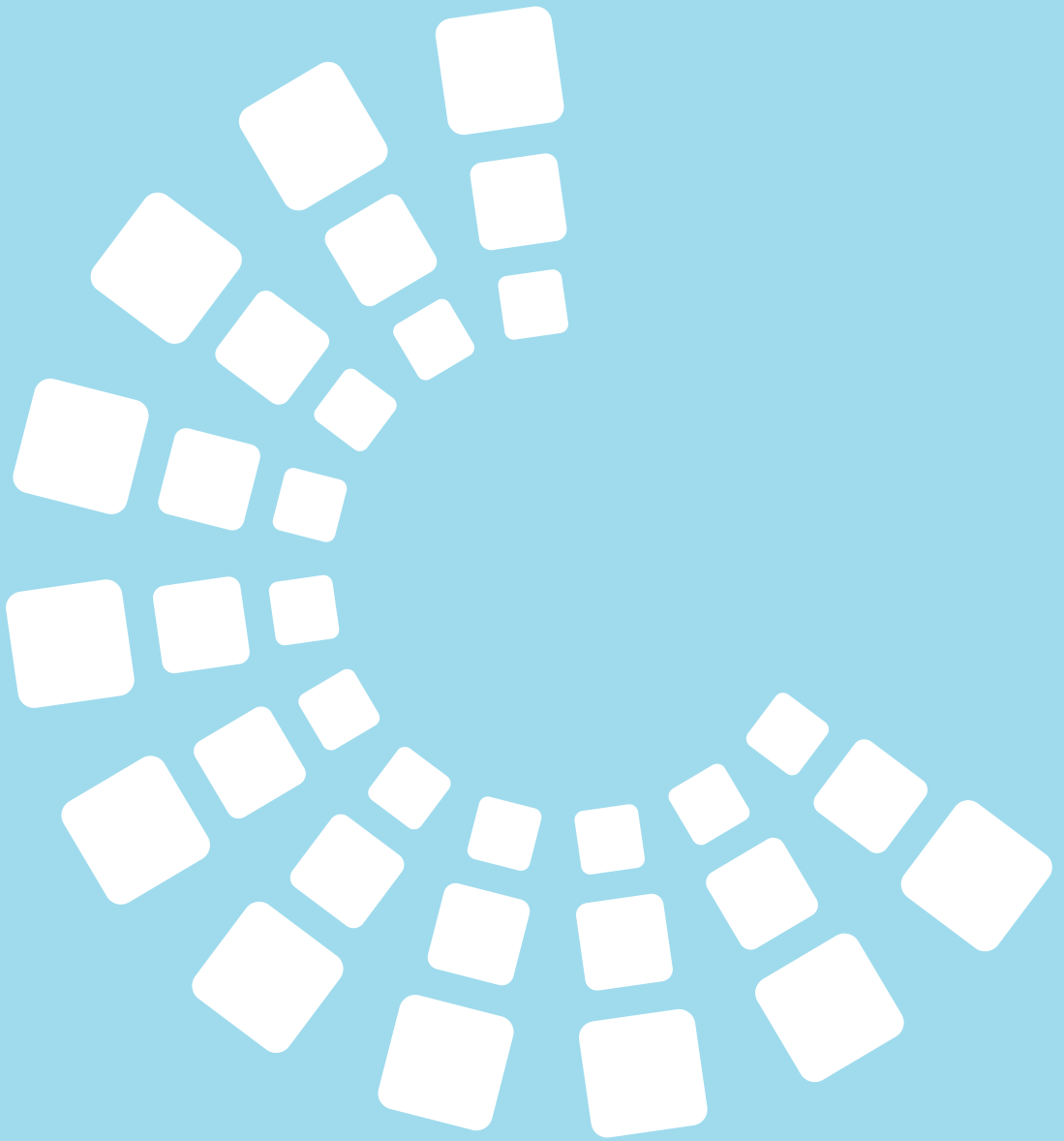


NHH-Symposiets Studentundersøkelse

PAUL N. GOODERHAM & ODD NORDHAUG
NHH -PROFESSORER


NHH-SYMPOSIET





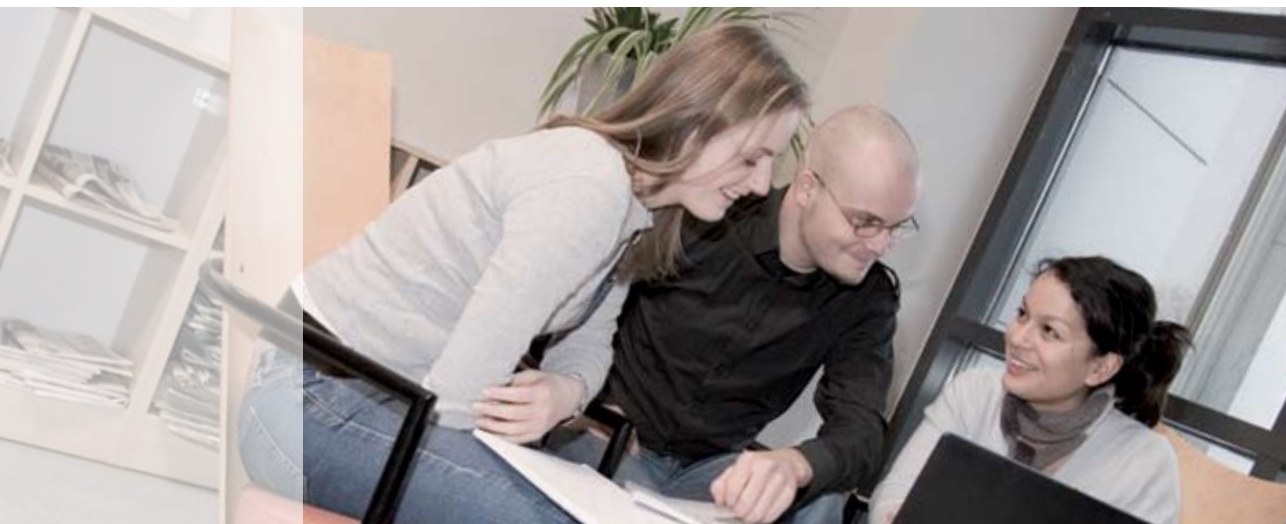
- 05** Innledning
- 05** Undersøkelsen
- 06** Jobbpreferanser og karriere
- 09** Valg av sektor og bransje
- 11** Kriterier for ansettelse
- 14** Ledelseskompetanse
- 16** Syn på norske toppledere
- 18** Oppsummering



Innledning

Sammen med professorene Paul Gooderham og Odd Nordhaug har NHH-Symposiet for femte gang gjennomført en bredt anlagt undersøkelse blant studenter som i utpreget grad tilhører gruppen "kommende ledere" i norsk næringsliv. Denne gang har vi i tillegg gjort en undersøkelse blant tidligere studenter ved NHH (alumni) og et utvalg av toppledere i norsk næringsliv.

Hensikten med undersøkelsen er følgende: For det første er vi ute etter å følge opp undersøkelsene NHH-Symposiet presenterte i 1999, 2001, 2003 og 2005 når det gjelder studentenes preferanser og forventninger i forhold til jobb, arbeidsgiver, bransje og jobbmobilitet. For det andre ønsker vi å se nærmere på hvordan alumni og toppledere vurderer disse faktorene, slik at en sammenlikning blir mulig. For det tredje fokuserer vi på hvordan både studentene, alumni og toppledere vurderer betydningen av ulike typer ledelseskompetanse. For det fjerde skal retter vi søkelyset mot hvordan norske toppledere i næringslivet oppfattes på noen utvalgte dimensjoner.



Undersøkelsen

Innsamlingen av data ble gjennomført senhøstes 2006 og i januar 2007 (alumni) av studenter knyttet til NHH-Symposiet. For NHH-studenter (masterstudenter) og NHH-alumni ble det gjennomført en web-basert undersøkelse. Denne var lukket, i den forstand at alle respondentene fikk sin egen nøkkel. Dermed kunne hver enkelt bare avgi svar en gang, og man var sikret at ingen andre enn de inviterte gjennomførte undersøkelsen. Svarprosenten blant studentene var 48 og blant alumni 29, noe som normalt regnes som tilfredsstillende.

