



Glasstak, glassklipper og glassko

En studie av kvinnelige ledere i Norge

Sissel Jacobsen og Helene Kaltenborn

Veileder: Professor Ola Kvaløy

Masterutredning innenfor Strategi og ledelse

NORGES HANDELSHØYSKOLE

Dette selvstendige arbeidet er gjennomført som ledd i masterstudiet i økonomi- og administrasjon ved Norges Handelshøyskole og godkjent som sådan. Godkjenningen innebærer ikke at Høyskolen eller sensorer inntår for de metoder som er anvendt, resultater som er fremkommet eller konklusjoner som er trukket i arbeidet.

Sammendrag

Kjønnsulikheter i arbeidsmarkedet har lenge vært en pågående samfunnsdebatt. Med denne studien ønsket vi å gi et bidrag til denne debatten og den eksisterende litteraturen om kvinner og ledelse. Formålet var å beskrive og undersøke hvilken sammenheng indre motivasjon, ytre motivasjon, opplevd diskriminering og risikopreferanser har med kvinners valg om å søke en høyere lederstilling, eller akseptere et tilbud om forfremmelse.

Masterutredningen anvendte kvantitativ metode, med teori som grunnlag for formulering av hypotesene. For å teste disse ble det samlet inn primærdata gjennom en spørreundersøkelse. Ved å benytte korrelasjons- og regresjonsanalyser viste funnene hvilke faktorer som utpekte seg som signifikante for de kvinnelige ledernes karriererelaterte valg. Tittelen glasstak, glassklipper og glassko viser til fenomener assosiert med kvinners karrieremuligheter. Disse ble avslutningsvis knyttet til den endelige konklusjonen.

Hovedfunnene i denne studien viste at kvinnelige ledere har høy indre motivasjon, uansett alder, og at den indre motivasjonen har betydning for valget om å søke seg til høyere lederstillinger. Resultatene pekte også på en klar sammenheng mellom graden av indre motivasjon og å bli tilbudt en forfremmelse. Det virket derimot ikke som ytre motivasjon hadde betydning for om kvinnene valgte å søke på høyere lederstillinger, men at det kunne bety noe for kvinner som ikke hadde fått tilbud om forfremmelse. Undersøkelsene viste også at opplevd diskriminering var sterkere for dem som har søkt en høyere lederstilling uten å få den, og blant dem som ikke hadde fått et tilbud om forfremmelse. Videre viste studien at risikopreferanser var en barriere for valget om å søke på en jobb eller ikke. Kvinnene som ikke foretrakk risiko, valgte heller ikke å søke på stillingen, mens de som foretrakk risiko, søkte. I tillegg var det en sammenheng mellom risikoaversjon og ikke å få et tilbud om forfremmelse.

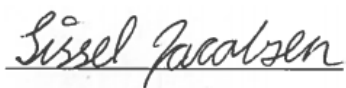
Forord

Denne masterutredningen er skrevet ved Norges Handelshøyskole (NHH) som en del av masterstudiet i økonomi og administrasjon. Oppgaven markerer slutten på et femårig masterløp, og er vår avsluttende oppgave innenfor hovedprofilen Strategi og ledelse.

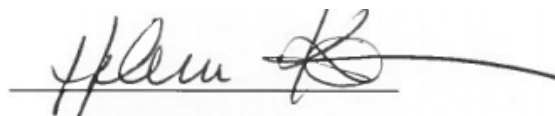
Semesteret vi legger bak oss har innebært nye utfordringer og arbeidsmetoder, og det har vært en spennende og lærerik opplevelse. Kvinner og ledelse er et stadig tilbakevendende tema i media, og det har vært interessant å følge samfunnsdebatten parallelt med å skrive denne utredningen. Studien har gitt oss ny innsikt og forståelse for hvordan indre motivasjon, ytre motivasjon, opplevd diskriminering og risikopreferanser kan ha sammenheng med kvinners valg om å søke seg til høyere lederstillinger, og/eller akseptere et tilbud om forfremmelse.

Først og fremst vil vi takke vår veileder Ola Kvaløy som har bidratt med gode tilbakemeldinger i prosessen. Videre rettes det en stor takk til alle respondentene som har bidratt til oppgaven, både gjennom å besvare vårt spørreskjema og ved å gi konstruktive tilbakemeldinger – oppgaven ville ikke vært mulig uten dere. I tillegg har vi lyst å rette en særlig stor takk til venner og familie som har bidratt med verdifulle tilbakemeldinger, engasjement og gode råd fra start til slutt. Avslutningsvis vil vi takke hverandre for et godt samarbeid gjennom hele semesteret.

Bergen, mai 2018



Sissel Jacobsen



Helene Kaltenborn

Innholdsfortegnelse

SAMMENDRAG	2
FORORD	3
1. INTRODUKSJON	8
1.1 BAKGRUNN	8
1.2 FORMÅL OG FORSKNINGSPØRSMÅL	10
1.3 OPPGAVENS STRUKTUR	11
2. TEORETISK TILNÆRMING	13
2.1 MOTIVASJON	13
2.1.1 Indre motivasjon	14
2.1.2 Ytre motivasjon	15
2.1.3 Motivasjon som atferdsdriver	16
2.2 DISKRIMINERING	18
2.2.1 Preferansebasert diskriminering	18
2.2.2 Statistisk diskriminering	19
2.2.3 Opplevd diskriminering	20
2.3 RISIKOPREFERANSER	20
2.3.1 Risikoprofiler	21
2.3.2 Kjønnforskjeller i risikopreferanser	22
2.4 OPPSUMMERING AV TEORI	23
3. HYPOTESER OG ANALYSEMODELL	24
3.1 HYPOTESER	24
3.2 ANALYSEMODELL	25
4. METODE	27
4.1 VALG AV METODE	27
4.1.1 Forskningsdesign og tilnærming	27
4.1.2 Forskningsmetode	27
4.2 INNSAMLING AV DATA	28
4.2.1 Forarbeid	28
4.2.2 Utvalg	28
4.2.3 Spørreskjema	29
4.2.4 Distribusjon	30
4.2.5 Responsrate	30
4.2.6 Meldeplikt til Personvernombudet for forskning	30
4.3 SKALAER OG VARIABLER	31
4.3.1 Uavhengige variabler	31

4.3.2 Avhengige variabler	34
4.4 DATABASEHANDLING OG ANALYSE	35
4.4.1 Klargjøring av datasett	35
4.4.2 Deskriptiv statistikk	36
4.4.3 Faktoranalyse	36
4.4.4 Korrelasjonsanalyse	38
4.4.5 Regresjonsanalyse	38
4.5 EVALUERING AV METODE	39
4.5.1 Validitet	39
4.5.2 Reliabilitet	40
4.5.3 Forutinntatthet til funn	41
5. ANALYSE	43
5.1 DESKRIPTIV STATISTIKK	43
5.1.1 Sektor	43
5.1.2 Alder	44
5.1.3 Ledernivå	44
5.1.4 Sivilstatus og partners ledernivå	45
5.1.5 Utdanning	46
5.1.6 Barn	46
5.2 INNLEDENDE ANALYSER	47
5.2.1 Faktoranalyse	47
5.2.2 Normalfordeling, multikollinearitet og heteroskedastisitet	51
5.2.3 Korrelasjonsanalyse	52
5.3 REGRESJONSANALYSE	54
5.3.1 Funn for søkt høyere lederstilling	56
5.3.2 Funn for tilbud om forfremmelse	58
5.3.3 Opplevd diskriminering som avhengig variabel	60
5.4 OPPSUMMERING HYPOTSETESTER	61
6. DISKUSJON	62
6.1 SØKT HØYERE LEDERSTILLING	62
6.1.1 Indre motivasjon	65
6.1.2 Ytre motivasjon	67
6.1.3 Opplevd diskriminering	69
6.1.4 Risikopreferanser	71
6.1.5 Oppsummering søkt høyere lederstilling	73
6.2 TILBUD OM FORFREMMEELSE	74
6.2.1 Indre motivasjon	76
6.2.2 Ytre motivasjon	77
6.2.3 Opplevd diskriminering	79

6.2.4 Risikopreferanser.....	81
6.2.5 Oppsummering tilbud om forfremmelse	82
7. KONKLUSJON	83
7.1 HOVEDFUNN	83
7.2 BEGRENSNINGER.....	85
7.3 VIDERE FORSKNING.....	85
LITTERATURLISTE	87
VEDLEGG.....	96
VEDLEGG 1: INFORMASJONSSKRIV TIL SPØRREUNDERSØKELSE	96
VEDLEGG 2: SPØRREUNDERSØKELSE	98
VEDLEGG 3: SCREE PLOT EKSPLORERENDE FAKTORANALYSE.....	101
VEDLEGG 4: VARIANCE INFLATION FACTOR	102
VEDLEGG 5: Q-Q PLOT.....	103
VEDLEGG 6: SCATTERPLOT HETEROSKEDASTISITET.....	105
VEDLEGG 7: HISTOGRAM AVHENGIGE VARIABLER	108

Oversikt over figurer

FIGUR 1: ANALYSEMODELL SOM VISER FORVENTET SAMMENHENG MELLOM DE AVHENGIGE OG UAVHENGIGE VARIABLENE	25
FIGUR 2: SEKTORTILHØRIGHETEN FOR UTVALGET	43
FIGUR 3: SPREDNING I ALDER FOR UTVALGET	44
FIGUR 4: UTVALGETS FORDELING PÅ LEDERNIVÅ	44
FIGUR 5: OVERSIKT OVER UTVALGETS CIVILSTATUS	45
FIGUR 6: OVERSIKT OVER PARTNERS LEDERNIVÅ FOR UTVALGET	45
FIGUR 7: FORDELING AV UTDANNINGSNIVÅ FOR UTVALGET	46
FIGUR 8: REDUSERT ANTALL ARBEIDSTIMER ETTER Å HA FÅTT BARN	46
FIGUR 9: ENDRING I KARRIEREMÅL ETTER Å HA FÅTT BARN	47
FIGUR 10: EKSPLORERENDE FAKTORANALYSE FOR MOTIVASJON	48
FIGUR 11: EKSPLORERENDE FAKTORANALYSE FOR OPPLEVD DISKRIMINERING	49
FIGUR 12: EKSPLORERENDE FAKTORANALYSE FOR RISIKOPREFERANSER.....	50

Oversikt over tabeller

TABELL 1: OVERSIKT OVER HYPOTESER	25
TABELL 2: OVERSIKT OVER VARIABLER, PÅSTANDER OG SKALAEN SOM BLE BENYTTET I UNDERSØKELSEN	34
TABELL 3: KMO-TEST SOM VURDERER VARIABLENES EGNETHET	48
TABELL 4: OVERSIKT OVER VERDIER SOM VISER CRONBACHS ALFA, EGENVERDI OG FORKLART VARIANS FOR MOTIVASJON.....	49
TABELL 5: OVERSIKT OVER VERDIER SOM VISER CRONBACHS ALFA, EGENVERDI OG FORKLART VARIANS FOR OPPLEVD DISKRIMINERING	50
TABELL 6: OVERSIKT OVER VERDIER SOM VISER CRONBACHS ALFA, EGENVERDI OG FORKLART VARIANS FOR RISIKOPREFERANSER.....	51
TABELL 7: OVERSIKT OVER VARIABLENES SKJEVHET, SPISSHET OG STANDARDAVVIK	52
TABELL 8: KORRELASJONSMATRISE SOM VISER SAMTLIGE AV VARIABLENES SAMMENHENG	54
TABELL 9: OVERSIKT OVER RESPONDENTENES FORDELING AV SVAR KNYTTET TIL DE AVHENGIGE VARIABLENE	55
TABELL 10: SAMMENHENG MELLOM AVHENGIG VARIABLE 1 OG STUDIENS UAVHENGIGE VARIABLER OG FORKLARINGSVARIABLER....	56
TABELL 11: SAMMENHENG MELLOM AVHENGIG VARIABLE 2 OG STUDIENS UAVHENGIGE VARIABLER OG FORKLARINGSVARIABLER....	57
TABELL 12: SAMMENHENG MELLOM AVHENGIG VARIABLE 3 OG STUDIENS UAVHENGIGE VARIABLER OG FORKLARINGSVARIABLER....	58
TABELL 13: SAMMENHENG MELLOM AVHENGIG VARIABLE 4 OG STUDIENS UAVHENGIGE VARIABLER OG FORKLARINGSVARIABLER....	59
TABELL 14: SAMMENHENG MELLOM AVHENGIG VARIABLE 5 OG STUDIENS UAVHENGIGE VARIABLER OG FORKLARINGSVARIABLER....	59
TABELL 15: SAMMENHENG MED OPPLEVD DISKRIMINERING SOM AVHENGIG VARIABLE, OG HVOR DE OPPRINNELIGE AVHENGIGE VARIABLENE ER SATT SOM UAVHENGIGE VARIABLER. DET ER OGSÅ INKLUDERT FORKLARINGSVARIABLER	61
TABELL 16: FUNN HYPOTESER FOR ET 5% SIGNIFIKANSNIVÅ	61

1. Introduksjon

1.1 Bakgrunn

Norge er et foregangsland for likestilling, og har markert seg tydelig på flere områder i den internasjonale likestillingspolitikken. Likestilling har vært prioritert av ulike regjeringer, og i 2005 vedtok Stortinget en lovendring som krevde en 40-60% kjønnsfordeling i alle allmennaksjeselskap innen utgangen av 2007 (Allmennaksjeloven, 1999). Endringen inspirerte en rekke europeiske land til å innføre samme type kvoteringsreglement, deriblant Belgia, Frankrike, Tyskland, Island, Italia og Nederland (Eckbo, Nygaard, & Thorburn, 2016). Norge har stort sett tronet på topp tre i World Economic Forums Gender Gap Report, og i 2017 var Norge på andreplass – kun slått av Island (Schwab et al., 2017).

Selv om Norge har kommet langt innen likestillingsfeltet, er det norske arbeidsmarkedet svært kjønnssegregert (Bakken, 2009; Giskeødegård & Nystrand, 2017). Dette viser seg spesielt når det gjelder kvinnelige toppledere (Røset, 2016), da 91% av Norges 500 største bedrifter ble ledet av menn i 2013 (Amelie, 2014; Ekeseth, 2012; Solhøy, 2013). Framstad (2014) viser at den typiske norske CEO-en i et børsnotert selskap er en mann i 50 årene – til tross for at norske kvinner har høyere utdanning enn menn (Hamre, 2016). Dagens Næringsliv har hatt fokus på debatten om kvinner og ledelse denne vinteren, og styreleder i Kommunal Landspensjonskasse (KLP), Liv Kari Eskeland, uttalte at mange kvinner ikke søker en topplederstilling, men slår seg til ro med en mellomlederjobb (Langved, 2018a). Dette bekreftes av Solberg, Wathne og Madslien (2016) som sier at andelen kvinnelige toppledere i Norge kun var 7% i 2016.

Ulike teorier trekkes frem som en forklaring på kvinners underrepresentasjon i topplederposisjoner. Spangsdorf (2016) refererer til *glasskoeffekten*, som innebærer at kvinner ikke identifiserer seg med rollen som toppleder, eller opplever at deres egen identitet ikke samsvarer med en topplederidentitet. Kvinner i mannsdominerte yrker opplever denne formen for identitetskonflikt sterkere enn dem i kvinnedominerte yrker. Identitetskonflikten har en negativ effekt på deres motivasjon til å forfølge en topplederkarriere, og skaper en oppfattelse av at identitetene er uforenlige. Det kan også innebære at en topplederposisjon ikke anses for å være en realistisk mulighet – det vil si at «glasskoen» ikke passer (Spangsdorf, 2016).

Flere refererer også til *glasstaket* – en usynlig barriere som hindrer kvinner i å nå høyere stillinger – som en årsak til at kvinner ikke når de øverste lederposisjonene (Fasting, 2018; Halrynjo, Teigen, & Kitterød, 2015). I kontrast til *glasstaket* beskrives *glassheisen*, som innebærer at menn har en større sannsynlighet for å havne i lederstillinger, spesielt i kvinnedominerte yrker (Ryan & Haslam, 2005, 2007). Ryan og Haslam (2005) fant at når kvinner først blir toppledere, er disse rollene forbundet med økt risiko for negative utfall. Som en utvidelse av metaforene «*glasstaket*» og «*glassheisen*» beskrives denne problematikken som en *glassklippe*. Fenomenet går ut på at når kvinner først blir toppledere er det gjerne mer risikofylte lederoppdrag i selskaper med store omstillingsbehov (Kvaløy, 2017). Et eksempel på dette er Storbritannias vei ut av EU, hvor Theresa May tiltrådte statsministerposten etter at mennene trakk seg til side (Brenna, 2018).

Klaile (2013) viste at ulike karriere- og familierelaterte preferanser kan være en årsak til at det er færre kvinner enn menn i topplederposisjoner. Undersøkelsene viste at menn er betydelig mer villige til å vurdere forfremmelser, mens kvinner oftere prioriterer familie. Ifølge Hakim (2002) finnes det tre hovedformer for preferanser og livsstil blant kvinner på alle utdanningsnivå: Adaptiv, yrkesorientert og familieorientert. Adaptive kvinner foretrekker en kombinasjon av karriere og familie, og går ofte fra heltid til deltid når de får barn. Yrkesorienterte kvinner er en minoritetsgruppe som har fokus på konkurransebaserte aktiviteter: Karriere, sport, politikk eller kunst. I denne kategorien er det høy konsentrasjon av barnløse kvinner. Den siste gruppen – de familieorienterte kvinnene – prioriterer barn og familie, og arbeider sjelden utenfor hjemmet. Doughney og Leahy (2014) peker på at denne formen for preferanseforskjeller påvirkes av at kvinner må tilpasse seg på grunn av vedvarende kjønnsforskjeller i arbeidsmarkedet. Videre kritiseres Hakim av Abrahamsen (2009), som sier at preferanser er en adaptiv prosess som påvirkes av ulike livssituasjoner og muligheter i løpet av livet. Studiens hovedfokus vil derfor ikke primært rettes mot preferanseforskjeller, men baseres på andre faktorer som kan bidra til å påvirke ulike valg kvinner tar i sin karriere.

Noen peker på at kvinner og menn motiveres ulikt av indre og ytre motivasjonsfaktorer. Dette har blant annet vært et tema i Dagens Næringslivs artikkelserie om kvinnelige ledere denne vinteren. Der påpekes det at kvinner motiveres av at jobben er meningsfull, mens menn på sin side motiveres av anerkjennelse og «kommersielle trofeer» (Langved, 2018b). I offentlig sektor, hvor andelen kvinnelige ledere er høyere enn i privat sektor (Andreassen, 2017), er insentiver forbundet med ytre motivasjon – som bonus og prestasjonslønn – mindre utbredt enn

i privat sektor (Svendsen, 2004). I denne utredningen undersøkes det derfor hvordan indre og ytre motivasjon kan ha betydning for kvinnelige ledere når de tar karriererelaterte valg.

Noe av skjevfordelingen i arbeidsmarkedet kan skyldes diskriminering. Hele 50% av kvinnene som deltok i en undersøkelse utført for Ligestillingsombudet oppgav å ha opplevd diskriminering i en eller annen form (Kantar TNS, 2015; Agenda, 2015). I tillegg viser nyere undersøkelser at kvinner og menn vurderes forskjellig; kvinner vurderes og omtales etter personkarakteristika, mens menn vurderes etter fag og evner (Wu, 2017). Det er et stort fokus på diskriminering når det gjelder kjønnsulikheter på arbeidsmarkedet, og noen trekker dette frem som en hindring for kvinners lederambisjoner (Foley, Hang-Yue, & Wong, 2005; Gutek, Cohen, & Tsui, 1996; Holden & Rosén, 2014; Jang, Chiriboga, & Small, 2008). Utredningen undersøker derfor om opplevelsen av diskriminering har betydning for norske kvinnelige lederes valg om å søke på en høyere lederstilling eller akseptere en forfremmelse.

Videre studerer utredningen hvordan risikopreferanser har betydning for karrierevalgene til norske, kvinnelige ledere. Tidligere forskning har blant annet vist at ulike psykologiske attributter hos kvinner og menn kan forklare kjønnsforskjeller i arbeidsmarkedet (Croson & Gneezy, 2009). Flere har også funnet at kvinner foretrekker mindre risiko sammenlignet med menn (Adams & Funk, 2012; Croson & Gneezy, 2009; Eckel & Grossman, 2008; Sapienza, Zingales, & Maestriperi, 2009; Aarbu & Schroyen, 2009). På bakgrunn av dette kan det tenkes at individuelle risikopreferanser vil ha en sammenheng med hvem som søker på en topplederstilling, eller aksepterer en forfremmelse, da topplederposisjoner gjerne innebærer mer ansvar og risiko.

1.2 Formål og forskningsspørsmål

Det eksisterer mye forskning på temaet kvinner og ledelse, og mange har kommet med bidrag til litteraturen for å forklare hvorfor det er en overvekt av mannlige toppledere i Norge. Målet med denne utredningen er å komme med et nytt bidrag til den empiriske forskningen ved å se nærmere på norske, kvinnelige ledere. Ved å studere kvinner med lederansvar på ulike nivåer, i forskjellige bransjer og sektorer, undersøker studien hvilken sammenheng ulike faktorer har med deres karrierevalg. På denne måten beskrives faktorer som kan ha sammenheng med hvorvidt kvinner vil søke på en høyere lederstilling, eller akseptere et tilbud om forfremmelse,

og peker på noen fellestrekk blant kvinner i lederposisjoner. Bakgrunnen for dette er tidligere studier som viser at kvinner ønsker seg høyere lederstillinger, men lar være å søke (Storvik, 2000), og at kvinner sjeldnere enn menn takker ja til forfremmelser (Gino, Wilmuth, & Brooks, 2015). Studien vil fokusere på indre motivasjon, ytre motivasjon, opplevd diskriminering og risikopreferanser, da disse har utpekt seg som utslagsgivende i karriererelaterte valg. Utredningen tar utgangspunkt i to forskningsspørsmål:

Forskningsspørsmål 1:

Hvilken sammenheng har indre motivasjon, ytre motivasjon, opplevd diskriminering og risikopreferanser med kvinners valg om å søke høyere lederstilling?

Forskningsspørsmål 2:

Hvilken sammenheng har indre motivasjon, ytre motivasjon, opplevd diskriminering og risikopreferanser med om kvinner får og aksepterer tilbud om forfremmelse?

For å kunne besvare forskningsspørsmålene beskrives først ulike karakteristika ved de kvinnelige lederne i utvalget, og hvordan de fire nevnte faktorene ser ut til å henge sammen med valget om å søke høyere lederstilling, eller akseptere en forfremmelse. Det antas at demografiske variasjoner kan ha betydning for om kvinnelige ledere får – eller ikke får – tilbud om forfremmelse, i tillegg til om de velger å søke på en høyere lederstilling eller ikke. Følgelig er det hensiktsmessig å undersøke om sektor, alder, ledernivå, sivilstatus, partners ledernivå, utdanning og barn har en sammenheng med de avhengige variablene. Studien anvender kvantitativ metode, og hypotesene – som har sitt utspring i forskningsspørsmålene – testes ved å bruke det statistiske dataprogrammet Statistical Package for the Social Sciences (SPSS). Datamaterialet som er grunnlaget for de ulike analysene har blitt samlet inn ved hjelp av en spørreundersøkelse.

1.3 Oppgavens struktur

Masterutredningen er disponert over syv kapitler. I kapittel 1 introduseres bakgrunnen for utredningen, et utvalg av tidligere forskning, formål og forskningsspørsmålene. Kapittel 2 viser til empiri og teori knyttet til motivasjon, diskriminering og risikopreferanser. Studien har også et eget kapittel som beskriver analysemodellen og hypotesene – kapittel 3. I kapittel 4 redegjøres det for utredningens forskningsdesign og -tilnærming, valg av forskningsmetode,

innsamling av data, beskrivelse av skalaene og variablene som benyttes, samt databehandling og analyse. I tillegg evalueres den anvendte metoden og forutinntatthet til funn.

Analysedelen, i kapittel 5, starter med en gjennomgang av den deskriptive statistikken, fulgt opp av eksplorerende faktoranalyse og korrelasjonsanalyse. Funnene fra disse analysene danner grunnlaget for regresjonsanalysen, som gjøres for å teste studiens hypoteser. I kapittel 6 diskuteres og tolkes studiens resultater. Avslutningsvis presenteres studiens konklusjon, en gjennomgang av hovedfunn, studiens begrensninger og forslag til fremtidig forskning.

2. Teoretisk tilnærming

I dette kapitlet presenteres det empiriske og teoretiske grunnlaget som danner bakgrunnen for studiens hypoteser. Kapitlet har fått tittelen *teoretisk tilnærming*, men denne studien er i hovedsak basert på empiri, ikke ren teori. Innledningsvis introduseres motivasjonsteori for å belyse hva som motiverer mennesker basert på indre og ytre motiver, og hvordan dette vil kunne påvirke deres handlinger. Videre belyses temaet diskriminering og hvordan det kan ha innflytelse på fremtidige muligheter i arbeidsmarkedet. Avslutningsvis redegjøres det for teori knyttet til risiko, hvor blant annet kategoriene risikoavers, -nøytral og -søkende forklares.

2.1 Motivasjon

Motivasjon kan ses på som en drivkraft for handling, og beveger mennesker til å utføre en aktivitet. En person som har energi rettet mot et mål blir ansett som motivert, mens en som mangler drivkraft til å utføre handlinger er umotivert. Å være motivert vil også ha stor betydning for muligheten til å utvikle kompetanse og ferdigheter. Begrepet er likevel ikke et enhetlig fenomen, og mennesker vil dermed ha ulike mengde og type motivasjon (Ryan & Deci, 2000a).

I motivasjonsteori skilles det hovedsakelig mellom indre og ytre motivasjon (Vallerand & Ratelle, 2002), som kategoriseres etter hvilke grunner eller målsettinger som ligger bak handlingen (Ryan & Deci, 2000a). Indre motivasjon handler om å gjøre noe fordi oppgaven i seg selv er interessant eller gøy, mens ytre motivasjon innebærer å bli motivert av faktorer som belønningsfokusede insentivsystemer. Det finnes også ulike grader av indre og ytre motivasjon, og det kan være glidende overganger mellom hva som motiverer den enkelte (Ryan & Deci, 2000b; Vallerand & Ratelle, 2002). Centers og Bugental (1966) viste at det er en sammenheng mellom ledernivå, organisasjonsnivå og motivasjon. De fant at personer på lavere organisasjonsnivåer motiveres mer av ytre motivasjonsfaktorer som lønn og finansiell trygghet. For ledere var det derimot indre motivasjonsfaktorer, som å bruke egne evner og ferdigheter, som var en kilde til motivasjon. Dette gjaldt både i en jobbsøkersituasjon, og når man velger å bli værende i en stilling (Centers & Bugental, 1966).

2.1.1 Indre motivasjon

Mennesker er født med en naturlig motivasjon til å lære og utforske, uten å kreve insentiver for det (Ryan & Deci, 2000a). Den naturlige motivasjonen er et viktig element i kognitiv, sosial og fysisk utvikling, da man tilegner seg kunnskap og evner gjennom å utnytte sine iboende interesser. Indre motivasjon blir gjerne definert som opplevelsen av at oppgaven er interessant, eller at oppgaven i seg selv er tilfredsstillende, gir glede eller mening (Ryan & Deci, 2000a). Når en person motiveres av indre faktorer vil oppgaven være gøy eller utfordrende – i motsetning til ytre faktorer som belønning eller press. Gleden over å lære noe nytt kan for eksempel være noe som gjør at man motiveres til å studere (Vallerand & Ratelle, 2002).

Vallerand og Ratelle (2002) deler indre motivasjon inn i tre deler: Å vite, å oppnå og å stimulere. Det første punktet handler om å gjennomføre aktiviteter på grunn av gleden og tilfredsstillelsen man får ved å lære, utforske og forstå nye ting. Indre motivasjon for å oppnå noe beskrives som å delta i aktiviteter fordi man finner glede i å overgå seg selv, mens stimulering er noe man gjør fordi det føles godt – en aktivitet som gir positive assosiasjoner. Når individet blir motivert av oppgavene som utføres, knyttes dette ofte opp mot oppgaveidentitet og jobbkarakteristikker (Hackman & Oldham, 1976; Kaufmann & Kaufmann, 2009). Hackman og Oldham (1976) hevder at motivasjon, trivsel og produktivitet øker med opplevelsen av tre psykologiske tilstander: Mening, ansvar og kunnskap. For å være indre motivert må alle disse være tilstede, og dersom ingen av disse er der vil ønsket om å slutte i jobben øke.

De psykologiske tilstandene oppstår som et resultat av fem karakteristikker ved arbeidet: Variasjon i ferdigheter, oppgaveidentitet, oppgavesignifikans, autonomi og tilbakemelding (Hackman & Oldham, 1976). Førstnevnte beskrives som muligheten til å bruke flere og varierte kunnskaper i ens repertoar for å utføre arbeidet. Oppgaveidentitet er i hvilken grad jobben baseres på å sette sammen et helt stykke arbeid, eller bare deler av det, mens oppgavesignifikans innebærer å se en større betydning ved jobben man gjør. Autonomi handler om å ha kontroll og ansvar for egen arbeidssituasjon, i tillegg til en opplevelse av å lykkes i det man gjør. For at oppgaven skal fungere som en driver for indre motivasjon må man oppleve å være kompetent, i tillegg til å utføre oppgaven på egen hånd (Ryan & Deci, 2000a). Den femte karakteristikken – tilbakemelding – innebærer å få informasjon om resultater knyttet til oppgaver en har utført. Individets subjektive opplevelse av en oppgave vil likevel være

forskjellig, og det vil foreligge individuelle forskjeller i motivasjon, behov for vekst, tilfredshet ved jobben, evner og kompetanse (Kaufmann & Kaufmann, 2009).

2.1.2 Ytre motivasjon

Ytre motivasjon defineres av Ryan og Deci (2000a) som et ønske om å utføre en aktivitet for å oppnå positive konsekvenser – eller unngå negative utfall som sanksjoner eller straff. Motivasjonen til å utføre aktiviteten er da knyttet opp mot resultatet, og ikke aktiviteten i seg selv. Individet vil dermed kun utføre aktiviteten for å motta en belønning – ofte i form av lønn, bonusordninger eller frynsegoder. Disse kompensasjonsformene blir også beskrevet som et separerbart utfall, fordi belønningen er skilt fra selve handlingen (Ryan & Deci, 2000a).

Hvordan arbeidstakere motiveres har lenge vært en utfordring for arbeidsgivere (Amabile, 1993), og for mange arbeidstakere er ikke ytre motiver – som forfremmelse – nok til å motivere til høy innsats (Cappelen & Tungodden, 2012). Motivasjonen til de ansatte vil ha mye å si for deres produktivitet på arbeidsplassen, i tillegg til bedriftens resultat og turnover. Eksterne motiver kan bidra til at ansatte yter ekstra innsats for å få en belønning (Amabile, 1993), og er noe som former atferd i organisasjonen (Bragelien, 2016). Slike motiver blir gjerne forbundet med karriereprogresjon, hvor forfremmelse og utsikter til bedre lønn brukes som insentiv til å motivere arbeidere (Hendrikse, 2003). Ved at den ansatte får høyere lønn, eller andre former for goder, bidrar dette til å øke innsatsen og produktiviteten til arbeidstakeren. Utstrakt bruk av prestasjonsbasert lønn og bonusordninger assosieres gjerne med ledere i stillinger som innebærer mye ansvar, da de kompenseres for å utsette seg selv for større risiko (Lazear & Gibbs, 2014).

Når virkninger av prestasjonsbasert lønn som ytre motivasjonsfaktor skal analyseres, brukes gjerne en Prinsipal-Agent-modell (PA-modell) (Hendrikse, 2003). Den klassiske PA-modellen bygger på en samhandling mellom to individer, med motstridende interesser, hvor prinsipalen (arbeidsgiver) designer en kontrakt som agenten (arbeidstaker) kan velge å akseptere eller avslå. Dersom agenten aksepterer kontrakten, velger han et innsatsnivå som prinsipalen ikke fullt ut kan observere. Agenten vil da velge å yte så lav innsats som mulig, uavhengig av hvilke krav som settes i kontrakten og fastlønnen som arbeidsgiver betaler (Cappelen & Tungodden, 2012; Lazear & Gibbs, 2014).

For å motivere agenten til å yte optimal innsats, ønsker prinsipalen å utforme en insentivstruktur som gjør at det er i agentens egeninteresse med høy innsats. Ordninger som prestasjonsbasert lønn og bonusordninger gjør at agentens og prinsipalens interesser er mer sammenfallende enn kun ved bruk av fastlønn (Cappelen & Tungodden, 2012). Følgelig vil prinsipalen ta utgangspunkt i en to-steps lønnsfastsettelse som innebærer et lønnsnivå som får agenten til å ville utføre oppgavene (deltakingsbetingelse), og at det blir gitt riktige insentiver på marginen (insentivkompatibilitetsbetingelse) (Hendrikse, 2003; Lazear & Gibbs, 2014). For at deltakingsbetingelsen skal holde, må agentens forventede nytte ved lav innsats være høyere enn hans forventede nytte ved alternativt arbeid. Dersom agentens forventede nytte ved høy innsats er høyere enn ved alternativt arbeid, vil insentivkompatibilitetsbetingelsen holde. Når denne betingelsen holder, vil innsatsen til agenten primært baseres på ytre motivasjonsfaktorer (Hendrikse, 2003).

PA-modellen viser hvordan ytre motivasjon kan gjøre at arbeidstakere yter innsats i tråd med arbeidsgivers ønske, gjennom en riktig kombinasjon av fast og prestasjonsbasert lønn (Cappelen & Tungodden, 2012). I et asymmetrisk informasjonsforhold som PA-modellen bygger på, omtales ofte to problemer: Moralsk hasard og ugunstig utvalg. Moralsk hasard innebærer at prinsipalen har problemer med å anslå korrekt innsats fra agentens side, og er et ex-post informasjonsasymmetriproblem. Prinsipalen vet ikke på forhånd hvilken innsats agenten vil yte, og ender opp med en løsning som ikke er pareto-optimal (Hendrikse, 2003). Gitt at det hadde vært perfekt informasjon ville det vært mulig for prinsipalen å lage en kontrakt basert på agentens innsats, men i virkeligheten er det kun agenten som har fullstendig informasjon om egne evner og egen innsats (Lazear & Gibbs, 2014). Ugunstig utvalg innebærer at agenten har privat informasjon om egne karakteristika, som prinsipalen ikke har. En mulig negativ konsekvens av dette er «lemon»-problemet, som innebærer at de dårlige aktørene i markedet ødelegger for de gode (Hendrikse, 2003).

2.1.3 Motivasjon som atferdsdriver

I diskusjonen knyttet til kvinnelige toppledere, trekkes sammenhengen mellom ytre og indre motivasjon frem (Langved, 2018b). Dersom en oppgave opprinnelig er indre motivert, kan ytre belønning, i form av materielle goder, redusere den indre motivasjonen. Frey og Jegen (2001) beskriver denne problematikken som crowding out-effekten. Godene vil derimot ikke ha negativ virkning dersom de kommer uten at man har forventet det, eller at de ikke kan knyttes

opp mot den enkeltes atferd. Dersom motivasjonen for oppgaven forsterkes som følge av ytre motiver, og resultatet forbedres, betegnes effekten som crowding in. Ytre motivasjonsfaktorer i form av ros eller positive tilbakemeldinger, har også vist å ha en positiv effekt på den indre motivasjonen – i motsetning til negative tilbakemeldinger som reduserte den (Frey & Jegen, 2001). Jobbatferd og ytelse kan likevel være et produkt av ulike ytre og indre faktorer som påvirker motivasjonen til arbeidstakeren (Ryan & Deci, 2000a).

