre ulike byråer, hvor alle var positive til å hjelpe og kom med mye informasjon.

Etter avtale med informantene holdes både de og deres arbeidssted anonymt. Derfor vil vi i analysen benevne dem med stillingsbeskrivelse rådgiver eller leder med rekrutteringsansvar, og byrå A, B, C, herunder omtales de som leder og rådgiver. Dette for å skille de fra hverandre, men også vite hvem som er hvem. Transkriberingene av intervjuene følger i appendiks til oppgaven.

3.1.3 Datainnsamling

I kvalitative undersøkelser finnes det tre innsamlingsmuligheter dybdeintervju, fokusgrupper og etnografiske innsamlingsmetoder (Askheim og Grennes 2008, 87). Vi ønsket å finne ut av holdninger blant de som jobber i byråene, samt å avdekke om de sosiale normene på arbeidsplassen stemmer med det fenomenet som virker å være.

Dybdeintervju var det som passet vår undersøkelse best, da det er viktig at vi får ærlige svar og at våre informanter får snakke mer eller mindre fritt om et tema de brenner for. Et dybdeintervju, blir mer en samtale mellom informant og intervjuer. Det er mindre formelt og man får ofte informanten til å slappe mer av enn ved for eksempel i en fokusgruppe, der man er helt avhengig av gruppen for å få ærlige svar og man kan oppleve at det er noen enkeltpersoner som dominerer (Askheim og Grenness 2008, 100).

Intervjuene ble satt opp, både via mail og telefonkontakt med informantene. De fikk selv velge sted og tid, og vi tilpasset oss helt etter hva de ønsket. Både i byrå B og C satte de pris på om vi kom til deres kontorlokaler. Der fikk vi snakket med både leder og rådgiver hver for

seg. Byrå A ble litt annerledes, her ville rådgiveren møte oss på kafé, og lederen på kontoret. Dette gikk selvfølgelig fint, og vi sitter igjen med mye interessant informasjon.

Intervjuguiden vi hadde satt opp og pre-testet var ikke-standardisert eller strukturert. Vi ønsket at vår rolle skulle være å lytte til hva informantene hadde og si. Vi hadde to ulike oppsett, ett for rådgiver (vedlegg II) og ett for leder med rekrutteringsasvar (vedlegg III). De inneholdt retningslinjer om hva intervjuet skulle inneholde slik at vi fikk den informasjonen vi var ute etter. To av informantene ønsket intervjuguiden på forhånd, det fikk de, men ikke med fullstendige spørsmål. Dette fordi vi spurte om sensitive ting og derfor kunne de stille seg negativt til intervjuet. Vi respekterte selvfølgelig deres ønske og skrev på at dette ikke var et fullstendig oppsett, men et utkast.

Ved innsamlingen av informasjon tok vi opp intervjuene på telefonen. Vi ble enige om at dette kun var til vårt bruk, og at det skulle slettes med engang transkriberingene var ferdig skrevet. Alle informantene synes dette var ok, og virket ikke brydd om at telefonen lå på bordet under intervjuet.

3.1.4 Analyseprosessen

Analyseprosessen er en av de største delene i oppgaven, her vil vi linke funnene våre opp mot gjeldene teori på området. Dette vil bli gjort etter samme struktur som den teoretiske delen, slik at vi opprettholder en rød tråd gjennom oppgaven. Vi vil først ta for oss teorien, og så linke funnene opp mot dette. Vi vil fokusere på hva vi selv har funnet ut, da teori har blitt lagt frem på et tidligere tidspunkt.

3.1.5 Reliabilitet

For å vurdere om de kvalitative undersøkelsene er til å tro på, er det viktig å sette spørsmål til troverdigheten og validiteten på undersøkelsen. Her er det vanlig å stille spørsmål til hvordan undersøkelsen er gjennomført og hvor mye vi kan stole på funnene. Vi gjennomførte som nevnt en skrivebordsundersøkelse (vedlegg I) i forkant av intervjurundene, dette for å se hva slags informasjon som ligger tilgjengelig for offentligheten og hva som ikke ligger der.

Om en forsker kan komme frem til det samme svaret som oss, at man kan gjennomføre studien en gang til, og få samme resultat er ikke pålitelig. Dette er fordi våre informanter kan

ha holdninger og meninger som kan endre seg over tid, etter hvem som intervjuer osv. Så kravet til etterprøvbarhet er ikke positivt (Askheim og Grenness 2008, 22).

Vi antar at våre undersøkelser ikke er tilstrekkelig for å gi troverdige resultater for bransjen, men at vi har undersøkt det vi hadde et ønske om å undersøke, og at vi har undersøkt et fenomen vi håper våre data gjenspeiler.

3.1.6 Feilkilder

Feil kan skje, under intervjuene, med intervjuguiden, med informanter og ikke minst med det stedet vi har lagt intervjuet til. Mye handler om at vi som intervjuere kan være subjektive i vår tolkning av informasjonen. Vår bagasje og våre holdninger preger oss ofte, i våre funn. Dette har vi vært observante på og vi håper at vi har klart å holde oss objektive i våre undersøkelser og tolkninger av informantene.

Da dette er en bacheloroppgave, med knapp tid, er det begrenset hvor mange informanter man kan bruke i undersøkelsene. Tilgjengelige informanter var heller ikke så mange, det er en bransje med mye skepsis til undersøkelser og de har lite tid til overs. Her var det problematisk å få tak i flere informanter, da de spurte veldig hva vi var ute etter. Da de hørte det var rekruttering var svaret ofte nei. På bakgrunn av så få funn, fra så få informanter, vil det være vanskelig å generalisere funnene.

3.2 Oppsummering av metode

I metodekapitlet har vi lagt frem begrunnelse for valg av metode, hvordan vi kom frem til å bruke den metoden som har blitt brukt og hvorfor denne er blitt brukt. Det er blitt forklart hvordan vi fant frem til undersøkelsesdesign, hvordan vi skulle rekruttere informanter og hvor vi skulle finne de. Her er det også satt fokus på om vi har funnet troverdige funn og om våre funn, med feilkilder, er valide. Videre i neste kapittel skal vi legge frem funnene fra undersøkelsen og analysere dette.

4.0 Resultater og funn

I dette kapitlet skal vi legge frem den informasjonen vi fikk ut av dybdeintervjuene og knytte de opp mot teori. Her vil vi henvise til informasjon vi har fått fra våre informanter, og knytte dette opp og sammenlikne det med forskning på feltet. Vi kommer til å henvise til respondentene slik som retningslinjene står beskrevet i kap. 3, for å ivareta anonymiteten.

4.1 Sosiale vesen

Vi mennesker er flokkdyr og er helt avhengig av hverandre for og trives å fungere, som tidligere nevnt. Om vi ser på bransjen er samhold og teamarbeid meget viktig. En av rådgiverne setter fokus på hvor viktig det er å ha en god mentor som man kan få veiledning av og se opp til. Hun har enda ikke hatt en leder som fungerer på den måten, men har vært heldig å ha noen andre som har fungert som mentor for henne. Hun mener man trenger noen som skal gi deg råd, motivasjon, være til støtte og hjelp i arbeidslivet. Hun mener det er vanskelig å komme seg frem i bransjen uten en slik person som kan gi veiledning og råd. Det gjenspeiler seg i teorien om sosiale vesen. Samarbeid og et velfungerende team er sentralt for å lykkes, og man må kunne jobbe godt sammen med andre for å få dette til. Ingen kan komme seg gjennom livet på egenhånd, og dette er også vanskelig i jobbverdenen.

Vi mennesker er sosiale og derfor viser det seg at mentorer er helt sentralt for å komme seg opp og frem. Vi klarer ikke klatre uten at noen har tro på oss som individ, og vi er avhengig av å ha noen som har mestringsforventninger til oss (Bandura 2001). Om det er forventet at man skal gjøre det bra, vil man også streve etter å fylle disse forventningene. Samtidig er det viktig å ha tro på seg selv, uten å måtte få bekreftelse på sitt arbeid hele tiden. Kvinner viser seg å ikke være så flinke til det. Som nevnt i personlighetstrekk vil kvinner ikke ha like god tro på seg selv som menn. Oftere enn menn må kvinner føle at noen setter pris på det arbeidet man gjør, og at en også får tillitt og ansvar. Det at noen går inn og bekrefter det arbeidet de gjør, at det blir gjort på korrekt måte og er av god kvalitet, er noe som kvinner er mer avhengige av enn menn. Prøve og feile er mer menns retning, med stor tro på seg selv, som en motsats til kvinnen.