Når det gjelder topplederne, ble det sendt brev til de 250 største bedriftene i Norge, sortert etter antall ansatte. Av topplederne i disse svarte 65, altså en svarprosent på 26. Dette er en brukbar respons, men samtidig må det påpekes at det er vanskelig å vite

hvor representativt utvalget er for populasjonen av norske toppledere. Vi skal likevel bringe resultater også for denne gruppen, men understreker at disse kun er indikative for norske toppledere generelt.

Kjønnsfordelingen blant respondentene var 42 prosent kvinnelige NHH-studenter og 58 prosent mannlige. Blant alumni som svarte, var den samme fordelingen 27 og 73 prosent, og blant topplederne henholdsvis 14 og 86 prosent.

Jobbpreferanser og karriere

Vi spurte studentene om hvilken betydning de tillegger en rekke ulike faktorer når det gjelder valget av den første jobben etter at studiene er avsluttet. Det dreier seg her blant annet om utviklingsmuligheter, karakteristika ved jobbene, belønninger og velferdsordninger, karriereutvikling og miljørelaterte forhold. Tabell 1 viser en rangering av disse faktorene.

TABELL 1	KRITERIER	NHH-STUD	NHH-ALUMNI	TOPPLEDERE
Kriterier for valg av jobb og arbeidsgiver	Interessante arbeidsoppgaver	98	95	95
	Gode muligheter for å utvikle kompetanse	96	98	95
► Prosentandel som har svart "svært viktig" eller "viktig"	Godt sosialt arbeidsmiljø	96	69	65
	Gode muligheter for personlig utvikling	96	87	86
	Betydelig variasjon i arbeidsoppgavene	88	81	86
	Virksomheten har et godt renommé	85	81	75
	God personalpolitikk	84	49	39
	Høy årslønn	76	54	45
	Høy grad av jobbtrygghet	72	40	40
	Stor selvstendinghet i jobben	70	68	72
	Aktiv innsats for å hindre utbrenthet	55	11	12
	Mulighet for å arbeide i prosjektgruppe	57	31	31
	Lønn basert på individuelle ytelser	55	32	45
	Systematisk karriereplanlegger	53	32	30
	Gode muligheter for å bruke spisskompetanse	52	49	40
	Muligheter for å gjøre rask karriere	46	37	32
	Jobben har høy status	45	31	22
	Skriftlige etiske retningslinjer	41	17	14
	Gode muligheter for utenlandsopphold	40	33	31
	Virksomheten har stor samfunnsmessig betydning	35	42	62
	Totalt antall informanter	266	318	65