Det er uenighet om hvorvidt ytre motivasjon er en komplementær mekanisme til indre motivasjon (Bénabou & Tirole, 2003; Bragelien, 2016; Frey & Jegen, 2001). Ifølge Kuvaas, Buch, Weibel, Dysvik og Nerstad (2017) kan ytre motivasjon være mindre skadelig enn ingen motivasjon, men bør likevel unngås da den er assosiert med negative utfall som turnover og utbrenthet – i tillegg til konflikt mellom arbeid og familie. Amabile (1993) hevder derimot at ytre motivasjon kan bidra til synergieffekter, hvor den totale motivasjonen forsterkes med en riktig kombinasjon av personlighetstrekk og arbeidsmiljø. Dette vil føre til at ytre og indre motivasjon sammen forbedrer ytelsen og tilfredsheten til ansatte, og at en kombinasjon av disse øker individets motivasjon.

Motivasjonsteori brukes til å forklare hvorfor menn og kvinner følger ulike karriereveier (Eccles, 1994, 2011; Meece, Glienke, & Burg, 2006). Kjønnsskjeller innenfor motivasjonsrelaterte attributter som kompetanse, verdier og oppfattet mestringssevne kan også være domenespesifikt (Eccles, 1994, 2011). For eksempel har gutter en mer positiv opplevelse relatert til måloppnåelse i områdene matematikk, forskning og sport, mens jenter viser større motivasjon innenfor språk og lesing. Disse kjønnsskjellene peker seg ut tidlig i barndommen og vedvarer ofte inn i voksenlivet. Flere faktorer kan også påvirke kjønnsrollemønstre innenfor motivasjon – blant annet innflytelse fra foreldre, skole og sosiokulturelle omgivelser (Meece et al., 2006). Kvinners motivasjon kan dessuten bli positivt påvirket av å ha en partner på et høyere ledernivå enn de selv er på (Spangsdorf, 2016).

Ifølge Vallerand og Ratelle (2002) vil miljøet påvirke individets motivasjon. Det betyr at andre mennesker vil ha innflytelse på den individuelle motivasjon for oppgaven – for eksempel gjennom kommentarer, eller ved å vise interesse for oppgaven (Vallerand & Ratelle, 2002). I tillegg vil omgivelser, tilbakemeldinger fra personer i omgivelsene og hvilken type tilbakemelding man får, være avgjørende for den enkeltes motivasjon (Deci & Ryan, 1985). Individuelle mål vil også ha noe å si for motivasjonen knyttet til en oppgave, og høyere mål vil

gjøre at man yter bedre (Locke, 1968). Når både oppgavens natur og individets egne mål har en betydning for motivasjonen, kan man si at motivasjon vil være en påvirkningskraft i seg selv som stimuleres av ytre og indre krefter (Amabile, 1993).

2.2 Diskriminering

Diskriminering påvirker mennesker på ulike måter. Dersom man opplever diskriminering på arbeidsplassen, kan det få konsekvenser for karriererelaterte valg som å endre jobb, stilling og bransje – eller gi motivasjon til å skifte karriere (Gutek et al., 1996). Begrepet defineres som forskjellsbehandling av personer tilhørende ulike grupper. For eksempel vil to arbeidere med samme produktivitet motta ulik lønn, eller en minoritetsgruppe behandles annerledes, til tross for at deres produktivitet er den samme som majoriteten (Becker, 1971; Autor, 2003). I tillegg kan diskriminering oppstå når avgjørelser om ansettelser – eksempelvis utvelgelser, evaluering, forfremmelser eller fordeling av belønning – baseres på individets uforanderlige egenskaper som alder, utseende, kjønn eller hudfarge, fremfor produktivitet og kvalifikasjoner (Gutek et al., 1996).

Innenfor diskriminering finnes det to dominerende økonomiske modeller: Preferansebasert diskriminering og statistisk diskriminering. Preferansebasert diskriminering stammer fra Becker, og innebærer at en arbeidsgiver foretrekker å ansette personer fra enkelte grupper basert på sine egne preferanser (Becker, 1971). Statistisk diskriminering ble opprinnelig utviklet av Phelps (1972), og innebærer at man diskriminerer en gruppe basert på statistiske antakelser for gruppens gjennomsnitt.

2.2.1 Preferansebasert diskriminering

I preferansebaserte diskrimineringsmodeller skyldes diskriminering en uvilje mot medlemmer av en gruppe, og man unngår interaksjon med disse medlemmene på bekostning av selskapets produktivitet (Becker, 1971; Guryan & Charles, 2013). Noen arbeidsgivere vil da velge bare å ansette menn, basert på egne preferanser, selv om det går på bekostning av profitt (Sano, 2009). Ved preferansebasert diskriminering vil den diskriminerende arbeidsgiveren være villig til å tape inntekt, eller betale en høyere kostnad, for å unngå å ansette arbeidstakere fra en spesifikk gruppe. Gruppen som blir diskriminert må dermed være mer produktive enn gruppene som ikke diskrimineres (Becker, 1971).

Videre vil preferansebasert diskriminering skape ulikhet ved at den diskriminerte gruppen får lavere lønn i markedet, enn den ikke-diskriminerte gruppen, til tross for at de har lik arbeidsproduktivitet (Arrow, 1971). Når arbeidsgivere har slike preferanser skapes insentiv for segregering, da den diskriminerte gruppen heller vil (eller kun får) arbeide for arbeidsgivere fra sin egen gruppe, enn for arbeidsgivere fra de andre gruppene (Autor, 2003). Arrow (1971) argumenterer for at preferansebasert diskriminering ikke lønner seg, da bedriften vil få høyere kostnader som følge av dette, og dermed kan bli utkonkurrert fra markedet.

2.2.2 Statistisk diskriminering

Modellen for statistisk diskriminering innebærer en forutinntatt oppfatning av mennesker på bakgrunn av deres gruppetilhørighet (Phelps, 1972). Statistisk diskriminering skiller seg fra preferansebasert diskriminering ved at arbeidsgivere, som ønsker å maksimere profitt, diskriminerer individer basert på gruppens gjennomsnitt – det vil si statistiske mål for gruppen (Sattering, 1998). Denne typen diskriminering oppstår på grunn av informasjonsmangel (Altonji & Blank, 1999), der en arbeidsgiver bruker synlige karakteristika som kjønn eller etnisitet når det foretas beslutninger (Fang & Moro, 2011). Eksempelvis vil arbeidsgiveren diskriminere kvinner dersom han har opplevd at kvinner var mindre produktive enn menn (Phelps, 1972).

Når en arbeidsgiver er i en ansettelses- eller forfremmelsessituasjon, hvor det skal velges én kandidat blant flere og det er kostbart eller vanskelig å skaffe ytterligere informasjon om søkerne, oppstår gjerne statistisk diskriminering (Phelps, 1972). Mennesker har en bedre evne til å vurdere personer med samme gruppetilhørighet som en selv, noe som bidrar til statistisk diskriminering ved utvelgelse av enkeltindivider fra en større gruppe (Cornell & Welch, 1996). Arbeidsgivere kan dessuten hevde at unge, kvinnelige arbeidere har mindre arbeidsmarkedstilknytning enn menn fordi de bruker mer tid på barneoppdragelse. Dette kan gjøre arbeidsgiver motvillig til å investere i spesifikk humankapital for kvinner, til tross for at de er like kompetente som menn. Den manglende evnen til å observere individets faktiske arbeidsmarkedstilknytning tvinger arbeidsgiver til å stole på gruppens gjennomsnitt, noe som gjør det vanskelig for kvinner å oppnå en høyere status i arbeidsmarkedet (Fang & Moro, 2011).

2.2.3 Opplevd diskriminering

Opplevd diskriminering viser til enkeltpersoners opplevelse av å bli diskriminert, og tar ikke stilling til om vedkommende faktisk blir diskriminert (Gutek et al., 1996). Gutek et al. (1996) definerer opplevd diskriminering som individets opplevelse av å bli behandlet annerledes eller urettferdig på grunn av sin gruppetilhørighet. Ved opplevd kjønnsdiskriminering oppfatter man å bli systematisk forulempet i arbeidssituasjoner sammenlignet med det andre kjønn (Foley et al., 2005).

Det kan være store ulikheter i hvordan individer reagerer på opplevd diskriminering. Ifølge Jang, Chiriboga, og Small (2008) er kvinner mer følsomme for mellommenneskelige konflikter, og har sterkere negative reaksjoner sammenlignet med menn. Andre har også sett at kvinner som opplever diskriminering, rapporterer lavere jobbtilfredshet og engasjement – i tillegg til høyere turnover. Dessuten gir kvinner som utsettes for kjønnsdiskriminering ofte uttrykk for lavere mestringstro (Foley et al., 2015). Dersom man utsettes for diskriminering over flere år, kan man likevel utvikle effektive håndteringsmekanismer. Eldre personer kan derfor håndtere opplevd diskriminering bedre enn yngre (Jang et al., 2008).

I en situasjon hvor ansatte opplever diskriminering, vil også deres holdninger til organisasjonen påvirkes (Gutek et al., 1996). Det vil være mange ulike måter de diskriminerte kan reagere på; alt fra kollektiv handling til å gjøre ingenting (Walker & Smith, 2002). Ifølge Gutek et al. (1996) kan man forsøke å endre situasjonen, dersom det er mulig, men det kan også resultere i at man trekker seg fysisk eller psykisk tilbake fra organisasjonen. De som opplever å bli diskriminert blir dermed mindre involvert i organisasjonens anliggende, og kan ende opp med å angre på sitt valg av karriere. Diskriminering kan også fungere som en avgift – i tillegg til å påvirke samspillet mellom arbeidsgiver og arbeidstaker – og gjøre det ulønnsomt for arbeidsgiveren på lang sikt. Arbeidstakeren kan dessuten bli mindre attraktiv i arbeidsmarkedet, da diskriminering gjerne påvirker produktiviteten ved at de blir lengre i en stilling som ikke passer for dem (Holden & Rosén, 2014b)

2.3 Risikopreferanser

Mange av de viktige valgene man tar i forbindelse med sparing, investering, helse og livsstil er preget av noe usikkerhet (Schroyen & Aarbu, 2017). Risikopreferanser blir sett på som en

persons holdning til usikkerhet, noe som vil påvirke hvilke valg man tar i livet. Mye tyder på at de fleste mennesker ønsker å unngå risiko. Ackert og Deaves (2010) trekker frem valget mellom investering i to ulike typer aksjeporteføljer med samme forventede avkastning, og fastslår at de fleste ville valgt porteføljen med lavest risiko. Likevel vil mange være villig til å påta seg risiko dersom de kompenseres for det. De fleste vil dermed ha en forventning om høyere økonomisk kompensasjon i mer risikofylte situasjoner (Ackert & Deaves, 2010).

2.3.1 Risikoprofiler

Man skiller gjerne mellom tre ulike risikoprofiler: Risikoavers, risikonøytral og risikosøkende. En person med risikoavers profil vil foretrekke et sikkert beløp framfor et usikkert lotteri med samme forventningsverdi. For eksempel vil en risikoavers person foretrekke å få \$240 med sikkerhet, istedenfor \$1.000 med en sannsynlighet på 25% (Ackert & Deaves, 2010). Rabin (2000) forklarer risikoaversjon ved å si at den risikoaverse profilen anser nytteverdien ved \$1 for å unngå fattigdom som mer verdifull enn \$1 som fører til stor rikdom. I tillegg har det blitt vist at mennesker er mer risikoaverse når det er snakk om høyere beløp, enn ved lave (Rabin, 2000).

Den risikosøkende profilen er det andre ytterpunktet, og personer som kategoriseres i denne profilen vil ha større vilje til å velge risiko. Ifølge Ackert og Deaves (2010) vil risikosøkende personer alltid velge det usikre alternativet fremfor et sikkert alternativ med samme forventning. En risikosøkende person vil heller gamble på et usikkert utfall enn å ta den forventede verdien av prospektet med sikkerhet. Følgelig ville de heller valgt \$1.000 med 25% sannsynlighet i eksempelet over. Midtpunktet mellom risikoavers og risikosøkende er den risikonøytrale profilen. Den risikonøytrale har en indifferent holdning til risiko, og bryr seg kun om forventede verdier. Usikkerheten vil ikke bety noe, og de likestiller derfor usikre og sikre inntekter som har samme forventningsverdi (Ackert & Deaves, 2010).

Selv om det er vanlig å dele opp i tre risikoprofiler, er det ikke slik at alle til enhver tid har samme holdning til risiko. En persons risikopreferanser kan – og vil – variere avhengig av hvilken situasjon man befinner seg i (Weber, Blais, & Betz, 2002). Man finner likevel noen sammenhenger mellom risikopreferanser og valg av livsstil; for eksempel vil individer som er mindre villige til å påta seg individuell risiko, også søke seg til tryggere yrker med mer stabil inntekt (Bonin, Dohmen, Falk, Huffman, & Sunde, 2007). Denne typen jobber har ofte lavere

inntekt fordi arbeiderne *ikke* skal kompenseres for risiko. Jobber med høy arbeidsrelatert risiko, hvor man belønnes med høyere inntekt, er ofte yrkesgrupper som er dominert av menn (Azmat & Petrongolo, 2014).

2.3.2 Kjønnsforskjeller i risikopreferanser

Kvinner har gjerne høyere grad av risikoaversjon (Croson & Gneezy, 2009; Eckel & Grossman, 2008; Sapienza et al., 2009; Aarbu & Schroyen, 2009) og en lavere andel risikofylte finansielle eiendeler, sammenlignet med menn (Jianakoplos & Bernasek, 1998; Sundén & Surette, 1998). Blant annet fordeler kvinner og menn risikoen ulikt ved investering i aksjer og obligasjoner. Kvinner har i snitt en lik andel aksjer og obligasjoner, mens menn tar på seg langt større risiko ved å ha en markant større andel aksjer. Ved økt avkastning på porteføljen, stiger også andelen investert i aksjer mer blant mannlige investorer enn hos kvinnelige (Jianakoplos & Bernasek, 1998). I tillegg fordeler kvinner sine investeringer i mindre risikofylte porteføljer, og sannsynligheten for at de eier aksjer er betraktelig lavere enn for menn (Keloharju, Knüpfer, & Tåg, 2017; Sundén & Surette, 1998).

Kjønnsforskjellene ved investering i finansielle eiendeler kan skyldes en forventning om kvinners risikoaversjon, og kvinner får dermed andre investeringsråd enn menn i samme situasjon. Dersom kvinner oppfattes som en mer risikoavers gruppe, kan dette påvirke lønns- og karrieremuligheter negativt (Eckel & Grossman, 2002). Ulike risikopreferanser hos kvinner og menn kan dermed være en indirekte årsak til ulikheter på arbeidsmarkedet. Valg av utdanning og yrke kan også legge føringer for hvilken posisjon man oppnår senere i arbeidslivet (Hakim, 2008). Kvinner velger ofte mindre risikofylte karrierer enn menn, noe som kan forklare at kjønnsforskjeller ved finansiell risiko også kan være knyttet til karrierevalg (Sapienza et al., 2009). Risikopreferanser knyttes også til atferd innenfor ulike domener, der kvinner har mer risikoavers atferd enn menn på alle domener utenom domenet for sosial risiko (Weber, Blais & Betz, 2002). Kjønnsforskjellene for risikopreferanser kan dermed ligge i de følelsesmessige reaksjonene til usikre situasjoner (Loewenstein, Weber, Hsee & Welch, 2001). Likevel er kvinnelige styremedlemmer på høyere ledernivåer mer risikosøkende enn andre styremedlemmer (Adams & Funk, 2012).

2.4 Oppsummering av teori

I den teoretiske tilnærmingen er det beskrevet empiri og teori knyttet til de fire faktorene nevnt i forskningsspørsmålene: Indre motivasjon, ytre motivasjon, opplevd diskriminering og risikopreferanser. Indre motivasjon innebærer at individer motiveres av at oppgaven i seg selv er interessant, tilfredsstillende eller gir glede. Dette er i motsetning til ytre motivasjon, hvor man utfører oppgaver fordi en ønsker å oppnå belønning eller unngå straff. Mennesker har også forskjellig mengde og type motivasjon som påvirkes av flere aspekter. Blant annet kan individets motivasjon påvirkes av omgivelsene, eller andres involvering og holdning til oppgaven. Hvilke mål man setter seg vil også være en driver for motivasjon, og vanskeligere mål skaper mer motivasjon enn enkle mål.

Diskriminering finnes i flere former, blant annet preferansebasert og statistisk diskriminering. Hovedfokuset i denne utredningen er opplevd diskriminering og hvordan arbeidstakere håndterer og påvirkes av dette. En ansatt som opplever diskriminering endrer gjerne sin holdning til organisasjonen, hvilket kan resultere i at de trekker seg tilbake – både fysisk og psykisk. I tillegg kan de som blir diskriminert forsøke å endre situasjonen i organisasjonen.

Det skilles i hovedsak mellom tre profiler: Risikoavers, -nøytral og -søkende. Å være risikoavers innebærer at man velger et sikkert alternativ fremfor å utsette seg for risiko – selv om det potensielt kan bety større økonomisk gevinst. En risikosøkende profil vil heller ta risiko i håp om å få den økonomiske gevinsten, mens den risikonøytrale kun tenker på hva som gir størst mulig nytte uten å vurdere den involverte risikoen. Selv om man er risikoavers i én situasjon, trenger man ikke å ha samme risikopreferanser i alle situasjoner. Videre viser det seg at kvinner har høyere risikoaversjon enn menn – særlig i investeringssituasjoner. Likevel har kvinner i selskapsstyrer større vilje til å ta risiko sammenlignet med de mannlige styremedlemmene.

3. Hypoteser og analysemodell

I dette kapitlet redegjøres det for hypotesene som danner utgangspunktet for denne utredningen, og som har sitt utspring i forskningsspørsmålene. Hypotesene som presenteres har blitt utviklet på bakgrunn av eksisterende empiri og teori. Avslutningsvis visualiseres hypotesene og sammenhengen mellom de avhengige og uavhengige variablene i en analysemodell.

3.1 Hypoteser

Som presentert i forskningsspørsmålene, tar utredningen utgangspunkt i fire faktorer som kan ha sammenheng med kvinners valg om å påta seg høyere lederstillinger. Med utgangspunkt i teorien presentert i forrige kapittel, antas det at en person som er indre motivert vil være mer tilbøyelig til å søke på en høyere lederstilling. I tillegg kan det tenkes at dersom kvinner har indre motivasjon knyttet til arbeidsoppgavene, vil det være større sannsynlighet for at de aksepterer en forfremmelse. Hypotesene 1A, 2A, 3A, 4A og 5A reflekterer dette. Videre antas det at ytre motiver kan være en bakgrunn for at noen ønsker å søke på høyere lederstillinger, eller akseptere et tilbud om forfremmelse. Dette ble lagt til grunn for utformingen av hypotese 1B, 2B, 3B, 4B og 5B.

Personer som opplever å bli diskriminert, kan endre sin holdning til organisasjonen (Guttek et al., 1996), og dermed ønske å forlate den eller endre karriere. Det antas derfor at personer som opplever diskriminering ikke vil være interessert i karriereadvancement innenfor sin bransje eller organisasjon. Dette innebærer at personer som opplever diskriminering ikke vil være tilbøyelig til å søke en høyere lederstilling. Forventningen er derfor at de som ikke får tilbud om forfremmelse vil rapportere høyere grad av opplevd diskriminering sammenlignet med kvinner som får et tilbud. Hypotesene 1C, 2C, 3C, 4C og 5C gjenspeiler dette, og sier at det er en sammenheng mellom opplevd diskriminering og ønsket karriereadvancement.

Selv om mye av den etablerte forskningen har vist at det er kjønnsforskjeller når det gjelder risikopreferanser, er også risikopreferanser domenespesifikt (Eccles, 1994, 2011). Det antas derfor at det er en forskjell i risikopreferanser blant dem som søker på høyere stillinger, eller aksepterer en forfremmelse, og de som lar være. I tillegg antas det at risikoaverse personer vil være mindre villig til å utsette seg selv for karriererelatert risiko. Følgelig tenkes det at disse

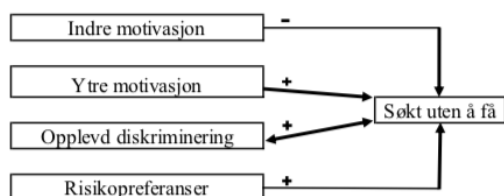
kvinnene ikke vil søke høyere stillinger som innebærer mer risiko. Hypotesene som knyttes til risikopreferanser er 1D, 2D, 3D, 4D og 5D. Samtlige hypoteser er illustrert i tabell 1 under:

Nummer		Hypoteser
1	A	Indre motivasjon vil ha en negativ sammenheng med variabelen søkt høyere lederstilling uten å få den
1	B - D	Ytre motivasjon (B), opplevd diskriminering (C) og risikopreferanser (D) vil ha en positiv sammenheng med variabelen søkt høyere lederstilling uten å få den
2	A - B	Indre motivasjon (A) og ytre motivasjon (B) vil ha en positiv sammenheng med variabelen søkt høyere lederstilling og fått den
2	C	Opplevd diskriminering vil ha en negativ sammenheng med variabelen søkt høyere lederstilling og fått den
2	D	Risikopreferanser vil ha en positiv sammenheng med variabelen søkt høyere lederstilling og fått den
3	A - B	Indre motivasjon (A) og ytre motivasjon (B) vil ha en negativ sammenheng med variabelen ikke søkt høyere lederstilling
3	C	Opplevd diskriminering vil ha en positiv sammenheng med variabelen ikke søkt høyere lederstilling
3	D	Risikopreferanser vil ha en negativ sammenheng med variabelen ikke søkt høyere lederstilling
4	A - B	Indre motivasjon (A) og ytre motivasjon (B) vil ha en negativ sammenheng med variabelen ikke blitt tilbudt, eller akseptert, en forfremmelse til høyere lederstilling
4	C	Opplevd diskriminering vil ha en positiv sammenheng med variabelen ikke blitt tilbudt, eller akseptert, en forfremmelse til høyere lederstilling
4	D	Risikopreferanser vil ha en negativ sammenheng med variabelen ikke blitt tilbudt, eller akseptert, en forfremmelse til høyere lederstilling
5	A-B	Indre motivasjon (A) og ytre motivasjon (B) vil ha en positiv sammenheng med variabelen har blitt tilbudt, og akseptert, ett eller flere tilbud om forfremmelse til høyere lederstilling
5	C	Opplevd diskriminering vil ha en negativ sammenheng med variabelen har blitt tilbudt, og akseptert, ett eller flere tilbud om forfremmelse til høyere lederstilling
5	D	Risikopreferanser vil ha en positiv sammenheng med variabelen har blitt tilbudt, og akseptert, ett eller flere tilbud om forfremmelse til høyere lederstilling

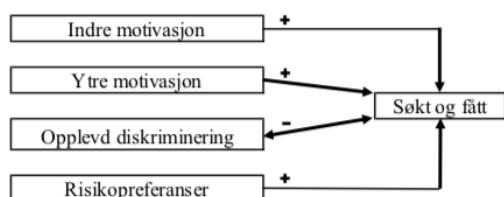
Tabell 1: Oversikt over hypoteser

3.2 Analysemodell

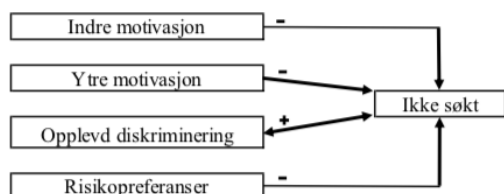
Avhengig variabel 1



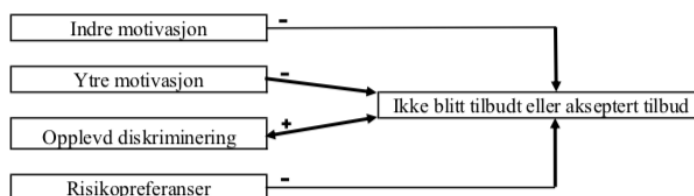
Avhengig variabel 2



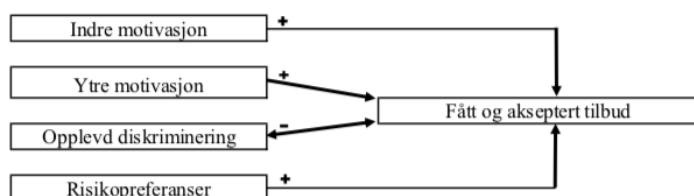
Avhengig variabel 3



Avhengig variabel 4



Avhengig variabel 5



Figur 1: Analysemodell som viser forventet sammenheng mellom de avhengige og uavhengige variablene

Analysemodellen fungerer som en visualisering av hypotesene (Ghauri & Grønhaug, 2010), og viser sammenhengen mellom de avhengige og uavhengige variablene. Forholdet mellom disse undersøkes ved å studere hvordan den avhengige variabelen endrer seg som følge av endringer i de uavhengige variablene (Saunders, Lewis, & Thornhill, 2016). Modellen synliggjør hvordan studien tester de uavhengige variablene *indre motivasjon; ytre motivasjon; opplevd diskriminering; og risikopreferanser* opp mot de avhengige variablene *søkt uten å få; søkt og fått; ikke søkt; ikke blitt tilbudt eller akseptert forfremmelse; og blitt tilbudt og akseptert forfremmelse*.

Videre undersøkes sammenhengen mellom opplevd diskriminering og *søkt høyere lederstilling uten å få den, søkt høyere lederstilling og fått den og ikke søkt høyere lederstilling*. Dette er illustrert ved en pil som går begge retninger fra opplevd diskriminering til de tre avhengige variablene. Bakgrunnen for valget om å utvide undersøkelsen er å se nærmere på om de opplever seg diskriminert fordi de ikke fikk jobben, eller om de ikke fikk jobben fordi de ble diskriminert.

De avhengige variablene som undersøkes i denne studien måler hvorvidt en kvinne i lederstilling (lavere-/mellom-/høyere nivå) har søkt eller blitt tilbudt en forfremmelse til høyere lederstilling. Variablene vil også måle om kvinnene har søkt en høyere lederstilling og ikke fått den, eller ikke har søkt i det hele tatt. I tillegg til variablene som presenteres i modellen, inkluderer vi ulike kontrollvariabler. Kontrollvariablene består av henholdsvis *sektor, aldersgruppe, ledernivå, sivilstatus, partners ledernivå, utdanning og barn*. Disse tas med i de lineære regresjonene for å utelukke at sammenhengene vi finner skyldes en av dem.

4. Metode

I metodekapittelet presenteres studiens forskningsdesign, undersøkelsens metodiske tilnærming, metode for datainnsamling og bearbeidelse av data. I tillegg forklares deskriptiv statistikk, faktor- og korrelasjonsanalyse. Deretter gjøres det rede for regresjonsanalysen, som er den viktigste statistiske metoden benyttet i denne utredningen. Avslutningsvis utdypes studiens begrensninger med fokus på reliabilitet, validitet og forutinntatthet til funn.

4.1 Valg av metode

4.1.1 Forskningsdesign og tilnærming

Formålet med denne utredningen er å beskrive sammenhenger som kan belyse hvorfor det er få kvinnelige toppledere i Norge – med et spesielt fokus på indre motivasjon, ytre motivasjon, opplevd diskriminering og risikopreferanser. Et deskriptivt design vil derfor være hensiktsmessig. Videre vil en deduktiv tilnærming være godt egnet når empirien og teorien skal anvendes og testes gjennom innsamling og analyse av data (Saunders et al., 2016). Tidligere i utredningen er det presentert to strukturerte forskningsspørsmål og lagt til grunn eksisterende empiri og teori ved utforming av hypotesene. Dette fordrer en deduktiv tilnærming, hvor hypotesene testes gjennom analyse av innsamlet primærdata.

4.1.2 Forskningsmetode

For å kunne beskrive de visualiserte sammenhengene fra analysemodellen, er det hensiktsmessig å benytte kvantitativ metode. Temaet «kvinner og ledelse» er et omfattende felt innenfor arbeidslivsforskning, og flere har benyttet spørreundersøkelser for å studere karriererelaterte valg blant kvinner og årsaker til at de ikke er i topplederposisjoner (Edgehouse, 2008; Klaile, 2013). Metoden har også blitt anvendt for å kartlegge indre og ytre motivasjon (Kuvaas et al., 2017; Young, Worchel, & Woehr, 1998), opplevd diskriminering (Foley et al., 2005; Sanchez & Brock, 1996) og risikopreferanser (Dohmen et al., 2005; Meuwissen, Huirne, & Hardaker, 2001). På bakgrunn av dette falt valget på å bruke en spørreundersøkelse for innsamling av data.

Fordelene med kvantitativ metode er at det gir en numerisk beskrivelse av trender, holdninger og meninger hos et utvalg av befolkningen, og brukes til å generalisere data. Ved å benytte

kvantitativ metode vil det være mulig å måle og beskrive sammenhengene objektivt, det vil si signifikante eller ikke-signifikante sammenhenger mellom variablene. En ulempe med spørreundersøkelser er at de kan være lite fleksible, og det vil ikke være mulig å finne ut hvorfor respondentene svarer som de gjør (Saunders et al., 2016). Likevel er det fordelaktig for denne utredningen med standardiserte svar og lite fleksibilitet, da det gir anledning til å gjennomføre nødvendige målinger, teste hypotesene og å kunne generalisere funnene.

4.2 Innsamling av data

4.2.1 Forarbeid

I forkant av arbeidet med spørreskjemaet ble det gjennomført et grundig litteratursøk for å sikre at påstandene var utformet og ble forstått på riktig måte. Det ble utført flere tester av undersøkelsen på studenter ved Norges Handelshøgskole (NHH), Høgskolen på Vestlandet (HVL) og Nord universitet. Alle respondentene i testundersøkelsene ble bedt om å gi tilbakemelding på undersøkelsen, for å finne ut hvilke spørsmål som kunne virke forvirrende eller være vanskelige å forstå. Basert på disse tilbakemeldingene ble undersøkelsen endret, før det nye spørreskjemaet ble sendt til et nytt utvalg. Etter den siste runden med tilbakemeldinger var det ingenting som var nødvendig å endre på, og det ble besluttet å distribuere spørreundersøkelsen til det planlagte utvalget. Undersøkelsen ble testet fem ganger, med om lag 20 ulike respondenter i hver runde.

4.2.2 Utvalg

Utvalget består av kvinner i lederposisjoner fra hele landet, hvor flertallet er fra Vestlandet, Nord-Norge og Trøndelag. For å få tilgang til kvinner i lederposisjoner, fikk vi hjelp av bekjente til å komme i kontakt med to ulike ledernetter for kvinner i Bergen og Trondheim, bestående av henholdsvis 120 og 400 medlemmer. I tillegg ble det sendt invitasjoner om å delta i undersøkelsen per e-post til kvinner i lederposisjoner i våre kontaktnettverk, og andre kvinner med lederposisjoner i større norske selskap. For å skape interesse for oppgaven, ble først en e-post sendt ut, hvor hensikten med utredningen og hva den gikk ut på ble forklart, før respondentene ble spurt om de kunne være interesserte i å delta. Mange kom med positive tilbakemeldinger på undersøkelsen og uttrykte stor interesse for temaet.

Det var viktig å sikre en tilstrekkelig mengde respondenter for å kunne generalisere funn. For å få et større utvalg ble kvinner i ulike lederposisjoner i forskjellige selskap i Norge kontaktet. Disse lederne tilhører mange ulike bransjer, deriblant oppdrettsnæringen, kommunikasjonsbransjen, konsulentvirksomheter, IT-selskap og bank- og finansinstitusjoner. Fordi respondentene fikk anledning til å avgjøre selv om de ville delta, kan utvalget defineres som et selvutvelgelsesutvalg (Jacobsen, 2015). Alle respondentene ble også oppfordret til å distribuere undersøkelsen videre, eller komme med tips til andre aktuelle respondenter som kunne kontaktes. Følgelig har snøballmetoden delvis blitt benyttet for rekruttering av respondenter (Saunders et al., 2016).

Da kun kvinnelige ledere har blitt invitert til å delta, er ikke dette utvalget representativt for hele befolkningen. I rekrutteringen av respondenter, har heller ikke bransje eller sektor blitt tatt hensyn til, men hovedvekten av respondentene er tilknyttet privat sektor. Da særlig denne sektoren har få kvinnelige ledere (Andreassen, 2017), var det et mål å få flest respondenter fra privat næringsliv. Utvalget anses som tilstrekkelig stort og godt fordelt mellom offentlig og privat sektor til å kunne se sammenhenger og tendenser for kvinner i lederposisjoner fra de ulike sektorene.

4.2.3 Spørreskjema

NHH sin offisielle programvare Qualtrics ble benyttet ved utforming av spørreskjemaet. Skjemaet bestod av 38 spørsmål og påstander, hvor 12 var demografiske spørsmål og kontrollvariabler. Spørsmålene knyttet til de avhengige variablene ble målt ved fem ulike påstander. Disse undersøkte om respondentene hadde søkt på en høyere lederstilling, eller om de hadde fått ett eller flere tilbud om forfremmelse. De avhengige variablene ble delt inn i to seksjoner: Søkt høyere lederstilling og tilbud om forfremmelse. For søkt høyere lederstilling ble det skilt mellom de som hadde *søkt uten å få* og *søkt og fått*, i tillegg til *ikke søkt*. Under tilbud om forfremmelse ble det skilt mellom *ikke blitt tilbudt eller akseptert forfremmelse* og *blitt tilbudt og akseptert forfremmelse*.

Inspirasjonen til spørsmålene ble hentet fra flere undersøkelser, med etablerte skalaer, for å sikre at spørsmålene målte det de var tiltenkt å måle (Dohmen et al., 2005; Foley et al., 2005; Kuvaas et al., 2017; Meuwissen et al., 2001). Undersøkelsen ble delt inn i ulike seksjoner, og det ble gitt instruksjoner for hvordan respondentene skulle fylle ut og besvare spørreskjemaet.

Det ble også lagt ved et informasjonsbrev som beskrev formålet med undersøkelsen og sikret anonymitet ved deltagelse. I tillegg ble det opplyst om at alle former for datalagring ville være i tråd med gjeldende personvernlovgivning. Saunders et al. (2016) hevder at bruk av informasjonsbrev øker sannsynligheten for flere respondenter. I vedlegg 1 presenteres informasjonsskrivet, og vedlegg 2 viser spørreundersøkelsen.

4.2.4 Distribusjon

Undersøkelsen ble distribuert per e-post til respondenter både i og utenfor ledernetttverkene. I Trondheim ble undersøkelsen og informasjonsbrevet sendt til vår kontakt, som delte undersøkelsen i nettverkets Facebook-gruppe. Videre ble invitasjon om å delta i undersøkelsen sendt direkte per e-post til våre kontakter, og de som hadde offentlige e-postadresser. Saunders et al. (2016) anbefaler at man følger opp elektroniske spørreundersøkelser flere ganger for å øke responsraten. Etter å ha fått mange respondenter på kort tid, ble det besluttet å la være å purre på de som ble kontaktet direkte per e-post. I Trondheim ble undersøkelsen fulgt opp i gruppen én gang, etter cirka to uker.

4.2.5 Responsrate

En lav svarprosent kan gi usikkerhet i resultatene (Kantar TNS, 2016). Det har derfor vært et mål om å få så mange respondenter som mulig til å besvare undersøkelsen. Imidlertid har det vært utfordrende å beregne responsraten, da vi ikke har vært i direkte kontakt med alle respondentene. Undersøkelsen ble sendt direkte til 140 kvinnelige ledere, og den ble distribuert slik at omlag 400 personer i ledernetttverket i Trondheim kunne se den. Følgelig anses 176 respondenter som tilfredsstillende respons på undersøkelsen. Siden vi ikke har oversikt over hvor mange som til slutt fikk tilsendt undersøkelsen, også fordi noen kan ha videresendt den til andre interesserte, kan ikke den eksakte responsraten regnes ut.