Alle vi har snakket med nevner også nettopp det, at det er viktig å jobbe godt sammen for å få til det de ønsker, og da er man også avhengig av å jobbe med personer man trives med. Til tider må man også kunne jobbe selvstendig og da er det viktig at man vet hva disse personene

er gode for og at de kan gjøre en god jobb. Byråer lever av kunder, og mange kunder har oppdrag som ikke kan gjøres på egenhånd, derfor er samarbeid helt sentralt i denne bransjen og alle, basert på ulik kompetanse må kunne arbeide sammen. Det å sette sine egne interesser til side, og jobbe sammen med ulike individer mot ulike oppsatte mål, vil være en stor del av arbeidsdagen til de som utøver kommunikasjon. Under slike forutsetninger er det nettopp stor fare for å gjøre den fundamentale attribusjonsfeilen. Et problem dukker opp og ut fra situasjonen velger man ut de personene som skal løse dette, og ikke tar så mye hensyn til individet og deres egenskaper. Som det kommer frem hos det ene byrået, så er det få kvinner lederen ville ha satt på en jobb som innebærer krisehåndtering. Han mener at en stor del av grunnen til dette handler om personlighet, at guttene er tøffere og mer frempå i slike situasjoner. Her velger han personene ut fra situasjonen som har oppstått og ut fra sin erfaring, og handlinger som tidligere har oppstått. Erfaringene smitter da også over på andre individer selv om man ikke kjenner de i like stor grad, som da ikke får prøve seg (Bandura 2001).

Vi ønsker å ta del i det som skjer i samfunnet og føler en sterk tilhørighet til den gruppen man er en del av, også arbeidsmessig. Man knytter tette bånd og tilpasser seg de andre i gruppen og de sosiale regler og normer som finnes der. Det ser vi også hos byrå B, hvor lederen forteller at de ansatte knytter veldig sterke bånd seg i mellom og blir glade i hverandre, nesten litt for glade i hverandre. Dette er jo også på godt og vondt. Trivsel er viktig for at man skal kunne gjøre en god jobb, men samtidig er det viktig å ha fokus på den jobben man skal gjøre. Likevel mener den samme lederen at jobb og fritid burde gå i ett: ”jeg synes skillet mellom arbeid og fritid er noe ordentlig tull”.

Han mener at for å lykkes i denne bransjen må du være engasjert i det du gjør, og da kan du ikke skille på det i jobb og fritid. Jobben er en del av deg som person, den internaliseres i deg og du må kunne tenke på jobben og komme opp med idéer, selv om du ikke fysisk er på jobb. Dette vil være problematisk for de som prioriterer eller har familie som også stiller krav til individet. Dette er spesielt viktig i denne bransjen da det handler mye om å komme opp med gode løsninger og idéer, og det er sjelden man kan bestemme når disse skal komme. Kreativitet er ofte noe som kommer når du minst venter det, og det kommer ofte ikke om du sitter og venter på å være kreativ. Det å ha sansene åpne for nye inntrykk som kan skapes om til noe nytt til en hver tid vil være sentralt, og dette lærer man seg fort i bransjen.

Han får støtte av rådgiveren i byrå C. ”Jeg synes alltid jeg har hatt jobben som en type livsstil”. Nettopp på grunn av at jobben betyr så mye for ditt privatliv, så er det enda viktigere at de sosiale forholdene er på plass, at du trives på jobb og de du er rundt. I denne bransjen kan ikke jobben bare være et sted du går til for å tjene penger, men det må være en del av deg og ditt liv. Dette gjelder nok i enda større grad om byrået er mindre, for da jobber man i større grad sammen med færre personer og knytter tettere bånd. Jobben blir mer eller mindre familien, og det er ikke alle som passer inn i slike arbeids- og livssituasjoner, man setter andre behov først.

Sosial reproduksjon

Bourdieu sier at man tiltrekkes av likhet, vi tiltrekkes av de som har samme verdier som oss selv og derfor blir likheten noe som vokser. Vi vil tiltrekkes av individer som setter samme verdier, meninger og holdninger som oss selv. Samtidig som dette skjer blir vi formet av omgivelsene og gjennom oppveksten. Egenskaper vi knytter til kjønn er også basert på vår bakgrunn. Gjennom årenes løp danner vi vår habitus og en sosial identitet som gjør oss til den vi er. Habitus er i utvikling hele livet. Vi endrer oss gjennom store omveltninger i livet, som en ny jobb, noen spesielle mennesker vi møter på vår vei, og dette gjelder alle individer.

Lederen i byrå C forteller at hun er opptatt av å ha en blanding av type mennesker slik at de kan utfylle hverandre og bli et godt team. De gjennomførte for en tid tilbake en personlighetstypetest, for å se hva slags personlighet de ansatte hadde, forskjeller og likheter dem i mellom. Lederen forteller at de var ganske sikre på at de var veldig forskjellige. ”Også viser det seg det, at vi faller i veldig stor grad innenfor samme typologien alle sammen allikevel, og det var veldig overraskende.” Det viser seg i dette tilfellet at selv om lederen tror hun har ansatt mennesker som er veldig ulike, så kan det se ut som hun har blitt mer tiltrukket av de som er lik henne selv. Det er også som hun sier at i denne bransjen så må man ha visse egenskaper for å kunne lykkes, som det å være utadvendt, sosial og meget fremoverlent.

Sosial kognitiv teori

Samfunnet lærer oss normer og regler, og vi forholder oss i stor grad til hvordan samfunnet har blitt. Mange har vokst opp med synet på at kvinner ikke skal i arbeid. Selv om det begynner å bli en del år siden dette synet regjerte, så tyder mye på at kvinner ikke i like stor grad tar steget opp mot toppen. Rådgiveren i byrå C sier dette: ”Jeg tror at jenter må ta en del

av det ansvaret selv også. (...) jeg skulle gjerne ønske meg flere sterke kvinner som sto litt tøffere frem, jeg tror det er mer potensiale for jenter.” Mulighetene er der, men man må også ville det selv, og vil man ikke det er det helt greit, men hun mener at kvinner må kjempe litt for sin egen tilstedeværelsen og ikke bare forvente at lederstillinger skal falle i fanget på dem. Kvinner virker rett og slett ikke å være tøffe nok til å ta de store rollene, enten det er fordi de ikke vil, eller fordi de ikke føler det er deres plass. Både rådgiver og leder i byrå B mener det ikke har gått lang nok tid for at kvinnene skal regjere på topp i bransjen. Lederne i byråene i dag er i stor grad de som har startet opp byråene, og derfor er det flest mannlige ledere på topp. De mener at det ikke har gått lang nok tid til at disse har gått av, og gitt kvinner muligheten til å komme opp, men at dette vil skje om noen år.

Rådgiveren i dette byrådet peker også på hvordan bransjen var der den oppstod, nemlig i USA. Der løp kvinnene rundt og fikset og ordnet for de mannlige lederne. Det kan ha vært med på å sette kvinnene i de posisjonen de er i bransjen i dag.

4.2 Personlighetstrekk

Hvor man kommer fra sier mye om hvem man er, hvordan man tenker og hvilke verdier man setter høyest i livet. Hele veien fra krybbe til grav utvikler vi oss og former oss etter omgivelsene. I en arbeidssituasjon handler dette mye om at den jobben du er der for å gjøre er du nødt til å gjøre, men gjennomføringen er preget av hvordan forventningen er til deg som individ. Kjønnsmessige forskjeller finnes, og forventningene til hva som er kvinnelig og hva som er mannlig er stor. Selv om 1970-tallets frigjøring ble gjennomført er det klassiske kjønnsrollemønstre sterkt representert i samfunnet.

Forventningen til jentene i samfunnet er preget av forventningen til at alle jenter skal være feminine, flinke, og prestere både hjemme og i arbeidslivet. Dette former jenter som vokser opp i samfunnet. Dette gjør at man kan plassere kvinner i stillinger hvor det er trygge rammer, og man vet arbeidsoppgavene sine, gjerne administrativt, HR eller regnskap hvor malen er malt opp. Mens man sender menn i front og at disse er utøvende. Med en slik organisatorisk oppbygningen av byråene vil dette bare medføre at kjønnsforskjellene blir større og større.

Lederen i byrå B har klare syn på hvilke oppgaver kvinner og menn er best til: ” Min generelle oppfatning er at kvinner stor sett alltid er flinkere, men det er litt problemer (...)

hvis du gir en kvinne en oppgave, så for å fremstå 100% komfortabel med den jobben må hun være 120 , 150 % kanskje. Veldig nøye og ordentlig. Mens en mann vil fremstå som 100% om han kanskje er 60%. ” Altså kvinner må være mer enn 100% komfortable for å kunne gjøre en jobb, mens menn i større grad har tro på at de kan prestere godt, selv om de ikke har fulgt så godt grunnlag for det.