Sju kriterier skårer høyest og er i en klasse for seg: interessante arbeidsoppgaver, muligheter for kompetanseutvikling og personlig utvikling, godt arbeidsmiljø, variasjon i arbeidet, virksomhetens renommé og en god personalpolitikk. Det er med andre ord

ingen tvil om at det er kvalitative eller immaterielle aspektene ved jobbene som tillegges størst vekt blant dagens NHH-studenter. Dette er stort sett de samme faktorene som ble rangert høyest i de tilsvarende undersøkelsene vi la fram både i 2001, 2003 og 2005.

Høy årslønn rangeres høyt av tre av fire, mens muligheter for å gjøre en rask karriere rangeres betydelig lavere. Funnet når det gjelder høy årslønn, er for øvrig konsistent med funn fra samtlige av de tidligere undersøkelsene som er sammenliknbare. Jobbtrygghet skårer også relativt høyt, og deretter kommer selvstendighet i jobben, fulgt av innsats fra arbeidsgivers side for å hindre utbrenthet blant medarbeiderne og at man har systemer for karriereplanlegging. Under halvparten av studentene synes at skriftlige etiske retningslinjer i virksomheten, muligheter for utenlandsopphold i forbindelse med jobben og at virksomheten har stor samfunnsmessig betydning, er viktige faktorer når det gjelder deres eget valg av jobb.



Hovedmønsteret er mye det samme når vi ser på NHH-alumni og utvalget av toppledere. Også blant disse er det en tendens til at de kvalitative sidene ved jobbene tillegges størst viktighet. En del systematiske forskjeller framkommer også. Rent generelt kan vi si at studentene legger stor vekt på mange av de faktorene vi har tatt med i undersøkelsen. Dette gjelder i mindre grad alumni og toppledere. Det kan se ut til at de sistnevnte synes det er viktigere at virksomheten de jobber i har stor samfunnsmessig betydning enn studentene gjør. Især er dette tilfellet for toppledere. Dette er imidlertid ikke egnet til å overraske, da disse i utgangspunktet leder virksomheter som har stor betydning i det norske samfunnet.

Et annet interessant funn er at studentene mener jobbtrygghet er viktig, mens både alumni og toppledere tillegger dette langt mindre vekt. Forskjellene hva angår tiltak mot utbrenthet blant ansatte, er ikke overraskende, all den tid selve begrepet utbrenthet er av relativt ny dato. Men det er verdt å merke seg at mer enn halvparten av studentene mener dette er av svært stor eller stor betydning for dem. Undersøkelsen vi utførte for NHH-Symposiet i 2003 blant norske økonomi- og jusstudenter, viste at nær seks av ti av dem trodde det var en nokså stor eller meget stor risiko for at de ville bli utbrent i jobben før fylte 40 år. Halvparten vurderte risikoen for utbrenthet i studentrollen på samme måte. Dette, og funnet i den undersøkelsen vi presenterer her, markerer at det har vært sterkt fokus på denne siden ved arbeidslivet i den offentlige debatten. Det faktum at flere i gruppen 20-30 år i Norge i dag er langtidssykemeldte eller uføretrygdde enn tidligere, er antakelig også et moment som bidrar til oppmerksomheten på risiko for utbrenthet.

Vi kan på grunnlag av tabell 1 konkludere at de faktorer som vektlegges sterkest, er knyttet til fire hovedområder:

- Arbeidsoppgavenes karakter
- Individuelle utviklingsmuligheter
- Sosialt miljø
- Personalpolitikk

I tillegg kommer at arbeidsgivers omdømme, jobbtrygghet og lønnsnivå gis betydelig vekt. Hvis vi sammenlikner med våre tidligere undersøkelser, kan vi se en tendens i retning av at virksomhetens renommé har fått stadig større betydning over tid. Dette kan fortolkes på flere måter. En tolkning er at bevisstheten omkring etiske verdier har steget som følge av intensivert etikkundervisning i studiet. En annen mulighet er at det i hele samfunnet er sterkere fokus på etikk i dag enn tidligere, blant annet som følge av avsløringer av korrupsjon både i næringsliv og offentlig sektor – og som resultat av de mange skandalene som har blitt avdekket både i norsk og internasjonalt næringsliv de siste årene.