4.2.6 Meldeplikt til Personvernombudet for forskning

Når man samler inn data i forbindelse med undersøkelser, er det sannsynlig at undersøkelsen må meldes inn til Personvernombudet for forskning (Saunders et al., 2016). Ettersom denne undersøkelsen ikke samler inn sensitive data, og det ikke er mulig å identifisere de ulike respondentene basert på deres svar, var ikke denne undersøkelsen meldepliktig. For å være på den sikre siden undersøkte vi med Personvernombudet for forskning om undersøkelsen

oppfylte kriteriene som tilsier at den måtte meldes inn. Det gjorde den ikke. De mest sensitive spørsmålene i undersøkelsen inkluderer alder, utdanningsnivå, sivilstatus, bransje, partners ledernivå og om respondentene har barn. Undersøkelsen stiller ingen spørsmål om bosted, utdanningssted, arbeidssted eller lignende, og den er dermed 100% anonym.

4.3 Skalaer og variabler

Påstandene og spørsmålene er standardiserte, med en 1 til 5-punkts Likert-skala. Denne skalaen ble anvendt slik at respondentene kunne finne et nøytralt midtpunkt dersom de var hverken enige eller uenige i påstandene (Saunders et al., 2016). Det ble vurdert om skalaen skulle utvides til syv eller ti punkter, men vi konkluderte med at en 5-punktsskala var tilstrekkelig for å kunne fange opp den nødvendige variasjonen for å se spredningen i variablene. I tillegg var det viktig at alle påstandene i spørreskjemaet skulle ha samme type svaralternativ for å sikre konsistens gjennom undersøkelsen. Dette er i tråd med Saunders et al. (2016) sin anbefaling for utforming av spørreundersøkelser.

4.3.1 Uavhengige variabler

De uavhengige variablene er variabler som endres for å kunne måle påvirkningen de har på de avhengige variablene (Saunders et al., 2016). Påstandene knyttet til de uavhengige variablene ble hentet fra andre undersøkelser, hvor de fleste opprinnelig var formulert på engelsk. I tråd med Brislin (1970) ble disse påstandene oversatt til norsk, og en bekjent som har studert i England verifiserte og oversatte påstandene tilbake til engelsk. Dette sikrer at innholdet kommer best mulig frem, og at de oversatte påstandene samsvarer med de originale. Innenfor de ulike kategoriene indre motivasjon, ytre motivasjon, opplevd diskriminering og risikopreferanser ble rekkefølgen på spørsmålene randomisert gjennom Microsoft Excels randomiseringsfunksjon.

Motivasjon

For å måle den uavhengige variabelen indre motivasjon, ble det tatt utgangspunkt i tidligere brukte skalaer om selvregulering. Kuvaas et al. (2017) har undersøkt ansattes indre og ytre motivasjon og prestasjon på arbeidsplassen, og deres undersøkelser ble brukt som utgangspunkt for å måle motivasjon i denne undersøkelsen. De benyttet etablerte skalaer, hvor skalaen for indre motivasjon fikk en Cronbachs Alfa på .890, .910 og .880 for henholdsvis studie 1, 2 og 3. Målingene knytter seg til kjernen i definisjonen av indre motivasjon – det vil

si motivasjonen til å utføre en aktivitet for å oppleve gleden og tilfredsheten knyttet til aktiviteten. På bakgrunn av dette, og den høye Cronbachs Alfa, ble det benyttet et identisk spørreskjema for å måle indre motivasjon. Den anvendte skalaen i denne studien var tilsvarende deres skala – det vil si en Likert-skala med 5 punkter. Påstandene som ble brukt er som følger: *Oppgavene jeg gjør på jobben er en drivkraft i seg selv; Arbeidsoppgavene jeg gjør på jobb er tilfredsstillende; Jobben min er meningsfull; Jobben min er veldig interessant; Jobben min er så interessant at den er motiverende i seg selv; og Noen ganger blir jeg så inspirert av jobben min at jeg glemmer alt rundt meg.*

Som presentert i kapittel 2, er forfremmelse gjerne forbundet med karriereprogresjon, og blir ofte brukt som en ytre motivasjonsfaktor. Mange undersøkelser måler derimot ikke hvordan forfremmelse fungerer som ytre motivasjonsfaktor, men sannsynligheten for å bli forfremmet (Young et al., 1998). For å sikre kontinuitet i undersøkelsen og høyest mulig reliabilitet, ble det besluttet å benytte Kuvaas et al. (2017) sin etablerte skala også for ytre motivasjon. Dermed samsvarer også spørsmålene i undersøkelsen knyttet til indre og ytre motivasjon. Påstandene fra Kuvaas et al. (2017) fikk en Cronbachs Alfa på .750, .760, og .710 for henholdsvis studie 1, 2 og 3, og måler i hvilken grad respondentenes innsats er betinget av eksistensen av insentiver. Cronbachs Alfa til påstandene var tilstrekkelig, og følgende påstander fra undersøkelsen ble brukt: *Dersom jeg skal legge inn ekstra innsats i jobben min, trenger jeg å få ekstra betalt for det; Det er viktig for meg å ha eksterne insentiver å strekke meg etter for at jeg skal gjøre en god jobb; Eksterne insentiver som bonuser og provisjoner er viktige for hvor godt jeg utfører jobben min; og Dersom jeg fikk bedre betalt, ville jeg gjort en bedre jobb.*

Opplevd diskriminering

Variabelen opplevd diskriminering ble målt ved å benytte etablerte skalaer – inspirert av Foley et al. (2005) sin undersøkelse som målte opplevd kjønnsdiskriminering på arbeidsplassen. I undersøkelsen tok de utgangspunkt i den originale skalaen med 10 påstander fra Sanchez og Brock (1996), som målte opplevd etnisk diskriminering blant spansktalende ansatte, hvor respondenter avga svar rangert fra 1 til 5. Foley et al. (2005) modifiserte elementene fra denne skalaen for å tilpasse den sin forskningskontekst, og brukte en Likert-skala med 6 punkter. Deres studie valgte å bruke fire av påstandene fra Sanchez og Brocks (1996) skala, og fikk en Cronbachs Alfa på .868. Dette danner bakgrunnen for valget om å ta utgangspunkt i deres påstander, da elementene er sterkt reliable.

Denne studien bruker en 5-punkts Likert-skala, som beskrevet over, da dette var utgangspunktet for den opprinnelige skalaen. Foley et al. (2005) har brukt betegnelsen «gender», som på norsk kan betegne både det sosiale og biologiske kjønn. I denne sammenheng forstås gender som en betegnelse for det sosiale kjønn, og i oversettelsen brukes benevnelsen *kjønn*. Oversatt til norsk lyder påstandene som følger: *Jeg føler at kjønn kan være en begrensning på min arbeidsplass; Mitt kjønn har en negativ innflytelse på min karriereutvikling; Mange på min arbeidsplass har kjønnsstereotyper og behandler meg som om disse stereotypene var legitime; og Jeg opplever at mine arbeidskollegaer ekskluderer meg på grunn av mitt kjønn.*

Risikopreferanser

For å måle respondentenes holdning til risiko, ble det tatt utgangspunkt i Dohmen et al. (2005) sin etablerte skala, som analyserte spørsmål om den enkeltes holdning til risiko på ulike måter. Til tross for at Dohmen et al. (2005) brukte en 11-punktsskala, ble det i denne studien benyttet en 5-punkts Likert-skala. Dette er også tilsvarende skalaen Meuwissen et al. (2001) brukte. I likhet med Dohmen et al. (2005) var den innledende påstanden: *Jeg er generelt en person som er villig til å ta risiko*. Ut fra dette kunne respondentene indikere egen vilje til å ta risiko (Dohmen et al., 2005; Meuwissen et al., 2001).

De neste spørsmålene bruker samme 5-punktsskala, men refererer til risikoholdning innenfor fem domener: Bilkjøring, økonomiske beslutninger, fritidsaktiviteter, karriere og helse. Vi startet med påstanden: *Jeg er mer villig til å ta risiko sammenlignet med mine kollegaer og andre ledere knyttet til ...* hvor respondentene deretter skulle svare hvor villig de var til å ta risiko innenfor disse fem områdene. Påstandene gjorde det mulig å studere virkningen av en kontekst, men for en mye større og mer representativ gruppe av individer enn det typiske laboratorieeksperimentet man vanligvis bruker for å undersøke risikoholdninger (Dohmen et al., 2005). Påstandene er ikke spesifisert ytterligere fordi respondentene selv skal forestille seg typiske sannsynligheter og innsats innenfor et gitt domene. Lignende spørsmål for å kartlegge holdning til risiko ble anvendt av Meuwissen et al. (2001), som fikk en Cronbachs Alfa på .850. Dette var avgjørende beslutningen om å benytte påstandene til å undersøke risikopreferanser blant kvinnene i vår utredning.

Oppsummering skalaer og variabler

Tabell 2 gir en oversikt over variablene og påstandene knyttet til de ulike variablene, som respondentene ble bedt om å ta stilling til i spørreundersøkelsen.

Variabler	Påstander	Skala
Indre motivasjon	Oppgavene jeg gjør på jobben er en drivkraft i seg selv Arbeidsoppgavene jeg gjør på jobb er tilfredsstillende Jobben min er meningsfull Jobben min er veldig interessant Jobben min er så interessant at den er motiverende i seg selv Noen ganger blir jeg så inspirert av jobben at jeg glemmer alt rundt meg	5-punkts Likert skala
Ytre motivasjon	Dersom jeg skal legge inn ekstra innsats i jobben min trenger jeg å få ekstra betalt for det Det er viktig for meg å ha eksterne insentiver å strekke meg etter for at jeg skal gjøre en god jobb Eksterne insentiver som bonuser og provisjoner er viktige for hvor godt jeg utfører jobben min Dersom jeg fikk bedre betalt, ville jeg gjort en bedre jobb	5-punkts Likert skala
Opplevd diskriminering	Jeg føler at kjønn kan være en begrensning på min arbeidsplass Mitt kjønn har en negativ innflytelse på min karriereutvikling Mange på min arbeidsplass har kjønnsstereotyper og behandler meg som om disse stereotypene var legitime Jeg opplever at mine arbeidskollegaer ekskluderer meg på grunn av mitt kjønn	5-punkts Likert skala
Risikopreferanser	Jeg er generelt en person som er villig til å ta risiko Jeg er mer villig til å ta risiko sammenlignet med mine kollegaer og andre ledere knyttet til... bilkjøring økonomiske beslutninger fritidsaktiviteter karriere helse	5-punkts Likert skala

Tabell 2: Oversikt over variabler, påstander og skalaen som ble benyttet i undersøkelsen

4.3.2 Avhengige variabler

Den avhengige variabelen påvirkes som følge av endringer i andre variabler, og de observerte endringene gjør det mulig å si noe om sammenhengen mellom disse (Saunders et al., 2016). I denne undersøkelsen knyttes fem ulike avhengige variabler til om man har søkt eller ikke søkt en høyere stilling, og om man har akseptert eller ikke akseptert en forfremmelse til høyere stilling. Variablene tilhørende søkt eller ikke søkt en høyere lederstilling knytter seg til forskningsspørsmål 1, mens variablene tilhørende tilbud om forfremmelse til forskningsspørsmål 2.

Følgende påstander ble formulert for å måle de avhengige variablene: *Jeg har søkt på en høyere lederstilling uten å få den; Jeg har søkt på en høyere lederstilling og fått den; Jeg har ikke søkt en høyere lederstilling; Jeg har ikke blitt tilbudt, eller akseptert, en forfremmelse til en høyere lederstilling; og Jeg har akseptert ett eller flere tilbud om forfremmelse til en høyere*

lederstilling. Selv om påstandene kan oppfattes som ja-nei-spørsmål, ble det besluttet å bruke en 5-punkts Likert-skala også her for å ha konsistens i undersøkelsen.

De avhengige variablene *Jeg har ikke søkt en høyere lederstilling* og *Jeg har akseptert ett eller flere tilbud om forfremmelse til en høyere lederstilling* vil sannsynligvis fange opp en del av de samme resultatene. Fordi samtlige respondenter er kvinnelige ledere, vil de som svarer at de *ikke* har søkt på en høyere lederstilling trolig ha fått sin lederposisjon som følge av å ha blitt forfremmet. Likevel trenger ikke dette nødvendigvis å være tilfellet. For å sikre at alle sammenhengene kom frem, var det derfor viktig å skille disse avhengige variablene fra hverandre, da de ikke nødvendigvis ville fange opp de samme variasjonene dersom det kun var én variabel.

4.4 Databehandling og analyse

Dataanalyse omhandler bruk av etablerte metoder for å kunne tolke data, og brukes for å kunne besvare utredningens forskningsspørsmål (Saunders et al., 2016). I dette kapitlet presenteres de ulike analysene av datamaterialet, som er gjennomført ved bruk av statistikkprogrammet SPSS. Det første som ble gjort var å gjennomgå datasettet og klargjøre det for videre analyser. Deretter ble det trukket frem deskriptiv statistikk for å danne et helhetlig bilde av det innsamlede datamaterialet. Videre ble variablene bearbeidet ved hjelp av en eksplorerende faktoranalyse. Før korrelasjonsanalysen kunne gjennomføres, måtte variablene testes for normalfordeling, multikollinearitet og heteroskedastisitet. Avslutningsvis ble korrelasjonsanalysen gjennomført, før multiple regresjonsanalyser ble brukt for å avgjøre om det fantes støtte til hypotesene.

4.4.1 Klargjøring av datasett

Før analysene ble påbegynt, ble datasettet kontrollert for respondenter som ikke hadde fullført undersøkelsen, eller som hadde avgitt samme svar på samtlige påstander. Slike svar kan tyde på at respondenter ikke var interessert i å fullføre undersøkelsen, eller at de ikke leste påstandene godt nok før de svarte. De ble derfor ikke inkludert som en del av datasettet og de videre analysene. Åtte respondenter fullførte ikke spørreundersøkelsen og regnes ikke med som del av det totale antallet respondenter. Av de som fullførte måtte 10 respondenter, som hadde gitt samme svar på samtlige påstander, fjernes. Totalt besvarte 176 personer undersøkelsen, og etter gjennomgangen gjestod data fra 166 respondenter til analysene.

4.4.2 Deskriptiv statistikk

Deskriptiv statistikk gjør det mulig å oppsummere og organisere datamaterialet (Saunders et al., 2016). Statistikken ble benyttet for å gi en oversikt over respondentene, og for å beskrive og illustrere forskjeller mellom respondentenes sektortilhørighet, alder, ledernivå, sivilstatus, partners ledernivå, utdanning og barn. Sentraltendenser av de avhengige variablene ble også vist (se vedlegg 7), i tråd med Saunders et al. (2016) sine anbefalinger for deskriptiv statistikk.

4.4.3 Faktoranalyse

Før gjennomføringen av faktoranalysene var det nødvendig å utføre en Kaiser, Mayer, Olkins-test, og en Bartletts-test (Saunders et al., 2016), for å undersøke om påstandene kunne gjøres om til én variabel. En KMO-verdi over 0.6 og Bartletts-test på $p < 0.05$ anses som tilfredsstillende (Johannessen, 2009). Påstandene tilfredsstilte kravene for å benytte faktoranalyse, og verdiene kan ses i tabell 3 i det påfølgende kapittelet.

Ettersom variablene er basert på en kombinasjon av flere tidligere etablerte skalaer, var en eksplorerende faktoranalyse både nødvendig og nyttig, da den kunne avdekke potensielle mønstre mellom variablene. Slik ville det komme frem om datasettet kunne forklares gjennom en eller flere underliggende faktorer, og om det kunne forenkles (Johannessen, 2009). Ved gjennomføring av den eksplorerende faktoranalysen ble prinsipalkomponentanalyse benyttet, med varimax-rotasjon. Rotasjonen er ikke den strengeste formen, men er hensiktsmessig for denne undersøkelsen da den maksimerer høye korrelasjoner av variablene, og minimerer lave. På den måten gis et klart mønster for ladningene av variablene (Johannessen, 2009).

Det ble tatt utgangspunkt i Kaiser-kriteriet, som er den mest kjente beslutningsregelen for faktoranalyser. Kriteriet sier at man kun skal ta med faktorer som har en egenverdi høyere enn én (Tinsley & Tinsley, 1987). Grensen for laveste faktorladning ble satt på 0.4 i kriteriet ved utførelse av analysen. Dersom ladningen er under dette vil det gjøre faktorene mindre robuste (Costello & Osborne, 2005).

Cronbachs Alfa

For å kunne benytte de uavhengige variablene i videre analyser, er det anbefalt å ha en Cronbachs Alfa over .70 (Saunders et al., 2016). Ved gjennomføring av den eksplorerende faktoranalysen, indikerte ladningen mellom påstandene for motivasjon at tre faktorer skulle

brukes. Ettersom den ene påstanden for indre motivasjon hadde en ladning tilnærmet .5 og -.5 for henholdsvis faktor 2 og 3, ble den luket bort. I tillegg ble det besluttet å bruke bare én faktor for indre motivasjon og én for ytre motivasjon, da faktor 3 under motivasjon fikk en utilstrekkelig Cronbachs Alfa. Videre var det også én faktor for opplevd diskriminering som hadde en tilfredsstillende reliabilitet, mens risikopreferanser kom ut med to faktorer. Ettersom korrelasjonen mellom påstandene for faktor 2 under risikopreferanser var lav, var dens Cronbachs Alfa også utilstrekkelig. Dette ville ha skapt usikre resultater, og følgelig ble ikke faktor 2 for risikopreferanser brukt i de videre analysene.

Spredning og normalfordeling

For å si noe om hvor god spredning det er i datamaterialet, ble standardavviket til de uavhengige variablene vurdert. Dersom standardavviket er høyt, vil det være store variasjoner i hva den enkelte respondent har svart. Ved å konsekvent benytte lik skala gjennom hele spørreundersøkelsen ble det enklere å vurdere standardavviket. I tillegg er det viktig at innsamlet data skal være egnet for videre analyser, og da må verdiene for de uavhengige variablene være normalfordelte (Saunders et al., 2016). En vurdering av datamaterialets normalfordeling kan foretas ved å undersøke skewness (skjevheten) og kurtosis (spissheten). Gitt at skjevheten og spissheten er innenfor intervallet ± 1 vil det være akseptabelt (Saunders et al., 2016).

I vurderingen av skjevheten og spissheten ble det observert at variabelen for indre motivasjon var sterk venstreskjev. Det vil si at verdiene var for høye til at variabelen var normalfordelt. Ved å derimot ta utgangspunkt i Q-Q-plottet for normalfordeling, så variabelen ut til å være tilstrekkelig lineær. Følgelig ble den opprinnelige variabelen som målte indre motivasjon brukt, etter rådføring med veileder. For variablene ytre motivasjon, opplevd diskriminering og risikopreferanser så Q-Q plottene lineære ut, og de kunne dermed brukes i de videre analysene. Plottene for alle de uavhengige variablene kan ses i vedlegg 5.

Multikollinearitet

Det er viktig at variablene som brukes ikke har problemer med multikollinearitet, da det innebærer høy korrelasjon mellom variablene som undersøkes. Gitt at variablene har en korrelasjon som overstiger 0.8, vil det være problematisk å benytte regresjonsanalyse. Bakgrunnen for dette er at variablene med stor sannsynlighet vil fange opp de samme effektene,

og resultatene kan være ustabile (Farrar & Glauber, 1967). For å undersøke om det er multikollinearitet kan man vurdere korrelasjonsmatrisen (Saunders et al., 2016). Korrelasjonsmatrisen viste at ingen av de uavhengige eller kontrollvariablene korrelerte over 0.8. En annen metode for å undersøke sterke korrelasjoner er å vurdere Variance Inflation Factor (VIF). Dersom VIF-verdiene er på rundt 10, vil de anses for å være unormalt høye, og i følge Field (2013) bør de derfor ligge godt under 10. Mansfield og Helms (1982) hevder derimot at de bør ligge rundt 1. Det ble også kontrollert om variablene tilfredsstiller krav for toleranseverdi $>.20$ (Field, 2013) (se vedlegg 4).

Heteroskedastisitet

Heteroskedastisitet innebærer at det ikke er konstant varians på feilleddene, og fravær av dette er en av forutsetningene for at datamaterialet skal være egnet for videre analyser (Saunders et al., 2016). Ved å studere variablenes residualer grafisk, ble det undersøkt for heteroskedastisitet, og residualhistogrammet viste seg å være symmetrisk sentrert i null. Dette indikerer fravær av heteroskedastisitet, og det er derfor datasettet som egnet for videre analyser.

4.4.4 Korrelasjonsanalyse

For å kvantifisere hvor sterk lineær sammenheng det er mellom variablene, ble en korrelasjonsanalyse utført. En korrelasjonskoeffisient kan ha en verdi mellom -1 og +1, som indikerer perfekt negativ eller positiv korrelasjon mellom to numeriske variabler. Korrelasjoner under 0.2 anses som svake, mens korrelasjoner over 0.5 regnes som meget sterke (Johannessen, 2009). Ettersom studien anvender en 5-punkts Likert-skala, var det mulig å benytte Pearsons korrelasjonskoeffisient. Videre ble det undersøkt om korrelasjonen var tilfeldig eller signifikant ved å studere dens signifikansnivå (Saunders et al., 2016). Ved å bruke en korrelasjonsmatrise får man indikasjoner på hvilke hypoteser som kan forkastes eller beholdes, i tillegg til å kontrollere for multikollinearitet. Korrelasjonsmatrise er presentert i kapittel 5.2.3.

4.4.5 Regresjonsanalyse

Før regresjonsanalysen kunne gjennomføres, måtte fire forutsetninger oppfylles: Forholdet mellom avhengige og uavhengige variabler må være lineær; graden av varians hos avhengige og uavhengige variabler må være lik; det må være fravær av sterk korrelasjon mellom to eller flere uavhengige variabler; og data for uavhengige og avhengige variabler må være

normalfordelt (Saunders et al., 2016). Beskrivelse av hvordan det har blitt kontrollert for dette finnes i kapittel 4.4.3.

I kapittel 4.3.2 ble det nevnt at de avhengige variablene måles ved å anvende en 5-punkts Likert-skala. Målet er å fange opp variasjonen og spredning i respondentenes svar, og svaralternativ på ordinalnivå var derfor hensiktsmessig. Ved utførelse av den multiple regresjonsanalyse ble følgelig de avhengige variablene behandlet som ordinale variabler og ikke binære variabler. Winship og Mare (1984) viser til at multivariate metoder kan brukes for variabler på ordinalnivå på lik linje med variabler på intervallnivå, fordi styrken og fleksibiliteten som oppnås ved bruk av disse metodene veier opp for de små forstyrrelsene de kan medføre. For å undersøke hvilke hypoteser som skulle forkastes eller beholdes, ble derfor multippel regresjonsanalyse benyttet. Det gir grunnlag for å si noe om de uavhengige variablenes effekt på de ulike avhengige variablene, og gir informasjon om hvor mye av variasjonen i den avhengige variabelen som kan forklares gjennom modellen. Ifølge Dawes (2007) er minste kvadraters metode (MKM) hensiktsmessig når det er tilstrekkelig spredning i respondentenes svar. Vedlegg 7 viser at spredningen er godt fordelt, og følgelig ble de lineære modellene estimert med MKM.

4.5 Evaluering av metode

4.5.1 Validitet

Validitet tar stilling til om man måler det man har til hensikt å måle – det vil si om data er gyldig (Saunders et al., 2016). Ettersom studien har anvendt etablerte skalaer, med 4-5 påstander per variabel, forutsettes en sterk begrepsvaliditet. Utredningen har en hypotetisk deduktiv tilnærming, og dermed vil den ha lavere intern validitet enn om det hadde blitt supplert med kvalitative undersøkelser. Studien har likevel inkludert mye relevant empirisk forskning på dette temaet, og følgelig vil den statistiske interne validiteten være sterk.

Det er mange faktorer som kan antas å ha sammenheng med kvinner i topplederposisjoner og deres karriererelaterte valg. Denne undersøkelsen er begrenset til å se nærmere på fire faktorer. Videre er det ikke utført eksperiment med isolasjon av andre faktorer som kan påvirke den avhengige variabelen, og studien kan derfor ikke konkludere med en årsak-virkning. Dessuten kan det være trusler mot validiteten ved at vi har en forutinntatt forståelse av det vi vil undersøke. Dette kommenteres nærmere i kapittel 4.5.3.

En annen utfordring som kan svekke studiens validitet er at respondentene selv vurderte egne risikopreferanser. Da de vil ha ulikt referansepunkt, og selv sammenligner med egne kolleger og bekjente, kan det oppstå ujevnheter i utvalget fordi ulike bransjer, sektorer og jobber vil inneholde ulik mengde risiko. De samme utfordringene er knyttet til respondentenes ledernivå, da de også her kan ha ulike referansepunkt. Det innebærer at ledere i mindre bedrifter kan vurdere seg selv til å tilhøre høyere ledernivå, men likevel ha mindre eller annet lederansvar enn en leder på et lavere ledernivå i et større selskap.

Ekstern validitet bidrar til å vurdere hvor generaliserbar studien er. Hensikten med utredningen er å kunne generalisere funn om hvordan utvalgte faktorer kan ha sammenheng med kvinners valg om å søke en topplederstilling. En spørreundersøkelse er en godt egnet metode for dette, og den statistiske eksterne validiteten vil dermed være sterk. Utredningen ser utelukkende på kvinnelige ledere, og sammenligner ikke med for eksempel menn i tilsvarende posisjoner eller kvinner uten lederposisjoner. Dette anses ikke for å være en svakhet for studien, da det er nettopp kvinner i lederposisjoner som var ønskelig å studere og beskrive. Dersom utvalget hadde blitt utvidet til også å gjelde menn i lederposisjoner, eller kvinner uten lederansvar, kunne det ha svekket validiteten, da det ville vært nødvendig å ta hensyn til flere variabler. I tillegg kunne det blitt vanskeligere å finne og isolert sett undersøke de sammenhengene som skulle beskrives.

Utfordringer knyttet til kontroll over distribusjonen av undersøkelsen kan også være med å svekke utredningens validitet. Ledernetverkene har tidligere deltatt i andre studentundersøkelser, og i forkant av distribueringen anså vi det som sannsynlig å få positiv respons og mange respondenter. Det var også vår opplevelse etter at å ha presentert oppgaven i Bergen, og under rekrutteringen av respondenter gav flere tilbakemeldinger om at de fant oppgavens tema interessant og viktig. I vurderingen om å få mange respondenter kontra å ha full kontroll over distribusjonen ble det ansett som viktigere med mange respondenter.

4.5.2 Reliabilitet

Reliabilitet er påliteligheten og konsistensen i målingene (Saunders et al., 2016). At respondentene kunne besvare spørreundersøkelsen når det passet dem, kan ha bidratt til at flere fullførte undersøkelsen uten avbrudd. Dette ble bekreftet i Qualtrics, da kun 8 respondenter begynte spørreundersøkelsen uten å fullføre den, noe som også bidrar til færre deltakerfeil.

Det er vanskelig å avgjøre hva som generelt er et tilstrekkelig stort utvalg for generalisering (Saunders et al., 2016). I utgangspunktet er 166 respondenter et lite utvalg for å kunne generalisere for alle norske kvinnelige ledere. Videre er det vanskelig å si med sikkerhet hvor mange kvinnelige ledere det finnes i Norge, og å regne ut hvor stort utvalget statistisk sett bør være er derfor krevende. Med hensyn til de faktorene og sammenhengene som undersøkes i denne studien, anses likevel utvalget for å være tilstrekkelig stort til generalisering.

Andre aspekter som kan påvirke reliabiliteten til undersøkelsen er at noen av spørsmålene kan ha blitt misforstått av respondentene. Ved bruk av forundersøkelser er likevel muligheten for denne typen misforståelser og bias i stor grad blitt eliminert. Generelt er det en konsistens i besvarelsene innenfor de ulike variablene, og reliabiliteten anses for å være tilstrekkelig høy.

Det at respondentene fikk invitasjon til å delta, og ble gitt informasjon om studien, bidro til å sikre flere respondenter. I tillegg ble respondentene sikret full anonymitet, hvilket kan ha gjort at flere ønsket å delta. Mange gav også tilbakemelding om at de hadde tid til å delta siden undersøkelsen kun tok fem minutter å gjennomføre. Alle disse momentene anses for å ha bidratt til å øke reliabiliteten til undersøkelsen.

4.5.3 Forutinntatthet til funn

I forbindelse med undersøkelsen vil vi ha en viss forutinntatthet knyttet til datainnsamlingen og analysen. Først og fremst er dette en undersøkelse vi har brukt mye tid til å tenke over og utforme, og det å bruke så mye tid på ett bestemt tema vil naturlig nok prege tankemønster og forventninger til resultatet. Utvalget i denne undersøkelsen er kvinner i lederposisjoner, og som kvinnelige siviløkonomstudenter er dette et tema vi er opptatt av. Det kan ha bidratt til forutinntatte forventninger, og tolkning av resultatene i tråd med egne antakelser og synspunkter.

Som det fremgår av tidligere kapitler, har eksisterende studier på dette feltet blitt vektlagt i forkant av datainnsamlingen og ved valg av variabler til utforming av spørreundersøkelsen. Dette har bidratt til høyere reliabilitet og validitet, fordi vi ikke har funnet opp påstandene på egenhånd. Vi hadde derimot forventninger til resultatet fra undersøkelsen; både i forhold til hvordan respondentene ville plasseres i risikoprofil og hvilke svar de ville avgi innenfor diskriminering. Fordi vi hele veien har vært påpasselig med å begrunne alle påstander med

teori, vil vi påstå at vi har begrenset hvordan vår forutinntatthet og våre forventninger har påvirket den endelige konklusjonen.

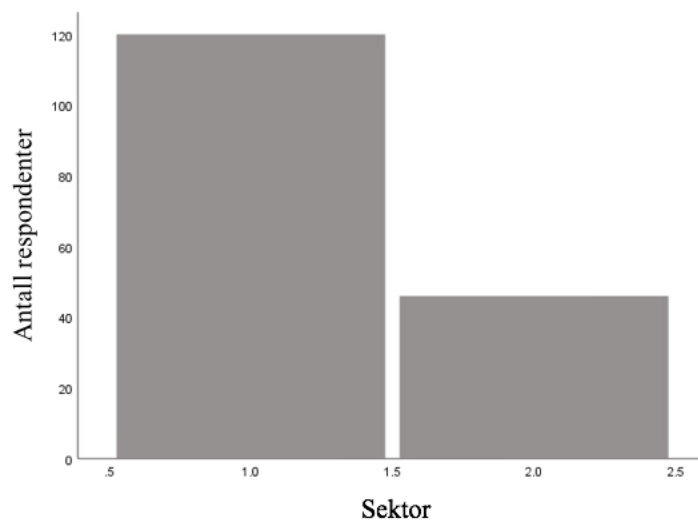
5. Analyse

I dette kapitlet presenteres resultatene av analysene. Innledningsvis fremlegges den deskriptive statistikken for å vise datasettets sammensetning, og gi en grafisk presentasjon av datasettet. Ved hjelp av innledende analyser besluttes det hvor mange faktorer som skal anvendes i de videre analysene, og det blir vist hvordan alle variablene korrelerer med hverandre i en korrelasjonsmatrise. Avslutningsvis redegjøres det for resultatene fra de lineære regresjonene. Basert på disse analysene avgjøres det om hypotesene bør forkastes eller beholdes.

5.1 Deskriptiv statistikk

5.1.1 Sektor

Spørreundersøkelsen ble besvart av 166 respondenter, og bestod av kvinnelige ledere i norske bedrifter og ledernetverk. Av respondentene som deltok arbeidet 72% i privat sektor og 28% i offentlig sektor. Det var et mål å få størst andel fra privat sektor, da kvinnelige ledere er underrepresentert i denne sektoren sammenlignet med offentlig sektor (Andreassen, 2017).

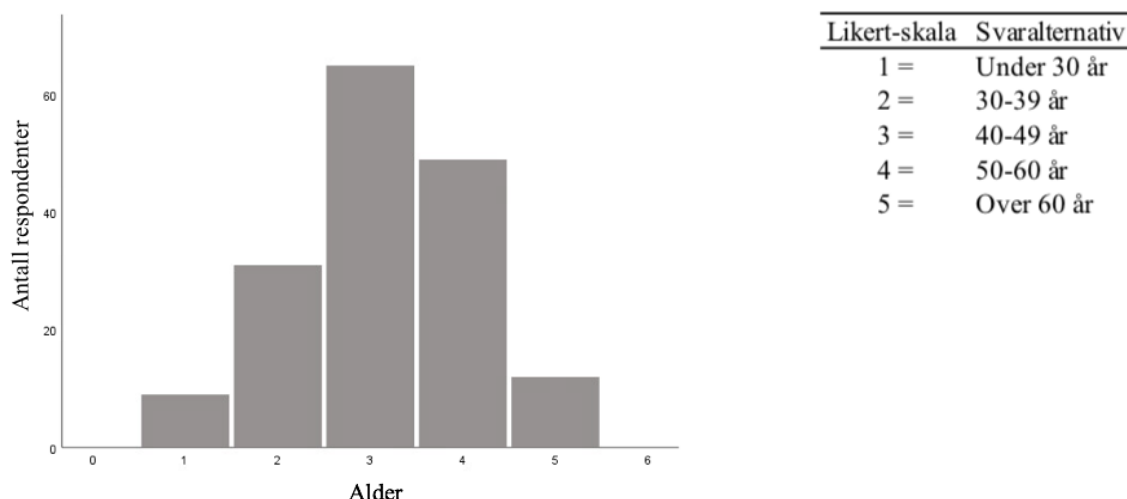


Likert-skala	Svaralternativ
1 =	Privat sektor
2 =	Offentlig sektor
3 =	Jeg er arbeidsledig

Figur 2: Sektortilhørigheten for utvalget

5.1.2 Alder

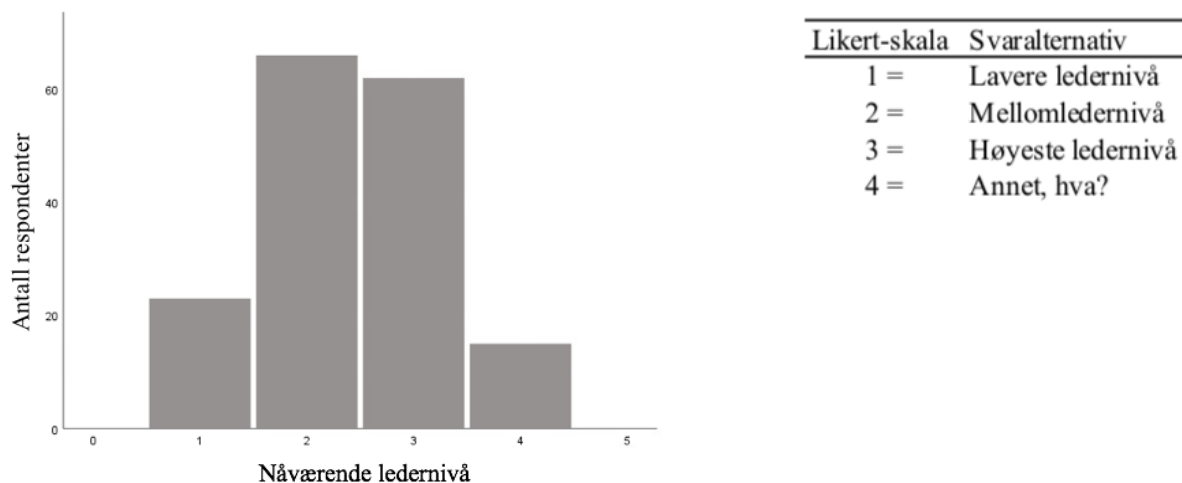
Figur 2 viser at gjennomsnittsalderen for respondentene var mellom 40 og 49 år, da 39% av respondentene befant seg i denne gruppen. 5% var under 30 år, 19% mellom 30 og 39 år, 30% i alderen 50-60 år og 7% over 60 år. Framstad (2014) påpeker at den gjennomsnittlige norske CEO-en i et børsnotert selskap, er en 52,2 år gammel mann. Flertallet i utvalget av kvinnelige ledere er i samme alder, det vil si mellom 40 år og 60 år, men vi har ikke lyktes i å finne statistikk relatert til norske, kvinnelige lederes alder.