”Bak en hver suksessfull mann står en sterk kvinne”. Dette er et utsagn som jo mer man ser på temaet og linker det opp mot teori, kan stemme. Det er flest kvinner som er representert i underliggende og administrerende stillinger, her er det arbeidsoppgaver som blir gjennomført som er helt sentrale for driften av byrået, at ansatte skal ha det bra og at lønningene blir sendt ut. Ikke bare dette, men kvinner blir ofte tatt inn i kunderelasjoner og viktige beslutninger sent, derfor vil de som har vært med på prosessen være mer utøvende, noe som ofte er menn.

”Mennene har en bedre evne til å fremstå trygge, når de ikke har grunnlag for det”, forteller lederen videre. Han mener at de i større grad kan gå ut i kampen og redde en situasjon der og da, fordi de er trygge på seg selv. Spesielt vil dette være viktig i en krisesituasjon, der kunden trenger noen som kan si at situasjonen løser seg. Mens de som kanskje faktisk løser situasjonen er kvinnene, fordi de er nøye og ordentlige på det som skal gjøres.

Leder i byrå C nevner også dette i form av at hun tror menn er mye tydeligere i språk og kroppsspråk, samt at de bruker færre ord, som i større grad vil skape tillitt og trygghet. Mens kvinner bruker hurtigere tale og flere ord, kan man bli mer oppfattet som stresset og ute av kontroll, uten at dette stemmer. Vår personlighet vil i stor grad si noe om hvilke roller vi er best til å håndtere.

4.3 Personpersepsjon

Vurderingen av nye personer gjør man utfra tidligere erfaringer, og hvilken opplevelse vi har av ulike individer er basert på erfaringer vi har gjort. I en rekrutteringsprosess vil dette prege mye av intervjuet, mye fordi disse prosessene ofte skjer ubevisst. Har man hatt en kvinnelig eller mannlig ansatt med negative egenskaper, vil man fort kunne tenke at dette gjelder alle av det kjønn. Om man ser på ansettelser der kvinner har ansvaret vil flere kvinner bli rekruttert, og menn vil i større grad rekruttere menn. Vi vil legge positive egenskaper til folk som ligner en selv. Det avgjørende her er ikke kjønn på de som rekrutteres, men på de som rekrutterer.

Dette er også hovedtanken til homososial reproduksjon, at rekrutteringsprosesser blir preget av hvem som står for prosessen og deres verdier.

Samtidig vil det være helt essensielt å finne den som passer best inn i hele gruppen. Dette er en bransje med mye personlighet og det er ikke til å legge under en stol at alle, eller nesten alle er fremoverlente, blide, positive og tar i et tak. Dette er viktige egenskaper å tenke på når man skal ansette noen. Alle lederne vi har snakket med sier nettopp det at det er viktig å finne en person som passer inn i gruppen både faglig og sosialt med de andre ansatte. Leder i byrå B sier at han merker på to minutter om en person passer inn hos dem eller ikke. Dette vil vi tro handler om erfaring og hva man ser etter i personer, sammenlignet med personer man har hatt tidligere.

Stort sett blir en nyansatt ansatte som en junior. Men vi har også tilfeller hvor folk får en karriereheis oppover med en gang, uten å måtte ta den tradisjonelle stigen oppover. Dette er mye fordi de har vært i andre bransjer tidligere, og skaffet seg erfaring der. Leder i byrå A mener at guttene ofte benytter seg av denne karriereheisen. De starter i andre bransjer, som finans eller industrien, ”også kommer de inn i et system, så gjør de det kjempebra. Og så på ett eller annet tidspunkt kommer de, og så går de forbi jentene”. Da har de skaffet seg masse erfaring andre steder, og kjører rett til topps i PR-byråene.

4.5 Seleksjonsprosessen

Bransjen er kjent for å være et sted der nettverk er helt sentralt, det å kjenne folk og være god på å skape og holde på relasjoner er viktig. Noen benytter seg av rekrutteringsbyrå for å gjøre grovsortering, mens andre byråer tar for seg hele prosessen selv. Det er også klart at alle byråene undersøker internt og eksternt om noen kjenner til noen som kan passe hos dem. Mange ansettelses skjer via bekjentskaper, og det er absolutt en fordel å kjenne noen i bransjen for å komme seg inn. I byrå A hadde de en ansettelsesprosess for en tid siden, og hun som ble ansatt var egentlig valgt bort på grunn av at søknaden ikke var god nok. Men hun hadde jobbet med den ene lederen der tidligere, og det endte med at det var hun som ble ansatte på bakgrunn av at de kjente til hverandre fra tidligere. Da er man i tillegg trygg på hvem personen er og vet at samarbeidet vil fungere, i motsetning til å ta sjansen på en ny person som man kanskje ikke liker så godt. Her ser vi litt likheter med sosial reproduksjon,

hvor vi velger personer vi liker. Det viser også at det er vanskelig å komme inn i bransjen uten nettverk og bekjentskaper, fordi det i veldig mange situasjoner kommer først.

Leder i byrå B forteller også at han har hatt suksess med reansettelser og at det er fantastisk på mange måter. Folk som tidligere har jobbet i byrået har kommet tilbake.

For det første er det jo veldig enkelt, for du vet jo hva du får (...) For det andre viser det jo verden at det er et ålreit sted å jobbe, siden folk gidder å komme tilbake, også viser det de som jobber her at gresset kanskje ikke er grønnere på andre siden av gjerdet.

Tidligere erfaring og kunnskap ser vi derfor at er en kjempefordel i valg av personer. Har du noen som kan anbefale deg eller vise til tidligere erfaring er det mye større sjanse for at du får jobben enn om du er ukjent og kommer fra et ukjent sted.

Selv om det er klart at mange ansettelser foregår internt, er det noe uenighet i de forskjellige byråene hvor viktig det er med nettverk. ”Nettverk er nok kjempeviktig. Ja, vi sjekker nettverk, det gjør vi definitivt og legger ut følere.” – sier leder i byrå C, mens leder i byrå B mener at det ikke er viktig ved ansettelse av en ny person. Han mener at det ikke er en ulempe, men at det er ikke det som er det viktigste. Han er i større grad opptatt av at de som skal jobbe der virkelig har lyst og er engasjert i det som skjer i bransjen og i byrået. ”Jeg er veldig selektiv, prøver å skjønne, om folk vil hit eller om de bare vil bort fra noe annet.” I byrå A mener de at det kommer helt ann på personlige egenskaper, og nettverk kan man bygge senere.

4.6 Del-oppsummering

Det går igjen i alle byråene at de er opptatt av å ansette folk som kan passe inn i gruppen. Det at nye brikker passer inn i det allerede velfungerende puslespillet. Selvsagt er kvaliteten på arbeidet man utfører også sentralt, at man skiver godt og formulerer seg på en god måte er også viktig. At sosiale forhold er viktig er helt naturlig, med tanke på at man jobber ofte tett sammen, i mange timer om dagen og må klare å samarbeide på en god måte for å produsere noe kundene er fornøyde med. Likevel virker det som at de er redde for å velge annerledes og bort i fra det faste og trygge. Leder i byrå B forteller at han veldig sjelden annonserer når de

skal ansette nye, fordi det går mye gjennom bekjenskaper, og de får også tilsendt mange søknader direkte. Han er klar over at ved å gjøre det på denne måten kan man gå glipp av gode kandidater. Lederne ansetter i stor grad personer som er lik seg selv og de man tror kundene og de andre ansatte vil like og komme godt overens med. Dette gjøres både bevisst og ubevisst. Lederen i byrå A, velger ofte å gå ut og kjøre en offentlig prosess der de oppfordrer både ukjente og kjente til å søke, for å finne den beste kandidaten. Spesielt er det interessant å se på situasjonen i byrå C hvor de trodde de hadde en samling av ulike typer mennesker, mens typetester viser at de er svært like hverandre.

4.7 Rekruttering

Det å drive en rekrutteringsprosess er krevende, her er det mange elementer som skal passes på og man skal virkelig finne den kandidaten som vil passe best inn i en arbeidstokk som jobber mye sammen i team og ikke minst ut mot kundene. Flere av respondentene sier at de er ute etter noen som først og fremst kan bidra faglig, men også være en god kollega. De sosiale båndene er sterke og det er mer eller mindre det viktigste av hva de leter etter. Det alle lederne med rekrutteringsansvar setter høyest er at kandidatene må skrive og snakke godt, bruke gode formuleringer. Det er helt normalt og essensielt for bransjen å ikke bare ta folk inn på intervju, men også teste måten de skriver og formulerer seg på da mye av arbeidsoppgavene foregår skriftlig.