Et klart hovedinntrykk er at lønnsforhold og belønninger mer generelt langt fra spiller hovedrollen når det gjelder studentenes preferanser knyttet til valg av første jobb. Denne konklusjonen er direkte sammenfallende med hva flere tidligere undersøkelser har vist, både i Norge og internasjonalt. Vi må imidlertid legge til at det naturligvis her er tale om studenter som gjennomgående vil oppnå en relativt høy begynnerlønn. En nærliggende fortolkning er derfor at lønn ikke betyr alt, og at studenter i noen grad er villig til å akseptere jobber som er noe lavere lønnet enn andre jobber, dersom mulighetene for utvikling og et godt arbeidsmiljø ellers anses å være bedre.

Vi har også studert om det finnes kjønnsforskjeller blant studenter og alumni, og gjort noen interessante funn. De kvinnelige studentene legger betydelig større vekt på kvalitative kriterier, som å ha en selvstendig jobb (78% vs. 64%), at virksomheten har stor samfunnsmessig betydning (43% vs. 30%), høy grad av jobbtrygghet (85% vs. 60%), god personalpolitikk (95% vs. 76%), aktiv innsats mot utbrenthet (68% vs. 44%) og at det finnes skriftlige etiske retningslinjer (51% vs. 34%). Mannlige studenter skårer på sin side klart høyere på mer materielt orienterte og karriererelaterte kriterier, som at jobben har høy status (57 vs. 36%), mulighet for å gjøre rask karriere (53% vs. 37%) og individuell resultatlønn (64% vs. 43%)

Foruten å spørre om preferanser knyttet til jobb og arbeidsgiver, var vi interessert i å se på i hvilken grad studentene ønsker seg en karriere som toppleder. Vi vet at det utdanningsprogrammet som her er involvert, er blant de fremste leverandørene av personer til topplederkarrierer i norsk næringsliv. Men hvor motiverte er studentene selv i dag for et slikt yrkesløp? Noe av svaret finner vi i tabell 2.

TABELL 2
Karrieresperspektiver
på "10-15 års sikt"
► Prosentandeler

	NHH-STUD 2007	NHH-STUD 2005	NORGE 2005	DANMARK 2005	SVERGIE 2005
Ønsker å bli toppleder	22%	21%	29%	39%	40%
Ønsker å bli mellomleder	54%	59%	52%	47%	33%
Ønsker å bli fagekspert/stab	20%	15%	13%	10%	17%
Andre ønsker	4%	5%	6%	4%	10%

Vi har tidligere (2005) funnet at blant studentene ved handelshøgskolene vi hadde valgt ut i Danmark og Sverige, var ønsket om å gå inn i en karriere som toppleder langt sterkere enn blant de norske studentene. Ser vi på toppskolene, ønsket 49 prosent av studentene ved Handelshögskolan i Stockholm å satse på en karriere som toppleder, mens tallet ved Handelshøgskolen i København var 40 prosent. Vi vet ikke om det fortsatt er slik, men det er rimelig å anta at dette ikke har endret seg nevneverdig de siste to årene.

Samtidig ser vi at NHH-studentenes preferanser later til å være relativt stabile over tid. Sagt på en annen måte, er en nokså beskjeden andel av dem per i dag interessert i å

arbeide seg fram til en topplederstilling. Også her ser vi forskjeller mellom menn og kvinner: 30 prosent av de mannlige studentene ønsker å bli toppleder, mot 12 prosent av de kvinnelige, altså en andel som er to og en halv gang så stor. Når det gjelder ønske om å ha stabs- eller ekspertjobb, er det ingen forskjell. Mellomlederstilling ønskes av 64 prosent av de kvinnelige og 47 prosent av de mannlige studentene.

Valg av sektor og bransje

Undersøkelsen viser at hele 95 prosent av NHH-studentene har som sitt primære ønske å arbeide innenfor privat sektor, mens tilsvarende tall for henholdsvis offentlig sektor og frivillige organisasjoner er 3 og 2 prosent. Dette er samme fordeling som vi fant i en identisk undersøkelse i 2005. Jobber i offentlig virksomheter står med andre ord i utgangspunktet svært svakt når det gjelder attraktivitet.

Når vi spurte studentene om hvilken bransje eller sektor de helst ønsker å finne sin første jobb i, fikk vi svarfordelingen som er gjengitt i tabell 3.

TABELL 3
Preferanser for valg av bransje/sektor

► Prosentandel "svært aktuelt" eller "aktuelt"

* Omfatter også studenter fra BI, Høgskolen i Bodø og Høgskolen i Agder

BRANSJE/VIRKSOMHET	2007		2005*	2001
	ANDEL	RANG		
Konsulentbransjen	83%	1	1	1
Oljebransjen	74%	2	5	4
Bank og forsikring	73%	3	2	5
Skipsfartsnæringen	54%	4	-	-
Starte næringsvirksomhet	46%	5	3	3
Revisjon	39%	6	8	11
Varehandel	37%	7	4	8
IT, telekommunikasjon	35%	8	6	2
Departement/direktorat	33%	9	9	10
Frivillig organisasjoner	28%	10	12	-
Industri, bygg og anlegg	26%	11	11	9
Samferdsel, reiseliv	24%	12	7	7
Forskning og utdanning	24%	13	10	6
Advokatfirma	21%	14	-	-
Kommunal virksomhet	8%	15	13	13

Dagens NHH-studenter er mest interessert i å arbeide i konsulentfirmaer, oljebransjen og finansiell tjenesteyting. Om lag halvparten kunne tenke seg å begynne innenfor skipsfart eller starte egen næringsvirksomhet alene eller sammen med andre. Deretter kommer revisjon, IKT og departement/direktorat, der mellom tre og fire av ti ser det som aktuelt å finne sin første jobb etter studiene. På neste nivå finner vi frivillige organisasjoner, industri, samferdsel og reiseliv, advokatfirmaer og forskning og utdanning. Det er verdt å merke seg at det er flere som kunne tenke seg jobb i frivillige organisasjoner enn i industrien. På bunnen finner vi kommunal virksomhet, som kan være aktuelt for 8 prosent av studentene.