Figur 3: Spredning i alder for utvalget

5.1.3 Ledernivå

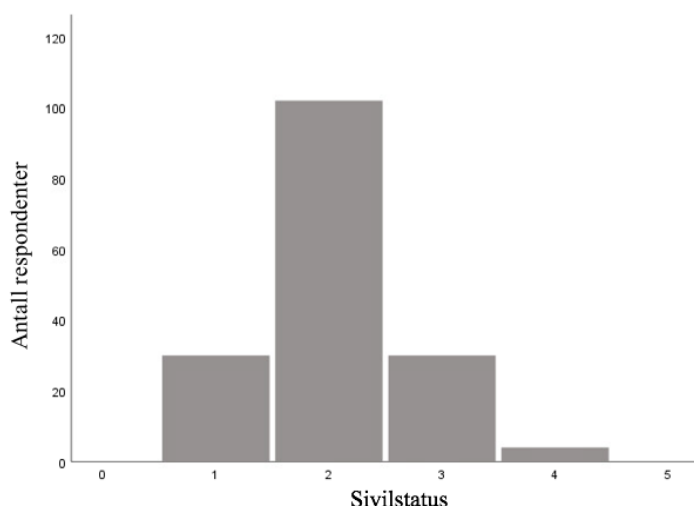
Respondentene var nokså jevnt fordelt på mellomledernivå og høyeste ledernivå, med henholdsvis 40% og 38%. Denne overvekten var forventet fordi utvalget utelukkende bestod av kvinner i lederstillinger. Likevel er det 13% som hører til lavere ledernivå. De resterende 9% indikerte at de ikke var ledere nå, men har hatt høyere lederstillinger tidligere.



Figur 4: Utvalgets fordeling på ledernivå

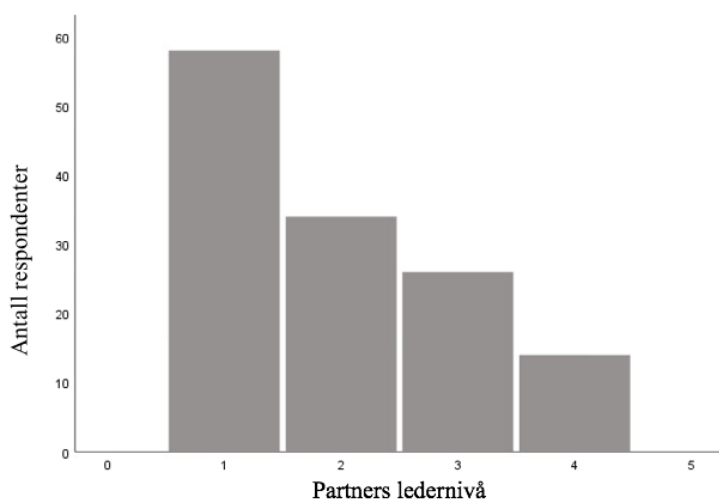
5.1.4 Sivilstatus og partners ledernivå

Blant respondentene er 18% samboende, 61% gifte og 19% enslige. De resterende 2% svarte at de var separerte eller i forhold uten å være samboer. Videre har kvinnene som svarte at de har en partner, enten ved ekteskap eller samboerskap, i hovedsak en partner på lavere ledernivå enn dem selv. Hele 35% svarte at deres partner var på et lavere ledernivå, 21% på samme ledernivå og 16% på et høyere ledernivå. 9% svarte at deres partner ikke er leder.



Likert-skala	Svaralternativ
1 =	Samboer
2 =	Gift
3 =	Singel
4 =	Annet, hva?

Figur 5: Oversikt over utvalgets sivilstatus

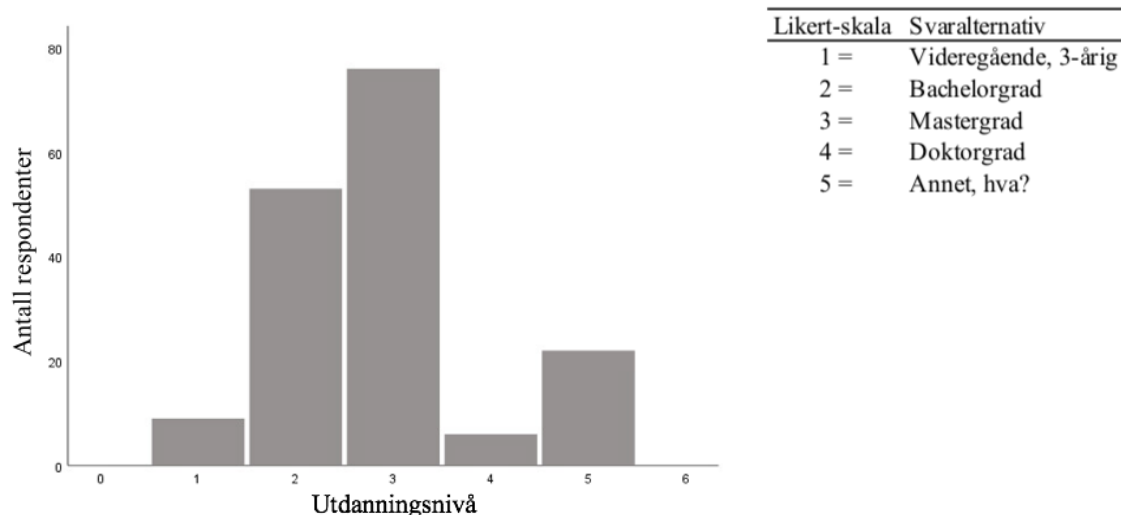


Likert-skala	Svaralternativ
1 =	Min partner er på et lavere ledernivå enn meg
2 =	Min partner er på samme ledernivå som meg
3 =	Min partner er på et høyere ledernivå enn meg
4 =	Annet, hva?

Figur 6: Oversikt over partners ledernivå for utvalget

5.1.5 Utdanning

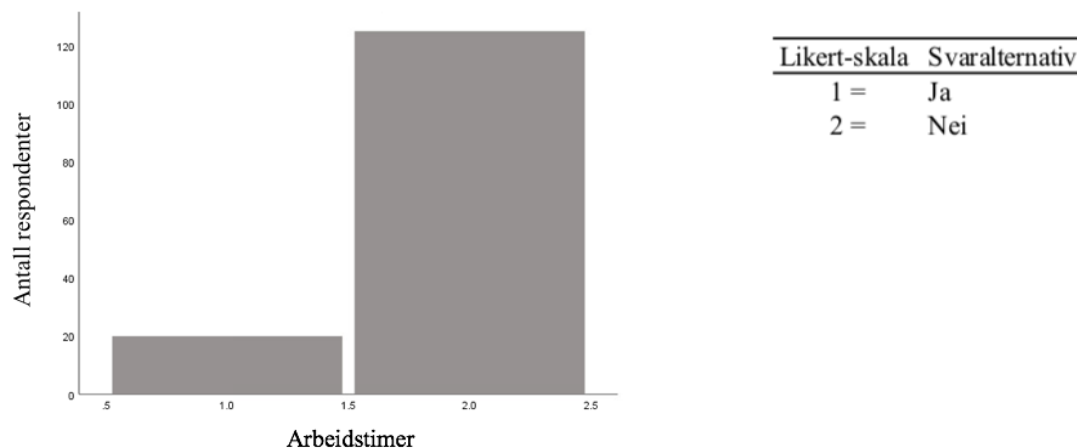
En overvekt (46%) av respondentene har mastergrad som høyeste fullførte utdanning. Videre har 5% videregående skole, 32% har bachelorgrad og 4% har doktorgrad. De resterende 13% svarte at de har tatt diverse kurs på NHH og BI, flere spesialutdanninger tilsvarende 2,5 år, ulike fag på høyskoler, eller praktisk pedagogisk utdanning.



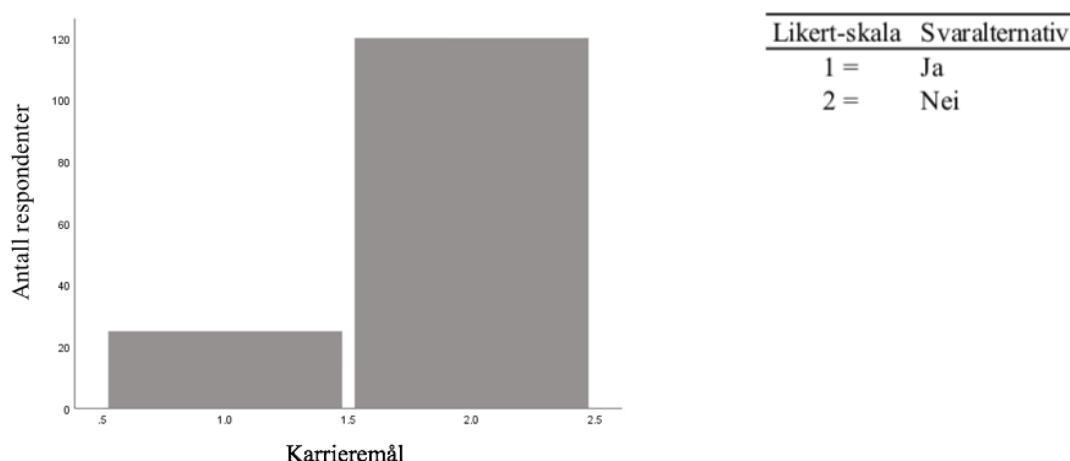
Figur 7: Fordeling av utdanningsnivå for utvalget

5.1.6 Barn

Av de 166 respondentene hadde 87% barn, mens 13% var barnløse. 14% av respondentene med barn hadde redusert antall arbeidstimer nå, sammenlignet med før de fikk barn, mens det var en klar overvekt (73%) som ikke reduserte antall timer på jobb i forbindelse med å få barn. Den samme tendensen gjaldt karrieremål, da 15% av de som hadde barn svarte at de endret sine karrieremål, mens de resterende 72% ikke hadde endret karrieremål.



Figur 8: Redusert antall arbeidstimer etter å ha fått barn



Figur 9: Endring i karrieremål etter å ha fått barn

5.2 Innledende analyser

Her presenteres resultatene fra de innledende analysene. Da undersøkelsen tar utgangspunkt i flere tidligere etablerte skalaer for å måle de uavhengige variablene indre motivasjon, ytre motivasjon, opplevd diskriminering og risikopreferanser, gjennomføres en eksplorerende faktoranalyse. Analysen vil vise hvilke påstander som lader på riktig begrep. Påstandene som opprinnelig var formulert på engelsk har blitt oversatt til norsk, og Cronbachs Alfa-verdiene vurderes for å kontrollere at de måler det de er tiltenkt å måle. I tillegg kontrolleres det for normalfordeling, multikollinearitet og heteroskedastisitet. Avslutningsvis undersøkes det hvordan variablene korrelerer med hverandre.

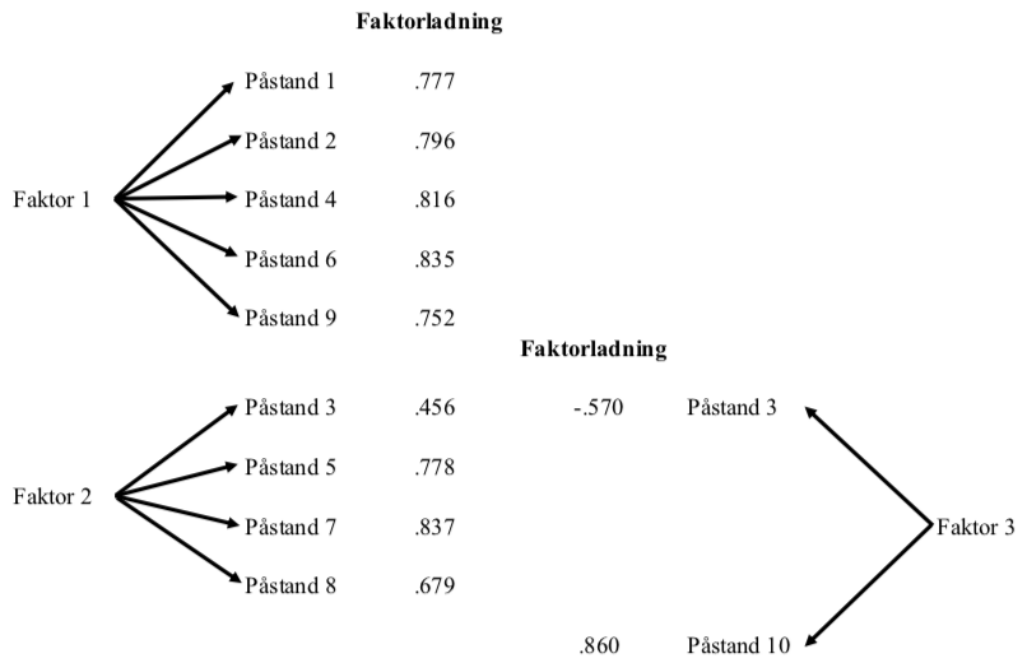
5.2.1 Faktoranalyse

Før gjennomføring av de eksplorerende faktoranalysene, ble det kontrollert at datamaterialet kunne benyttes til gjennomføring av analysen. Dette ble gjort ved å utføre en KMO- og Bartlettstest. I tabell 3 illustreres KMO-verdien for de uavhengige variablene på henholdsvis .796, .760 og .773. Dette indikerer at påstandene har tilfredsstillende verdier til å kunne gjøres om til tre uavhengige variabler. Bartlettstesten var signifikant på .000-nivå for alle variablene. Verdiene var akseptable, da de tilfredsstilte kravene presentert i kapittel 4.4.3, og eksplorerende faktoranalyser kunne dermed utføres for å undersøke faktorladningene mellom påstandene for henholdsvis motivasjon, opplevd diskriminering og risikopreferanser. For en oversikt over påstandene henvises det til vedlegg 2.

Uavhengig variabel	KMO
Motivasjon	.796
Opplevd diskriminering	.760
Risikopreferanser	.773

Tabell 3: KMO-test som vurderer variablenes egnethet

Motivasjon



Figur 10: Eksplorerende faktoranalyse for motivasjon

Basert på roterte faktorladninger, og egenverdikriterium på én, ble det funnet tre faktorer fra datamaterialet knyttet til motivasjon. Det var forventet å finne to faktorer, da påstandene som var inkludert i undersøkelsen knytter seg til indre og ytre motivasjon – den tredje kom som et tillegg. Den siste faktoren kryssladet med henholdsvis 0.456 (faktor 2) og -0.570 (faktor 3). På bakgrunn av dette ble det besluttet å ekskludere denne påstanden, hvilket gjør faktor 2 mindre robust enn de andre faktorene. Dette må også tas hensyn til i tolkning av resultatene.

Cronbachs Alfa var negativ for faktor 3 på -.6. På bakgrunn av dette ble faktor 3 utelukket, og kun faktor 1 og 2 ble benyttet i de videre analysene. Følgelig gjenstod påstandene 1, 2, 4, 6 og 9 tilhørende faktor 1 som måler variabelen *indre motivasjon*; og 5, 7 og 8 for faktor 2 som måler variabelen *ytre motivasjon*. Disse påstandene ladet på samme faktor, og alle ladet over 0.40. Resultatet av den eksplorerende faktoranalysen kan også ses i vedlegg 3. Egenverdi for

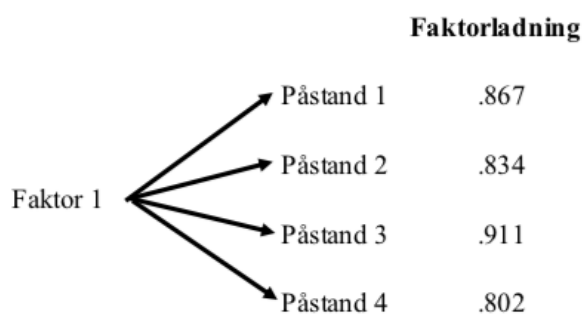
faktor 1 og 2 var på henholdsvis 3.241 og 1.800. Faktor 1 forklarer også 65% av variansen i modellen, mens faktor 2 forklarer 60%. Resultatene kan ses i tabell 4 nedenfor.

For å kontrollere at påstandene var egnet for analyser ble det kjørt en ny KMO- og Bartletts-test for både indre og ytre motivasjon. Påstandene tilfredsstilte kravene, med en KMO-verdi på henholdsvis .861 (faktor 1) og .601 (faktor 2) og signifikant Bartletts-test på .000. Videre vises den gjennomsnittlige bivariate indikatorkorrelasjonen i tabell 4, som er reliabiliteten til én indikator. For henholdsvis fem og tre påstander var den ustandardiserte Cronbachs Alfa for indre motivasjon .861, og for ytre motivasjon .700. Dette indikerer sterk indre konsistens for henholdsvis fem og tre indikatorer. Resultatene viser at om lag 86% og 70% av variansen til indikatorsettet er sann varians for indre og ytre motivasjon. Den standardiserte Cronbachs Alfa er også noe høyere enn den ustandardiserte, hvilket skyldes at standardisering gjerne gjør indikatorene likere enn de er.

Uavhengig variabel	Inter-item korrelasjon	Standardisert Cronbachs Alfa	Ustandardisert Cronbachs Alfa	Eigenverdi	Forklart varians i %
Indre motivasjon	.560	.864	.861	3.241	64.822
Ytre motivasjon	.440	.702	.700	1.800	60.006

Tabell 4: Oversikt over verdier som viser Cronbachs Alfa, egenverdi og forklart varians for motivasjon

Opplevd diskriminering



Figur 11: Eksplorerende faktoranalyse for opplevd diskriminering

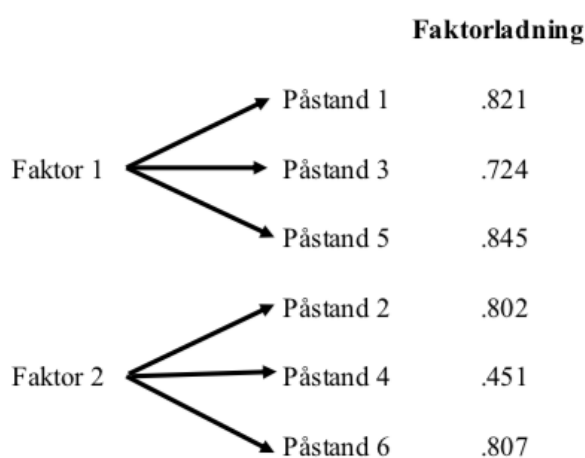
Opplevd diskriminering kom ut med én faktor i den eksplorerende faktoranalysen – med roterte faktorladninger og egenverdikriterium på én – illustrert i vedlegg 3. Eigenverdi for variabelen var på 2.908, og forklarer 73% av variansen til modellen som vist i tabell 5. Den ustandardiserte Cronbachs Alfa indikerer sterk indre konsistens for fire indikatorer, hvor om lag 87% av variansen til indikatorsettet er sann (reliabel) varians. Standardisert Cronbachs Alfa er på 87%.

Etter faktoranalysen ble påstandene 1, 2, 3 og 4 for faktor 1, som måler variabelen *opplevd diskriminering*, brukt i videre analyser.

Uavhengig variabel	Inter-item korrelasjon	Standardisert Cronbachs Alfa	Ustandardisert Cronbachs Alfa	Eigenverdi	Forklart varians i %
Opplevd diskriminering	.635	.874	.871	2.908	72.709

Tabell 5: Oversikt over verdier som viser Cronbachs Alfa, egenverdi og forklart varians for opplevd diskriminering

Risikopreferanser



Figur 12: Eksplorerende faktoranalyse for risikopreferanser

For risikopreferanser fant vi to faktorer med en egenverdi på henholdsvis 2.766 og 1.141, som forklarer 64% av modellens totale varians. Faktorene illustreres i tabell 6 nedenfor. Både den standardiserte og ustandardiserte Cronbachs Alfa for faktor 1 var 76%. Dette indikerer sterk indre konsistens for tre indikatorer, og at hver av påstandene for faktor 1 har en høy inter-item-korrelasjon. Det betyr at påstandene måler den samme egenskapen (Saunders et al., 2016). Følgelig ble påstandene 1, 3 og 5 knyttet til faktor 1, som måler risikopreferanser (F1), tatt med i de påfølgende analysene.

Samme metode ble benyttet for å undersøke faktor 2. Her var ustandardisert Cronbachs Alfa på 49%, og en standardisert verdi på 50%. Følgelig var reliabiliteten for faktor 2 svak, da den ikke oppfylte kravet for Cronbachs Alfa $>.70$, og måler dermed ikke det den er tiltenkt å måle. På bakgrunn av dette ble ikke faktor 2 brukt i de videre analysene.

Uavhengig variabel	Inter-item korrelasjon	Standardisert Cronbachs Alfa	Ustandardisert Cronbachs Alfa	Eigenverdi	Forklart varians i %
Risikopreferanser (F1)	.515	.761	.759	2.766	46.093
Risikopreferanser (F2)	.244	.495	.491	1.141	17.818

Tabell 6: Oversikt over verdier som viser Cronbachs Alfa, egenverdi og forklart varians for risikopreferanser

Oppsummering faktoranalyse

Basert på den eksplorerende faktoranalysen, med roterte faktorladninger (varimax) og egenverdikriterium på én, viste undersøkelsen hvor mange faktorer som skulle anvendes i de påfølgende analysene som mål på de uavhengige variablene. Her ble det funnet tre faktorer for indre motivasjon, én for opplevd diskriminering, og to for risikopreferanser. På grunn av den lave Cronbachs Alfa for faktor 3 under motivasjon, ble kun faktor 1 og 2 for henholdsvis indre og ytre motivasjon benyttet. Den lave Cronbachs Alfa for faktor 2 under risikopreferanser, førte også til at bare faktor 1 herfra ble brukt. Som presentert over, er Cronbachs Alfa-verdiene for påstandene til de andre uavhengige variablene er reliable, og måler det de har til hensikt å måle. Reliabiliteten vurderes som sterk, da de oppfyller kravet om å være over .70. Det ble derfor benyttet fire faktorer i de videre analysene – én for hver av de uavhengige variablene.

5.2.2 Normalfordeling, multikollinearitet og heteroskedastisitet

For å kunne gjennomføre regresjonsanalyser, må variablene tilfredsstille krav om normalfordeling. Følgelig ble skjevheten og spissheten for samtlige variabler vurdert. I tabell 7 vises skjevhetsverdien for indre motivasjon. Som det fremkommer av tallverdien har indre motivasjon en negativ (venstre-) skjevhet, og indikerer en større andel av høye verdier for variabelen. Denne burde derfor blitt korrigert for å kunne benyttes i videre analyser. Da Q-Q-plottet viste seg å være tilnærmet lineært, kunne den likevel bli benyttet i de påfølgende analysene uten korrigering. Resultatet av Q-Q-plottene kan ses i vedlegg 5. På bakgrunn av dette kunne ulike analyser, som forutsetter normalfordeling, gjennomføres.

Videre er skjevheten og spissheten til ytre motivasjon, opplevd diskriminering og risikopreferanser (F1) innenfor akseptert verdiintervall på ± 1 , som presentert i tabell 7. Variablene oppfylte kravet om normalfordeling, og kunne benyttes for videre analyser. Som et tillegg viser tabell 7 at standardavvikene ikke er unormalt høye. For å kontrollere den lineære sammenhengen mellom forklaringsvariablene i regresjonsmodellen ble det også undersøkt om

det forelå multikollinearitet. Med en toleranseverdi $> .20$ og $VIF < 10$ (eller tilnærmet lik 1) var det ingen tegn til multikollinearitet (se også vedlegg 4).

Uavhengig variabel	Skewness	Kurtosis	Standardavvik
Indre motivasjon	-1.726	4.473	.534
Ytre motivasjon	.306	-.834	.978
Opplevd diskriminering	.775	-.409	1.108
Risikopreferanser (F1)	-.450	-.095	.899

Tabell 7: Oversikt over variablenes skjevhet, spissitet og standardavvik

Avslutningsvis ble det undersøkt om det forelå heteroskedastisitet, da det er viktig at restleddet til den avhengige variabelen har fravær av dette. Residualhistogrammet var symmetrisk sentrert i null. Residualplottets spredning syntes følgelig å være tilstrekkelig, noe som tyder på fravær av heteroskedastisitet (se vedlegg 6). På bakgrunn av forutsetningene presentert i dette delkapittelet, konkluderes det med at residualene tilfredsstiller krav om normalfordeling, det foreligger ingen multikollinearitet og det er ikke problemer med heteroskedastisitet.

5.2.3 Korrelasjonsanalyse

Korrelasjonsmatrisen i tabell 8 avslører relativt svake korrelasjoner mellom variablene, med unntak av 14-14 og 16-16 som begge korrelerer over 0.50. Det er derimot ingen av disse som korrelerer over 0.80, og antagelsen om fravær av multikollinearitet får dermed støtte. I tillegg er mange av variablene signifikante på 1%-nivå. Resultatene viser at indre motivasjon har en statistisk signifikant positiv sammenheng med *søkt og fått* og *blitt tilbudt og akseptert*. Det var også en positiv signifikant sammenheng mellom opplevd diskriminering og *søkt uten å få* og *ikke blitt tilbudt eller akseptert forfremmelse*. I tillegg har risikopreferanser positiv statistisk signifikant sammenheng med *søkt og fått* og negativ for *ikke søkt*.

Indre motivasjon er statistisk signifikant assosiert med ledernivå, med en estimert koeffisient på omtrent .27. Datamaterialet viser blant annet at 98% av respondentene på høyeste ledernivå oppgav å være svært høyt indre motivert. Til sammenligning svarte 88% på mellomledernivå og 74% på lavere ledernivå at de var høyt indre motivert. Videre svarte alle kvinnene i gruppen over 60 år, 92% av de mellom 50 og 60 år og 91% i aldersgruppen 40-49 år at de er høyt indre motivert. For de yngre kvinnene oppga 88% i aldersgruppen 30-39 år og 78% i aldersgruppen

under 30 år at de var høyt indre motivert. Selv om den indre motivasjonen er noe lavere blant de yngre kvinnene, er flertallet likevel høyt indre motivert.

Analysen viser at ytre motivasjon har en statistisk signifikant negativ effekt på sektor, alder og indre motivasjon på 1%-nivå. Videre har opplevd diskriminering en negativ, statistisk signifikant korrelasjon med alder og ledernivå. For kvinnene over 60 år var det kun 17% som rapporterte at de opplever diskriminering, mens andelen er på 22% for de mellom 50 og 60 år og 12% i aldersgruppen 40-49 år. Videre svarer 34% mellom 30 og 39 år, og 44% av de under 30 år, at de opplever diskriminering. Her synes det å være et skille, hvor de over 40 år generelt rapporterer mindre diskriminering enn de under 40 år.

Risikopreferanser har ingen sammenheng med noen av kontrollvariablene, men tabell 8 viser en positiv sammenheng med ytre motivasjon. Av de 166 respondentene som deltok i undersøkelsen, opplyste 98 personer at de var risikosøkende med en gjennomsnittsscore over 3.5. Funnene viser ingen konsekvent stigning for risikosøkende atferd når det gjelder alder – den er generelt høy for alle aldersgrupper. Blant kvinnene under 30 år oppgav 67% at de er risikosøkende, hvilket er høyere enn for dem i aldersgruppen 30-39 år, hvor «kun» 58% oppgir å være risikosøkende. Videre er det flest risikosøkende personer i aldersgruppen 40-49 år hvor hele 79% oppgir en score over 3.5. I aldersgruppen 50-60 år er det 52% som oppgir å være risikosøkende, mens andelen for de over 60 år er på 75%. Over halvparten i samtlige aldersgrupper er dermed risikosøkende, med et toppunkt hos de over 60 år og mellom 40 og 49 år. Det var også en forskjell i risikopreferanser knyttet til sektor, hvor de som arbeider i offentlig sektor var mindre risikosøkende enn de som jobber i privat sektor. Andelen risikosøkende i offentlig sektor var 50%, mens andelen i privat var 63%.

Styrken på korrelasjonene som har blitt trukket frem er noe lav, og følgelig kan det ikke konkluderes utelukkende basert på korrelasjonsmatrisen. Dette tyder også på at variablene som brukes i undersøkelsen, når påstandene har blitt komprimert til én variabel, er selvstendige og ikke vil fange opp sammenfallende meninger. Dermed underbygges påstanden om at modellen ikke har problemer med multikollinearitet. De signifikante korrelasjonene er uthevet i modellen – både 5%- og 1%-nivå.

	N	M	STD. Avvik	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
1. Sektor	166	1.28	0.451	-															
2. Alder	166	3.18	0.898	.210**	-														
3. Ledernivå	166	2.45	0.859	.014	.176*	-													
4. Sivilstatus	166	1.77	0.421	.075	-.020	-.121	-												
5. Partners ledernivå	131	1.97	1.033	.018	.022	-.045	-.104	-											
6. Utdanning	166	2.87	0.968	.062	.159*	-.009	.043	-.073	-										
7. Barn	166	1.08	0.266	-.155*	-.406**	-.189*	.107	-.075	-.110	-									
8. Indre motivasjon	166	4.5652	0.50312	.016	.092	.273**	-.135	-.093	-.100	-.150	-								
9. Ytre motivasjon	166	2.3635	0.97844	-.226**	-.270**	-.057	.039	-.027	-.133	.236**	-.212**	-							
10. Opplevd diskriminering	166	2.0455	1.09772	-.031	-.258**	-.247**	.080	-.105	.022	.046	-.151	.111	-						
11. Risikopreferanser (F1)	166	3.1894	0.90254	.003	.025	.167	.095	-.032	-.040	.037	.084	.204**	.112	-					
12. Søkt uten å få	166	2.3	1.738	-.029	.069	-.129	.075	-.118	.083	-.114	-.056	.093	.315**	.140	-				
13. Søkt og fått	166	3.55	1.753	.085	.178*	.295**	.033	-.164	-.100	-.110	.235**	.033	.042	.213**	.236**	-			
14. Ikke søkt	166	2.4	1.738	-.102	-.116	-.139	-.176*	.151	-.033	.082	.014	-.073	-.123	-.245**	-.334**	-.612**	-		
15. Ikke blitt tilbudt eller akseptert	166	2.1	1.538	-.092	-.101	-.181*	.019	-.041	.098	.023	-.143	.092	.231**	-.129	.084	-.354**	.262**	-	
16. Blitt tilbudt og akseptert	166	3.7	1.644	-.002	.157*	.205**	.018	-.073	-.177*	-.103	.220**	-.039	-.080	.141	.027	.391**	-.177*	-.580**	-

Tabell 8: Korrelasjonsmatrise som viser samtlige av variablenes sammenheng

* $p < 0.05$, ** $p < 0.01$

5.3 Regresjonsanalyse

Basert på forutsetningene om normalfordelte residualer, homoskedastisitet og fravær av multikollinearitet, var det innsamlede datamaterialet godt egnet for multipl regressjonsanalyse. I delkapittel 5.2.3 ble korrelasjonen mellom de fire uavhengige variablene og de fem avhengige variablene undersøkt. Her ble det funnet tendenser som det var ønskelig å undersøke nærmere ved multipl regressjonsanalyse. En godt egnet analysemetode for å undersøke sammenhengene mellom de avhengige og uavhengige variablene, vil i denne studien være en standard MKM-regresjonsanalyse (Dawes, 2007). Dette er hensiktsmessig da det er en tilstrekkelig spredning blant svarene for de avhengige variablene. For nærmere begrunnelse av denne metoden henvises det til kapittel 4.4.5.

I tabell 9 demonstreres spredningen i respondentenes svar knyttet til de avhengige variablene. For illustrasjon av respondentenes svar henvises det til vedlegg 7. Fra tabellen ses det at et flertall (63.2%) av respondentene er helt eller delvis uenig i påstanden *Jeg har søkt på en høyere lederstilling uten å få den*. Videre er det et tilsvarende stort antall (62.6%) som er helt eller delvis enig i påstanden *Jeg har søkt på en høyere lederstilling og fått den*. For den avhengige variabelen *Jeg har ikke søkt på en høyere lederstilling* svarer 61.4% at de er helt

eller delvis uenig. Funnene i tabell 9 viser derfor at flertallet av de kvinnelige lederne i studien har søkt en høyere lederstilling.

For den avhengige variabelen *Jeg har ikke blitt tilbudt, eller akseptert, en forfremmelse til høyere lederstilling* svarte 68% av respondentene at de var helt eller delvis uenig i påstanden. 21.1% svarte derimot at de var delvis eller helt enig i påstanden. Videre svarte 66.3% av respondentene at de var helt eller delvis enig i påstanden *Jeg har akseptert ett eller flere tilbud om forfremmelse til en høyere lederstilling*, mens kun 23.5% svarte at de var helt eller delvis uenig. Resultatene viser at flertallet av respondentene i undersøkelsen har fått og akseptert et tilbud om forfremmelse.

Avhengig variabel	1 = Helt uenig	2 = Delvis uenig	3 = Hverken uenig eller enig	4 = Delvis enig	5 = Helt enig
Jeg har søkt på en høyere lederstilling uten å få den	59.6%	3.6%	6 %	6.6%	24.1%
Jeg har søkt på en høyere lederstilling og fått den	27.1%	1.2%	9 %	10.8%	51.8%
Jeg har ikke søkt en høyere lederstilling	59 %	2.4%	12 %	2.4%	24.1%
Jeg har ikke blitt tilbudt, eller akseptert, en forfremmelse til høyere lederstilling	59.6%	8.4%	10.8%	4.8%	16.3%
Jeg har akseptert ett eller flere tilbud om forfremmelse til en høyere lederstilling	22.9%	0.6%	10.2%	13.9%	52.4%

Tabell 9: Oversikt over respondentenes fordeling av svar knyttet til de avhengige variablene

Videre i dette kapittelet benyttes multipl regressjonsanalyse med MKM for å avgjøre om det er noen statistisk signifikante sammenhenger mellom de uavhengige variablene *indre motivasjon*, *ytre motivasjon*, *opplevd diskriminering* og *risikopreferanser* (F1) og de avhengige variablene. Regresjonsmodellene bruker *Jeg har søkt på en høyere lederstilling uten å få den*; *Jeg har søkt på en høyere lederstilling og fått den*; *Jeg har ikke søkt en høyere lederstilling*; *Jeg har ikke blitt tilbudt, eller akseptert, en forfremmelse til høyere lederstilling*; og *Jeg har akseptert ett eller flere tilbud om forfremmelse til en høyere lederstilling* som avhengige variabler. Hypotesene testes for å avklare om de får støtte fra de empiriske analysene, eller om de må forkastes.

For å minimere risikoen for feil i resultatene, inkluderes kontrollvariabler i modellene. På denne måten kan det utelukkes at de påviste sammenhengene mellom de uavhengige og avhengige variablene skyldes en av kontrollvariablene. Kontrollvariablene *sektor*, *alder*, *ledernivå*, *sivilstatus*, *partners ledernivå*, *utdanningsnivå* og *barn* tas derfor med i analysen. Til slutt presenteres en tabell som viser hvilke av hypotesene vi fant støtte for, og hvilke som må forkastes.