De byråansatte skal ikke bare løse oppgaver, men også ut i felten for å selge seg inn hos kunder. Som nevnt sier leder i byrå B at han vet med en gang om en jobbsøker vil fungere eller ikke. Det kan jo være at førsteinntrykket ikke stemmer med hvordan en personen faktisk er, men det er egentlig ikke så viktig. Fordi når den ansatte skal selge seg inn hos kunden, så får jo kunden også kun et førsteinntrykk å bedømme ut i fra. Derfor er det viktig at den ansatte kan fange kundens oppmerksomhet og interesse med en gang. Det er nemlig ikke tid til å vinne kunder over tid. Da har de allerede forsvunnet til noen andre.

Homososial reproduksjon

Dette er en bransje som krever mye av et individ, ofte må man være pålogget hele døgnet og personlige egenskaper må være intakte hele tiden. Selvfølgelig er det alltid noen som tar mer ansvar enn andre og det er stillinger som også tar hensyn til at man ikke kan være pålogget døgnet rundt. Som en som jobber i bransjen, må du leve med arbeid hengende over deg,

samtidig som du aldri helt har kontroll på når kundene melder seg og hva de trenger hjelp til. Kreative prosesser er i spill, det skal produseres kreativitet og det er ikke alltid like lett å styre. Derfor er bransjen mer og mer ute etter mennesker som legger livet sitt til arbeid, og er innstilt på at det vil bli mye jobb, og at arbeidstidene ikke alltid, nesten aldri vil være fra 08.00-16.00. Lederen vet best selv hvilke egenskaper som de i behar og vet derfor hva de skal lete etter i kandidater som ønsker seg inn i bransje. De vil også lete etter personer som har like personlige egenskaper som seg selv og sammenligner ofte kandidaten med sine egne egenskaper.

Alle lederne mener at det er vanskelig for hver og en å skille jobb og fritid, og har man et engasjement så gjenspeiler dette alt man gjør. Det er ikke noe i veien for å gjøre personlige ting i arbeidstiden og derfor bør det heller ikke være noe annerledes med jobb i fritiden. Dette styrer man litt selv, men de legger alle uttrykk for at de ikke er så glad i ”nei” fra sine ansatte. De liker ja-mennesker godt, det er de som får jobben gjort. Lederne i byråene vi har snakket med mener at skillet mellom fritid og arbeid ikke er gitt. Det må kunne kreves av de som besitter stillinger av sentral rolle, å kunne jobbe kvelder, helger eller ferier om dette er nødvendig, i slike bransjer vet man aldri når kompetansen man sitter på er etterspurt.

Det å ansette folk som er lik seg selv er ikke noe nytt, vi tiltrekkes jo av folk lik oss selv, med samme interesser og verdier som vi verdsetter. Sterke og stabile mønstre i byråene viser oss at det er en reproduksjon av de lederne som allerede sitter på toppen, som blir den neste. Dette fører også mange ganger til at kvinner ansetter kvinner, og menn ansetter menn. Slik generasjonen er i byråene nå, henger det mye igjen at det er menn på toppen og i front, mens kvinner er dominerende i lavere og administrerende stillinger. Alle lederne er enige i dette utsagnet. ”Jeg tror det er en generasjonsgreie jeg, at det fleste lederer er de litt eldre, si at mange ledere er i 50 årene da. Du må liksom tidsforskyve det litt, om 20 år så tror jeg det er annerledes.” sier leder i byrå B.

Flere av rådgiverne mener at grunnen til at kvinner ikke sitter på topp, ikke handler om at de ikke får lov eller mulighet, men mer at det ikke er et behov de har. De vil ikke lede. Om dette stemmer vil jo ikke utviklingen endre seg. Kvinner i alle andre bransjer kommer seg opp og frem og vil få mulighet til å utøve alle mulige oppgaver. Mens kvinner som velger en bransje som PR, blir sittende på det administrative. ”Om man ser på Gambit, og sånne andre, er det typisk at det er menn utad også kan det jo være masse flinke folk som jobber der, men det kan

være at kvinner ikke har lyst på det ansvaret, og at de har noen fordommer rundt det, slik at de ikke har lyst til å lede.” Mener rådgiver i byrå A.

Gutteklubben grei

Bransjen har lenge gått for å være et fristed for ”Gutteklubben Grei”, med hemmelighetskremmerier og nettverk så langt øye kan se. Nettverk i denne bransjen er som gull, de som kjenner mange, kjenner også mange som en eller annen gang vil trenge hjelp eller vite noe om noen som trenger hjelp med kommunikasjon. Om dette gjelder bare menn er uvisst, og om kvinner har samme greie, er også uvisst. Men når vi spør respondentene om de synes bransjen har fått stemplet fortjent, får vi unnvikende svar. Mange mener at de store virksomhetene driver mye med dette. Kameraderi, at man ansetter utifra kjennskap heller enn kunnskap, det at hvem du er betyr mer enn hva du kan. Men om man ser på den siste ansettelsesprosessen i de byråene vi har vært hos, stemmer ikke dette. Her har det blitt gjennomført intervjuer av kandidater som ikke har vært i noe nettverk, bortsett fra en. Denne kandidaten måtte gjennom samme skriveprøver som de andre og viste seg derfor kvalifisert selv om det var en kjenning av de som rekrutterte. Om det er en gutteklubben grei bransje, kan vi verken bekrefte eller avkrefte.

Kjønnsmerking av stillinger

Det er ikke alle som alltid passer til ulike arbeidssituasjoner, det er noen som er teoretiske, noen er analytiske og noen er gode med ord. Men mye av det vi har nevnt tidligere er med på å skape store forskjeller i bransjen. Det at man har en enerådende sjef på topp, eller at man har en kvinnelig leder som er en terrier gjør at forskjellene blir større. Noen kvinner vil ikke tilbringe så mange timer på jobb som det mange menn som er utøvende gjør, samtidig som at forskjellene vokser. Det at det er biologiske forskjeller mellom oss er også med på å gjøre forskjeller.

Om man ser på krisestillinger, som er noe av det mest attraktive å søke seg til. Det er fart, spenning og det å få hjelpe noen i krise er godt for individet. Det som viser seg gjennom undersøkelsene er at der det sitter en mann på topp, setter han pris på de mannlige egenskapene, maskulinitet og har troen på sitt eget kjønn til å løse de vanskeligste situasjoner. Men på den andre siden, der det sitter en sterk kvinne på toppen, har hun troen på at kvinner kan løse de samme situasjonene. Her kommer det helt an på hva slags leder man har og hvilke egenskaper de setter først. Selv om en av lederne sier at ” En del av oss gutta vil være

definitivt de beste å sende i fronten og selge inn jobben(..) Også vil de beste til å gjøre det være jentene.”

Om flere av lederne har samme tankegangen, så vil kjønnsmerking av stillinger regjere i lang tid fremover. Dette henger mye sammen med personlighetstrekk, som ulike kjønn ibehar. ”Hvis du går inn å titter på næringslivet, så er det jo veldig mange som har kvinnelige HR- og kommunikasjonsansvarlige. På en måte sånn gissel eller noe, det måtte inn noen kvinner.” – sier rådgiver byrå B. I likhet med vår hypotese kan det virke som at mange ansetter kvinner for å fylle opp andelen i firmaet. Det er mye fokus på at det skal være like mange kvinner og menn, og det er derfor viktig å få kvinner inn i bransjen med mange menn. I byrå B så har de et knepent flertall av kvinner, men det er menn som blir satt på jobbene som å gå i front og ta seg av de store krisene, og viktige jobbene. Likevel mener han jo at kvinnene er gode til å løse problemene, men ikke så gode til å takle tøffe og vanskelige situasjoner, spesielt der kunden skal roes ned.

Det er stor forskjell på hva vi får ut av våre respondenter når det gjelder dette temaet, her er det stor forskjell om hva kvinner og menn synes. Kvinner mener at det er dumt for bransjen at det ikke er flere kvinner på topp, nettopp fordi hvem vet best hvordan man skal kommunisere ut til kvinner, det er ofte kvinnen selv. Mens de mannlige informantene tror ikke dette har noe å si for kvaliteten på arbeidet, fordi det er så mange kvinner som kan jobbe med saken uten å ta de siste beslutningene. De mener at det er ikke hvilket kjønn man er som teller, men at jobben blir utført på en god måte, og at de ansatte innehar de egenskaper og kvaliteter som trengs. Enten man er leder, rådgiver eller konsulent. Dette mener også rådgiveren i byrå C. Hun skulle gjerne ønske seg flere sterke kvinner, men samtidig sier hun at hun er mest opptatt av å ha en dyktig leder uavhengig av hvilket kjønn den personen har.