Utviklingen i preferanser over tid kan det være av interesse å se litt nærmere på. De mest stabile trekkene er at konsulentbransjen troner øverst i alle undersøkelsene fra 2001 til 2007. Oljebransjen har styrket sin posisjon blant studentene, og det samme gjelder revisjonsfirmaene. To bransjer har fått sin attraktivitet kraftig svekket: IKT og forsknings- og utdanningssektoren. Det later til at dette også er tilfellet for samferdsel og reiseliv.

Når det gjelder noen av bransjene, finner vi store kjønnsforskjeller blant studentene. Andelen kvinner som kan tenke seg å jobbe innenfor reiseliv og samferdsel er mer enn dobbelt så høy som andelen menn (34 % vs. 15%). Den samme tendensen ser vi innenfor kommunesektoren (12 % vs. 6 %), frivillige organisasjoner (37 % vs. 21 %) og varehandelen (47 % vs. 30 %). Mens halvparten av de mannlige studentene oppgir det å starte egen virksomhet som aktuelt eller svært aktuelt, har 37% av kvinnene et slikt ønske. For øvrig er det små kjønnsforskjeller.

Ser vi på forventet mobilitet, oppgir så mange som seks av ti at de regner med å bytte arbeidsgiver for første gang etter studiene i løpet av 3 år eller kortere tid, en av ti regner med å bli værende i fire år før første jobbskifte, mens 3 av ti tror de vil bli værende i 5 år eller mer. Drøyt ni av ti regner med å bytte arbeidsgiver tre ganger eller mer i løpet av sitt yrkesliv, og over halvparten regner med å bytte fem ganger eller fler.

Kriterier for ansettelse

På samme måte som i de forrige studentundersøkelsene, stilte vi også denne gang spørsmål om hvilke faktorer studentene selv mener er utslagsgivende i forhold til å få den første jobben etter avsluttet utdanning. I tabell 4 vises hvor store andeler som har svart "svært viktig" eller "viktig" for den enkelte faktor. Topplederne og alumni fikk følgende spørsmål: *Hvor viktig tror du følgende faktorer vil være for at en student i dag skal få den første jobben etter avsluttet utdanning?*

TABELL 4

Antatt betydning av faktorer i forhold til å få den første jobben etter utdannelsen

► Prosentandel "svært viktig" eller "viktig"

FAKTORER	NHH-STUD	ALUMNI	TOPPLEDERE
Egen personlighet	97	100	99
Skolens renommé	94	80	51
Kunnskaper og ferdigheter	91	97	100
Karakterer fra studiene	88	79	71
Erfaring fra tillitsvern i studietiden	62	52	34
Sosiale nettverk, bekjente	59	48	36
Arbeidserfaring i studietiden	56	37	34
Utenlandsopphold/utveksling	50	54	46

Betydningen av egen personlighet rangeres svært høyt av alle de tre gruppene, og det samme gjelder kunnskaper og ferdigheter. Både studentene og alumni har stor tro på at utdanningsinstitusjonens omdømme er meget viktig, mens dette i atskillig mindre grad gjelder topplederne. Disse rangerer også betydningen av arbeidserfaring og tillitsvern langt lavere enn de to andre gruppene, og det samme gjelder antatt viktighet av sosiale nettverk. Det foreligger for tiden mange indikasjoner på at slike nettverk spiller en stor og kanskje økende rolle i forhold til ansettelser i dagens arbeidsliv. Blant annet som følge av stor knapphet på kvalifisert arbeidskraft i mange bransjer, oppfordres ansatte til å hjelpe virksomheten med å rekruttere folk. Enkelte bedrifter har lagd egne bonuspremier for slik rekruttering.





De kvinnelige studentene tror i større grad enn de mannlige at karakterer, arbeidserfaring, tillitsverv i studietiden og utenlandsopphold kan ha stor betydning for å få den første jobben etter utdannelsen. Splitter vi alumni opp på kjønn, finner vi at mens 67 prosent av mennene i utvalget tror at skolens omdømme betyr mye, er tallet for kvinnene hele 97 prosent. De sistnevnte tenderer også mot å legge større vekt på arbeidserfaring i studietiden og tidligere tillitsverv.

Vi spurte også topplederne og alumni om hvilke forventninger de tror at studentene har når det gjelder viktigheten av forskjellige faktorer for å få den første jobben. Resultatet framgår av tabell 5.