5.3.1 Funn for søkt høyere lederstilling

Tabell 10 viser resultatene fra de lineære regresjonene av *søkt uten å få*, indre motivasjon, opplevd diskriminering, risikopreferanser (F1), sektor, alder, ledernivå, sivilstatus, partners ledernivå, utdanning og barn. Det var en statistisk signifikant sammenheng mellom opplevd diskriminering og den avhengige variabelen *søkt uten å få*. Denne er signifikant på 0.1%-nivå, og vi ser at opplevd diskriminering predikerer en høyere grad av variabelen *søkt uten å få*. En økning i opplevd diskriminering på én er assosiert med en økning i søkt uten å få stillingen på 0.51. Videre har ikke indre motivasjon, ytre motivasjon og risikopreferanser (F1) noen betydning for *søkt uten å få* når det kontrolleres for opplevd diskriminering. I tillegg har ingen av kontrollvariablene noen betydelig effekt. Årsaken til at antallet observasjoner er lavere enn utvalgsstørrelsen på 166, er at det bare er 131 kvinner som har opplyst å ha partner og/eller barn. Det ses også at bakgrunnsvariablene og de uavhengige variablene forklarer omtrent 19% av variasjonen for påstanden *Jeg har søkt en høyere lederstilling uten å få den*.

Avhengig variabel 1 Jeg har søkt en høyere lederstilling uten å få den			
	(1)	(2)	(3)
Indre motivasjon	.012	-.036	.341
Ytre motivasjon	.106	.066	.241
Opplevd diskriminering	.484***	.467***	.511***
Risikopreferanser (F1)		.193	.254
Sektor			.048
Alder			.174
Ledernivå			-.191
Sivilstatus			.486
Partners ledernivå			-.118
Utdanning			-.123
Barn			-.307
Konstant	.996	.713	-1.773
Observasjoner	166	166	131
R ²	.103	.112	.190

Tabell 10: Sammenheng mellom avhengig variabel 1 og studiens uavhengige variabler og forklaringsvariabler

* $p < 0.05$, ** $p < 0.01$, *** $p < 0.001$

I tabell 11 ble *Jeg har søkt en høyere lederstilling og fått den* benyttet som avhengig variabel. Resultatene viser at indre motivasjon og risikopreferanser (F1) har størst betydning for å predikere variasjonen til den avhengige variabelen. En økning i indre motivasjon og risikopreferanser (F1) på én, bidrar til en økning på henholdsvis .74 og .34 for variabelen *søkt og fått*. Begge de estimerte koeffisientene er statistisk signifikante på 5%-nivå. Ved ytterligere undersøkelser viser det seg at de kvinnelige lederne i utvalget generelt oppgir en høy grad av indre motivasjon. I undersøkelsen vil en score over 3 indikere en høy grad av indre motivasjon,

og der får 33% en gjennomsnittlig score på 5. For øvrig fikk 59% av respondentene en score mellom 4 og 5, mens de resterende 8% ligger et sted mellom 2 og 3.8.

Opplevd diskriminering har ikke noe å si for om kvinnene søker og får stillingen utover indre motivasjon og risikopreferanser (F1). Derimot har ledernivå betydning for om de søker og får stillingen, med en effekt på .41 som er signifikant på 5%-nivå. Regresjonsanalysen viser at dersom kvinnene har et høyere ledernivå når de søker på stillingen, vil de også oftere få stillingen. Videre forklarer bakgrunnsvariablene samlet sett omtrent 22% av variasjonen for variabelen *søkt og fått*. Resultatene fra analysen kan ses i tabell 11 under.

Avhengig variabel 2 Jeg har søkt en høyere lederstilling og fått den

	(1)	(2)	(3)
Indre motivasjon	.844***	.759**	.737*
Ytre motivasjon	.141	.071	.190
Opplevd diskriminering	.112	.082	.187
Risikopreferanser (F1)		.342*	.340*
Sektor			.326
Alder			.248
Ledernivå			.414*
Sivilstatus			.129
Partners ledernivå			-.209
Utdanning			-.284
Barn			.275
Konstant	-.803	-1.305	-3.247
Observasjoner	166	166	131
R ²	.067	.097	.217

Tabell 11: Sammenheng mellom avhengig variabel 2 og studiens uavhengige variabler og forklaringsvariabler

* $p < 0.05$, ** $p < 0.01$, *** $p < 0.001$

Tabell 12 viser resultatene av regresjonsanalysen hvor *Jeg har ikke søkt en høyere lederstilling* er benyttet som avhengig variabel. Den estimerte effekten av å ha høye risikopreferanser på variabelen *ikke søkt* er omtrent -.45, hvor sammenhengen er signifikant på 1%-nivå. Kvinner som foretrekker risiko vil søke på høyere lederstillinger, som også betyr at kvinner med risikoaversjon ikke søker på høyere lederstillinger. Videre har hverken indre motivasjon eller opplevd diskriminering betydning for om de velger å søke på en høyere lederstilling. Resultatene viser at ingen av forklaringsvariablene har betydning for om kvinnene lar være å søke på en høyere lederstilling, men at forklaringskraften i modellen er høyere når alle bakgrunnsvariablene er inkludert – tilsvarende cirka 17%.

Avhengig variabel 3 Jeg har ikke søkt en høyere lederstilling

	(1)	(2)	(3)
Indre motivasjon	-.055	.054	.245
Ytre motivasjon	-.111	-.021	-.077
Opplevd diskriminering	-.183	-.144	-.180
Risikopreferanser (F1)		-.442**	-.448**
Sektor			-.381
Alder			-.132
Ledemivå			-.311
Sivilstatus			-.459
Partners ledemivå			.216
Utdanning			.031
Barn			.402
Konstant	3.200*	3.849**	4.791*
Observasjoner	166	166	131
R ²	.019	.070	.167

Tabell 12: Sammenheng mellom avhengig variabel 3 og studiens uavhengige variabler og forklaringsvariabler

* $p < 0.05$, ** $p < 0.01$, *** $p < 0.001$

5.3.2 Funn for tilbud om forfremmelse

I tabell 13 vises resultatene fra de lineære regresjonene av *Jeg har ikke blitt tilbudt, eller akseptert, en forfremmelse til høyere lederstilling*. Det er en statistisk signifikant sammenheng med opplevd diskriminering og risikopreferanser (F1), hvor disse predikerer noe av variasjonen til den avhengige variabelen. Begge er i tillegg signifikant på 5%-nivå. Resultatene sier at en økning i opplevd diskriminering på én vil øke variabelen *ikke blitt tilbudt eller akseptert forfremmelse* med .29, mens den estimerte koeffisienten for risikopreferanser (F1) assosieres med en reduksjon av den avhengige variabelen på -.37. Resultatene viser at hverken indre eller ytre motivasjon har betydning når det kontrolleres for opplevd diskriminering og risikopreferanser (F1). I tillegg kan ingen av bakgrunnsvariablene predikere noe av variasjonen til variabelen *ikke blitt tilbudt eller akseptert forfremmelse*, men bidrar derimot til å øke forklaringskraften når de inkluderes i modellen. Forklaringskraften økes fra 9% til 16% når kontrollvariablene tas med.

Avhengig variabel 4 Jeg har ikke blitt tilbudt, eller akseptert, en forfremmelse til høyere lederstilling

	(1)	(2)	(3)
Indre motivasjon	-.291	-.220	-.210
Ytre motivasjon	.074	.133	.102
Opplevd diskriminering	.292**	.317**	.294*
Risikopreferanser (F1)		-.284*	-.367*
Sektor			-.356
Alder			-.016
Ledemivå			-.205
Sivilstatus			.318
Partners ledemivå			-.203
Utdanning			.168
Barn			.144
Konstant	2.625*	3.042	3.236
Observasjoner	166	166	131
R ²	.067	.093	.162

Tabell 13: Sammenheng mellom avhengig variabel 4 og studiens uavhengige variabler og forklaringsvariabler

* $p < 0.05$, ** $p < 0.01$, *** $p < 0.001$

Den siste regresjonen ble kjørt med *Jeg har blitt tilbudt, og akseptert, ett eller flere tilbud om forfremmelse til høyere lederstilling* som avhengig variabel. Utover indre motivasjon er det for øvrig ingen av de andre uavhengige variablene, eller kontrollvariablene, som har noe å si for hvorvidt kvinnelige ledere får tilbud om forfremmelse. Estimert koeffisient for indre motivasjon er på .74 – det vil si at en økning av *indre motivasjon* på én bidrar til en økning på hele .74 for *blitt tilbudt og akseptert en forfremmelse*. Tabell 14 viser at de uavhengige variablene og bakgrunnsvariablene samlet sett forklarer omtrent 16% av variasjonen.

Avhengig variabel 5 Jeg har blitt tilbudt, og akseptert, ett eller flere tilbud om forfremmelse til høyere stilling

	(1)	(2)	(3)
Indre motivasjon	.656**	.595*	.738*
Ytre motivasjon	.020	-.031	.096
Opplevd diskriminering	-.071	-.093	-.116
Risikopreferanser (F1)		.246	.243
Sektor			-.050
Alder			.205
Ledemivå			.181
Sivilstatus			-.054
Partners ledemivå			-.103
Utdanning			-.267
Barn			.015
Konstant	.854	.493	-.424
Observasjoner	166	166	131
R ²	.051	.068	.161

Tabell 14: Sammenheng mellom avhengig variabel 5 og studiens uavhengige variabler og forklaringsvariabler

* $p < 0.05$, ** $p < 0.01$, *** $p < 0.001$

5.3.3 Opplevd diskriminering som avhengig variabel

Ettersom analysemodellen forutsetter at sammenhengen mellom opplevd diskriminering kan gå begge veier, blir opplevd diskriminering satt som avhengig variabel. Dette var også hensiktsmessig da opplevd diskriminering var statistisk signifikant for de avhengige variablene *Jeg har søkt en høyere lederstilling uten å få den* og *Jeg har ikke blitt tilbudt, eller akseptert, en forfremmelse til høyere lederstilling*. Det vil si om de opplever diskriminering fordi de ikke fikk jobben de søkte på/ikke mottok ett tilbud om forfremmelse, eller at de ikke får jobben/tilbud som følge av diskriminering. Følgelig testes *opplevd diskriminering* som avhengig variabel, og *søkt uten å få*, *søkt og fått*, *ikke søkt*, *ikke blitt tilbudt eller akseptert forfremmelse* og *blitt tilbudt og akseptert forfremmelse* som uavhengige variabler. Resultatene fra de lineære regresjonene vises i tabell 15.

På samme måte som tidligere var det kun *søkt uten å få* og *ikke blitt tilbudt eller akseptert forfremmelse* som hadde statistisk signifikant sammenheng med opplevd diskriminering – også her en positiv assosiert effekt. Ifølge regresjonen vil en økning i søkt uten å få stillingen og ikke få eller akseptere tilbud predikere en høyere grad av opplevd diskriminering. De estimerte koeffisientene er på henholdsvis .16 og .19. Her er *søkt uten å få* signifikant på 1%-nivå, mens variabelen *ikke blitt tilbudt eller akseptert forfremmelse* er signifikant på 5%-nivå.

Tabell 15 viser at både alder og ledernivå har betydning for opplevd diskriminering – en effekt som også var statistisk signifikant i korrelasjonsmatrisen. Begge bakgrunnsvariablene har en negativ koeffisient som er signifikant på 5%-nivå. Koeffisientene for alder og ledernivå er på henholdsvis -.23 og -.25. Det er viktig å bemerke at det er svært få som opplever diskriminering, og av de som svarer at de opplever diskriminering er det små forskjeller mellom de ulike aldersgruppene. I tillegg fremkommer det av tabell 15 at kontrollvariablene og de uavhengige variablene samlet sett forklarer omtrent 26% av variasjonen for opplevd diskriminering.

Opplevd diskriminering som avhengig variabel

	(1)	(2)	(3)
Søkt uten å få	.199***	.166**	.163**
Søkt og fått	-.045	-.006	.064
Ikke søkt	-.040	-.066	-.058
Ikke blitt tilbudt eller akseptert tilbud		.188**	.187*
Fått og akseptert tilbud		.034	.011
Sektor			.023
Alder			-.230*
Ledernivå			-.246*
Sivilstatus			-.347
Partners ledernivå			-.048
Utdanning			.091
Barn			-.075
Konstant	1.897**	1.368**	2.985**
Observasjoner	166	166	131
R ²	.103	.151	.259

Tabell 15: Sammenheng med opplevd diskriminering som avhengig variabel, og hvor de opprinnelige avhengige variablene er satt som uavhengige variabler. Det er også inkludert forklaringsvariabler

* $p < 0.05$, ** $p < 0.01$, *** $p < 0.001$

5.4 Oppsummering hypotesetester

Basert på de gjennomførte analysene, finner vi støtte for hypotese 1C, 2A, 2D, 3D, 4C, 4D og 5A. De resterende hypotesene forkastes, da ingen av disse har en statistisk signifikant sammenheng på 5%-nivå. I tabell 16 fremgår resultatet fra regresjonsanalysen for samtlige av hypotesene:

Nummer		Hypoteser	Resultat
1	A	Indre motivasjon vil ha en negativ sammenheng med variabelen søkt høyere lederstilling uten å få den	Støttes ikke
1	B - D	Ytre motivasjon (B), opplevd diskriminering (C) og risikopreferanser (D) vil ha en positiv sammenheng med variabelen søkt høyere lederstilling uten å få den	1B og 1D støttes ikke, 1C støttes
2	A - B	Indre motivasjon (A) og ytre motivasjon (B) vil ha en positiv sammenheng med variabelen søkt høyere lederstilling og fått den	2A støttes, 1B støttes ikke
2	C	Opplevd diskriminering vil ha en negativ sammenheng med variabelen søkt høyere lederstilling og fått den	Støttes ikke
2	D	Risikopreferanser vil ha en positiv sammenheng med variabelen søkt høyere lederstilling og fått den	Støttes
3	A - B	Indre motivasjon (A) og ytre motivasjon (B) vil ha en negativ sammenheng med variabelen ikke søkt høyere lederstilling	Støttes ikke
3	C	Opplevd diskriminering vil ha en positiv sammenheng med variabelen ikke søkt høyere lederstilling	Støttes ikke
3	D	Risikopreferanser vil ha en negativ sammenheng med variabelen ikke søkt høyere lederstilling	Støttes
4	A - B	Indre motivasjon (A) og ytre motivasjon (B) vil ha en negativ sammenheng med variabelen ikke blitt tilbudt, eller akseptert, en forfremmelse til høyere lederstilling	Støttes ikke
4	C	Opplevd diskriminering vil ha en positiv sammenheng med variabelen ikke blitt tilbudt, eller akseptert, en forfremmelse til høyere lederstilling	Støttes
4	D	Risikopreferanser vil ha en negativ sammenheng med variabelen ikke blitt tilbudt, eller akseptert, en forfremmelse til høyere lederstilling	Støttes
5	A-B	Indre motivasjon (A) og ytre motivasjon (B) vil ha en positiv sammenheng med variabelen har blitt tilbudt, og akseptert, ett eller flere tilbud om forfremmelse til høyere lederstilling	5A støttes, 5B støttes ikke
5	C	Opplevd diskriminering vil ha en negativ sammenheng med variabelen har blitt tilbudt, og akseptert, ett eller flere tilbud om forfremmelse til høyere lederstilling	Støttes ikke
5	D	Risikopreferanser vil ha en positiv sammenheng med variabelen har blitt tilbudt, og akseptert, ett eller flere tilbud om forfremmelse til høyere lederstilling	Støttes ikke

Tabell 16: Funn hypoteser for et 5% signifikansnivå

6. Diskusjon

Formålet med denne utredningen er å undersøke hvilken sammenheng indre motivasjon, ytre motivasjon, opplevd diskriminering og risikopreferanser har med kvinners karriereprogresjon. Studien bidrar til eksisterende empiri relatert til «kvinner og ledelse» ved å sette fokus på fenomener som kan ha sammenheng med hvorfor det er så få kvinnelige toppledere i Norge, og hva som kjennetegner de som har klart å bli det. Utredningen sammenligner resultatene fra analysene med eksisterende empiri og teori. For å besvare forskningsspørsmålene som utredningen bygger på, anvendes funn fra analysen til å drøfte hvordan de statistiske resultatene kan tolkes og forstås.

Det er flere måter man kan få en høyere lederstilling på. For å gjøre diskusjonen oversiktlig har den blitt delt i to; enten søker man for å få en høyere lederstilling, eller man blir tilbudt en forfremmelse til en høyere lederstilling (uten å søke). Innledningsvis i kapittel 6.1 redegjøres det for noen generelle trekk knyttet til funnene for de avhengige variablene *Jeg har søkt på en høyere lederstilling uten å få den (søkt uten å få)*, *Jeg har søkt på en høyere lederstilling og fått den (søkt og fått)* og *Jeg har ikke søkt på en høyere lederstilling (ikke søkt)*. Tilsvarende fremgangsmåte brukes i kapittel 6.2 for de avhengige variablene *Jeg har ikke blitt tilbudt, eller akseptert, en forfremmelse til høyere lederstilling (ikke blitt tilbudt eller akseptert forfremmelse)* og *Jeg har blitt tilbudt, og akseptert, ett eller flere tilbud om forfremmelse til høyere lederstilling (blitt tilbudt og akseptert forfremmelse)*. Videre diskuteres sammenhengen mellom de uavhengige variablene og de avhengige variablene, og resultatenes betydning. For hvert kapittel vil det avslutningsvis presenteres en kort oppsummering.

6.1 Søkt høyere lederstilling

Forholdsvis få av respondentene svarte at de hadde søkt på en høyere lederstilling uten å få den. Kun 33% av kvinnene over 60 år og 34% av kvinnene mellom 50 og 60 år hadde søkt en høyere lederstilling uten å få den. I aldersgruppen 40-49 år oppgav 29% at de ikke hadde fått stillingen de søkte på, mens 31% av de mellom 30 og 39 år, og kun 11% av kvinnene under 30 år svarte tilsvarende. Funnene viser at omtrent 30% i alle aldersgruppene over 30 år hadde søkt på en stilling uten å få den, mens det var en markant lavere andel blant de under 30 år. Dette kan skyldes at den yngste alderskategorien er den med færrest respondenter, at de har hatt gode

muligheter for progresjon tidlig i karrieren, eller at de har søkt på et mindre antall stillinger og dermed fått færre avslag.

For den avhengige variabelen *søkt og fått* er det relativt store variasjoner mellom aldersgruppene. Blant kvinnene over 60 år opplyser 25% at de har søkt og fått en høyere lederstilling, mens 68% av de mellom 50 og 60 år rapporterer tilsvarende. 64% av kvinnene mellom 40 og 49 år hadde søkt og fått, mens det i aldersgruppen 30-39 år var 53%. I den yngste aldersgruppen, under 30 år, var det 44% som svarte at de hadde søkt på en høyere lederstilling og fått den. Det er dermed en markant forskjell for de ulike aldersgruppene, der færrest i den eldste alderskategorien, og flest mellom 50 og 60 år, har søkt og fått en høyere lederstilling. Funnene er i tråd med Framstad (2014) som sier at aldersgruppen 50-60 år er gruppen hvor det befinner seg flest toppledere i Norge i dag, og det er derfor naturlig å anta at denne aldersgruppen har søkt – og fått – flest jobber.

Sammenhengen som ble presentert i foregående avsnitt fremkom også av korrelasjonsmatrisen, hvor det var en positiv signifikant sammenheng mellom alder og variabelen *søkt og fått*. Dette indikerer at jo eldre man er, desto større er sannsynligheten for at man får en høyere lederstilling man søker på. Unntaket er her kvinnene over 60 år, som var aldersgruppen hvor det var færrest som hadde søkt på en høyere lederstilling og fått den. Karrieremuligheter og alder kan ha en sammenheng, da man etter noen år har fått vist hvordan man fungerer som medarbeider og leder (Lazear & Gibbs, 2014). Kvinnene over 60 år har trolig jobbet seg oppover, og fått sin lederposisjon gjennom et tilbud om forfremmelse. Dette vil diskuteres ytterligere i kapittel 6.2. Videre kan en person med lang arbeidserfaring vise til konkrete resultater, noe som kan gjøre det enklere i en søknadsprosess. I korrelasjonsanalysen er det et signifikant positivt forhold mellom variablene *søkt og fått* og ledernivå, og det bidrar til å bekrefte at jo lengre man har kommet i karrieren, desto større er muligheten for å få en høyere lederstilling man har søkt på.

Kun 27% av respondentene oppgir å være helt eller delvis enig i påstanden *Jeg har ikke søkt en høyere lederstilling*. Det var forventet å finne en lav andel respondenter som svarte at de ikke hadde søkt, da hele utvalget består av kvinnelige ledere. Ved nærmere undersøkelser viser funnene at det kun var 8% av kvinnene i aldersgruppene under 40 år, og 19% av de over 40 år, som ikke hadde søkt. Følgelig tenkes det at de som ikke har søkt en høyere lederstilling, har

blitt tilbudt en lederposisjon gjennom forfremmelse. Dette vil diskuteres ytterligere i kapittel 6.2.

Korrelasjonsmatrisen viser at sivilstatus har en signifikant negativ sammenheng med den avhengige variabelen *ikke søkt*, med en estimert koeffisient på $-.18$. Det viser seg at 86% av respondentene som svarte at de var helt eller delvis enig i påstanden *Jeg har ikke søkt en høyere lederstilling*, var gift eller hadde en partner/samboer. Av de som svarer at de ikke har søkt, har 57% en partner på et lavere ledernivå enn det de selv er på. Sammenhengen mellom sivilstatus og variablene *søkt uten å få* og *søkt og fått* er ikke signifikante, men de positive korrelasjonene kan indikere at undersøkelsens funn samsvarer med funnene til Spangsdorf (2016), da det virker som en partner på et høyere ledernivå gjør at de velger å søke. Resultatene kan også skyldes at andelen respondenter med partner er så stor at dette vil påvirke utfallet av resultatene, da hele 79% av utvalget svarte at de var gift eller samboende.

34% av de som har barn svarer at de er helt eller delvis enig i påstanden *Jeg har søkt på en høyere lederstilling uten å få den*, mens 64% svarer at de er helt eller delvis enig i påstanden *Jeg har søkt på en høyere lederstilling og fått den*. For påstanden *Jeg har ikke søkt en høyere lederstilling* svarer 23% av de med barn at de er helt eller delvis enig. Videre oppgir flertallet av de kvinnelige lederne at de hverken har endret sine karrieremål, eller redusert antall arbeidstimer, selv om de fikk barn. Korrelasjonsmatrisen viser at det ikke er noen signifikant sammenheng mellom å ha barn og noen av de andre avhengige variablene. Selv om flertallet av lederne i utvalget har barn, svarer disse at de hverken har endret sine karrieremål, eller redusert antall arbeidstimer. Det virker derfor ikke som det å få barn har stor innvirkning på de kvinnelige ledernes karriereavansement.

Funnene i foregående avsnitt peker på en tendens til at kvinner med barn har søkt på høyere lederstillinger og fått dem, hvilket bidrar til å avkrefte Hardoy, Schøne og Østbakkens (2017) funn om at barn er et hinder for kvinners lederkarriere. Da de fleste i utvalget har barn, finner heller ikke studien noen sammenheng med Hakims (2002) beskrivelse av de yrkesorienterte kvinnene – kvinner som ofte er barnløse. Respondentene virker derimot å være mer adaptive, gitt Hakims kategorisering. Likevel undersøker ikke studien hvor mange barn de kvinnelige lederne har, eller hvor gamle barna er, noe som kan ha betydning for resultatene. Det kan derfor

tenkes at antall barn og barnas alder vil bety noe for hvilken kategori respondentene vil falle inn under.

Korrelasjonsanalysen viser at det er en positiv sammenheng mellom variablene *søkt og fått* og *søkt uten å få*, med en estimert koeffisient på .24. Dette betyr at kvinner som søker på flere høyere lederstillinger vil oppleve både å få flere avslag, og at de får noen av stillingene de har søkt på. Resultatene forstås derfor som at å søke på flere jobber, gir en større sannsynlighet for at man får en av stillingene man har søkt på. Undersøkelsen viser videre en negativ sammenheng mellom variablene *ikke søkt* og *søkt uten å få* med en estimert koeffisient på -.33. Sammenhengen kan skyldes at de som har fått avslag på et tidspunkt, senere velger ikke å søke – muligens som følge av at de ikke har fått lederstillingene de har søkt. Utfallet fra forrige søknadsprosess kan dermed ha betydning når man vurderer om man skal gå inn i en ny runde for å søke jobb. Videre er det også en negativ sammenheng mellom variablene *ikke søkt* og *søkt og fått* hvor korrelasjonen er på -.61. Funnene antyder at de som i dag velger ikke å søke høyere lederstillinger, på et tidligere tidspunkt har søkt og fått en høyere lederstilling, og at det dermed ikke er aktuelt å søke seg videre i dag.

Da studien utelukkende fokuserer på kvinner som besitter lederposisjoner, kan det tenkes at studiens funn ville vært annerledes ved sammenligning med samfunnet for øvrig. Resultatene sier likevel noe om samfunnsendringene som har skjedd de siste tiårene. Likestillingspolitikken har bidratt til å endre kjønnsbalansen i høyere lederstillinger, og kvinner er nå oftere å finne i de høyere lederposisjonene – sammenlignet med de siste tiårene (Solberg et al., 2016). Forbedringspotensialet er imidlertid stort, da et fåtall kvinner – sammenlignet med menn – besitter de øverste topplederposisjonene i dag (Bakken, 2009; Giskeødegård & Nystrand, 2017).

6.1.1 Indre motivasjon

Hypotese 1A indikerer en forventning om negativ sammenheng mellom indre motivasjon og variabelen *søkt uten å få*. Resultatet fra regresjonsanalysen viser likevel at det foreligger en positiv relasjon mellom disse, og hypotesen blir følgelig forkastet. Videre har indre motivasjon en positiv signifikant sammenheng med variabelen *søkt og fått*. Dermed bekreftes hypotese 2A: Indre motivasjon vil ha en positiv sammenheng med variabelen søkt høyere lederstilling

og fått den. Funn fra regresjonsanalysen finner derimot ingen støtte til hypotese 3A, som sier at indre motivasjon vil ha en negativ sammenheng med variabelen *ikke søkt*.

Sammenhengene fra korrelasjonsanalysen indikerer at indre motivasjon betyr mer for dem som får en jobb de søker på, hvilket også bekreftes av de lineære regresjonene. Ryan og Deci (2000a) sier at positiv tilbakemelding kan bidra til å styrke den indre motivasjonen, hvilket tyder på at kvinnene får høyere indre motivasjon av at de får jobben de søker på. I korrelasjonsmatrisen er den estimerte koeffisienten omtrent .24 mellom indre motivasjon og variabelen *søkt og fått*, som bidrar til å støtte denne argumentasjonen. Samtidig kan det tenkes at fravær av indre motivasjon ville ført til et ønske om ikke å søke på en høyere lederstilling i utgangspunktet. Den indre motivasjonen kan da både være høy som følge av at de fikk jobben, men også være en medvirkende faktor i avgjørelsen om å velge og søke en høyere stilling. Følgelig kan den indre motivasjonen avgjøre hvorvidt de faktisk søker, og ikke nødvendigvis være en konsekvens av hvilken tilbakemelding de får. Det kan også skyldes at de motiveres av noe annet, og dermed velger å søke, heller enn at det å søke er motivasjon i seg selv.

Som beskrevet i kapittel 5.2.3 svarte en stor andel av respondentene at de var indre motivert – da særlig kvinnene over 40 år. Dette kan tyde på at kvinnene som har lengre arbeidserfaring, eller nærmer seg slutten av karrieren, blir mer motivert av indre faktorer. Måloppnåelse kan gi høyere indre motivasjon (Ryan & Deci, 2000a), og dermed bidra til å forklare hvorfor de eldre kvinnene har høyere indre motivasjon sammenlignet med de yngre. Kvinnene under 40 år, som akkurat har startet å nå sine karrieremål, har fortsatt mye å bevise på arbeidsplassen – og store muligheter for personlig og karriererelatert utvikling. Ettersom det var færre blant disse som var høyt indre motivert, kan det skyldes at de kjenner på et stort press på arbeidsplassen, eller ikke har funnet seg til rette.

At indre motivasjon er positivt signifikant assosiert med ledernivå i korrelasjonsanalysen (.27), indikerer at kvinner som har kommet seg til høyere lederposisjoner er mer indre motivert enn kvinner på lavere nivåer. Regresjonsanalysen viser også en signifikant sammenheng mellom ledernivå og variabelen *søkt og fått*, noe som tyder på at kvinnene på høyeste ledernivå vil ha høyere indre motivasjon fordi de har nådd sine karrieremål. Resultatet kan også tolkes som at jobbene på høyere ledernivåer skaper mer indre motivasjon, ved at innholdet i arbeidsoppgavene de utfører er mer interessante (Centers & Bugental, 1966). Funnene

samsvarer med (Ryan & Deci, 2000a) som sier at arbeidsoppgavene kan fungere som en driver for indre motivasjon, og tyder på at karriererelatert måloppnåelse bidrar til dette. Den estimerte effekten i korrelasjonsanalysen er omtrent .18 mellom alder og ledernivå, og viser at eldre kvinner, på høye ledernivå, er mer indre motivert enn resten av utvalget. At kvinnene under 30 år viser høy grad av indre motivasjon kan skyldes en annen form for karriererelatert måloppnåelse – for eksempel at de har fått lederposisjoner i tidlig alder.

Det skal nevnes at det er flere faktorer som kan påvirke kvinners indre motivasjon, eller bidra til fravær av dette. Ettersom denne utredningen er en tverrsnittstudie som undersøker respondentenes indre motivasjon i etterkant av å ha søkt på en høyere lederstilling, vil det trolig gi andre resultater enn dersom den indre motivasjonen hadde blitt studert i en søknadsprosess. I tillegg kan det tenkes at kvinner som viser lavere grad av indre motivasjon var lite indre motivert fra før, og at det kan ha sammenheng med at de ikke fikk jobben. For eksempel kan kroppsspråk ha antydnet liten interesse eller motivasjon i et jobbintervju. Følgelig kan det tenkes at en av årsakene til at man får jobben eller ikke, vil være avhengig av hvor indre motivert man er.

6.1.2 Ytre motivasjon

Både korrelasjonsanalysen og de lineære regresjonene viser at ytre motivasjon korrelerer positivt med variablene *søkt uten å få* og *søkt og fått*, og negativt med variabelen *ikke søkt*. Til tross for at de utformede hypotesene predikerer riktig retning, er ingen av sammenhengene signifikante. Dermed vil både hypotese 1B (Ytre motivasjon vil ha en positiv sammenheng med variabelen *søkt høyere lederstilling uten å få den*), 2B (Ytre motivasjon vil ha en positiv sammenheng med variabelen *søkt høyere lederstilling og fått den*) og 3B (Ytre motivasjon vil ha en negativ sammenheng med variabelen *ikke søkt høyere lederstilling*) forkastes.

Ved sammenligning av ytre og indre motivasjon, viser resultatene i denne studien at det foreligger en klar sammenheng mellom indre motivasjon og samtlige av variablene, noe som ikke er tilfellet for ytre motivasjon. Noen motiveres av forventninger om høyere lønn og frynsegoder (ytre motiver), mens andre motiveres av interessante arbeidsoppgaver (indre motiver). Dersom man ikke får jobben en har søkt på, vil man fortsatt kunne motiveres av lønn og frynsegoder – til tross for fravær av indre motivasjon (Kuvaas et al., 2017). Det kan også

tenkes at fravær av indre motivasjon er en følge av at ytre motivasjonsfaktorer dominerer over indre motivasjonsfaktorer, i tråd med crowding out-effekten (Frey & Jegen, 2001).

Undersøkelser av sammenhengen mellom den avhengige variabelen *ikke søkt* og den uavhengige variabelen ytre motivasjon gir støtte til argumentasjonen i avsnittet over. Selv om den ikke er signifikant, antyder den negative sammenhengen i korrelasjonsmatrisen at de som ikke søker høyere lederstillinger, heller ikke motiveres av ytre motiver som høyere lønn, frynsegoder eller karriereavansment. Dette er goder som gjerne følger med en høyere lederstilling (Lazear & Gibbs, 2014). Dersom kvinnene trives i jobben de allerede har, vil det ikke nødvendigvis være nok å tilby sterke insentiver for å få dem til å søke en høyere lederstilling. Funnene gir derfor støtte til uttalelsen i artikkelen til Langved (2018b), der det kommer frem at kvinner anser interessante jobber som viktigere enn kommersielle trofeer.

Videre viser korrelasjonsanalysene at den ytre motivasjonen er signifikant negativt korrelert med sektor. Funnene indikerer at kvinner i offentlig sektor ikke motiveres like mye av ytre faktorer som kvinnene i privat sektor. Deler av privat sektor er preget av mye konkurranse, med utstrakt bruk av provisjonsbasert lønn og andre ytre motivasjonsfaktorer, man ikke finner like mye av i offentlig sektor (Svendsen, 2004). Da deler av privat sektor innebærer mer risiko enn offentlig sektor, kan det bety at kvinner som jobber i privat sektor gjerne er mer risikosøkende enn kvinnene som arbeider i offentlig sektor. Siden den estimerte koeffisienten på .20 mellom ytre motivasjon og risikopreferanser er signifikant på 1%-nivå, bidrar dette til å styrke resonnementet. Kvinner med risikosøkende atferd vil dermed motiveres av eksterne faktorer – jobber som gjerne er forbundet med mer risikoutsatte og konkurransepregede bransjer.

Det var også en signifikant negativ sammenheng mellom alder og ytre motivasjon på omtrent -.23 i korrelasjonsanalysen. Resultatene viser at yngre kvinner motiveres mer av eksterne faktorer som lønn, frynsegoder eller forfremmelser sammenlignet med eldre kvinner. Yngre kvinner, som er relativt ferske i lederposisjoner og har mindre arbeidserfaring, vil sannsynligvis ha lavere lønn enn eldre kvinner som har sittet lenge i lederposisjoner. Muligheten for høyere lønn kan dermed virke som en motivasjonsfaktor til å søke høyere lederstillinger, da disse stillingene ofte innebærer høyere lønn. Når man har klart å komme til et punkt i karrieren hvor forventninger til lønnsnivå eller karrieremål er nådd, er det sannsynlig at det er mindre attraktivt

å søke en høyere stilling på grunn av lønn eller andre frynsegoder (Centers & Bugental, 1966). Følgelig kan det tenkes at kvinnene på dette tidspunktet velger å søke på stillinger som er mer givende, med interessante arbeidsoppgaver som tilfredsstiller den indre motivasjonen, og ikke stillinger som er ytre motivert.

Da ytre motivasjon er signifikant positivt korrelert med forklaringsvariabelen barn, viser dette at ulike livssituasjoner kan være avgjørende for hva som motiverer kvinnelige ledere. Sammenhengen indikerer derfor at kvinner med barn motiveres mer av ytre elementer, noe som kan skyldes at de ønsker å forsørge familien og er avhengig av økonomisk stabilitet. I tillegg kan det tyde på at barn er avgjørende for hvilke valg man tar i forbindelse med karrieren (Hardoy et al., 2017; Keloharju et al., 2017; Klaile, 2013). Videre kan det tenkes at de får mindre tid til andre foretrukne aktiviteter, og derfor ubevisst eller bevisst flytter fokuset til ytre motivasjon som lønn og frynsegoder. Dette blir som en kompensasjon for mangelen på indre motivasjonsfaktorer.

6.1.3 Opplevd diskriminering

Hypotese 1C indikerer en forventning om positiv korrelasjon mellom opplevd diskriminering og variabelen *søkt og fått*. Resultatene viser at sammenhengen er statistisk signifikant i regresjonsanalysen, og dermed støttes hypotesen. Dette tyder på at opplevelsen av diskriminering forsterkes ved at kvinnene ikke har fått stillingen de søkte på, men det kan også være et uttrykk for misnøye knyttet til et mislykket karrierefremstøt. Videre blir både hypotese 2C (Opplevd diskriminering vil ha en negativ sammenheng med variabelen *søkt høyere lederstilling og fått den*) og 3C (Opplevd diskriminering vil ha en positiv sammenheng med variabelen *ikke søkt høyere lederstilling*) forkastet, da ingen av disse er statistisk signifikante på 5%-nivå.