Ledelsesegenskaper

Når vi spør om hva en god leder er, får vi mye svar og mange vrir seg litt unna. Flertallet av dem, tenker først på den lederen de har i dag, derfor valgte vi å legge til at det ikke nødvendigvis var nåværende leder. Det er nok vanskelig å skulle omtale sin leder, og det er også vanskelig å sette ord på hva de føler om lederen. Men det er tydelig at mange legger maskuline egenskaper til det å være en god leder. Ifølge vår teori så henger også gamle kjønnsrollemønstre igjen når det kommer til hva slags egenskaper en leder skal ha. Mange forbinder det med maskuline egenskaper, og det ser vi også i respondentenes uttalelser. ”Min

sjef, hun er ekstremt fremoverlent, en terrier og det er virkelig sånn, hun gir seg ikke på bare møkka, og det er virkelig sånn, hun går i krigen”, sier leder i byrå A.

Kvinner med ledelsesansvar i bransjer hvor menn er dominerende på topp, føler ofte at de må veie opp for at de er kvinner, og lede med jernhånd. Dette for å bli sett på som en like god leder som en mann. Maskuline egenskaper tiltrår ofte disse kvinnene, da dette forventes av de, for å bli tatt alvorlig på avgjørelser. I følge undersøkelsen til Cuadrado m.fl. (2012) hadde kvinner og menn ganske lik lederstil, men det var mot de antagelsene de hadde på forhånd. De trodde at mannlige ledere blant annet ledet mer autoritært, mens kvinner var mer demokratiske, men undersøkelsen viste ikke det. Våre undersøkelser derimot støtter i større grad deres antagelser.

”Men her er det jo litt sånn, hva heter det for noe, Diktatur. Jeg er sjefen her! Jeg eier, og er styreformann, administrerende og dominerende på alle mulige måter. Så er det liksom enten så liker man det eller så liker man det ikke, begge deler er greit”, kommer det fra lederen i byrå B, og dette bekreftes også av hans rådgiver. ”Største eier er dominerende og tar avgjørelsene på alle områder. ”Men han liker denne situasjonen, og kommer ikke til å endre på den. Liker man det ikke så må man finne seg et annet sted å jobbe. Lederen selv mener at de som jobber hos han liker denne lederstilen fordi de stoler på han som leder, noe som er meget essensielt. Selv om lederstilen er avslappet, vet de ansatte at det er han som har siste ordet, og slik er det bare. De stoler på at han tar de rette avgjørelsene og da er det ingenting de trenger å bekymre seg for. Han er en klar å tydelig leder å jobbe under, og de ansatte vet hva som forventes av dem, rollene er tydelig fordelt.

Lederen i byrå C har en helt annen type lederstil. Hun har bygget opp strukturen i firma på en helt annen måte enn lederen i byrå B, Hun liker ikke sjefing og tror heller ikke på det. Hun har ikke tro på at folk kan blomstre under slik ledelse, og er mer opptatt av flat struktur og at folk jobber sammen. Dette strider litt med vår teori om at kvinner som har ledelsesansvar i store virksomheter leder mer jernhånd, men denne kvinnen faller utenfor. Hennes rådgiver ser på det med samme syn, at lederen ikke innehar en ledelsesform som er ovenfra og ned, men mer bakfra og opp. Hun ser på sin leder som en god kollega og en person hun jobber sammen med og ikke for.

Rådgiver i byrå A er opptatt av å ha en leder som inspirerer, og mener det er viktig for å kunne lykkes å gjøre en bra jobb. ”Jeg har i så mange år hatt lyst til å finne, eller komme under noen som virkelig inspirerer meg. Det har jeg vel egentlig ikke opplevd ennå og det er jo trist.” Hun mener at det er alt for mange ledere som ikke er profesjonelle nok, og at flere burde jobbe med hvordan de oppleves som ledere. Samtidig sier hun at hun har en leder som er tillitsfull og stoler på henne.

Tillitt er viktig begge veier i et firma. Lederen må stole på sine ansatte for at de skal kunne gjøre en god jobb, samtidig er det viktig at de ansatte stoler på lederen slik som leder i byrå B sier. Det hadde ikke fungert å ha en slik lederstil, om de ansatte ikke hadde stolt på han. Samtidig er det som Bandura (2001) sier viktig at man stoler på seg selv for å kunne stole på andre. Lederen må dermed kunne stole på seg selv for at man skal kunne ha tillitt til sine ansatte. Noe det virker som at alle lederne har til sine ansatte. De får jobbe fritt, og viser de ansvar, så får de tillitt.

Stereotypier

Stereotypiske holdninger ser man en trend til at går igjen i alle våre forskningsfunn og er en gjenganger gjennom hele undersøkelsen. Det handler om hvem man velger på bakgrunn av holdninger, allmenn oppfatning av ulike kjønn og personligheter. Man velger de man liker og man velger de man har erfaring med og tror vil gjøre den beste jobben. Stereotypiske holdninger er negativt ladet, men det vi får inntrykk av er at det ikke dreier seg om akkurat dette. Mange av de lederne vi snakker med, setter det å finne en rett person til den jobben som skal gjøres som det mest sentrale og viktigste. Om dette mennesket er en mann eller kvinne, spiller ingen rolle for dem. Men at de egenskapene som kreves av den som fyller rollen, er det sentrale.

Leder i byrå B setter stort sett bare menn på jobber som omhandler krisehåndtering. Dette kan være erfaringsmessig, men også på bakgrunn av hvordan han ser på seg selv. Han er selv mann og vet at han kunne ha håndtert situasjonen. Da kan det være vanskelig å forestille seg at en kvinne kan løse det.

Dette kommer jo i kontrast til byrå C, hvor lederen påpeker at en av hennes kvinnelige rådgivere er veldig god på krisehåndtering, samtidig som at hun selv også har begynt å jobbe mer med dette. Her er det tydelig at stereotypiene kommer frem i valg av kjønn til ulike roller.

5.0 Konklusjon

Konklusjonen vil bli den siste delen av vår oppgave og vi vil prøve så godt vi kan å komme frem til en konklusjon som vil oppsummere og belyse de funnene vi har gjort gjennom vår forskning. Konklusjonen er bygget på egen tolkning og forståelse av fenomenet. Samtidig stiller vi oss kritiske til egne funn, samt anbefaler videre forskning på emnet og bransjen. For å gi en god konklusjon legger vi frem problemstillingen for oppgaven en gang til:

Er homososial reproduksjon hos de som rekrutterer i de private PR-byråene hovedårsaken til kjønnsmerking av stillinger?

5.1 Funn

Mye av det vi har funnet ut viser at det er en form for kjønnsmerking av stillinger, dette på bakgrunn av at de aller fleste kvinnene har administrative arbeidsoppgaver, samt rådgivende oppgaver. I forhold til våre funn er dette ikke noe kvinnene som har deltatt i våre undersøkelser var veldig negative til, de vet at det er slik, men ikke hvorfor det er slik. Alle de vi har snakket med nevner at bransjen nå, beveger seg mot et generasjonsskifte. De som grunnla byråene begynner å dra på årene, mens nye får mulighet til å drive. Dette vil med tiden vise om stemmer, eller om de som tar over er fra samme skole og vil bringe samme verdier og holdninger videre. Kvinner jobber seg opp den klassiske karrierestigen innad i firmaet, blir ansatt som junior og jobber seg oppover, i motsetning til mennene, som kommer inn som ledere uten å ha tatt stigen, men heller tatt heisen rett opp til ledelsesstillinger. Dette er tendenser vi ser at stemmer med bransjen, menn skal inn å redde byråer fra å falle sammen, mens flinke og sterke kvinner jobber bak og driver byråene.

Som sosiale vesen blir vi hele tiden preget av de vi jobber sammen med, vi skaper et felleskap med, og får ofte samme holdninger og verdier, jo mer tid vi tilbringer sammen. Dette gjør at holdninger fra toppen om hvordan ting skal gjøres innad i byrået, blir reproduisert i de ansatte og de nye lederne, for det er slik man gjør det. Dette skjer helt uten kjønn som en faktor, mange av byråene lister opp flinke mennesker, som er både kvinner og menn. Ikke alle disse prosessene er bevisste, få av de er. Derfor er det også vanskelig å se tendensen fra innsiden, om den som rekrutterer alltid ansetter av samme kjønn, eller om det kun er kvinner som får administrative stillinger, fordi det er der kvinnen ofte har ansvarsområdet. Der hvor det sitter en mann å kjører rekrutteringsprosess, ofte høyere opp i hierarkiet, blir ofte en mann ansatt fremfor en kvinne.