TABELL 5
Antatt betydning av faktorer i forhold til å få den første jobben etter utdannelsen

► Prosentandel "svært viktig" eller "viktig"

FAKTORER	NHH-STUD TROR	ALUMNI TROR STUD. TROR	TOPPLEDERE TROR STUD. TROR
Egen personlighet	97	80	71
Skolens renommé	94	58	94
Kunnskaper og ferdigheter	91	95	97
Karakterer fra studiene	88	88	89
Erfaring fra tillitsverv i studietiden	62	80	65
Sosiale nettverk, bekjente	59	73	65
Arbeidserfaring i studietiden	56	63	57
Utenlandsopphold/utveksling	50	78	75

Når det gjelder betydningen av kunnskaper og ferdigheter, er de tre gruppene ganske samstemte. Det vil si at både lederne og alumni gjetter tilnærmet riktig på hva studentene selv forventer. Det samme gjelder karakterer fra utdannelsen og arbeidserfaring i studietiden. Imidlertid tror alumni og lederne at studentene legger større vekt på betydningen av utenlandsopphold og tillitsverv enn hva studentene reelt sett gjør. Topplederne undervurderer studentenes estimering av skolens renommé, og vi så over at topplederne selv vurderer betydningen av dette mye lavere enn de to andre gruppene gjør.

Vi har nå sett at alle de tre kategoriene vi studerer mener at vurdering av kandidatens kompetanse, i form av kunnskaper og ferdigheter, har stor betydning for ansettelsene. Dette er selvsagt ikke noe overraskende funn, og derfor skal vi gå et skritt videre ved å se på hvordan informantene ser på betydningen av forskjellige typer kompetanse. Svarfordelingen er vist i tabell 6. Det er viktig å merke seg at studentene er spurt om hva de tror, mens alumni og toppledere er spurt om hva de selv legger vekt på ved rekruttering av nyansatte.

TABELL 6
Betydningen av ulike kompetanser for rekruttering av handelshøyskolefolk?
► Prosentandel "meget stor vekt" eller "stor vekt"

	NHH-STUD. "TROR"	ALUMNI "VEKTLIGGER"	TOPPLEDERE "VEKTLIGGER"
Kommunikasjonsevne	97	94	95
Evne til å lære nye ting	95	90	95
Analytiske ferdigheter	90	61	89
Sosial kompetanse	89	82	94
Fagkompetanse	80	82	82
Fleksibilitet/omstillingsevne	69	54	83
Integritet/etisk standard	57	73	83
Kreativitet	46	58	60

Ved å sammenlikne disse resultatene, kan vi danne oss et bilde av i hvilken grad studentenes vurderinger er realistiske sett i forhold til personell som skal rekruttere dem. Det framgår at deres vektlegging av kommunikasjons- og læringsevne samsvarer godt med hvordan praktikerne tenker. Det samme gjelder i stor grad for fagkompetanse og sosial kompetanse. Avvikene kommer når vi tar for oss analytiske ferdigheter og fleksibilitet, som topplerne i vårt utvalg anser som mye mindre viktig enn studenter og alumni gjør. Både alumni og toppledere vektlegger integritet og etisk standard mye sterkere enn hva studentene tror næringslivet gjør når man skal rekruttere, og det samme gjelder i noen grad for kreativitet.

Vi ba også informantene om å ta stilling til en hypotetisk rekrutteringssituasjon, der de står overfor to ulike kandidater til en og samme jobb.

TABELL 7
Valget mellom to hypotetiske kandidater til en stilling

FORETREKKER PERSON MED:	NHH-STUD.	ALUMNI	TOPPLEDERE
Toppkarakterer, uten erfaring fra verv i studentforening(er)	42	48	71
Middels karakterer, med erfaring fra verv i studentforening(er)	58	52	29
Sum	100	100	100

Studentene tenderer også her i retning av å anta at karakterene alene ikke betyr spesielt mye, men at det å ha hatt tillitsverv i studietiden kan kompensere for at man ikke har topp karakterer. Oppfatningen deles av om lag halvparten av alumni. Men bare tre av ti topplerne i utvalget deler en slik oppfatning. Samtidig er det ikke topplerne som ansetter nyutdannede kandidater, men linjeledere på lavere nivåer, eventuelt supplert av personalstabene. Vi har ingen kunnskap om hvordan disse vurderer kandidaters kompetanse, men en indikasjon har vi gjennom de svarene alumni har gjort, all den tid de fleste av disse har lederfunksjoner i næringslivet. Vi vil derfor anta at studentenes

vurderinger faktisk samsvarer bedre med praksis og realiteter enn toppledernes vurderinger gjør.

Et interessant funn er at mens 72 prosent av de mannlige studentene i utvalget ville ansatt kandidat A, ville bare 38 prosent av de kvinnelige studentene gjort det samme. Tilsvarende tall for alumni var 60 prosent og 48 prosent. Årsaken til forskjellene som avdekkes, kan være at kvinner legger større vekt på at kandidatene skal ha trening i å samarbeide og anvende sosial kompetanse i en gruppesammenheng.

Ledelseskompetanse

For å få innblikk i hvordan studentene, alumni og topplerne ser på lederskap, ba vi dem om å angi betydningen av et sett av utvalgte leder-kompetanser. Spørsmålet dreide seg om hvor viktige disse kompetansene er å besitte for å kunne være en god leder.