For å undersøke sammenhengen i hypotese 1C nærmere, ble *opplevd diskriminering* satt som avhengig variabel. Resultatene viser fortsatt en positiv signifikant sammenheng med variabelen *søkt uten å få*, men sammenhengen ses her å være noe svakere. Likevel støtter det argumentasjonen i avsnittet over, hvor opplevelsen av diskriminering vil opptre sterkere ved avslag på en jobbsøknad. Det kan tyde på at når man søker og ikke får jobben, vil det kunne oppfattes som diskriminering – spesielt dersom det gjentas flere ganger. I tillegg kan det

skyldes at kvinnene har opplevd situasjoner med urettferdig behandling tidligere grunn av kjønn.

Funnene i regresjonsanalysen med *opplevd diskriminering* som avhengig variabel, kan også bety at opplevd diskriminering bidrar til at kvinnene søker på høyere lederstillinger for å komme seg bort fra en stilling hvor de opplever å bli diskriminert. Ved ikke å få en annen høyere lederstilling en har søkt på, kan det bidra til å forsterke opplevelsen av å bli diskriminert. Dermed kan opplevelsen av diskriminering både stamme fra ikke å få stillingen fordi de blir diskriminert, og at de ikke kommer seg vekk fra stillingen de allerede er i hvor de diskrimineres. Dersom diskrimineringen er en bevisst handling fra arbeidsgivers side kan det trekkes paralleller til preferansebasert diskriminering (Becker, 1991), mens en ubevisst handling knyttes til statistisk diskriminering (Phelps, 1972). Studien kan derimot ikke si noe om disse formene for diskriminering er årsaken til at de ikke får jobben, da den kun undersøker respondentenes egen opplevelse av diskriminering knyttet til sin arbeidsplass.

Diskriminering kan gi dårligere karrieremuligheter, da kvinner som diskrimineres kan bli værende lengre i stillinger de ikke passer til og dermed blir mindre produktive. Dette signaliseres til arbeidsmarkedet, noe som gjør dem mindre attraktive for andre arbeidsgivere (Holden & Rosén, 2014a). Dersom de ikke får stillinger de søker på fordi de opplever å bli diskriminert, kan dette føre til at de lar være å søke på enkelte stillinger senere. Det kan også føre til at de ikke får utnyttet sitt karrierepotensiale. Dermed kan de ende opp med å bli værende på et lavere nivå enn hva de kunne oppnådd dersom de ikke opplevde diskriminering. Opplevelsen av diskriminering er blant annet noe Gutek et al. (1996) påpeker er like viktig som faktisk diskriminering, da det kan føre til et større ønske om å slutte i jobben eller forlate organisasjonen. Antagelsen samsvarer med teori om diskriminering, som hevder at opplevd diskriminering på arbeidsplassen kan føre til høyere turnover (Foley et al., 2015).

Resultatene fra korrelasjonsanalysen viser at det er en positiv sammenheng mellom opplevd diskriminering og ytre motivasjon, mens det er en negativ sammenheng mellom opplevd diskriminering og indre motivasjon. Selv om sammenhengene ikke er signifikante, kan korrelasjonene tyde på at dersom man opplever å bli diskriminert, vil ytre motiver være viktigere enn indre motiver. Foley et al. (2005) viser at kvinner som utsettes for diskriminering, ofte gir uttrykk for lav mestringstro, og både Ryan og Deci (2000a) og Vallerand og Ratelle

(2002) påpeker at mestring av oppgaven er viktig for individets indre motivasjon. Dette tyder på at argumentasjonen om at opplevd diskriminering ødelegger for indre motiver støttes. Det kan tenkes at når diskriminering ødelegger for indre motiver, vil motivasjonen sannsynligvis være relatert til ytre motiver – for eksempel ens behov for inntekt.

Korrelasjonsmatrisen viser en statistisk signifikant negativ sammenheng mellom opplevd diskriminering og ledernivå. Resultatene tyder på at ledere på lavere nivåer opplever mer diskriminering enn ledere på høyere nivåer. Dette kan skyldes at kvinnene på høyere ledernivå har opparbeidet seg respekt blant ansatte og kollegaer over tid. Her kan det også trekkes en parallell til glasstaket, da det kan tyde på at kvinner på høyere ledernivåer har brutt gjennom glasstaket og ikke opplever diskriminering som en usynlig barriere, på samme måte som kvinner på lavere ledernivåer. Videre er det også en signifikant negativ sammenheng med alder, hvilket indikerer at de eldre kvinnene i undersøkelsen opplever mindre diskriminering sammenlignet med de yngre. Ifølge Jang et al. (2008) lærer man seg effektive håndteringsmekanismer dersom man blir utsatt for diskriminering over lengre tid. I tråd med deres funn kan det tenkes at de eldre kvinnene oppgir en lavere grad av diskriminering fordi de håndterer det bedre, eller ikke legger merke til det på grunn av lengre arbeids- og livserfaring. Resultatene kan også indikere at de eldre kvinnene er mer fornøyde med den jobben de har i dag, enn det de yngre kvinnene er.

Funnene fra korrelasjonsmatrisen kan også være knyttet til hvilken bransje og sektor kvinnene tilhører. Ved nærmere undersøkelser av datasettet, viser det seg at 25% av kvinnene i privat sektor, og 20% i offentlig sektor, opplever høy grad av diskriminering. Andelen i privat sektor som ikke hadde søkt en høyere lederstilling var på 30%, mot 17% i offentlig sektor. Da prosentpoengene ikke skiller seg markant fra hverandre for opplevd diskriminering i de ulike sektorene, tyder det ikke på at opplevd diskriminering kan forklare den lave andelen kvinnelige toppledere i privat sektor. Likevel kan forskjellene si noe om en tendens til at det er noe mer kjønnsdiskriminering i privat sektor, sammenlignet med offentlig sektor, og at kvinnene i privat sektor velger ikke å søke på høyere lederstillinger.

6.1.4 Risikopreferanser

Hypotesene antyder at det er en sammenheng mellom risikopreferanser og søkt høyere lederstillinger. Det vil si at de som foretrekker risiko vil søke på høyere lederstillinger, mens

de som ikke foretrekker risiko vil la være. Hypotese 1D forespeilet blant annet en positiv sammenheng mellom risikopreferanser og variabelen *søkt uten å få*. Resultatet fra de lineære regresjonene viser derimot ingen signifikant sammenheng, og hypotese 1D blir følgelig forkastet. Videre foreligger det en positiv signifikant sammenheng mellom risikopreferanser og variabelen *søkt og fått*, og dermed støttes hypotese 2D. Den estimerte koeffisienten mellom risikopreferanser og variabelen *ikke søkt* viste også en negativ signifikant effekt på $-.45$, og støtter hypotese 3D (Risikopreferanser vil ha en negativ sammenheng med variabelen *ikke søkt* høyere lederstilling). Funnene viser at risikopreferanser er viktig når man velger å søke en jobb, da de som har søkt høyere lederstillinger synes å være risikosøkende, mens de som ikke søker er risikoaverse.

Regresjonsanalysen hvor påstanden *Jeg har søkt på en høyere lederstilling og fått den* er satt som avhengig variabel, viser at ledernivå har betydning for risikopreferansene til de kvinnelige lederne i studien. Resultatet forstås som at kvinner i høyere lederstillinger er mer risikosøkende enn kvinner på lavere ledernivå. Funnene er i tråd med Adams og Funk (2012), som viste at kvinnelige styremedlemmer som besitter høyere lederposisjoner, skiller seg fra andre styremedlemmer ved å være betydelig mer risikosøkende. At ledernivå har betydning for risikovilje, kan også ha sammenheng med erfaring. Gitt at kvinnene har erfart at de fleste situasjoner vil ordne seg, kan det føre til at de tør å påta seg selv, og selskapet, mer risiko.

I korrelasjonsmatrisen observeres det en statistisk signifikant negativ sammenheng mellom variabelen *ikke søkt* og risikopreferanser ($F1$). Funnene i denne studien viser at risikoaversjon fører til at kvinnene ikke søker seg til høyere lederstillinger, og dermed fungerer som en barriere for kvinnelige ledere. En risikoavers person vil ikke ønske å utsette seg for risiko, og heller betale for sikkerhet og stabilitet (Ackert & Deaves, 2010). Ved ikke å søke en høyere lederstilling tar man et valg om å bli værende i samme trygge posisjon, og unngår dermed å utsette seg for risikoen som assosieres med denne type lederstillinger. Videre viser korrelasjonsmatrisen en signifikant korrelasjon på omtrent $.20$ mellom risikopreferanser og ytre motivasjon. Resultatet tyder på at kvinner som motiveres av ytre faktorer, også foretrekker risiko. Funnene er i tråd med glassklippeteorien, som sier at kvinner som når topplederposisjoner gjerne får mer risikofylte lederoppdrag enn sine mannlige kolleger (Brenna, 2018; Ryan & Haslam, 2005, 2007).

Fra korrelasjonsanalysen observeres det ingen statistisk signifikant sammenheng med hverken alder, ledernivå eller barn. Likevel er samtlige av de estimerte koeffisientene positive, noe som kan indikere at eldre kvinner er mer risikosøkende enn yngre kvinner. I tillegg kan det tyde på at kvinner i høyere lederstillinger vil være mer risikosøkende sammenlignet med kvinner i lavere lederposisjoner. Kapittel 5.2.3 beskrev at kvinnene i aldersgruppen 40-49 år var dem som i denne studien oppga å være mest risikosøkende. Det virker derimot ikke å være en konsekvent stigning med alder, da andelen risikosøkende synker for kvinnene mellom 50 og 60 år, og stiger igjen etter fylte 60 år. Videre er andelen som foretrekker risiko nokså høy for kvinnene i aldersgruppen under 30 år, noe som indikerer at de yngre kvinnene – på lik linje med de eldre – er risikosøkende. Følgelig ser det ikke ut til å være noen sammenheng mellom alder og risikopreferanser. Resonnementet får støtte fra funnene presentert i 6.1, hvor det var en lav andel av kvinnene under 40 år som ikke hadde søkt en høyere lederstilling. Dette kan ha sammenheng med at de har fått lederansvar i tidlig alder og stadium av karrieren. Antakelig vil disse også være mer risikosøkende enn resten av befolkningen.

6.1.5 Oppsummering søkt høyere lederstilling

Flertallet i denne studien viste seg å ha høy grad av indre motivasjon. Undersøkelsen viser blant annet at indre motivasjon har betydning for om kvinnene velger å søke på en høyere lederstilling. Den negative sammenhengen mellom indre motivasjon og variabelen *søkt uten å få*, indikerer at indre motivasjon påvirkes negativt av et avslag på jobbsøknaden. Sammenhengene viste også at indre motivasjon betyr mer for dem som får jobben. Da det er sammenheng mellom ledernivå og indre motivasjon, ser det ut som om karriererelatert motivasjon blir sterkere etter hvert som man klatrer på karrierestigen. Dette tyder også på at de kvinnelige lederne blir indre motivert av å ha spennende lederjobber.

Resultatene viser at ytre motivasjon påvirker de kvinnelige lederne annerledes enn indre motivasjon. Det ser ikke ut som om ytre motivasjon er avgjørende for hvorvidt de velger å søke en høyere lederstilling, men betyr mer når man ikke får en jobb en har søkt på. Videre indikerer funnene at ytre motivasjon blir viktigere enn indre motivasjon når man opplever diskriminering. Den indre motivasjonen virker dessuten å styrkes av gode tilbakemeldinger eller karriereutsikter, men svekkes når man ikke får en jobb man vil ha – eller opplever diskriminering. I tillegg virker kvinner med barn å bli mer motivert av eksterne faktorer.

Utvalget i denne studien har generelt opplevd lite diskriminering. Likevel var opplevelsen av diskriminering sterkere hos dem som hadde søkt, men ikke fått en høyere lederstilling. Denne sammenhengen ble testet ved å sette *opplevd diskriminering* som avhengig variabel. Funnene viser at kvinnene som ikke blir diskriminert, sannsynligvis ikke søker på høyere lederstillinger fordi de er fornøyde og trives der de er. Følgelig kan sammenhengen mellom variablene *opplevd diskriminering* og *søkt uten å få* være et uttrykk for at kvinnene ønsker å komme seg ut av en jobb hvor de blir diskriminert. Studien viser en sammenheng mellom alder og opplevd diskriminering, hvor eldre kvinner oppga lavere grad av diskriminering enn yngre kvinner. Dette kan ha sammenheng med at de eldre kvinnene gjerne har høyere lederposisjoner, og at de blir respektert som ledere. I tillegg kan det skyldes at eldre kvinner har utviklet håndteringsmekanismer, eller legger mindre merke til at de blir diskriminert. Selv om det var en liten forskjell mellom respondentene i offentlig og privat sektor, viser funnene at flere av lederne i privat sektor oppga at de opplevde diskriminering sammenlignet med lederne i offentlig sektor.

Flertallet av respondentene kategoriserte seg selv som risikosøkende. I henhold til det teoretiske grunnlaget og empiri vil man i utgangspunktet forvente at kvinner er risikoaverse, og funnet var derfor overraskende. Samtidig viser empiri at kvinnelige styremedlemmer i høyere lederposisjoner er mer risikosøkende, hvilket kan forklare hvorfor utvalget er mer risikosøkende enn hva som er forventet basert på tidligere undersøkelser. Risikopreferanser ser også ut til å være avgjørende for valget om å søke en høyere stilling, da det var positiv sammenheng mellom risikopreferanser og variabelen *søkt og fått*, og negativ sammenheng med variabelen *ikke søkt*. Dette viser at de som ikke foretrekker risiko, også lar være å søke, mens de som foretrekker risiko velger å søke – og får – de høyere lederstillingene.

6.2 Tilbud om forfremmelse

Flertallet av respondentene hadde fått og akseptert ett eller flere tilbud om forfremmelse. Blant kvinnene over 60 år hadde 67% akseptert ett eller flere tilbud, mens 69% av både dem i aldersgruppen 50-60 år og 40-49 år svarer at de er helt eller delvis enig i påstanden *Jeg har blitt tilbudt, og akseptert, ett eller flere tilbud om forfremmelse til høyere lederstilling*. Til sammenligning oppgav 55% av kvinnene mellom 30 og 39 år og 56% av de under 30 år det samme. At færre av de yngre kvinnene har opplevd å få et tilbud om forfremmelse, kan skyldes

at de har kortere tid i arbeidslivet, og dermed ikke hatt anledning til å opparbeide seg muligheter til forfremmelse enda. Den signifikant positive sammenhengen mellom alder og variabelen *blitt tilbudt eller akseptert forfremmelse* i korrelasjonsmatrisen betyr også at det er mer sannsynlig å ha fått og akseptert en forfremmelse dersom man er i en av de eldre alderskategoriene.

Undersøkelse av datasettet viser at 8% av respondentene over 60 år, og 25% av kvinnene i aldersgruppen 50-60 år, svarer at de er helt eller delvis enig i påstanden *Jeg har ikke blitt tilbudt, eller akseptert, en forfremmelse til høyere lederstilling*. I aldersgruppene 40-49 år og 30-39 år svarte henholdsvis 20% og 19% at de ikke hadde mottatt et tilbud om forfremmelse, mens andelen var på 33% for de under 30 år. I tråd med argumentet i forrige avsnitt vil eldre kvinner ha vært lengre i arbeidslivet, og dermed hatt bedre tid til å jobbe seg oppover karrierestigen, sammenlignet med de yngre kvinnene. Funnene for den avhengige variabelen *ikke blitt tilbudt eller akseptert forfremmelse* bidrar dermed til å styrke resonnementet i foregående avsnitt.

Det er en svært liten forskjell i andelen som har mottatt en forfremmelse i offentlig og privat sektor. Undersøkelsen viser at 67% i privat sektor og 65% i offentlig sektor oppgir å ha mottatt, og akseptert, tilbud om forfremmelse. Da andelen i utvalget som arbeider i offentlig sektor er liten, blir det vanskelig å trekke generelle slutninger fra resultatene. Likheten mellom sektorene kan derimot indikere at den enkeltes karrieremuligheter ikke er sektoravhengig for variabelen *blitt tilbudt eller akseptert forfremmelse*. Resultatene tyder på at det er like store muligheter for å få et tilbud om forfremmelse eller opprykk (uten å søke) i offentlig sektor, som det er i privat sektor. Funnene kan ses i sammenheng med diskusjonen knyttet til variabelen *ikke søkt* i kapittel 6.1, som sannsynligvis skyldes at det er en sammenheng mellom variablene *ikke søkt* og *blitt tilbudt eller akseptert forfremmelse* (se kapittel 4.3.2). De avhengige variablene skiller seg derimot fra hverandre ved at flere av respondentene som har blitt tilbudt eller akseptert forfremmelse også kan bestå av både de som har søkt og ikke søkt høyere lederstillinger.

Selv om flertallet av respondentene er relativt høyt utdannet, viser korrelasjonsmatrisen en signifikant negativ sammenheng mellom utdanningsnivå og variabelen *blitt tilbudt eller akseptert forfremmelse*. Resultatene var overraskende, da det betyr at kvinner med høyere utdanning får og aksepterer færre tilbud om forfremmelse. Det betyr også at flere med lavere utdanning får tilbud, eller at utdanning alene ikke er avgjørende for å få et tilbud om en forfremmelse. Nærmere undersøkelser viser derimot at 78% av kvinnene med mastergrad eller

høyere oppgav å være helt eller delvis enig i påstanden *Jeg har blitt tilbudt, og akseptert, ett eller flere tilbud om forfremmelse til høyere lederstilling*. Ved å se resultatene i sammenheng med påstanden *Jeg har ikke blitt tilbudt, eller akseptert, en forfremmelse til høyere lederstilling*, viser undersøkelsen at 71% av kvinnene svarer at de er helt eller delvis uenig i påstanden. Funnene kan skyldes at såpass mange i utvalget har en mastergrad eller høyere, noe som gjør at det ikke utelukkende kan konkluderes basert på tallmaterialet som har blitt presentert.

Videre undersøkelser viser at 77% av kvinnene med bachelorgrad eller lavere er helt eller delvis enig i påstanden *Jeg har blitt tilbudt, og akseptert, ett eller flere tilbud om forfremmelse til høyere lederstilling*. Til sammenligning svarte 37% at de var delvis eller helt enig i påstanden *Jeg har ikke blitt tilbudt, eller akseptert, en forfremmelse til høyere lederstilling*. Undersøkelsen finner dermed at et flertall av kvinner med bachelorgrad som høyeste utdanning, har fått eller akseptert tilbud om en forfremmelse i løpet av sin karriere. På grunn av endrede samfunnsforhold har gjerne eldre kvinner noe lavere utdannelse enn yngre kvinner (Stølen & Aamodt, 2004). Det kan også skyldes at de yngre kvinnene har kommet tidlig på arbeidsmarkedet, og representerer en gruppe av ekstra flinke kvinner, som – sannsynligvis uavhengig av utdannelsesnivå – vil nå lederposisjoner tidlig. Selv om korrelasjonsanalysen viste at høy utdannelse ikke er en forutsetning for å bli forfremmet, eller klatre på karrierestigen, viser nærmere undersøkelser at flertallet av kvinnene med høyere lederstilling har fått og akseptert tilbud om forfremmelse i løpet av sin karriere.

6.2.1 Indre motivasjon

De lineære regresjonene viser at det ikke foreligger en statistisk signifikant sammenheng mellom indre motivasjon og variabelen *ikke blitt tilbudt eller akseptert forfremmelse*. Dermed forkastes hypotese 4A (Indre motivasjon vil ha en negativ sammenheng med variabelen *ikke blitt tilbudt, eller akseptert, en forfremmelse til høyere lederstilling*) – selv om predikert retning er riktig for hypotesen. Videre er det en positiv signifikant sammenheng mellom indre motivasjon og variabelen *blitt tilbudt eller akseptert forfremmelse*. Dette gir støtte til hypotese 5A (Indre motivasjon vil ha en positiv sammenheng med variabelen *har blitt tilbudt, og akseptert, ett eller flere tilbud om forfremmelse til høyere lederstilling*). Det kan bety at kvinnene som forfremmes har mer indre motivasjon enn de som blir forbigått i en forfremmelsessituasjon. En person som får tilbud om forfremmelse, kan oppfatte tilbudet som

en form for positiv tilbakemelding, i tråd med motivasjonsteorien til Ryan og Deci (2000a). Derimot kan en som opplever at andre forfremmes foran seg selv, tolke det som negativ tilbakemelding, hvilket kan føre til at den indre motivasjonen reduseres.

Hackman og Oldham (1976) sier at ansatte som er indre motivert, også er mer produktive. Sammenhengen som ble beskrevet i avsnittet over kan derfor også bety at de som er høyt indre motivert belønnes med en forfremmelse. Dersom man finner jobben sin interessant, og trives med arbeidet, vil man sannsynligvis arbeide hardere. Enten bevisst eller ubevisst vil man da også være mer produktiv. Dette er atferd som kan belønnes av arbeidsgivere med for eksempel tilbud om forfremmelse.

Ledernivå er negativt signifikant korrelert både med variabelen *ikke blitt tilbudt eller akseptert forfremmelse* og variabelen *blitt tilbudt eller akseptert forfremmelse* i korrelasjonsmatrisen med henholdsvis -.18 og -.21. Dette viser at jo høyere ledernivå en er på, desto større er sannsynligheten for at man har akseptert en eller flere forfremmelser i løpet av sin karriere. Siden de færreste starter sin karriere på toppnivå, er funnet ikke spesielt overraskende. Det kan derimot vise at når man først har begynt å klatre på karrierestigen, stiger også sannsynligheten for videre karriereavansement betraktelig.

Vallerand og Ratelle (2002) viste at indre motivasjon bidrar til et ønske om å utvikle og å finne glede i å overgå seg selv. Sterk indre motivasjon kan da gjøre det lettere å få en forfremmelse, fordi de blir mer produktive (Hackman & Oldham, 1976). Da det er en signifikant positiv sammenheng mellom indre motivasjon og ledernivå i korrelasjonsmatrisen, kan det bety at når ledere på høyere nivåer blir forfremmet, genererer det sterkere indre motivasjon. Dette er også i tråd med Centers og Bugentals (1966) funn, som viste at ledere på høyere nivåer motiveres mer av interne faktorer ved jobben sin, fremfor eksterne faktorer.

6.2.2 Ytre motivasjon

For de avhengige variablene *ikke blitt tilbudt eller akseptert forfremmelse* og *blitt tilbudt eller akseptert forfremmelse* viser analysene at det ikke forelå noen signifikant sammenheng med ytre motivasjon. Både hypotese 4B (Ytre motivasjon vil ha en negativ sammenheng med variabelen *ikke blitt tilbudt, eller akseptert, en forfremmelse til høyere lederstilling*) og

hypotese 5B (Ytre motivasjon vil ha en positiv sammenheng med variabelen har blitt tilbudt og akseptert ett eller flere tilbud om forfremmelse til høyere lederstilling) blir dermed forkastet.

Korrelasjonsmatrisen viser en statistisk signifikant negativ sammenheng mellom indre og ytre motivasjon, hvilket også ble funnet av Kuvaas et al. (2017). Det kan indikere at de som er indre motivert ikke blir motivert av ytre faktorer, eller at de som motiveres av ytre faktorer ikke motiveres av indre faktorer. Gitt at oppgaven var indre motivert i utgangspunktet kan dette assosieres med crowding out-effekten, hvor ytre motivasjon dominerer den indre motivasjonen (Frey & Jegen, 2001). For indre motivasjon er sammenhengen positiv med den avhengige variabelen *blitt tilbudt eller akseptert forfremmelse*, og negativ med den avhengige variabelen *ikke blitt tilbudt eller akseptert forfremmelse*. Funnene indikerer at de som får tilbud og aksepterer en forfremmelse er indre motivert heller enn ytre motivert, og de som ikke får tilbud motiveres av ytre faktorer. For eksempel kan en forfremmelse skifte fokuset bort fra lønnen og den økonomiske sikkerheten som følger med, fordi ens nye jobb innebærer mer interessante arbeidsoppgaver (Centers & Bugental, 1966).

Selv om sammenhengene ikke er signifikante, er ytre motivasjon positivt korrelert med variabelen *ikke blitt tilbudt eller akseptert forfremmelse* og negativt korrelert med variabelen *blitt tilbudt eller akseptert forfremmelse*. Dette kan støtte argumentasjonen over, hvor ytre motivasjon dominerer over indre motivasjon. Funnene kan også skyldes at ytre motivasjonsfaktorer, som i dette tilfellet en forfremmelse, gjør at kvinnene ønsker å jobbe hardt for å få en belønning. Deres motivasjon for å prestere bedre for å oppnå en forfremmelse kan da ses i sammenheng med crowding in-effekten (Frey & Jegen, 2001). Her kan motivasjonen for oppgaven forsterkes som følge av ytre motiver, og de øker da innsatsen for å oppnå gode resultater. Dette er også i tråd med PA-modellen. Når ytre faktorer, som bonus eller forfremmelse, bidrar til at den ansatte yter høy innsats, fungerer insentivordningen. Ved å bruke en riktig kombinasjon av fastlønn og prestasjonsbasert lønn, motiveres ansatte til å yte høy innsats siden dette genererer belønning (Cappelen & Tungodden, 2012). Resonnementet har bakgrunn i sammenhengen indre motivasjon har med den avhengige variabelen *tilbudt og akseptert en forfremmelse*, og den predikerte retningen ytre motivasjon har i korrelasjons- og regresjonsanalysene.

I tråd med diskusjonen i foregående avsnitt, kan de som ikke har fått tilbud om karriereadvancement også oppleve at de sitter fast på ett karrieretrinn, uten mulighet for videre progresjon. Da utvikling er viktig for indre motivasjon (Vallerand & Ratelle, 2002), kan det tenkes at stagnering medvirker til at den ytre motivasjonen etter hvert blir viktigere enn den indre motivasjonen. Dette er i overensstemmelse med Centers og Bugentals (1966) funn, som viste at å være på høyere ledernivå var assosiert med sterkere indre motivasjon enn ytre motivasjon, mens arbeidere på lavere nivåer ble mer motivert av eksterne faktorer.

Den negative sammenhengen i korrelasjonsmatrisen mellom sektor og ytre motivasjon, kan indikere at ytre motiver ikke vil motivere kvinnene like mye i de ulike sektorene. Dette kan skyldes at prestasjonsbasert lønn ikke er vanlig i offentlig sektor, i tråd med tidligere diskusjon i kapittel 6.1.2. Videre hevder styreleder i KLP at kvinner er mer opptatt av indre enn ytre motiver når de ser etter nye karriererelaterte utfordringer (Langved, 2018b). Dermed kan det tenkes at kvinner, uavhengig av sektor, ikke er like opptatt av lønn og andre goder som følger med en forfremmelse. Det er derfor ikke overraskende at indre motivasjon viser seg å være mer fremtredende for kvinner som allerede har akseptert en forfremmelse og nå jobber i en høyere lederstilling.

Resultatene viser at indre motivasjon er viktigere enn ytre motivasjon for hvorvidt man får tilbud om forfremmelse eller ikke. Dersom man ikke blir forfremmet er den ytre motivasjonen viktigere enn den indre motivasjonen. Selv om indre motivasjon virker å kunne bidra til at man blir forfremmet, er ikke ytre motivasjon uten betydning for karriererelatert motivasjon. Ytre motivasjon ser ut til å være avgjørende for at man blir værende i stillinger – selv om man ikke oppnår karriereprogresjon. Videre virker indre motivasjon å være sterkere for kvinnelige ledere når de når høyere lederposisjoner, mens ytre motivasjon ser ut til å ha innvirkning ved stagnasjon eller motgang i karrieren. Det er viktig å påpeke at forfremmelse er en form for ytre motivasjon som brukes for å få ansatte til å yte innsats. De ansattes ønske og mulighet for forfremmelse kan dermed fungere som motivasjon i seg selv.

6.2.3 Opplevd diskriminering

Både korrelasjonsanalysen og regresjonsanalysen viser en signifikant, positiv korrelasjon mellom variabelen *ikke blitt tilbudt eller akseptert forfremmelse* og opplevd diskriminering. Det gir dermed støtte til hypotese 4C (Opplevd diskriminering vil ha en positiv sammenheng

med variabelen ikke blitt tilbudt, eller akseptert, en forfremmelse til høyere lederstilling). For opplevd diskriminering og den avhengige variabelen *blitt tilbudt eller akseptert forfremmelse*, var det negativ korrelasjon både i korrelasjons- og regresjonsanalysen. Sammenhengen er derimot ikke signifikant, og dermed forkastes hypotese 5C (Opplevd diskriminering vil ha en negativ sammenheng med variabelen har blitt tilbudt, og akseptert, ett eller flere tilbud om forfremmelse til høyere lederstilling).

Støtten til hypotese 4C ble undersøkt nærmere ved å sette *opplevd diskriminering* som avhengig variabel. Funnene viste også her en positiv sammenheng med variabelen *ikke blitt tilbudt eller akseptert forfremmelse*. Dermed bekreftes antagelsen om at de som ikke blir tilbudt eller aksepterer en forfremmelse opplever mer diskriminering, enn de som aksepterer tilbud om forfremmelse. Her kan det trekkes paralleller mellom opplevd diskriminering og *glasstaket*, da opplevd diskriminering kan virke som en usynlig barriere som hindrer kvinnes karriereavansement. Mange grunner kan føre til at man opplever å bli diskriminert, for eksempel kan det å bli forbigått i en forfremmelsessituasjon, eller ikke få en stilling man selv mente å være best kvalifisert for, bidra til at en slik fornemmelse oppstår eller forsterkes. På en arbeidsplass sammenligner en gjerne sin egen prestasjon og produktivitet med andre ansatte på samme nivå. Dersom en av disse tilbys en forfremmelse, og ikke en selv, kan det bidra til at man mister tro på egne evner, føler seg urettferdig behandlet eller diskriminert.

Personer som opplever å bli diskriminert i en forfremmelsessituasjon, vil til slutt kunne ønske å forlate organisasjonen da motivasjonen til å bli værende forsvinner. Samtidig kan det – i tråd med diskusjonen i kapittel 6.1.3 – kunne bli vanskelig å finne et nytt arbeidssted, fordi diskrimineringen følger dem videre i arbeidslivet. Gutek et al. (1996) viste at opplevelsen av diskriminering var like alvorlig som faktisk diskriminering, og at det påvirket den ansattes holdninger til organisasjonen. Derfor vil det ha lite å si for den enkelte i en forfremmelsessituasjon hva opplevelsen av diskriminering skyldes.

Ved sammenligning av opplevd diskriminering og indre motivasjon, ser man at indre motivasjon korrelerer positivt med den avhengige variabelen *blitt tilbudt og akseptert forfremmelse* og negativt med variabelen *ikke blitt tilbudt eller akseptert forfremmelse*. Altså er sammenhengen for indre motivasjon og de avhengige variablene motsatt av det den er for opplevd diskriminering. Sammenhengen mellom ytre motivasjon og de avhengige variablene

følger derimot opplevd diskriminering, selv om sammenhengen er noe svakere. Det viser at når man ikke får tilbud om en høyere stilling, er opplevelsen av diskriminering høy, samtidig som den indre motivasjonen er lav. Dette er i tråd med diskusjonen i kapittel 6.1.3 om at diskriminering påvirker ens indre motivasjon, og at ytre motivasjon i slike situasjoner blir viktigere.

6.2.4 Risikopreferanser

Risikopreferanser hadde negativ, signifikant sammenheng med den avhengige variabelen *ikke blitt tilbudt eller akseptert forfremmelse* i regresjonsanalysen. Siden sammenhengen var signifikant støttes hypotese 4D (Risikopreferanser vil ha en negativ sammenheng med ikke blitt tilbudt, eller akseptert, en forfremmelse til høyere lederstilling). For den avhengige variabelen *blitt tilbudt eller akseptert forfremmelse* var det positiv, ikke signifikant sammenheng med risikopreferanser i regresjonsanalysen. Dermed forkastes hypotese 5D (Risikopreferanser vil ha en positiv sammenheng med variabelen har blitt tilbudt, og akseptert, ett eller flere tilbud om forfremmelse til høyere lederstilling).

Støtten til hypotese 4D viser at de som oppgir å være risikoaverse ikke får tilbud eller ikke aksepterer en forfremmelse. Å påta seg en høyere lederstilling innebærer gjerne mer yrkesrelatert risiko, og det kan derfor bety at kvinnene som er risikoaverse, heller ikke ønsker seg høyere lederstillinger. I tråd med Ackert og Deaves (2010) vil de da foretrekke tryggheten og dermed unngå å takke ja til forfremmelser. Deres risikopreferanser kan også føre til at de ikke får tilbud om høyere stillinger fordi deres holdning eller arbeid vil synliggjøre at de har lav motivasjon til karriereavansement. Dette samsvarer med Eckel og Grossman (2002), hvor en forventning om at kvinner er risikoaverse påvirker deres karrieremuligheter.

Funnene i denne studien viser at lederne i offentlig sektor er mer risikoaverse enn lederne i privat sektor. Dette kan ha sammenheng med at mange oppfatter offentlig sektor som en tryggere og sikrere arbeidsplass enn privat sektor. Fra datasettet virker kvinnene i konsulent- og kommunikasjonsbransjene å være dem som i størst grad oppfatter seg selv som risikosøkende – bransjer som også er kjent for å være konkurransepreget.

Resultatene fra korrelasjons- og regresjonsanalysene indikerer en svak, positiv sammenheng mellom å være risikosøkende og variabelen *blitt tilbudt og akseptert forfremmelse*. Dette kan

bety at dersom en er mer villig til å påta deg risiko, vil man oftere få tilbud om, og akseptere, en forfremmelse fra arbeidsgiver. *Glassklippeteorien* viser at kvinner som får lederjobber gjerne får krevende lederverv for selskap med store omstillingsbehov (Brenna, 2018). Samtidig viser Adams og Funk (2012) at kvinnelige ledere med styreverv er mer risikosøkende enn resten av styret. I tråd med tidligere empiriske undersøkelser var det forventet å finne at utvalget i denne studien var risikosøkende, da mange av dem har høyere lederstillinger (Adams & Funk, 2012; Keloharju et al., 2017). Risikopreferanser kan også være situasjonsbasert (Ackert & Deaves, 2010; Weber et al., 2002), noe som betyr at ikke bare risikopreferanser kan være avgjørende for hvorvidt man aksepterer en forfremmelse. Situasjonen man er i, kan også ha betydning for ens valg om å akseptere tilbudet eller ikke.

6.2.5 Oppsummering tilbud om forfremmelse

De fleste respondentene i denne studien har akseptert en forfremmelse i løpet av sin karriere. Undersøkelsene viste at indre motivasjon virker å være avgjørende for hvorvidt man blir tilbudt og aksepterer en forfremmelse, hvor de som har blitt forfremmet ikke motiveres av ytre motivasjonsfaktorer. Disse motiveres heller av indre faktorer, som at arbeidsoppgavene i seg selv er interessante og gir mening. Blant dem som *ikke har blitt tilbudt eller akseptert en forfremmelse* er det flere som oppgir å motiveres av ytre faktorer. Dette tydet på at kvinnelige ledere som ikke får mulighet til karriereavansement motiveres mer av ytre faktorer – som muligheten for å bli forfremmet – enn indre faktorer.

Opplevelsen av diskriminering ser ut til å ha en sammenheng med om man blir forfremmet, da de som opplever å bli diskriminert *ikke* har blitt tilbudt eller akseptert en forfremmelse. Her ble det også sett en sammenheng med motivasjon, hvor de som opplever diskriminering motiveres mer av ytre faktorer enn indre faktorer. Videre var risikopreferanser signifikant med variabelen *ikke blitt tilbudt eller akseptert forfremmelse*. Dette indikerer at kvinner som er risikoaverse enten ikke får tilbud om forfremmelse, eller velger ikke å akseptere et tilbud om forfremmelse. Til tross for at sammenhengen ikke var signifikant mellom risikopreferanser og variabelen *blitt tilbudt eller akseptert forfremmelse*, antyder korrelasjonen at de som får tilbud og aksepterer en forfremmelse er risikosøkende. Bakgrunnen for dette er at de som oppgav å foretrekke risiko hadde takket ja til en eller flere forfremmelser, mens de som oppga å være risikoaverse ikke hadde blitt tilbudt eller akseptert en forfremmelse.

