

## **Skyldes den lave andelen kvinnelige toppledere mangel på kompetanse hos norske styreledere?**

Av: Ole I. Iversen (Dr. BA), Førsteamanuensis på Handelshøyskolen BI og Partner i Assessit AS.  
29. juli 2015

*I en rykende fersk undersøkelse dokumenterer E24 på ny hvor dårlig det står til med antallet kvinnelige toppledere i Norge. Mens man innen politikk og akademia har hatt en positiv utvikling så har næringslivet for øvrig stått på stedet hvil de siste 10 – 15 årene. Norsk og internasjonal forskning fra 90-tallet og frem til i dag dokumenterer at den manglende kvinneandelen ikke kan forklares med manglende motivasjon hos kvinner, eller at det ikke er nok kvalifiserte kvinner å velge blant. Det er heller ingen grunn til å tro at menn velges fordi de er bedre ledere enn kvinner.*

### **Manglende rekrutteringskompetanse hos norske styreledere**

Problemstillingen har også vært behandlet i norske lærebøker i organisasjonspsykologi i nærmere ti år (for eksempel i Kaufmann & Kaufmann, Psykologi i organisasjon og ledelse). På tross av dette holder norske styreledere fast på gamle myter og hevder at menn velges fordi det ikke er nok kvalifiserte kvinner å velge blant. Dette gir inntrykk av mangel på grunnleggende rekrutteringskompetanse hos disse styrelederne. Det er derfor gledelig når næringsministeren nå gir uttrykk for at man må se nærmere på årsaken til at det er så få kvinnelige ledere i næringslivet i Norge og hva som kan gjøres for å øke kvinneandelen.

### **Manglende kompetanse fører til feilansettelser**

I næringslivet er det styrets oppgave å ansette topplederen. Få styreledere eller styremedlemmer har opplæring innen rekrutteringsfaget. Enkelte synes dog å leve i den villfarelse at de er gode menneskekjennere bare fordi de har foretatt mange ansettelser. Dette er feil. Man blir ikke en god menneskekjenner uten grunnleggende kjennskap til individuelle forskjeller som personlighet, motivasjon og intelligens. Man fortsetter bare å gjøre de samme feilene. Det er mange potensielle feilkilder i en rekrutteringsprosess. De vanligste er å basere seg på førsteinntrykket eller kort godt å ansette den man liker best (og det er ofte en person som ligner en selv). Magefølelsen styrer. Nå kan man selvfølgelig velge å støtte seg på profesjonelle rekrutteringspartnere i slike prosesser, men avgjørelsen om hvem som skal ansettes tas ikke av rekrutteringspartneren. Avgjørelsen tas av styret. Dersom styret ikke kjenner til rekrutteringsprosessens potensielle feilkilder øker sjansen for at en mann blir ansatt som toppleder.

### **Opplæring må til**

Man ville aldri velge en styreleder som ikke har grunnleggende økonomisk forståelse, strategisk kompetanse eller analytiske evner. Når vi tar i betraktning at det å ansette ny toppleder er en av de viktigste avgjørelsen et styre tar, så er det påfallende at det sjelden stilles krav til styrelederens kompetanse innen vurdering og utvalg av mennesker. Det er derfor viktig at de har en viss kompetanse innenfor området. Kompetanse kun basert på egen praksis innen fagområdet er åpenbart ikke tilstrekkelig. Dette betyr ikke at alle styreledere må ha en mastergrad i rekruttering, men som et minstekrav burde alle styreledere ha en grunnleggende basiskompetanse innen området. Økt rekrutteringskompetanse og økt struktur på selve rekrutteringsprosessen vil gi bedre kvalitet på de kandidatene som ansettes og bidra til å øke andelen kvinnelige toppledere i Norge.

[oii@assessit.no](mailto:oii@assessit.no)