TABELL 8

Viktighet av ulike kompetanser for å være en god leder

► Prosentandel "svært viktig" eller "viktig"

KOMPETANSEFAKTORER	NHH-STUD	ALUMNI	TOPPLEDERE
Kommunikasjonsevner	98	99	100
Samarbeidsevner	97	99	100
Evne til å lytte til andre	97	98	100
Evne til å inspirere og motivere kolleger	97	98	100
Beslutningsevne	97	96	97
Evne til å skape lagånd	96	97	95
Evne til å delegere oppgaver	96	95	85
Kjennskap til organisasjonskulturen	93	90	82
Evne til å håndtere usikkerhet	92	93	91
Kunnskap om virksomhetens strategi	92	91	92
Resultatorientering	91	95	95
Høy etisk standard	81	87	90
Kjennskap til virksomhetens etiske regler	81	80	78
Fagkunnskap	77	65	55
Personlig fleksibilitet	75	77	72
Analytiske ferdigheter	70	72	85
Kreativitet/nyskapingsevne	68	71	71
Evne til å styre/kommandere andre	50	48	30
Politiske og maktrelaterte ferdigheter	48	44	32

Vi får her fram et bilde der ulike former for sosial kompetanse, beslutningsevne, evne til delegering og til å håndtere usikkerhet, samt resultatorientering og kunnskap om strategi og organisasjonskultur rangeres øverst av samtlige tre grupper respondenter. Alle rangerer også etisk standard og kjennskap til virksomhetens etiske regler høyt. Fagkunnskap, fleksibilitet og analytiske ferdigheter vurderes til å være av noe mindre



betydning for å være en god leder. Det gjelder i enda større grad for kreativitet, evne til å kommandere andre og politiske ferdigheter.

Både studentene, alumni og topplederne mener med andre ord at en rekke, mer sosiale og personlighetsrelaterte kompetanser, sammen med kunnskap om bedriften, er viktigere for utøvelse av godt lederskap enn den rent faglige kompetansen. Dette er i tråd med hva flere undersøkelser blant norske ledere har vist, noe som peker i retning av at det er stor grad av sammenfall mellom deres vurderinger og studentenes.

Sammenliknet med mannlige studenter legger de kvinnelige større vekt på kjennskap til virksomhetens etiske regler (87 % vs. 74 %) og høy personlig etisk standard (90 % vs. 74 %). Dette støtter opp under funn vi tidligere har presentert i studentundersøkelsene. Nøyaktig samme mønster finner vi også for alumni, der tallene for etiske regler er 90 versus 73 prosent, og for etisk standard 94 versus 73 prosent.

Syn på norske toppledere

I det følgende skal vi se nærmere på studentenes, alumni og de utvalgte ledernes vurdering av topplederne i norsk næringsliv.

TABELL 9
Syn på påstander om
toppledere i norsk
næringsliv
► Prosentandel "helt enig/uenig"

PÅSTANDER	NHH-STUD. ENIG (UENIG)	ALUMNI ENIG (UENIG)	TOPPLEDERE ENIG (UENIG)
De setter ofte egne interesser foran bedriftens	30 (33)	59 (22)	31 (48)
De tenker for kortsiktig	41 (30)	66 (21)	63 (32)
De er opptatt av å fremheve seg selv og sine prestasjoner	39 (34)	59 (38)	31 (39)
De har høy etisk standard	43 (23)	39 (34)	55 (9)
Det er for mange menn som er toppledere	48 (39)	57 (24)	63 (23)
De tjener for mye i forhold til andre	16 (75)	31 (56)	20 (58)
De er for lite innovative/kreative	30 (20)	46 (22)	42 (23)

Alt i alt ser vi at det er alumnigruppen, med andre ord kandidater fra NHH, som er mest kritiske til norske toppledere sammenliknet med de to andre gruppene. Dobbeltså mange blant alumni som blant studenter og ledere synes toppledere ofte setter egne interesser foran bedriftens. Det framgår videre at en anelig større andel av topplederne og alumni mener norske ledere tenker for kortsiktig sammenliknet med studentene. Nær seks av ti toppledere i utvalget mener selv at toppledere generelt i norsk næringsliv har en høy etisk standard, mot fire av ti blant studenter og alumni. I toppledergruppen er det også høyest andel når det gjelder å mene at det er for mange menn i sjiktet av toppledere i dag. Dette må antas å være den av de tre gruppene vi ser på som rommer størst kompetanse når det gjelder dette spørsmålet. Blant alumni finner vi de høyeste andelen som mener at topplederne tjener for mye og er for lite nyskapende.

Finnes det kjønnsforskjeller også når det gjelder synet på toppledere i næringslivet? Den største ulikheten vil vi kanskje vente å finne hva angår påstanden om at det er for mange menn blant topplederne. Vi kan kanskje også forvente at kvinner i større grad enn menn mener disse tjener for godt.