Lederne ansetter folk som i stor grad er lik dem selv. Dette er både bevisst og ubevisst. De har alle en oppfatning om at det er viktig å ha en god blanding av type mennesker, som kan utfylle hverandre, og en nyansatt skal fylle den ledige plassen i puslespillet. Likevel ser man at de ansatte i stor grad er lik hverandre på mange måter. Derfor vil det ikke være lett for noen som skiller seg ut å komme inn i disse byråene. Du må bli likt fra første stund, noe som også er viktig i arbeidet med å skaffe seg nye kunder. I bransjen ligger det til grunn at man må ha noen spesielle egenskaper for å kunne lykkes.

Forskjellen mellom kvinner og menn er tydelig i bransjen, hvilke kjønn du har er nesten like viktig som hvem du er, hvor du er fra og hvem du kjenner. De aller fleste vi har snakket med mener at kvinner er veldig flinke, alle bedrifter som skal nå langt trenger kvinners struktur, orden og meninger. Det at kvinner alltid gjør seg ferdig med oppgaver, og klarer å holde flere baller i luften på samme tid blir verdsatt, mens det at man ofte ibehar en usikkerhet og et flink-pike syndrom viser seg å være det negative. Menn har ofte ikke dette i seg. De er selvgode og har en tro på seg selv som ikke gjenspeiler kunnskap og erfaring, men det gjør at de får solgt inn ting de ikke er sikre på, en type manjana-manjana attitude som gjør at de er gode i front og på topp, i akkurat denne bransjen. Det gjør dem også gode til å handle i krisesituasjoner, kun ett av byråene vi har vært i kontakt med har kvinnelig krisekommunikatør. De andre ville ikke tenkt på å sette en kvinne til den jobben, for i krise må man ha en fast og trygg hånd som kan si at alt blir bra. Bare dette gjør at vi kan ende denne konkusjonen med at ja, vi kan si at homososial reproduksjon, sammen med stereotypiske holdninger er grunnen til at stillinger kjønnsmerkes innad i de private PR-byråene.

5.1.1 Kritiske til egne funn

Det vi har gjort gjennom oppgaven har gitt oss mengder med kunnskap, som både er helt ny for oss, men også veldig spennende. Vi har også modnet litt gjennom oppgaven, for vi har sett elementer med den som vi kunne ha gjort annerledes. I forhold til tema har det vært krevende å finne stoff som snevrer seg inn mot den private delen av bransjen. Informasjonshavet på bransjen generelt er stort, men ikke alltid har det latt seg gjøre å sammenligne hele bransjen med byråer som bare utgjør fire prosent. Vi ser også at det å bare bruke de private byråene ikke gir oss helt det bildet vi ønsket. Det kunne vært spennende å sett på byråene opp mot en

annen retning, som også er privat, som advokatbransjen. Finnes det samme trend og fenomen der eller er dette fenomenet spesielt for PR-bransjen?

De funnene vi har kommet frem til er det nok vanskelig å gjenta. Vi er klar over at om vi hadde spurt om andre ting, vinklet spørsmålene annerledes eller om vi hadde snakket med andre mennesker i bransjen ville svarene vi har kommet frem til sett annerledes ut. I tillegg finnes det en mulighet for at respondentene har vært forsiktige med å uttale seg om ulike tema, fordi de er redde for hva som skal komme ut.

Vi har snakket med kun noen få personer i bransjen, men byråene vi har snakket med representerer 21% av alle de sertifiserte byråene. Likevel er det vanskelig å generalisere når vi ikke har undersøkt flere enn det vi har. Derfor blir sammenligningen med andre mye større undersøkelser som er gjort bare antagelser. Vi føler likevel vi har en del gode funn som sier noe om hvordan den private bransjen er i dag.

5.1.2 Videre forskning

Da det er lite forskning på bransjen i Norge er dette noe som bør bli prioritert. Dette er et tema med lite forskning, de i bransjen mener at det burde vært forsket på det og finne ut om det er en grunn til at det ikke er flere kvinner på topp, eller om det bare er slik at de fleste kvinner ikke ønsker det. Mange av de vi har snakket med nevner at det snart er på tide med et generasjonsskifte i bransjen, og at dette vil gjøre at flere kvinner vil peke seg ut som klare kandidater. Dette kan bli spennende, og om det stemmer så er det flott, men om trenden med sterke menn i front fortsetter burde noen se på mekanismene i byråene. Mye tyder også på at det er ubevisst at det er slik som det er. Ny og bredere forskning på området kan gi informasjon til lederne i byråene og sørge for at de i større grad blir klar over det som skjer. Mye tyder på at det vil være nyttig både for de ansatte, byråene og kundene deres.

6.0 Litteraturliste

Bøker

Askheim, Ola Gaute A. Og Tor Grenness. 2008. *Kvalitative metoder for markedsføring og organisasjonsfag*. Universitetsforlaget.

Bourdieu, Pierre. 2000. *Den maskuline dominans*. Oslo: Pax forlag AS

——— Pierre. 1995. *Distinksjonen – En sosiologisk kritikk av dømmekraften*. Oslo: Pax forlag AS

Brochs- Haukedal, William. 2010. *Arbeids- og lederpsykologi*. Cappelen Damm. 8 utg.

Goffman, Erving. 1993. *Vårt rollespill til daglig – en studie i hverdagslivets dramatik*. Oslo: Pax Forlag AS.

Kanter, R. M. 1993. *Men and Women of the Corporation*. New York: BasicBooks.

Kvande, E. og B. Rasmussen. 1993. *Nye kvinneliv : Kvinner i menns organisasjoner*. (3.utg) Oslo: ad Notam Gyldendal

Raaheim, Arild. 2002. *Sosialpsykologi*. Fagbokforlaget Vigmostad og Bjørke AS

Leksikon

SNL.no (store Norske Leksikon) – Kjønnroller

<http://snl.no/kjønnsrolle>

Lesedato: 24.04.14

——— Sosial reproduksjon

<http://snl.no/kjønnsforskning>

Lesedato: 24.04.14

——— Personlighetstrekk

<http://snl.no/personlighet>

Lesedato: 24.04.14

—— Stereotypier

<http://snl.no/stereotypi%2Fpsykologi>

Lesedato: 24.04.14

—— Persepsjon

<http://snl.no/persepsjon%2Fpsykologi>

Lesedato: 24.04.14

Nettsider / Artikler

Egedius, Tonje. 2014. *Mangelen på kvinnelige ledere i næringslivet handler mye om kvinner selv*. Aftenposten, A-magasinet. 2. januar.

<http://www.aftenposten.no/amagasinet/--Mangelen-pa-kvinnelige-ledere-i-naringslivet-handler-mye-om-kvinner-selv-7417436.html#.UssF3nmft6I>.

Lesedato:

6.1.14

Mellum, Mari. 2010. Frykter flere kvinner i bransjen. 2 mars 2010.

<http://www.kommunikasjon.no/fagstoff/fagbladet/aktuelt/frykter-flere-kvinner-i-bransjen> Lesedato: 06.01.14

Arbeidsmiljøloven. 2005. Kap. 12. Rett til permisjon.

http://lovdata.no/dokument/NL/lov/2005-06-17-62/KAPITTEL_12#KAPITTEL_12

Utredning

Barne- likestillings- og inkluderingsdepartementet. *Endringer i folketrygdloven,*

kontantstøtteloven og barnetrygdloven (rett til fedrekvote uavhengig av mors

stillingsandel mv.) [http://www.regjeringen.no/nb/dep/bld/dok/regpubl/prop/2009-](http://www.regjeringen.no/nb/dep/bld/dok/regpubl/prop/2009-2010/Prop-80-L-2009-2010/3.html?id=594680)

[2010/Prop-80-L-2009-2010/3.html?id=594680](http://www.regjeringen.no/nb/dep/bld/dok/regpubl/prop/2009-2010/Prop-80-L-2009-2010/3.html?id=594680). Lesedato: 05.02.2014

Gulbrandsen, Trygve og Ingunn Eriksen. 2013. *Kommunikasjonsrådgivere - en yrkesgruppe med innflytelse i samfunns- og arbeidsliv?* Institutt for samfunnsforskning. Proba samfunnsanalyseanalyse.