7. Konklusjon

Fokuset i denne utredningen har vært å forstå og beskrive hvordan indre motivasjon, ytre motivasjon, opplevd diskriminering og risikopreferanser henger sammen med kvinners karrierevalg. Utgangpunktet for å studere dette er at Norge har en klar overvekt av menn i høyere lederposisjoner, samtidig som flere kvinner enn menn tar høyere utdanning (Hamre, 2016). Basert på analysene og diskusjonen beskriver studien sammenhenger som kan bidra til å forklare hvorfor det er så få kvinnelige toppledere i Norge, og hva som kjennetegner de som har blitt toppledere. Kvinnelige ledere fra hele landet i offentlig og privat sektor, i ulike bransjer, aldre og fra ulike ledernivå ble invitert til å delta i en spørreundersøkelse. Målet var å besvare følgende forskningsspørsmål:

Forskningsspørsmål 1:

Hvilken sammenheng har indre motivasjon, ytre motivasjon, opplevd diskriminering og risikopreferanser med kvinners valg om å søke høyere lederstilling?

Forskningsspørsmål 2:

Hvilken sammenheng har indre motivasjon, ytre motivasjon, opplevd diskriminering og risikopreferanser med om kvinner får og aksepterer tilbud om forfremmelse?

Det ble gjennomført en kvantitativ studie, med statistiske undersøkelser i SPSS, for å besvare forskningsspørsmålene. 166 kvinnelige ledere i Norge bidro med å svare på spørreundersøkelsen. Diskusjonsdelen ble delt inn i to deler knyttet til hvert sitt forskningsspørsmål, hvor det ble skilt mellom å søke på høyere lederstilling og å få tilbud om forfremmelse.

7.1 Hovedfunn

Funnene viser at kvinnelige ledere påvirkes positivt av indre motivasjon, som vil si at dersom de har høy indre motivasjon vil de sannsynligvis søke på – og få – en topplederstilling. Kvinner på høyere ledernivå virker også å være mer indre motivert enn kvinner på lavere ledernivå. Den indre motivasjonen har en positiv sammenheng med variabelen *blitt tilbudt og akseptert forfremmelse*, og en negativ sammenheng med variabelen *ikke blitt tilbudt eller akseptert forfremmelse*. Dette indikerer at videre karrieremuligheter i seg selv fungerer som en motivasjonsfaktor for kvinnelige ledere. For de norske kvinnelige lederne i denne studien

virker det derfor som *glasskoen passer*, ved at å få en høyere lederstilling er oppnåelig og at de identifiserer seg med rollen som toppleder.

Videre ble det vist at karrierestagnasjon kunne føre til at ytre motivasjon blir viktigere enn indre motivasjon. I tillegg blir de yngre kvinnene, og kvinnene som har barn, mer motivert av ytre faktorer. Ytre motiver er ikke avgjørende for hvorvidt de velger å søke en høyere lederstilling, men virker derimot å være mer fremtredende hos dem som ikke får tilbud om forfremmelse. Dette tyder på at belønningsfokusede insentiver, som forfremmelse, fungerer som en karrieremotivator som gjør at de yter ekstra innsats nettopp for å bli forfremmet.

Kun et fåtall av kvinnene i denne studien opplever diskriminering. Likevel var opplevelsen av diskriminering sterkere for dem som har søkt en høyere lederstilling uten å få den og de som ikke hadde blitt tilbudt eller akseptert forfremmelse, enn for de som har søkt og fått en høyere lederstilling eller blitt tilbudt og akseptert tilbud om forfremmelse. Kvinner på høyere ledernivåer oppgav også å ha opplevd mindre diskriminering enn kvinner på lavere ledernivåer. Dette kan tyde på at kvinner på høyere ledernivåer har brutt gjennom *glasstaket* – i motsetning til kvinner på lavere ledernivåer – da de ikke opplever diskriminering som en usynlig barriere. Det konkluderes likevel med at hverken opplevd diskriminering eller glasstaket virker å være en utfordring, da det var så få som svarte at de opplevde diskriminering i denne studien.

Risikopreferanser virker å være en avgjørende faktor, og fungerer som en barriere for kvinners karrierevalg. Det vil si at de som ikke foretrekker risiko, heller ikke søker på en høyere lederstilling, mens de som foretrekker risiko vil søke. Videre får og aksepterer risikosøkende kvinner tilbud om forfremmelse, mens de risikoaverse ikke får eller aksepterer tilbud om forfremmelse. Dette indikerer at kvinner som er mer villig til å ta risiko kan tiltre stillinger i krisesituasjoner – til tross for at de ikke er sterke lederkandidater i utgangspunktet. Bakgrunnen for dette er *glassklippefenomenet*, som sier at kvinner gjerne blir utnevnt til topplederstillinger i nedgangstider og når organisasjonen har en dårlig aksjemarkedsutvikling (Brenna, 2018). Fenomenet er særlig relevant for utvalget i studien, da samtlige av kvinnene på høyere ledernivåer opplyste å være risikosøkende, og deler av det norske arbeidsmarkedet nylig har vært gjennom en omstillingsperiode.

7.2 Begrensninger

Utredningen har brukt et deskriptivt design, og et kvantitativt datamateriale, for å si noe om trender og tendenser blant kvinnelige ledere i Norge. Dermed kan ikke studien begrunne hvorfor respondentene svarer som de gjør, for eksempel hva som gjør at enkelte opplever diskriminering eller hvilken påvirkning dette vil ha for den enkelte. Diskusjonen i kapittel 6 er dermed basert på observerte trender for utvalget, sett opp mot eksisterende empiri og teori.

I undersøkelsen vurderte respondentene sine egne risikopreferanser, og det at alle har et ulikt referansepunkt kan gjøre at risikovurderingene er noe usikre. Dette vil også være tilfelle for ledernivå, hvor det kan være forskjeller mellom toppledere i små og store bedrifter. For eksempel kan de som befinner seg i risikoutsatte bransjer vurdere seg selv som risikoaverse sammenlignet med kolleger i egen bransje, mens ansatte i offentlig sektor vurderer motsatt. En annen begrensning for denne oppgaven er at utvalget er lite og relativt homogent. Det gjør at funnene ikke kan generalisere for en hel befolkning, eller for alle norske kvinner – studien kan kun si noe om kvinnelige ledere i Norge.

7.3 Videre forskning

Det eksisterer mye forskning på temaet kvinner og ledelse. Mye av forskningen er imidlertid case-studier og arbeidslivsundersøkelser som sier noe om situasjonen i én bransje, bedrift eller «gjør opp status» for kjønnsbalansen blant ledere i Norge. Utredningen har fokusert på kvinnelige ledere, og det kan derfor være interessant å utvide utvalget til også å gjelde kvinner uten lederposisjoner i videre forskning. Det kunne vært relevant å utføre en komparativ studie hvor det sammenlignes mellom kvinner med og uten lederansvar, eller med menn i tilsvarende lederposisjoner, for å finne ut hva som gjør at noen velger ikke å søke, og hva som kjennetegner disse. I tillegg vil det da være mulig å avdekke likheter og ulikheter mellom ledere og medarbeidere – særlig når man sammenligner risikopreferanser mellom disse. Dessuten vil man kunne få en annen innfallsvinkel for hvordan faktorer som diskriminering, risikopreferanser og motivasjon vil ha sammenheng med kvinners valg om å søke seg til høyere lederstillinger.

Da dette er en beskrivende utredning, som anvender kvantitativ metode, kan det videre være interessant å gjennomføre kvalitative undersøkelser for å begrunne sammenhengene som ble

sett i denne studien. En slik studie vil kunne si mer om hva som ligger til grunn for den opplevde diskrimineringen blant dem som ikke får jobbene de søker på, hvordan risikoaversjon hindrer kvinner i å søke på høyere stillinger og hva som ligger bak deres vurdering av egne risikopreferanser. Det kan også være interessant å gå inn i ulike bransjer for å se nærmere på hvordan risikopreferanser skiller kvinnene, da potensielle hindringer som følge av risikoaversjon ikke fremkommer tydelig nok i studiens undersøkelse.

Litteraturliste

- Abrahamsen, B. (2009). Forskjeller i kvinners arbeidstid - et spørsmål om preferanser?. *Sosiologisk tidsskrift* (Vol. 17), 311-332. Hentet fra <https://www.idunn.no/st/2009/04/art04>
- Ackert, L. & Deaves, R. (2010). *Behavioral finance: psychology, decision-making, and markets*. Mason, Ohio: South-Western Cengage Learning.
- Adams, R. B., & Funk, P. (2012). Beyond the Glass Ceiling: Does Gender Matter? *Management Science*, 58(2), 219–235. <https://doi.org/10.1287/mnsc.1110.1452>
- Agenda. (2015). *Kvinner på topp i norsk næringsliv* (Policy-notat). Oslo: Tankesmien Agenda.
- Allmennaksjeloven. (1999) *Lov om allmennaksjeselskaper*. Hentet fra https://lovdata.no/dokument/NL/lov/1997-06-13-45/KAPITTEL_6#KAPITTEL_6
- Altonji, J. G., & Blank, R. M. (1999). Race and Gender in the Labor Market. I O. Ashenfelter & D. Card (Red.), *Handbook of Labor Economics* (s. 3144-3259). Amsterdam: Elsevier Science BV.
- Amabile, T. M. (1993). Motivational Synergy: Toward New Conceptualization of Intrinsic and Extrinsic Motivation in the Workplace. *Human Resource Management Review*, 3(3), 185–201. [https://doi.org/10.1016/1053-4822\(93\)90012-S](https://doi.org/10.1016/1053-4822(93)90012-S)
- Amelie, M. (2014, 28.oktober). – Står valget mellom kvinnelig og mannlig leder - vær tøff nok til å ansette kvinnen. *Teknisk Ukeblad*. Hentet 8.januar 2018 fra <https://www.tu.no/artikler/star-valget-mellom-kvinnelig-og-mannlig-leder-vaer-toff-nok-til-a-ansette-kvinnen/232506>
- Andreassen, I. H. (2017). Stadig flere kvinnelige ledere. *Statistisk Sentralbyrå*. Hentet 8. januar 2018 fra <https://www.ssb.no/befolkning/artikler-og-publikasjoner/stadig-flere-kvinnelige-ledere>
- Arrow, K. (1971). The Theory of Discrimination. Konferansebidrag til konferansen *Discrimination in Labor Markets* (7.-8. oktober 1971). <https://doi.org/10.1080/00036840701721000>
- Autor, D. (2003, 24. november). Lecture Note : The Economics of Discrimination. *MIT*, 1–38.
- Azmat, G., & Petrongolo, B. (2014). Gender and the labor market: What have we learned from field and lab experiments? *Labour Economics*, 30, 32–40. <https://doi.org/10.1016/j.labeco.2014.06.005>

- Bakken, F. (2009). Det kjønnsdelte arbeidsmarkedet i Norge. *Arbeid Og Velferd*, Nr 4, 79–86.
- Becker, G. S. (1971). *The economics of discrimination* (2. utgave). Chicago: University of Chicago Press.
- Bénabou, R., & Tirole, J. (2003). Intrinsic and Extrinsic Motivation. *Review of Economic Studies*, 70, 489–520. <https://doi.org/10.1016/B978-012619070-0/50026-X>
- Bonin, H., Dohmen, T., Falk, A., Huffman, D., & Sunde, U. (2007). Cross-sectional earnings risk and occupational sorting: The role of risk attitudes, *Labour Economics*, 14, 926–937. <https://doi.org/10.1016/j.labeco.2007.06.007>
- Bragelien, I. (2016). 15.1 Belønninger for å styre atferd. I K. G. Hoff, I. Bragelien, P. A. Holving, & E. Veia (Red.), *Strategisk Økonomistyring* (s. 433–456). Oslo: Universitetsforlaget.
- Brenna, L. R. (2018, 7.mars). Glassklippen. *Lokalkulturen*. Hentet 5.april 2018 fra <https://www.fvn.no/lokalkulturen/i/zLQwz1/Glassklippen>
- Brislin, R. W. (1970). Back-Translation for Cross-Cultural Research. *Journal of Cross-Cultural Psychology*, 1(3), 185–216. <https://doi.org/10.1177/135910457000100301>
- Cappelen, A. W. & Tungodden, B. (2012). Insentiver og innsats. *Magma*, (5), 26–30. Hentet fra <https://www.magma.no/insentiver-og-innsats>
- Centers, R., & Bugental, D. E. (1966). Intrinsic and extrinsic job motivations among different segments of the working population. *The Journal of Applied Psychology*, 50(3), 193–197. <https://doi.org/10.1037/h0023420>
- Cornell, B., & Welch, I. (1996). Culture, Information, and Screening Discrimination. *Journal of Political Economy*, 104(3), 542–571. Hentet fra <http://www.jstor.org/stable/2138863>
- Costello, A. B., & Osborne, J. W. (2005). Best practices in exploratory factor analysis: four recommendations for getting the most from your analysis. *Practical Assessment, Research & Evaluation*, 10(7), 1-9. Hentet fra <http://www.pareonline.net/pdf/v10n7.pdf>
- Croson, R., & Gneezy, U. (2009). Gender Differences in Preferences. *Journal of Economic Literature*, 47(2), 448–474. <https://doi.org/10.1257/jel.47.2.448>
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (1985). *Intrinsic Motivation and Self-Determination in Human Behavior*. New York: Plenum Press, New York.
- Dohmen, T. J., Falk, A., Huffman, D., Sunde, U., Schupp, J., & Wagner, G. G. (2005). *Individual risk attitudes: New evidence from a large, representative, experimentally-validated survey*. (Discussion paper, IZA Bonn). Hentet fra

- <http://papers.ssrn.com/abstract=807408>
- Doughney, J., & Leahy, M. (2014). Women , Work and Preference Formation : A Critique of Catherine Hakim's Preference Theory Women. *Journal of Business Systems, Governance and Ethics*, 1(1), 37-48. <https://doi.org/10.15209/jbsge.v1i1.79>
- Eccles, J. S. (1994). Understanding women's educational and occupational choices: Applying the eccles et al. model of achievement-related choices. *Psychology of Women Quarterly*, 18(4), 585–609. <https://doi.org/10.1111/j.1471-6402.1994.tb01049.x>
- Eckbo, B. E., Nygaard, K., & Thorburn, K. S. (2016). *Does Gender-Balancing the Board Reduce Firm Value?* (Working paper, European Corporate Governance Institute). Hentet fra <http://www.ecgi.global/sites/default/files/Do%20mandatory%20board%20gender%20quotas%20reduce%20firm%20value%3F.pdf>
- Eckel, C. C., & Grossman, P. J. (2002). Sex Differences and Statistical Sterotyping in Attitudes Towards Financial Risk. *Evolution and Human Behavior*, 23(4), 281–295. [https://doi.org/10.1016/S1090-5138\(02\)00097-1](https://doi.org/10.1016/S1090-5138(02)00097-1)
- Eckel, C. C., & Grossman, P. J. (2008). Differences in the Economic Decisions of Men and Women: Experimental Evidence. I C. Plott & V. Smith (Red.), *Handbook of Experimental Economics Results*. (s. 509-519) North Holland: Elsevier BV. [https://doi.org/10.1016/S1574-0722\(07\)00057-1](https://doi.org/10.1016/S1574-0722(07)00057-1)
- Edgehouse, M. A. A. (2008). *Characteristics and Career Path Barriers of Women Superintendents in Ohio* (Doktorgradsavhandling, Graduate College of Bowling Green Graduate University). Hentet fra https://etd.ohiolink.edu/rws_etd/document/get/bgsu1218138547/inline
- Ekeseth, F. C. (2012, 20. november). Økonomer og ingeniører styrer landet. *Dagens Næringsliv*. Hentet 2. februar 2018 fra <https://www.dn.no/nyheter/naringsliv/2012/11/20/okonomer-og-ingeniorer-styrer-landet>
- Fang, H., & Moro, A. (2011). Theories of statistical discrimination and affirmative action: A survey. I J. Benhabib, M. O. Jackson, & A. Bisin (Red.), *Handbook of Social Economics* (133–200). Amsterdam: Elsevier B.V. <https://doi.org/10.1016/B978-0-444-53187-2.00005-X>
- Farrar, D. E., & Glauber, R. R. (1967). Multicollinearity in Regression Analysis: The Problem Revisited. *The Review of Economics and Statistics*, 49(1), 92–107. Hentet fra <http://www.jstor.org/stable/1937887>
- Fasting, A. M. (2015, 27. mai). Kvoterte kvinner. *Minerva*. Hentet 8.januar 2018 fra

- <https://www.minervanett.no/kvoterte-kvinner/>
- Field, A. (2013). *Discovering Statistics using IBM SPSS Statistics* (4. utgave). Sussex: Sage Publications.
- Foley, S., Hang-Yue, N., & Wong, A. (2005). Perceptions of Discrimination and Justice - Are there Gender Differences in Outcomes? *Group & Organization Management*, 30(4), 421–450. <https://doi.org/10.1177/1059601104265054>
- Foley, S., Ngo, H., Loi, R., & Zheng, X. (2015). Gender, gender identification and perceived gender discrimination. *Equality, Diversity and Inclusion: An International Journal*, 34(8), 650–665. <https://doi.org/10.1108/EDI-05-2015-0038>
- Framstad, A. P. (2014, 2. september). Dette er de yngste toppsjefene på Oslo Børs. *E24*. Hentet 9. mars 2018 fra <https://e24.no/jobb/ledertalentene/dette-er-de-yngste-toppsjefene-paa-oslo-boers/23286716>
- Frey, B. S., & Jegen, R. (2001). Motivation Crowding Theory. *Journal of Economic Surveys*, 15(5), 589–611. <https://doi.org/10.1111/1467-6419.00150>
- Ghauri, P. N., & Grønhaug, K. (2010). *Research Methods in Business Studies: A Practical Guide*. London: Pearson Education Limited.
- Giskeødegård, M. F. & Nystrand, B. T. (2017). *Kvinner i ledelse i Møre* (Rapport nr. MA 17-11). Møre og Romsdal: Møreforskning.
- Guryan, J., & Charles, K. K. (2013). Taste-based or statistical discrimination: The economics of discrimination returns to its roots. *Economic Journal*, 123(572), 417–432. <https://doi.org/10.1111/eoj.12080>
- Gutek, B. A., Cohen, A. G., & Tsui, A. (1996). Reactions to perceived sex discrimination. *Human Relations*, 49(6), 791–813. [https://doi.org/0018-7267/96/0600-0791\\$09.50/1](https://doi.org/0018-7267/96/0600-0791$09.50/1)
- Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1976). Motivation through the design of work: test of a theory. *Organizational Behavior and Human Performance*, 16(2), 250–279. [https://doi.org/10.1016/0030-5073\(76\)90016-7](https://doi.org/10.1016/0030-5073(76)90016-7)
- Hakim, C. (2002). Lifestyle Preferences as Determinants of Women's Differentiated Labor Market Careers. *Work and occupations*, 29(4), 428–459. <https://doi.org/10.1177/073088802237558>
- Hakim, C. (2008). Diversity in tastes, values and preferences : Comment on Jonung and Ståhlberg. *Econ Journal Watch*, 5(2), 204–218.
- Halrynjo, S., Teigen, M., & Kitterød, R. H. (2015). Hvorfor så få kvinner på toppen i norsk næringsliv ? En analyse av hva topplederne selv sier. *Søkelys På Arbeidslivet*, 32(1–2),

111–136.

- Hamre, K. (2016, 7. mars). Kjønnsdelt arbeidsmarked tross kvinnes utdanningsforsprang. *Statistisk Sentralbyrå*. Hentet 2. februar 2018 fra <https://www.ssb.no/befolkning/artikler-og-publikasjoner/kjonnsdelt-arbeidsmarked-tross-kvinnenes-utdanningsforsprang>
- Hardoy, I., Schøne, P., & Østbakken, K. M. (2017). Kjønnforskjeller i ledelse: Kohort eller - livsløp? *Søkelys På Arbeidslivet*, 34(1–2), 95–107. <https://doi.org/10.18261/issn-1504-7989-2017-01-02-06>
- Hendrikse, G. (2003). *Economics and management of organizations: co-ordination, motivation and strategy*. London: McGraw-Hill.
- Holden, S. & Rosén, Å. (2014). Discrimination and employment protection. *Journal of the European Economic Association*, 12(6), 1676–1699. <https://doi.org/10.1111/jeea.12097>
- Holden, S. & Rosén, Å. (2014). Diskriminering og selvoppfyllende forventninger. *Samfunnsøkonomen*, 9,(60-61). Hentet 10. januar 2018 fra <http://folk.uio.no/sholden/publikasjoner/sok14.pdf>
- Jacobsen, D. I. (2015). *Hvordan gjennomføre undersøkelser?* (3. utgave). Oslo: Cappelen Damm forlag.
- Jang, Y., Chiriboga, D. A., & Small, B. J. (2008). Perceived Discrimination and Psychological Well- Being: the Mediating and Moderating Role of Sense of Control. *International Journal of Aging and Human Development*., 66(3), 213–227. <https://doi.org/10.1126/scisignal.2001449.Engineering>
- Jianakoplos, N. A., & Bernasek, A. (1998). Are women more risk averse ? *Western Economic Association International*, XXXVI, 620–630.
- Johannessen, A. (2009). *Introduksjon til SPSS versjon 17*. Oslo: Abstrakt forlag.
- Kantar TNS. (2015, 16. februar). *Undersøkelse om diskriminering på grunnlag av graviditet og foreldrepermisjon*. Hentet 3. mars 2018 fra <https://www.tns-gallup.no/globalassets/fra-webnodes/ekspertiseomrader/politikk-og-samfunn/undersokelse-om-diskriminering-tns-gallup-2015.pdf>
- Kantar TNS. (2016, uten dato). *Kvalitetssikring av spørreundersøkelser*. Hentet 9. februar 2018 fra <http://www.tns-gallup.no/metoder-og-verktoy/metoder/>
- Kaufmann, G. & Kaufmann, A. (2009). *Psykologi i organisasjon og ledelse* (4. utg.). Bergen: Fagbokforlaget. <https://doi.org/978-875-00-3931-0>
- Keloharju, M., Knüpfer, S., & Tåg, J. (2017). *What Prevents Female Executives from Reaching the Top?* (Working Paper, Harvard Business School). Hentet fra <https://doi.org/10.2139/ssrn.2730207>

- Klaile, A. (2013). *Why are so few women promoted into top management positions?* (Masteroppgave. Department of Economics, Hanken School of Economics) Hentet fra <https://kauppakamari.fi/wp-content/uploads/2014/10/annaklaile-why-are-so-few-women.pdf>
- Kuvaas, B., Buch, R., Weibel, A., Dysvik, A. & Nerstad, C. G. L. (2017). Do intrinsic and extrinsic motivation relate differently to employee outcomes? *Journal of Economic Psychology*, 61, 244–258. <https://doi.org/10.1016/j.joep.2017.05.004>
- Kvaløy, O. (2017, 23. november). Derfor ryker kvinnelige sjefer oftere enn mannlige. *Dagens Næringsliv*. Hentet 10. januar 2018 fra <https://www.dn.no/meninger/2017/11/23/1539/Fredagskronikken/derfor-ryker-kvinnelige-sjefer-oftere-enn-mannlige>
- Langved, Å. (2018a). – Jeg vil aldri kreve at vi skal ha en kvinne. *Dagens Næringsliv*. Hentet 5. april 2018 fra <https://www.dn.no/nyheter/2018/04/06/0844/Politikk/-jeg-vil-aldri-krave-at-vi-skal-ha-en-kvinne>
- Langved, Å. (2018b). Beskylder kvinnene for å velge bort topplederjobben: – Kvinner viser ikke vilje til å prioritere hardt nok. *Dagens Næringsliv*. Hentet 5. april 2018 fra <https://www.dn.no/nyheter/2018/04/05/0631/Politikk/beskylder-kvinnene-for-a-velge-bort-topplederjobben-kvinner-viser-ikke-vilje-til-a-prioritere-hardt-nok>
- Lazear, E. P., & Gibbs, M. (2014). *Personnel Economics in Practice* (3. utg.). Hoboken, N.J.: Wiley.
- Locke, E. A. (1968). Toward a theory of task motivation and incentives. *Organizational Behavior and Human Performance*, 3(2), 157–189. [https://doi.org/10.1016/0030-5073\(68\)90004-4](https://doi.org/10.1016/0030-5073(68)90004-4)
- Loewenstein, G. F., Weber, E. U., Hsee, C. K., & Welch, N. (2001). Risk as feelings. *Psychological Bulletin*, 127(2), 267–286. <https://doi.org/10.1037/0033-2909.127.2.267>
- Mansfield, E. R., & Helms, B. P. (1982). Detecting Multicollinearity. *The American Statistician*, 36(1), 158–160. Hentet fra <http://www.jstor.org/stable/2683167>
- Meece, J. L., Glienke, B. B., & Burg, S. (2006). Gender and motivation. *Journal of School Psychology*, 44(5), 351–373. <https://doi.org/10.1016/j.jsp.2006.04.004>
- Meuwissen, Huirne, & Hardaker. (2001). Risk and Risk Management: An Empirical Analysis of Dutch Livestock Farmers. *Livestock Production Science*, 69, 43–53.
- Phelps, E. S. (1972). The Statistical Theory of Racism and Sexism. *American Economic Review*, 62(4), 659–661. Hentet fra

- http://www.jstor.org/stable/1806107?seq=1#page_scan_tab_contents
- Rabin, M. (2000). Expected-Utility Theory: A Calibration Theorem. *Econometrica*, 68(5), 1281–1292. Hentet fra <http://www.jstor.org/stable/2999450>
- Ryan, M. K., & Haslam, A. S. (2005). The glass cliff: Evidence that women are over-represented in precarious leadership positions. *British Journal of Management*, 16(2), 81–90. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8551.2005.00433.x>
- Ryan, M. K., & Haslam, A. S. (2007). The Glass Cliff: Exploring the Dynamics Surrounding the Appointment of Women To Precarious Leadership Positions. *British Journal of Management*, 32(2), 549–572. Hentet fra <http://www.jstor.org/stable/20159315>
- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2000a). Intrinsic and Extrinsic Motivations: Classic Definitions and New Directions. *Contemporary Educational Psychology*, 25(1), 54–67. <https://doi.org/10.1006/ceps.1999.1020>
- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2000b). Self-determination theory and the facilitation of intrinsic motivation. *American Psychologist*, 55(1), 68–78. <https://doi.org/10.1037/0003-066X.55.1.68>
- Røset, H. H. (2016). Næringslivet sliter med få kvinner i lederstillinger: – Det er ikke rakettforskning. *E24*. Hentet fra 8. mars 2018 <https://e24.no/jobb/likestilling/naeringslivet-sliter-med-faa-kvinner-i-lederstillinger-det-er-ikke-rakettforskning/23818183>
- Sanchez, J. I., & Brock, P. (1996). Outcomes of Perceived Discrimination among Hispanic Employees: Is diversity Management a Luxury or a Necessity?, *The Academy of Management Journal*, 39(3), 704–719. Hentet fra http://www.jstor.org/stable/256660?seq=1#page_scan_tab_contents
- Sano, S. (2009). Testing the Taste-Based Discrimination Hypothesis: Evidence from Data on Japanese Listed Firms. *Japan Labor Review*, 6(1), 36–50. <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
- Sapienza, P., Zingales, L., & Maestripieri, D. (2009). Gender differences in financial risk aversion and career choices are affected by testosterone. *Proceedings of the National Academy of Sciences*, 106(36), 15268–15273. <https://doi.org/10.1073/pnas.0907352106>
- Sattinger, M. (1998). Statistical Discrimination with Employment Criteria. *International Economic Review*, 39(1), 205–237. Hentet fra http://www.jstor.org/stable/2527238?seq=1#page_scan_tab_contents
- Saunders, M., Lewis, P., & Thornhill, A. (2016). *Research Methods for Business Students* (7. utgave). London: Pearson Education Limited.

- Schroyen, F., & Aarbu, K. O. (2017). *Attitudes towards large income risk in welfare states: an international comparison*. (Discussion paper. Institutt for Samfunnsøkonomi, Norges Handelshøyskole). Hentet fra <https://brage.bibsys.no/xmlui/bitstream/handle/11250/2472440/DP20.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Schwab, K., Samans, R., Zahidi, S., Leopold, T. A., Ratcheva, V., Hausmann, R., & Tyson, L. D. (2017). *The Global Gender Gap Report*. (Inside report). Hentet fra <https://www.weforum.org/reports/the-global-gender-gap-report-2017>
- Solberg, A. G., Wathne, C. T., & Madslien, I. (2016). *Fra ord til handling. Hvordan oppnå kjønnsbalanse i ledelse?* (AFI-Rapport 10/2016) Oslo: Arbeidsforskningsinstituttet.
- Solhøy, A. (2013, 31. oktober). Flere toppledere enn før har studert utenfor Norge. *Karrierestart.no*. Hentet 12. januar 2018 fra <https://karrierestart.no/karriere/537-topplederundersokelsen-2013>
- Spangsdorf, S. (2016). *The Glass Slipper Effect: The Influence of Occupational Identity by Association on the Motivation to Pursue a Top Managing Position among Women in Denmark*. (Research paper. Liverpool University, School of Psychology). Hentet fra http://spangsdorf-staal.dk/The_Glass_Slipper_Effect_2016_danske_kvinder_identitet_topledelse.pdf
- Statistisk Sentralbyrå (2017, uten dato). *Fakta om likestilling i arbeidslivet 2016*. Hentet 6. januar 2018 fra <https://www.ssb.no/befolkning/faktaside/likestilling>
- Stølen, N. M., & Aamodt, P. O. (2004). Flere høyt utdannede kvinner. *Statistisk sentralbyrå*. Hentet 30. april fra <https://www.ssb.no/utdanning/artikler-og-publikasjoner/flere-hoyt-utdannede-kvinner>
- Sundén, A. E., & Surette, B. J. (1998). Gender Differences in the Allocation of Assets in Retirement Savings Plans. *The American Economic Review*, 88(2), 207–211. Hentet fra <http://www.jstor.org/stable/116920>
- Svendsen, E. (2004). *Bruk av insentiver (belønninger) i bedrifter. Gjennomgang av noen teorier og prinsippene bak*, (3/2004). Hentet fra https://www.linnearad.no/fileadmin/_migrated/content_uploads/Insentivsystemer.pdf
- Tinsley, H. E., & Tinsley, D. J. (1987). Uses of factor analysis in counseling psychology research. *Journal of Counseling Psychology*, 34(4), 414–424. <https://doi.org/10.1037//0022-0167.34.4.414>
- Vallerand, R. J., & Ratelle, C. (2002). Intrinsic and extrinsic motivation: a hierarchical

- model. I E. L. Deci & R. M. Ryan (Red.), *Handbook of selfdetermination research* (s. 37–61). Rochester, N.Y.: University of Rochester Press.
- Walker, I., & Smith, H. J. (2002). *Relative Deprivation: Specification, Development, and Integration*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Weber, E., Blais, a., & Betz, N. (2002). A domain-specific risk-attitude scale: Measuring risk perceptions and risk behaviors. *Journal of Behavioral Decision Making*, 15(4), 263–290. <https://doi.org/10.1002/bdm.414>
- Wu, A. H. (2017). *Gender Stereotyping in Academia: Evidence from Economics Job Market Rumors Forum*. (Working paper. Princeton University). <https://doi.org/https://ssrn.com/abstract=3051462>
- Young, B. S., Worchel, S., & Woehr, D. (1998). Organizational commitment among public service employees. *Public Personnel Management*, 27(3), 339–348.
- Aarbu, K. O., & Schroyen, F. (2009). *Mapping risk aversion in Norway using hypothetical income gambles*. (Discussion paper. Institutt for Samfunnsøkonomi, Norwegian School of Economics). Hentet fra <https://brage.bibsys.no/xmlui/bitstream/handle/11250/163174/dp2009-13.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Vedlegg

Vedlegg 1: Informasjonsskriv til spørreundersøkelse

NHH



Undersøkelse av kvinner i ledernettverk

Spørreundersøkelsen er knyttet til vårt arbeid med masterutredning innen profilen strategi og ledelse ved Norges Handelshøyskole (NHH) våren 2018. Undersøkelsen vil se nærmere på ulike aspekter knyttet til kvinner og ledelse. Formålet med studien er få kunnskap om hva som kan forklare den lave andelen kvinner i topplederposisjoner.

Om anonymitet og personvern i undersøkelsen

Undersøkelsen gjennomføres via et elektronisk spørreskjema. Vedlagt i denne mailen er det en anonym link til spørreskjemaet.

Data fra undersøkelsen er kun tilgjengelig for forskerne i prosjektet. Alle forskerne har taushetsplikt og vil behandle data konfidensielt i samsvar med gjeldende og ny personvernlovgivning. Alle opplysninger vil bli anonymisert ved prosjektets sluttdato, som er 20. juni 2018. Resultatet fra undersøkelsen vil presenteres på en slik måte at ingen enkeltpersoner kan gjenkjennes.

Det er frivillig å delta i studien og du kan når som helst trekke deg uten å oppgi noen grunn. Dersom du ikke skulle ønske å delta i undersøkelsen bes du se bort fra den vedlagte linken. Om du ønsker å delta, vil du bli bedt om å avgi samtykke innledningsvis i spørreundersøkelsen – ved å huke av i boksen for samtykke.

Vi vil sette stor pris på om du tar deg tid til å gjennomføre undersøkelsen.

På forhånd tusen takk!

Har du spørsmål til undersøkelsen er det bare å ta kontakt med:

Sissel Jacobsen, student ved NHH, tlf: 957 69 382, sisseljacobsen93@gmail.com

Helene Kaltenborn, student ved NHH, tlf: 415 02 123, helene.kaltenborn@gmail.com

Vedlegg 2: Spørreundersøkelse

Jeg samtykker til at mine svar kan benyttes til forskning ved NHH

☐ Ja

Kjønn

☐ Mann

☐ Kvinne

Velg aldersgruppe

☐ Under 30

☐ 30-39

☐ 40-49

☐ 50-60

☐ Over 60

Velg det høyeste utdanningsnivået etter obligatorisk skole som du har gjennomført

☐ Videregående, 3-årig

☐ Bachelorgrad

☐ Mastergrad

☐ Doktorgrad

☐ Annet, hva?

I hvilken sektor jobber du?

☐ Privat sektor

☐ Offentlig sektor

☐ Jeg er arbeidsledig

Hvilken bransje tilhører du?

Hvor mange totalt arbeider i organisasjonen du er ansatt i?

- ☐ Under 50
- ☐ 51-250
- ☐ 251-500
- ☐ 501-1000
- ☐ Over 1000

Angi ditt nåværende ledernivå

- ☐ Lavere ledernivå
- ☐ Mellomledernivå
- ☐ Høyeste ledernivå
- ☐ Annet, hva?

Hva er din sivilstatus?

- ☐ Samboer
- ☐ Gift
- ☐ Singel
- ☐ Annet, hva?

Velg alternativet som best beskriver din partners ledernivå

- ☐ Min partner er på et lavere ledernivå enn meg
- ☐ Min partner er på samme ledernivå som meg
- ☐ Min partner er på et høyere ledernivå enn meg
- ☐ Annet, hva?

Har du barn?

- ☐ Ja
- ☐ Nei

Jobber du færre timer per uke nå enn før du fikk barn?

- ☐ Ja
- ☐ Nei

Har det medført store endringer for dine karrieremål å få barn?

- ☐ Ja
- ☐ Nei

Her vil du få noen påstander du skal ta stilling til.

Indiker på en skala fra 1 til 5, hvor 1 er helt uenig og 5 er helt enig, hva som best beskriver din situasjon.