TABELL 10
Meninger om norske
toppledere fordelt på
kjønn
► Prosentandel "helt enig/uenig"

PÅSTANDER	NHH-STUD.		NHH-ALUMNI	
	M	K	M	K
De setter ofte egne interesser foran bedriftens	28	34	60	52
De tenker for kortsiktig	41	40	64	70
De er opptatt av å fremheve seg selv og sine prestasjoner	35	44	60	53
De har høy etisk standard	45	38	38	39
Det er for mange menn som er toppledere	24	79	43	87
De tjener for mye i forhold til andre	9	27	28	39
De er for lite innovative/kreative	32	42	43	49

Våre to gjetninger om kjønnsforskjeller får støtte i disse resultatene. Det er påfallende store ulikheter mellom kvinner og menn når det gjelder synet på hvorvidt det er for mange mannlige toppledere i næringslivet. Dette gjelder i særlig utstrekning blant studentene, der andelen av kvinner som støtter denne påstanden er mer enn tre ganger så høy som andelen av menn. Ulikheten gjør seg også i meget sterk grad gjeldende blant alumni, der dobbelt så mange blant kvinnene som blant mennene er enig i påstanden. Vi får altså et meget sterkt inntrykk av en skarpt kjønnsdelt "forsamling" av studenter og siviløkonomer i dette spørsmålet. Det er videre interessant å se at det nesten er en dobbelt så høy andel blant mannlige alumni som blant mannlige studenter som støtter påstanden om at det er for mange mannlige toppledere.

Også vår gjetning om lønn fikk støtte for begge gruppene. Her er det verdt å merke seg at andelen som støtter påstanden om at toppledere tjener for mye i forhold til andre, er tre ganger så høy blant kvinnelige som blant mannlige NHH-studenter. Det er også forskjeller innenfor alumnigruppen, men disse er langt mindre. At andelen som støtter påstanden blant mannlige alumni, er tre ganger så høy som andelen blant mannlige studenter, er nokså oppsiktsvekkende. Tallene kan kanskje tyde på at vi i dag har en studentmasse ved NHH som er mer åpen for store lønnsforskjeller i næringslivet sammenliknet med tidligere generasjoner studenter, men dette kan vi bare spekulere over.

Oppsummering

- Studentene i undersøkelsen legger størst vekt på kvalitative og immaterielle sider ved den første jobben de vil ha
- Høy årslønn, jobbtrygghet og arbeidsgiverens omdømme anses også som viktig
- Som mindre viktig vurderes muligheter for rask karriere, at jobben har høy status, at virksomheten har skriftlige etiske retningslinjer, mulighet for utenlandsopphold og at virksomheten har stor samfunnsmessig betydning
- Sammenliknet med mannlige studenter legger de kvinnelige studentene større vekt på kvalitative og immaterielle aspekter ved jobben de ønsker
- Kun hver femte student ønsker å bli toppleder, mens vel halvparten vil bli mellomleder
- Nesten hver tredje mannlige student vil bli toppleder, mot hver åttende kvinnelige student
- Hele 95 % av studentene har som sitt primære ønske å arbeide i privat næringsliv, mot kun 3 % i offentlig virksomhet
- Konsulentbransjen er mest attraktiv for studentene, fulgt av oljebransjen og finansiell tjenesteyting
- Nær halvparten av studentene ser det som svært aktuelt eller aktuelt å starte egen næringsvirksomhet
- IKT-bransjen og utdannings- og forskningssektoren ser ut til å ha tapt attraktivitet gjennom de siste årene, mens oljebransjen og revisjon har økt sin tiltrekningskraft
- Seks av ti studenter regner med å bytte arbeidsgiver etter 3 år eller kortere tid, og over halvparten av dem regner med å ha byttet arbeidsgiver fem ganger eller fler i løpet av yrkeslivet

- Studentene tror i langt større grad enn alumni og topplederne at utdanningsinstitusjonens renommé blir lagt stor vekt på ved nyansettelser – og det samme gjelder arbeidserfaring og tillitsverv i studietiden, sosiale nettverk og karakterer fra studiene
- Både alumni og topplederne tillegger jobbkandidaters integritet og etiske standard mye større betydning enn hva studentene tror arbeidsgiverne
- Både studentene, alumni og topplederne mener at sosial kompetanse, beslutningsevne, kjennskap til bedriftens strategi og kultur, samt høy etisk standard og kjennskap til bedriftens etiske regler, er meget nødvendige kompetanser for en god leder
- Kvinnelige studenter vektlegger kjennskap til etiske regler og høy etisk standard betydelig sterkere enn mannlige studenter gjør
- Alumni er mest kritiske til toppledere i norsk næringsliv, og mannlige studenter er minst kritiske
- Blant topplederne finner vi den høyeste andelen (63 %) som er enig i at det er for mange mannlige toppsjefer i norsk næringsliv i dag
- Mens 24 % av de mannlige studentene i utvalget er enig i denne påstanden, gjelder dette 79 % av de kvinnelige studentene
- 20 % av topplederne, 31 % av alumni og 16 % av studentene er enig i at norske toppledere tjener for mye i forhold til andre
- Blant de mannlige studentene mener 9 % av toppledernes lønninger er for høye, mens 27 % av de kvinnelige studentene mener det samme