Jensen, Ragnhild Steen og Aagoth Elise Storvik. 2006. *Likelønn og kjønnssegregering: gamle*

tema, nye spørsmål. Institutt for samfunnsforskning.

NOU (Norges offentlige utredninger). 2008. Kjønn og Lønn – fakta, analyser og virkemidler for likelønn. 2008:6

<http://www.regjeringen.no/pages/2052468/PDFS/NOU200820080006000DDDPDFS.pdf>

Lesedato: 03.02.14

NOU. 2012. Politikk for likestilling. 2012:15 .

<http://www.regjeringen.no/pages/38055324/PDFS/NOU201220120015000DDDPDFS.pdf>

Lesedato: 5.2.14

Statistisk sentralbyrå. 2013. Fullførte utdanninger ved universiteter og høyskole 2011/2012

<http://www.ssb.no/eksuvh/>

Lesedato: 07.05.14

Rapport / journal

Bandura, Albert (2001) Social Cognitive Theory of Mass Communication, Media

Psychology, 3:3, 265-299, Published online: 17 Nov 2009. Lawrence Erlbaum Associates, Inc.

C. Suk, Julie. 2010. Are Gender Stereotypes bad for women? Rethinking antidiscrimination law and work-family conflict. Columbia law review, 110(1):1-70.

Cabeza, F. Maria, Johnson, Jennifer and Tyner, J. Lee. 2011. Glass ceiling and maternity leave as important contributors to the gender wage gap. Volume 3, Southern Journal of Business and Ethics, 2011

Cuadrado, Isabel, Marisol Navas, Fernando Melero, Emili Ferrer og J. Francisco Morales.

2012. *Gender Differences in Leadership Styles as a Function of Leader and Subordinates' Sex and Type of Organization.* Journal of Applied Social Psychology. Vol. 42. Issue 12, p3083-3113. 31p. 6 Charts.

Cronin, Matthew A. , Laurie R. Weingart og Gregana Todorova. 2011. *Dynamics in groups: Are we there yet?* The Academy of Management Annals Vol. 5, No. 1, June 2011, 571–612

Gupta, Vishal K., Daniel B. Turban og Ashish Pareek. 2013. *Differences Between Men and Women in Opportunely Evaluation as a Function of Gender Stereotypes and Stereotype Activation.* Entrepreneurship: Theory & Practice. Jul2013, Vol. 37 Issue 4, p771-788. 18p. 1 Chart, 1 Graph.

Hunt-Earle, Keziah. 2012. *Falling Over a Glass Cliff: A Study of the Recruitment of Women to Leadership Roles in troubled Enterprises.* Global Business & Organizational Excellence. Jul/Aug2012, Vol. 31 Issue 5, p44-53. 10p.

Schein, Virginia E. 2001. *A global look at psychological barriers to women's progress in management.* The Journal of Social Issues, 57, 675– 688.

Pompper, Donnalyn and Taejin Jung. 2013. *"Outnumbered yet still on top, but for how long?" theorizing about men working in the feminized field of Public Relations.* Public Relations Review 2013. Vol.39, numb. 5. S. 497-506

Vedlegg I: Skrivebordsundersøkelse

Gjort 20.01.14 og 20.02.14

Da det foreligger lite statistikk om de private PR-byråene i Norge, har vi måtte selv gjøre undersøkelser. Dette har ikke vært vanskelig, da det er en normalitet at det ligger åpne ansatt lister på nettet til hvert enkelt byrå. Vi har tatt for oss i oppgaven å skive om de byråene som er godkjente og sertifiserte gjennom KOMM, som er en sertifiseringsprosess som sikrer kvalitet innad i bransjen.

De byråene, som faller innenfor vår begrensning er:

- Apeland, Buson.Marsteller, Dinamo, First House, Gambit H&K, Geelmuynen.Kiese, Headvisor, Involve!PR, Novitas kommunikasjonsrådgivning og PR-operatørene.

De som ikke er blitt tatt med, på grunn av at de faller utenfor avgrensningene er:

- JKL, NorPR, Consilio Kommunikasjon og Tibe PR.

Apeland

- Holder til i Oslo.

På nettsidene fremstiller de, 13 menn og 15 kvinner, her altså en overrepresentasjon av kvinner.

Hvem holder til på topp?

- Adm. Direktør er Ole Christian Apeland
- Avdelingsleder er Anders Holm
- Avdelingsleder er Bjørg Kari Paulsen
- Ansvarlig for publikasjonsdesign, og kampanje materiell.
- Økonomi og administrasjonsansvarlig er Marianne Wold Rød

Kvinnelig sekretær.

Ut i fra tallene så ser dette ut som om det er en god fordeling i dette byrået. Selv om det er flertallet av kvinnene som går under rådgivere, gjør også en del av mennene det også.

Om man har behov for **krisekommunikasjon** er det Ole Christian Apeland, Rolf Gjertviksten og Per-Olav Lie som er registret som kontaktperson.

Apeland.no – Lesedato: 20/01.14

Burson-Marsteller

- Holder til i Oslo

På nettsidene fremstiller de, 14 menn og 14 kvinner, der en er i permisjon, her altså en 50/50 fordeling mellom kjønnene.

Hvem holder til på topp?

- Adm.direktør er Morten Pettersen
- Leder for Corporateavdelingen er Erik Strøm
- Spess. Rådgivere er Rune Gerhardsen og Gunnar Husan
- Leder for Samfunnsavdelingen/medieavdelingen er Ingrid Langerud og Guri Ofstad Varpe
- Seniordesigner er Anna Joelson
- Kreativ leder er Ann Elin Hvidsten

Sammen med

- 9 kvinner går under tittelen Rådgivere, i medieavdelingen, kampanjer, kreative arbeider, digitale medier.
- 3 menn går under tittelen rådgivere, men de har også koordinering i beskrivelsen sin.
- 3 menn som har tittelen Seniorrådgivere.

Om man trenger krisekommunikasjons hjelp, er kontaktpersonen Georg Richvoldsen, seniorrådgiver.

Lederne er i stor grad menn. De kvinnelige lederne har ansvar for det mer administrerende og kreative som medieavdelingen og kreativ leder.

<http://burson-marsteller.no> - Lesedato: 20/01.14

Dinamo

- Holder til i Oslo

Har registrert 13 medarbeidere, som jobber med kommunikasjon i Norge, på hjemmesiden, der 6 er kvinner og 7 er menn.

Hvem holder til på topp?

- Adm.direktør er John Arne Medalen
- Økonomisk direktør er Einar Gisholt
- IT sjef er Bård Harald Fosse
- Administrasjonssjef er Cecilie Omsted Huseby
- Regnskapsleder er Anita Støe

Samen med:

- To kvinnelig resepsjonister
- 1 regnskapsmedarbeider, kvinne
- 1 IT konsulent, Mann

+ vaktmester, venn av huset og kantinemedarbeider, menn.

Står ikke krisekommunikasjonskontakt.

(<http://www.dinamo.no>) - **Lesedato: 20.01.14**

First House

- Holder til i Oslo

Det er registrert 31 mennesker på nettsiden, der 21 er menn, mens 10 er damer.

Hvem holder til på toppen?

- Managing Partner er Per Høyby
- Administrasjon- og økonomisjef Kristin D. Ebbesen. Vært ansatt siden 2009, men ble leder i 2013. Generell erfaring fra næringslivet.

- Geir Arne Drangeid partner og leder virksomhetskommunikasjon
- Kari Holm Hejna partner og leder finansiell kommunikasjon

Ellers er ikke resten av de ansatte presentert med stillingsbeskrivelser annet enn hva deres arbeidsområder er. Her kommer det tydelig frem at kvinnene også her er ledere for økonomi og administrasjon, samt rådgivere for operasjonell PR, internkommunikasjon og omdømme saker. Mens mennene har oppgaver som rådgiver innenfor finansiell kommunikasjon, finansiell analyse, presserådgivning, næringspolitikk, posisjonering og medietrenere.

Om man ser på de assosierte partnerne, som forsterker first house sitt område, som stiller med spisskompetanser der det trengs er det 9 mennesker som presenteres og i den flokken er det **EN kvinne**.

Har egen vakt / Krisetelefon for krisekommunikasjon.

First House ble etablert 1. januar 2010, så er derfor en relativt ny bedrift sammenlignet med flere andre byråer. Det er derfor ingen som kan ha jobbet der lenger enn 4 år, men noen er likevel ferskere enn andre.