	1 = Helt uenig	Delvis uenig	Hverken uenig eller enig	Delvis enig	5 = Helt enig
Jeg har søkt på en høyere lederstilling uten å få den	☐	☐	☐	☐	☐
Jeg har søkt på en høyere lederstilling og fått den	☐	☐	☐	☐	☐
Jeg har ikke søkt en høyere lederstilling	☐	☐	☐	☐	☐
Jeg har ikke blitt tilbudt, eller akseptert, en forfremmelse til høyere lederstilling	☐	☐	☐	☐	☐
Jeg har blitt tilbudt, og akseptert, ett eller flere tilbud om forfremmelse til høyere lederstilling	☐	☐	☐	☐	☐

Indiker på en skala fra 1 til 5, hvor 1 er helt uenig og 5 er helt enig, hvordan påstandene passer for deg.

	1 = Helt uenig	Delvis uenig	Hverken uenig eller enig	Delvis enig	5 = Helt enig
Oppgavene jeg gjør på jobben er en drivkraft i seg selv	☐	☐	☐	☐	☐
Arbeidsoppgavene jeg gjør på jobb er tilfredsstillende	☐	☐	☐	☐	☐
Dersom jeg skal legge inn ekstra innsats i jobben min trenger jeg å få ekstra betalt for det	☐	☐	☐	☐	☐
Jobben min er meningsfull	☐	☐	☐	☐	☐
Det er viktig for meg å ha eksterne insentiver å strekke meg etter for at jeg skal gjøre en god jobb	☐	☐	☐	☐	☐
Jobben min er veldig interessant	☐	☐	☐	☐	☐
Eksterne insentiver som bonuser og provisjoner er viktige for hvor godt jeg utfører jobben min	☐	☐	☐	☐	☐
Dersom jeg fikk bedre betalt, ville jeg gjort en bedre jobb	☐	☐	☐	☐	☐
Jobben min er så interessant at den er motiverende i seg selv	☐	☐	☐	☐	☐
Noen ganger blir jeg så inspirert av jobben min at jeg glemmer alt rundt meg.	☐	☐	☐	☐	☐

Her vil du få noen påstander knyttet til dine betraktninger om arbeidslivet.

Indiker på en skala fra 1 til 5, hvor 1 er helt uenig og 5 er helt enig, hva som best beskriver dine opplevelser.

	1 = Helt uenig	Delvis uenig	Hverken uenig eller enig	Delvis enig	5 = Helt enig
Jeg føler at kjønn kan være en begrensning på min arbeidsplass	☐	☐	☐	☐	☐
Mitt kjønn har en negativ innflytelse på min karriereutvikling	☐	☐	☐	☐	☐
Mange på min arbeidsplass har kjønnsstereotyper og behandler meg som om disse stereotypene var legitime	☐	☐	☐	☐	☐
Jeg opplever at mine arbeidskollegaer ekskluderer meg på grunn av mitt kjønn	☐	☐	☐	☐	☐

Her vil du få noen påstander du skal ta stilling til.

Indiker på en skala fra 1 til 5, hvor 1 er helt uenig og 5 er helt enig, hvordan du vurderer deg selv.

Jeg er generelt en person som er villig til å ta risiko

1 = Helt uenig Delvis uenig Hverken uenig eller enig Delvis enig 5 = Helt enig

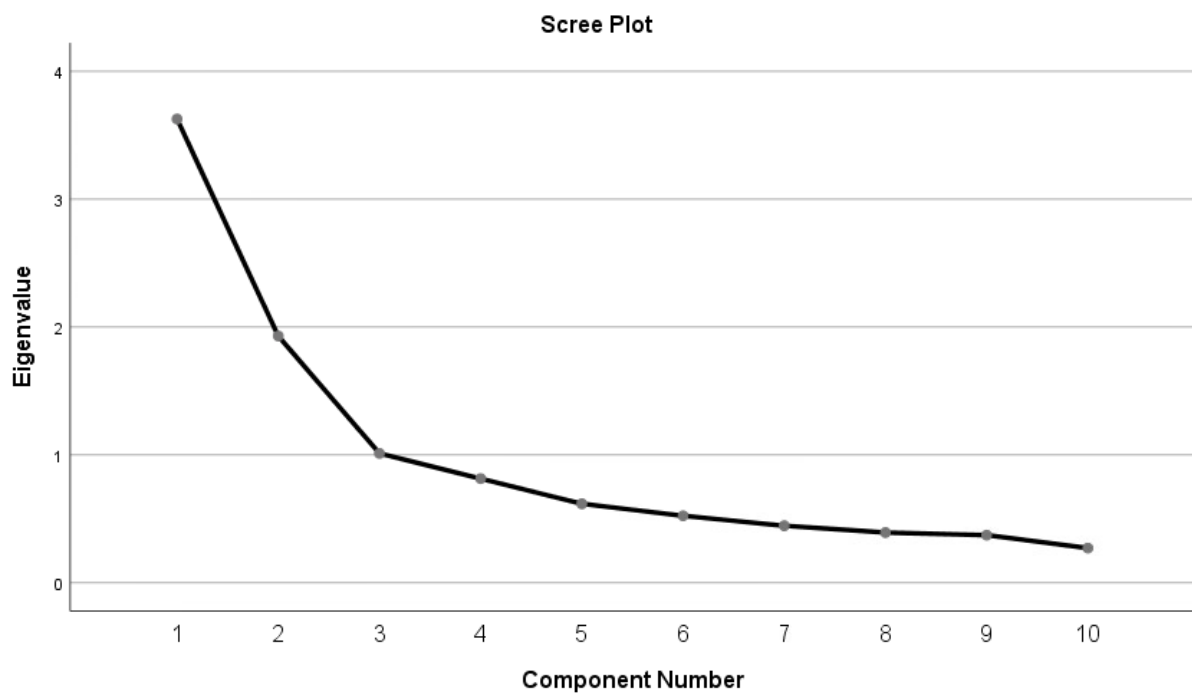
☐ ☐ ☐ ☐ ☐

Jeg er mer villig til å ta risiko sammenlignet med mine kollegaer og andre ledere knyttet til...

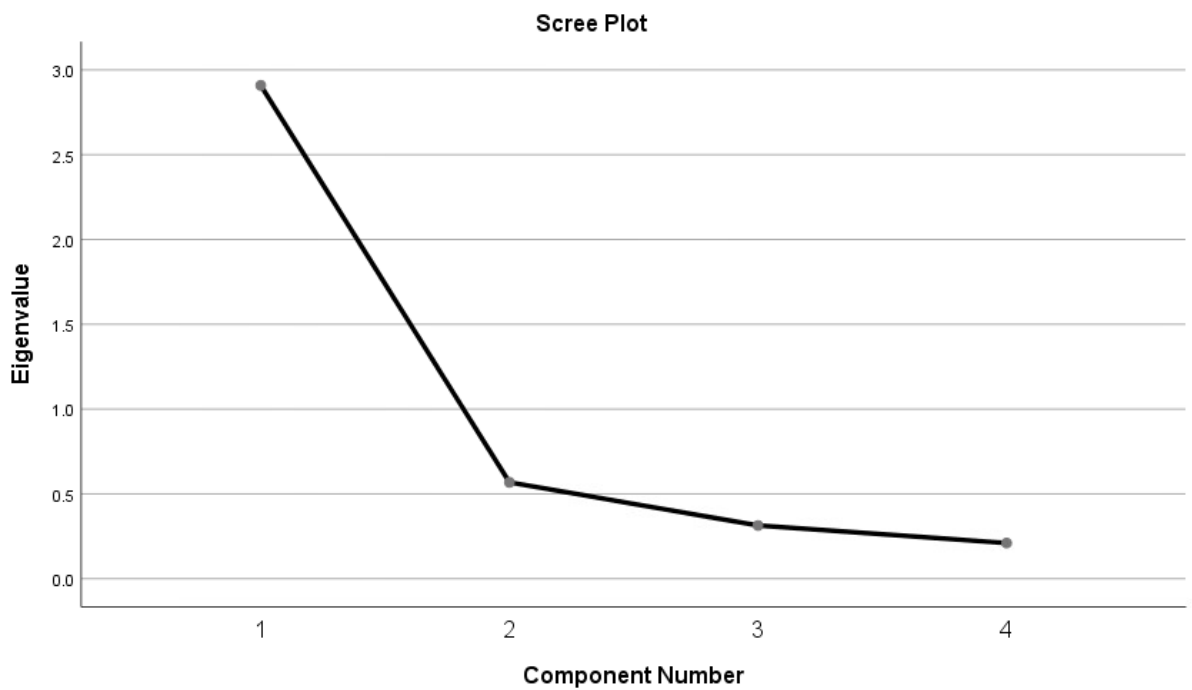
	1 = Helt uenig	Delvis uenig	Hverken uenig eller enig	Delvis enig	5 = Helt enig
..bilkjøring	☐	☐	☐	☐	☐
..økonomiske beslutninger	☐	☐	☐	☐	☐
..fritidsaktiviteter	☐	☐	☐	☐	☐
..karriere	☐	☐	☐	☐	☐
..helse	☐	☐	☐	☐	☐

Vedlegg 3: Scree Plot eksplorerende faktoranalyse

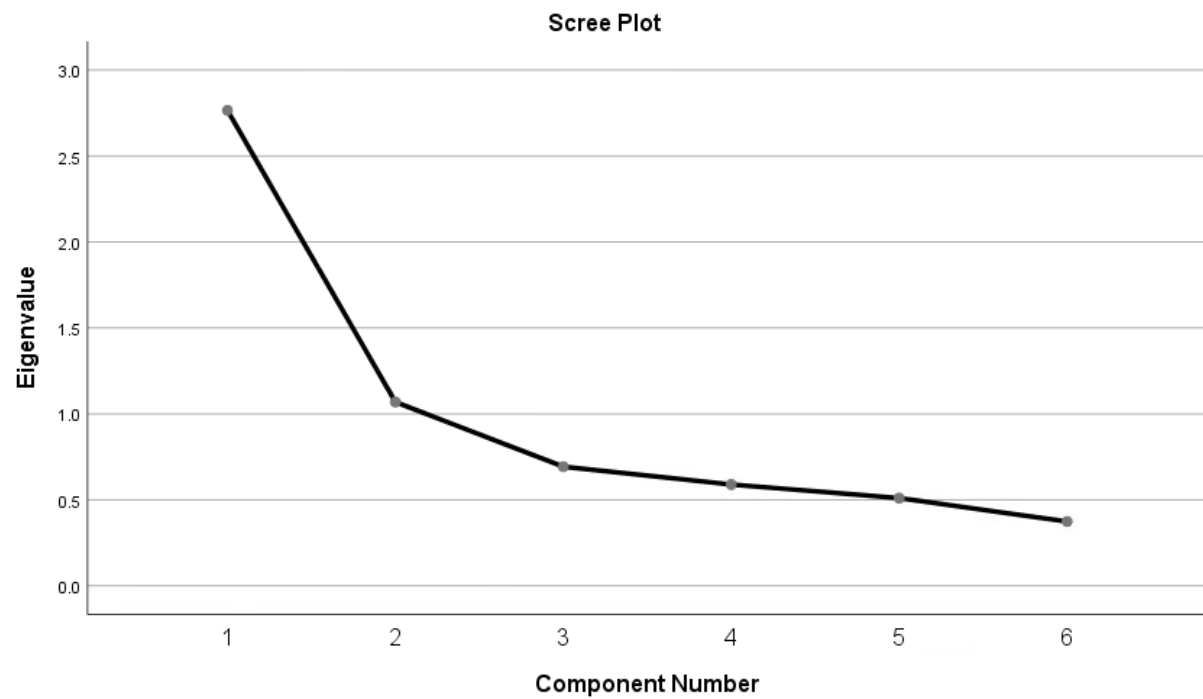
Motivasjon



Opplevd diskriminering



Risikopreferanser

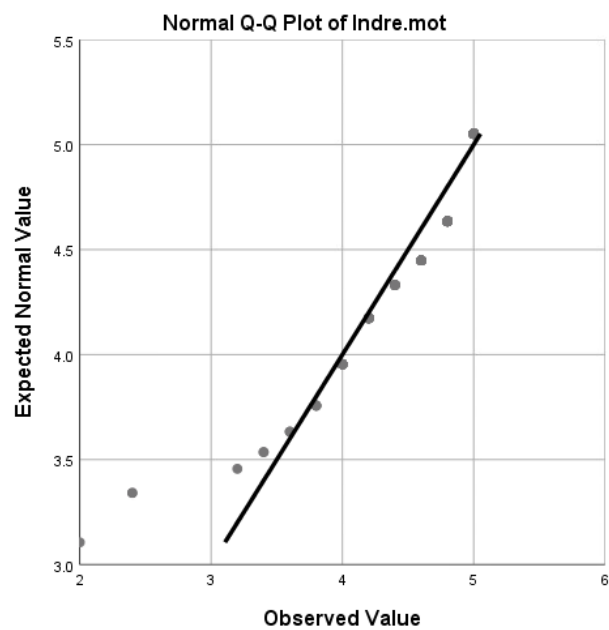


Vedlegg 4: Variance Inflation Factor

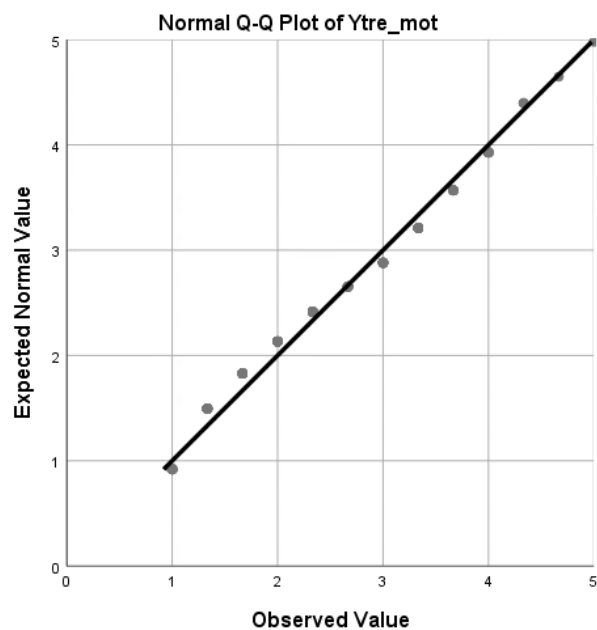
VIF (Toleranse verdi)	Indre motivasjon	Ytre motivasjon	Opplevd diskriminering	Risikopreferanser (F1)
Indre motivasjon	-	1.034 (.967)	1.066 (.938)	1.065 (.939)
Ytre motivasjon	1.052 (.951)	-	1.104 (.906)	1.054 (.949)
Opplevd diskriminering	1.021 (.979)	1.040 (.962)	-	1.030 (.971)
Risikopreferanser F1	1.052 (.950)	1.024 (.977)	1.062 (.942)	-

Vedlegg 5: Q-Q plot

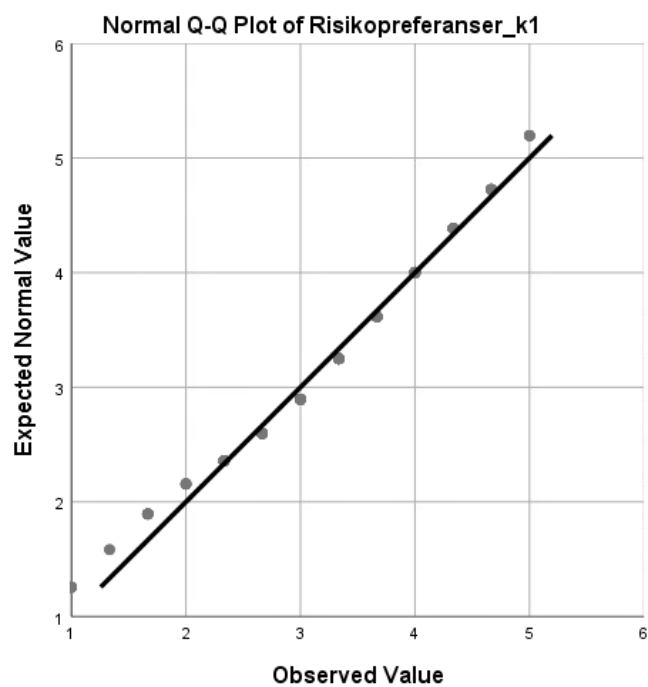
Indre motivasjon



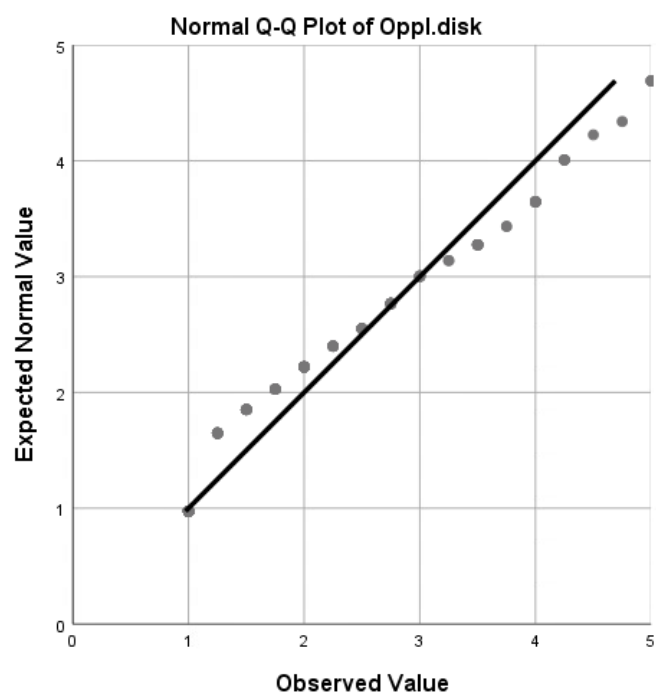
Ytre motivasjon



Opplevd diskriminering



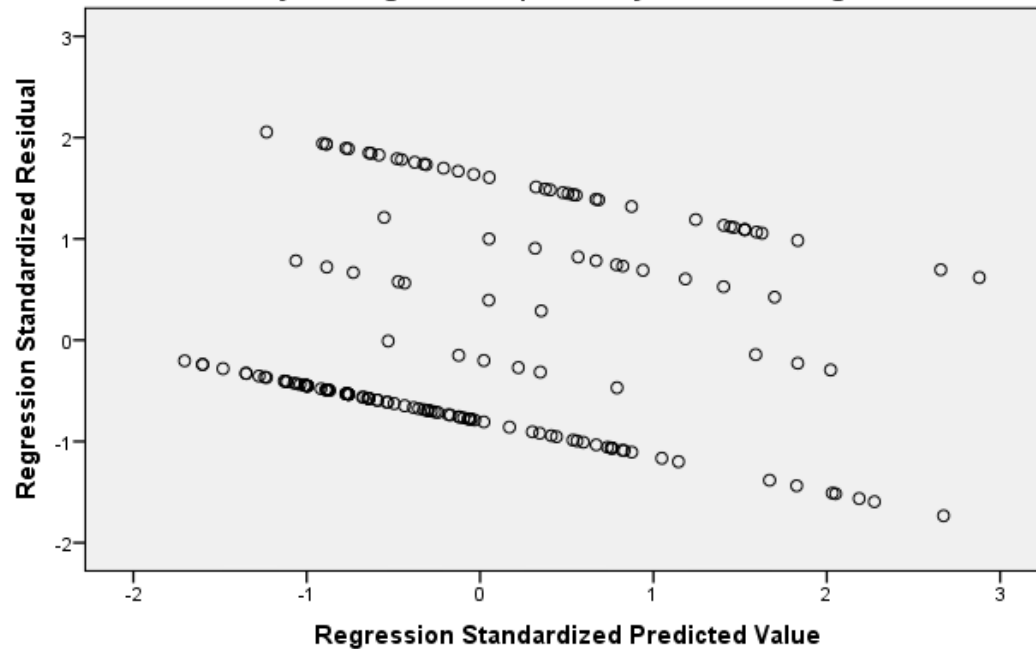
Risikopreferanser



Vedlegg 6: Scatterplot heteroskedastisitet

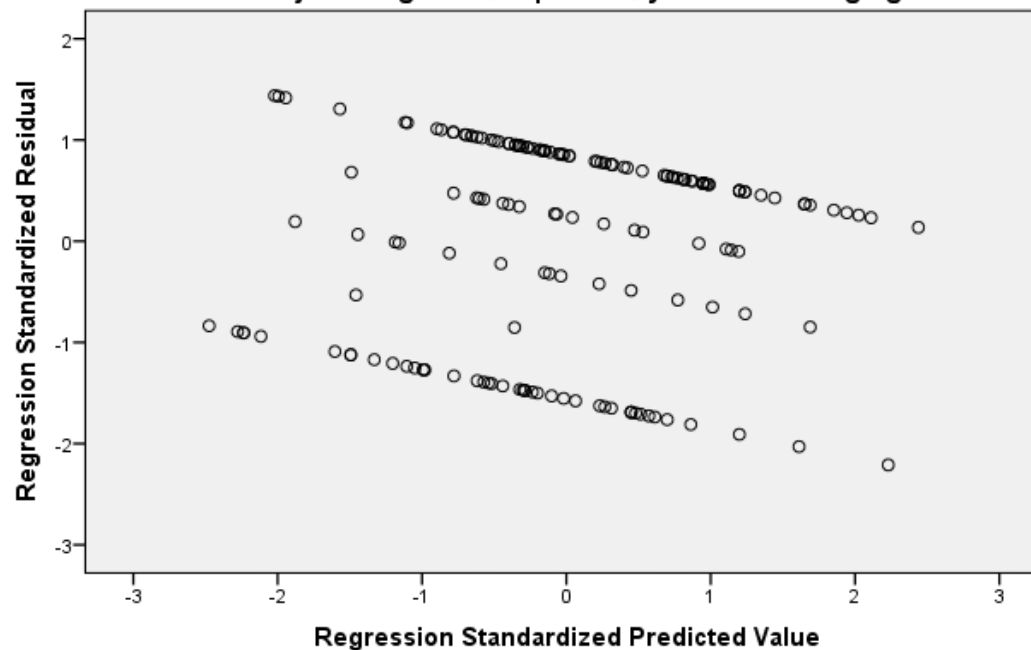
Avhengig variabel 1

Indiker på en skala fra 1 til 5, hvor 1 er helt uenig og 5 er helt enig, hva som best beskriver din situasjon. - Jeg har søkt på en høyere lederstilling uten å få den



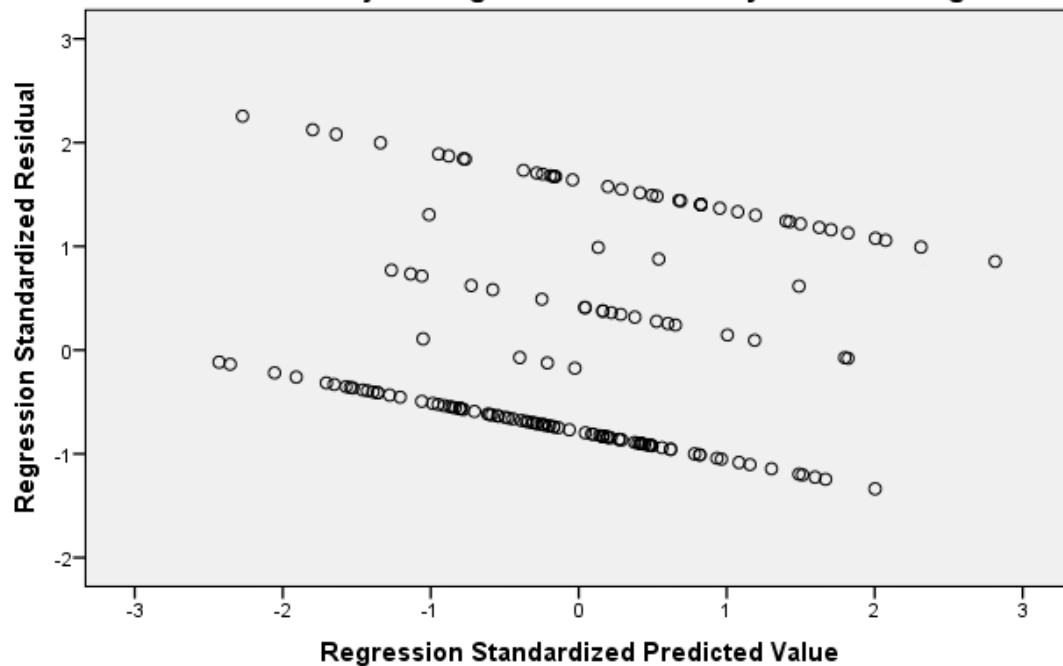
Avhengig variabel 2

Indiker på en skala fra 1 til 5, hvor 1 er helt uenig og 5 er helt enig, hva som best beskriver din situasjon. - Jeg har søkt på en høyere lederstilling og fått den

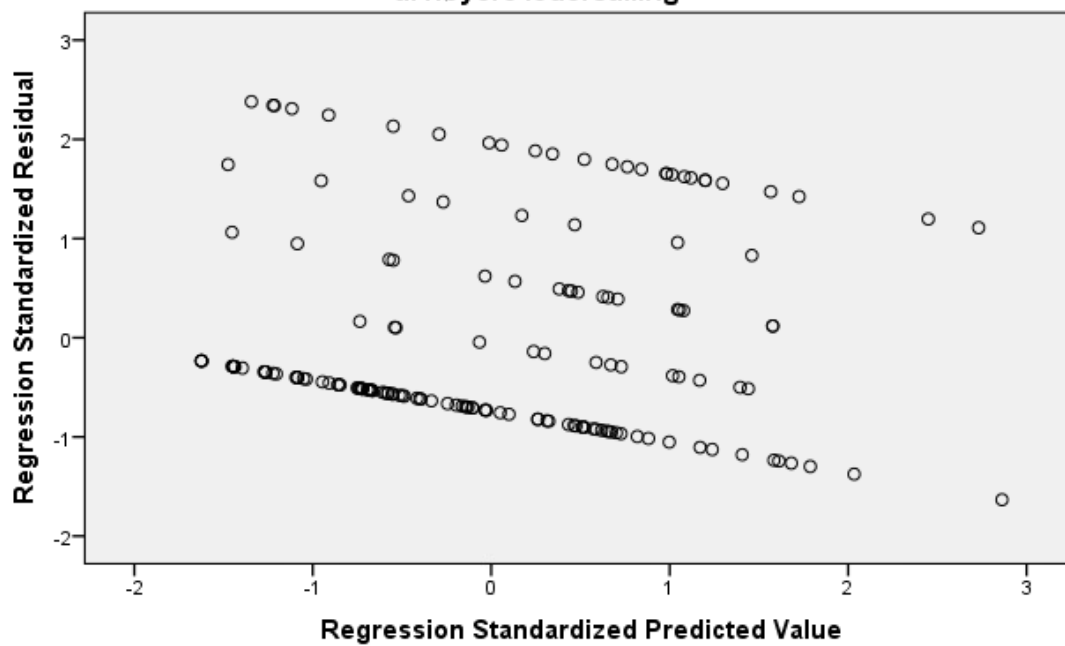


Avhengig variabel 3

Indiker på en skala fra 1 til 5, hvor 1 er helt uenig og 5 er helt enig, hva som best beskriver din situasjon. - Jeg har ikke søkt en høyere lederstilling

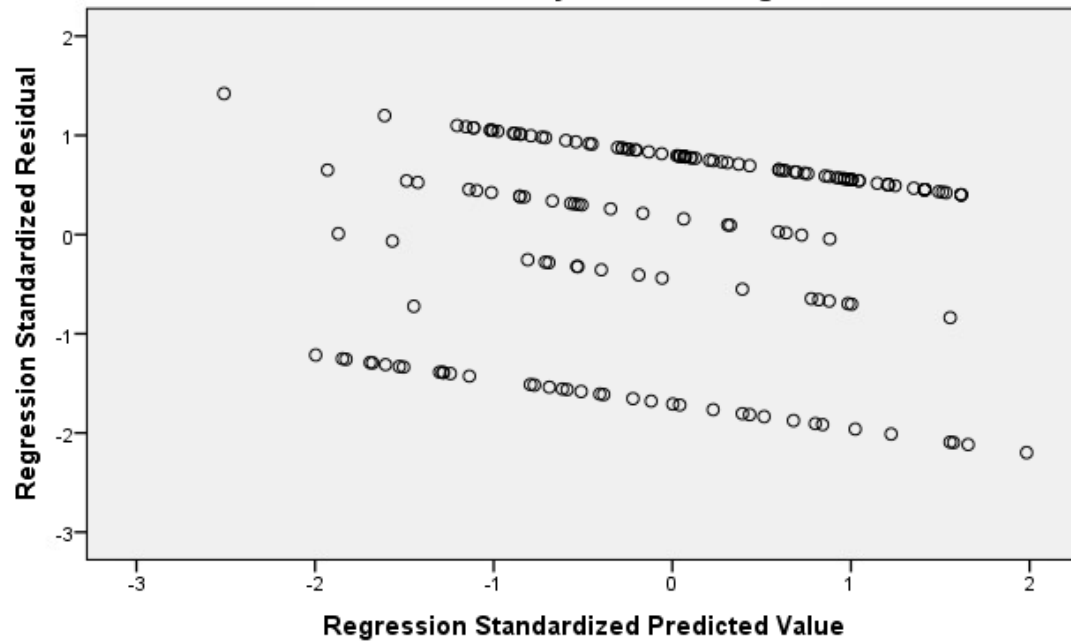
Avhengig variabel 4

Indiker på en skala fra 1 til 5, hvor 1 er helt uenig og 5 er helt enig, hva som best beskriver din situasjon. - Jeg har ikke blitt tilbudt, eller akseptert, en forfremmelse til høyere lederstilling



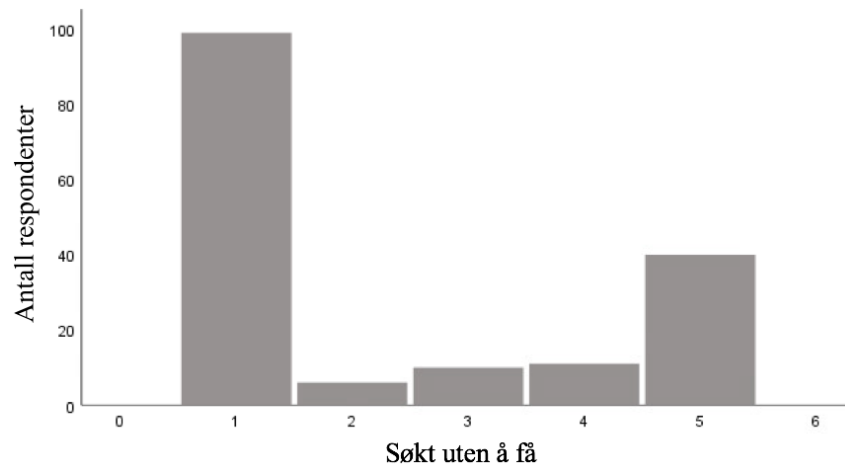
Avhengig variabel 5

Indiker på en skala fra 1 til 5, hvor 1 er helt uenig og 5 er helt enig, hva som best beskriver din situasjon. - Jeg har blitt tilbudt, og akseptert, ett eller flere tilbud om forfremmelse til høyere lederstilling



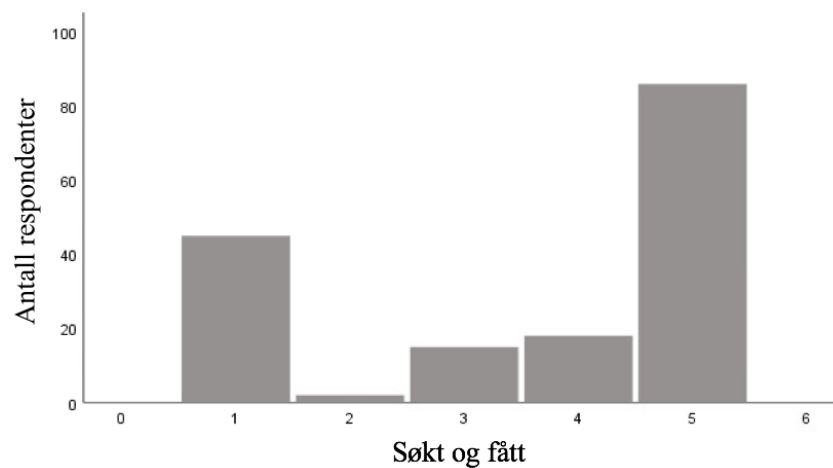
Vedlegg 7: Histogram avhengige variabler

Avhengig variabel 1



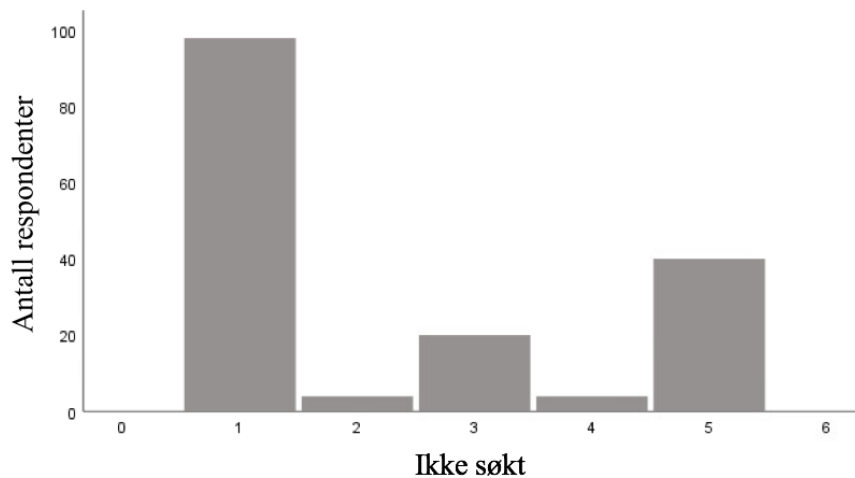
Likert-skala	Svaralternativ
1 =	Helt uenig
2 =	Delvis uenig
3 =	Hverken uenig eller enig
4 =	Delvis enig
5 =	Helt enig

Avhengig variabel 2

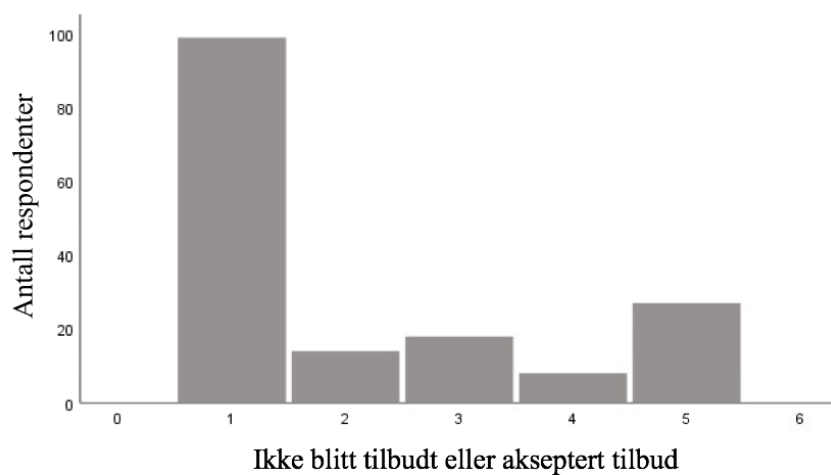


Likert-skala	Svaralternativ
1 =	Helt uenig
2 =	Delvis uenig
3 =	Hverken uenig eller enig
4 =	Delvis enig
5 =	Helt enig

Avhengig variabel 3



Likert-skala	Svaralternativ
1 =	Helt uenig
2 =	Delvis uenig
3 =	Hverken uenig eller enig
4 =	Delvis enig
5 =	Helt enig

Avhengig variabel 4Avhengig variabel 5