First House bærer preg av å ha ansatte med bred og lang erfaring på ulike områder. Det siste året er det ansatt seks nye, men kun en av de er kvinne.

Firsthouse.no –Lesedato: 20.01.14

Gambit H&K

- Holder til i Oslo

De har registrert 78 mennesker på hjemmeside, der 48 stk er menn og 30 er kvinner.

Hvem holder til på toppen?

- CFO er Frank Martinsen
- Gründer og styreleder Lars Erik Grønntun
- Adm.direktør er Ole Tom Nomeland
- Økonomi og adm.sjef er Leif Gunnar Laache
- Spesial Rådgivere, 8 menn og 6 kvinner

- Seniorrådgivere, 8 menn og 3 kvinner.
- Leder markedskommunikasjon er Jakob Skåltveit
- Leder Samfunnskommunikasjon er Jan Ottesen
- HR-direktør er Astrid Krohn

Prosjektleder, prosjektkoordinator, Rådgiver, Assisterende rådgiver, Sekretær, Showroom manager er de stillingene, som de resterende kvinnene har. Selv om de har gode utdanninger.

Gambit H&K har mange ansatte og har vært flinke til å ansette både eldre med mye erfaring og yngre folk som kommer nesten direkte fra skolebenken. Men vi ser også her at det er menn som har lederposisjonene, mens kvinner jobber som en del av et team eller innen HR og administrasjon.

Gambit.no – Lesedato: 20.01.14

Geelmuynden.Kiese

- Holder til i Oslo

På hjemmesiden, under menneskene har de registrert 28 kvinner og 37 menn

Hvem holder til på toppen?

- Sjef er Hans Geelmuyden
- Daglig leder av GK Change AS, er Stein D. Wesenberg
- Adm.dir er Andreas Wabø
- Kreative leder er Vidar Singh og Eva Sannum
 - Partnere, er 3 menn
 - Seniorrådgivere er, 6 menn og 1 kvinne.

De resterende kvinnene i byrået ser ut til å ha stillinger som har beskrivelsen konsulent, samarbeidspartner, regnskapsmedarbeider, rådgiver og resepsjonist.

Det står ikke oppført når de ansatte startet i Geelmuyden Kiese. De har ansatt en del unge, men som likevel har en del erfaring fra tidligere. De er foreløpig stort sett juniorkonsulenter. Det er mennene som dominerer lederposisjonene.

Geelmuyden-kiese.no – Lesedato: 20.1.14

Headvisor

- Holder til i Oslo

Kontorene i Oslo har registrert 4 menn og 4 kvinner på hjemmesiden sin.

Hvem sitter på toppen?

- Adm.dir er Per Inge Hjertaker
- Seniorrådgiver med rekrutteringsansvar er Rune Arnesen
- Senior rådgiver innen HR er Wenche Grønnsveen
- Seniorrådgivere, 2 menn og 1 kvinne
- Partner er Ulla Kaarstein Kjeldstad
- Administrasjonssjef er Grethe Norbye

Ingen kontaktperson for krisekommunikasjon.

Headvisor.no – Lesedato: 20.01.14

Involve!PR

- Holder til i Oslo

Hvem holder til på toppen?

- Daglige ledere, Kjetil Væhle og Anne Reed-Larsen
- Byrådsleder i Xpress er Frank Haga
- Kreativ Leder er Simon Oldani
- Partner er Ingalill Sandal

Menn er ansatt som kommunikasjonsrådgiver, PR rådgiver, designer, digital rådgiver, forfatter, mens kvinnene har prosjektleder, pr-rådgiver og art designer titler.

Lederne har bred erfaring og mange år bak seg.

Involve.no – Lesedato: 20.01.14

Novitas kommunikasjonsrådgivning

- **Holder til i Lillestrøm**

Novitas har i dag tre medarbeidere; daglig leder Jan Ole Enlid og kommunikasjonsrådgiverne Jon Amtrup og Britt-Johanne Wang.

Novitas.no – Lesedato: 20.01.14

PR-operatørene

- Holder til i Oslo

11 kvinner og 7 menn, registrert på internett

Hvem sitter på topp?

- Byråleder er Petter Thorendal
- Adm.dir er Patrick Tepfers
- AD er Eivind Holum
- Kreativ leder er Aina Lunde
- Regnskapssjef er Lise Granberg

Stillinger som besittes av menn, junior rådgiver, digital rådgiver og rådgiver. Kvinner sitter på stillinger som rådgiver, prosjektleder og Ad.

Pr-o.no – Lesedato: 20.01.14

Vedlegg II: Intervjuguide Rådgiver

Introduksjon

Tusen takk for at du hadde tid og mulighet til å møte oss.

Hvordan går det?

Hatt en fin helg?

Kvinnene:

Innledning

- Hva slags utdanning har du?
- Hvor lenge har du jobber her?
- Har du jobbet andre steder tidligere?
- Familiesituasjon:
 - o Sivilstatus
 - o Barn
 - o Bosted, lang reisevei?

Hoveddel:

- Hvordan fikk du denne jobben?
- Hvordan ser en arbeidsdag ut for deg?
 - o Hvor mange timer vil du si du jobber i uken?
 - o Overtid?
- Hvilke arbeidsoppgaver har du?
- Hvilke prosesser er du med på?
- Jobber du selvstendig eller i team?
 - o Tar du beslutninger på egenhånd?
- Hva vil du si er dine beste egenskaper som gjør at du er kommet dit du er i dag?
- Hva slags forhold har du til din leder?

Arbeidsoppgaver i bransjen

- Hvorfor tror du at det er så få kvinnelige toppsjefer i bransjen?
- Hvordan beskriver du en leder evt. En sjef?

- Vet du noe om hvordan prosessene er for å komme seg inn i bransjen? Er nettverk viktig?
- Hvor stor betydning tror du det er for bransjen at det er så mange kvinner?
- Dere er jo i en bransje hvor det hele tiden krever at virksomheter er ute å kommuniserer med omverden, og innimellom vil man trenge krisekommunikasjon.
 - Hva er gode egenskaper til de som sitter på krisekommunikasjonstelefonen?

Stillingsfordelinger

- Hvordan vil du beskrive en typisk daglig leder, og hva skal til for å bli en god leder?
- Hvordan vil du beskrive en HR leder, og hva skal til for å bli en god HR-leder?
- Om man ser på bransjen generelt, hvor er det mest prestisjefulle stedet å jobbe og hvilken stilling er det mest ære i å ha?

Avslutning:

- Er det noe mer du ønsker å tilføye?

Vedlegg III: Leder med rekrutteringsansvar

Innledning:

- Hva slags utdanning har du?
- Hva slags tidligere erfaring har du?
- Familiesituasjon:
 - o Sivilstatus
 - o Barn
 - o Bosted

Hoveddel:

- Hva ser du etter i en potensiell ny arbeidstaker?
 - o Egenskaper, holdninger, tidligere erfaring.
- Hva ser du etter i en ny HR-leder?
- Kan du beskrive en typisk HR-Leder ?
- Hva ser du etter i en ny daglig leder for byrået?
- Kan du beskrive en typisk daglig leder skikkelse?

Rekruttering

- Hvordan foregår en normal prosess når dere er på utkikk etter nye medarbeidere?
 - o Internt / eksternt
- Hva er gode egenskaper dere ser etter og legger vekt på når dere finner kandidater?
- Hva mener du er viktig for at en arbeidsplass skal fungere så godt som mulig?
- Hvordan jobber de ansatte her sammen?
 - o Er det viktig at de er like eller ønsker du en blanding av personer?

Arbeidsoppgaver i bransjen

Tall viser at det er opp mot 50/50 fordeling av kvinner og menn i bransjen, og med det lurte vi på:

- Hvorfor tror du at det er så få kvinnelige toppsjefer i bransjen?
- Hvordan beskriver du en leder evt. En sjef?
- Hvor stor betydning tror du det er for bransjen at det er så mange kvinner?

- Dere er jo i en bransje hvor det hele tiden krever at virksomheter er ute å kommuniserer med omverden, og innimellom vil man trenge krisekommunikasjon.
 - o Hva er gode egenskaper til de som sitter på krisekommunikasjonstelefonen?

Stillingsfordelinger

- Hvordan vil du beskrive en typisk daglig leder, og hva skal til for å bli en god leder?
- Hvordan vil du beskrive en HR leder, og hva skal til for å bli en god HR-leder?
- Om man ser på bransjen generelt, hvor er det mest prestisjefulle stedet å jobbe og hvilken stilling er det mest ære i å ha?

Avslutning:

- Er det noe mer du ønsker å tilføye?