VÆKSTHUS FOR LEDELSE



4 min. 21-01-2021

Hvorfor er der så få kvinder i ledelse?

Der er ikke lige så mange kvinder som mænd i topledelse. Både i den offentlige og private sektor. Læs her, hvorfor der ikke er flere kvinder i ledelse og få bud på, hvad du kan gøre for at ændre det.

Skribentinfo



Laura Vilsbæk
Bestyrelsesmedlem og selvstændig konsulent

Kvinder er faktuelt underrepræsenterede i den politiske beslutningsproces og i de organer, der sætter scenen for samfundets organisationer.

Men den massive homogenitet, der præger ledelsesposter og bestyrelser i dag, er der en masse potentiale og perspektiver, som ikke bliver bragt i spil, og man kunne med fordel stille spørgsmålet: Er homogeniteten en fordel for os? Er der nogle perspektiver, vi ikke favner eller får bragt i spil? Var det perspektiver, der kunne gavne vores beslutningsprocesser?

Og hvis svaret er ja: Hvordan gør vi så noget ved det?

Så er der nemlig masser, vi kan gøre. Men vi er nok nødt til at starte med at tage dialogen og blive enige om, at det er noget, vi gerne vil ændre på. For så kan vi gøre det.

Med adfærdspsykologien i hånden kan vi nemlig designe os til en mere lige kønsfordeling i de øverste ledelseslag. Men det kræver en bevidst indsats. Vores ubevidste, fastlåste forestillinger skal simpelthen kodes om, så vi undgår de blinde vinkler. Og her står adfærdspsykologien på spring med masser af helt konkrete råd, som også fremgår af denne artikel.

Diversitet gør os nemlig klogere, forklarer professor Katherine Phillips i artiklen ” How Diversity Makes Us Smarter” på Scientific American.

Med diversitet bliver den samlede mængde af viden i rummet større, og prof. Phillips’ forskning viser bl.a., at alle møder mere velforberedte op, når man er indstillet på alternative synspunkter. Samtidig ved alle omkring bordet også, at det kræver en indsats at nå til enighed. Som en direkte følge heraf gør alle sig mere umage og træffer både bedre, mere helhedsorienterede og langsigtede beslutninger.

Men hvis diversitet kun er en fordel, kan det undre, at der ikke er flere kvinder i ledelse og i bestyrelser. Professor Sarah Louise Muhr dokumenterer i ”Ledelse af køn” en lang række barrierer for flere kvinder i ledelse.

Læs også: Lad stiletterne føre dansen

Kvinder bedømmes anderledes end mænd

Der findes fx flere CV-studier, hvor man sender samme CV til to forskellige grupper. Den ene gruppe får CV’et med et kvindenavn. Den anden gruppe får samme CV med et mandenavn på. Fuldkommen samme CV, kun navnene er forskellige.

Et af disse CV-studier er John/Jennifer-studiet fra Yale i 2012. Igen: Fuldkommen samme CV blot med to forskellige navne.

Så skulle man tro, de blev bedømt ens. Men det gør de ikke. I John/Jennifer-studiet bliver John systematisk bedømt til at være dygtigere, han får tilbudt en højere startløn og mere mentoring, og han bliver anset for at være mere vellidt og desuden en bedre forælder end Jennifer. Uagtet at John har fuldkommen samme CV som Jennifer.

Det siger noget om, at mænd og kvinder, helt intuitivt, bliver bedømt forskelligt. Det er ikke gjort af ondskab eller had til kvinder, men fordi forståelsen af verden er farvet af ubevidste bias. Der er forskellige forventninger til mænd og kvinder.

Hvad kan du gøre?

Brug “Flip it to test it”-reglen og spørg: Ville jeg have opfattet ansøgningen/CV’et/personligheden/samtalen/udsagnet anderledes, hvis hun havde været en mand?

Er svaret ja, har du fået øje på nogle af dine egne bias, og det er noget af det sværeste men også vigtigste ift. at få flere kvinder i spil. Så skal du bare handle på det.

Læs også: Kvinder skal brøle som mænd for at nå til tops

Den blinde tro på meritokratiet

Den blinde tro på meritokratiet er endnu en barriere, og det er fx det, du møder, når du hører én sige:

“Personligt ansætter jeg altid efter kompetencer. Det handler jo om at få den bedste til jobbet”.

Og ja, det gør det. De fleste ønsker at finde den bedste til jobbet. Men det er påfaldende i hvor høj grad, "de bedste til jobbet" ofte ligner hinanden. Der er fx over 80 pct. mænd i de danske SMV-bestyrelser. Betyder at, det "de bedste" bestyrelsesmedlemmer i over 80 pct. af alle tilfælde er mænd?

Ved seneste kommunalvalg var det 70 pct. af alle poster, der blev besat af mænd. Betyder det så, at "de bedste" medlemmer i de danske kommunalbestyrelser i 70 pct. af alle tilfælde er mænd?

Det gør det nok ikke. I hvert fald kommer det helt an på den opgave, der skal løses. Men vi er oppe mod nogle stereotyper, hvor fx "Think Manager; Think Male" ligger dybt i os alle sammen. Og det er ikke noget, vi bevidst går efter. Det er bare sådan, vi ubevidst afkoder, hvordan en leder ser ud og er.

Adfærdspsykologien viser, at det er en kamp mod stereotyperne. At man ansætter og vælger dem, der ligner rollen mest - i stedet for rent faktisk at vurdere, hvem der kan løse opgaven bedst.

Hvad kan du gøre?

Du kan indføre anonymiserede ansøgninger, hvor navn og andre kønsindikatorer er skjulte. Så bliver flere kvinder bragt i spil. Du kan også arbejde med The Rooney Rule, som handler om, at der fx altid skal være 50 pct. kvinder i den pulje, du indkalder til samtale eller stiller til valg. Du kan arbejde med diverst sammensatte ansættelses- og bedømmelsesudvalg - hvor alle stemmer tæller og bliver bragt i spil. Og du kan arbejde med ordlyden i stillingsopslag eller hvervemateriale eller bruge software til at sikre, at opslaget appellerer til alle køn.

Det vil tage længere tid, til gengæld giver det langt flere muligheder - og et bedre og bredere kandidatfelt.

Læs også: Kvindelig mellemleder: Sådan kommer du til tops

Den blinde tro på det - såkaldt - frie valg

Og så er der det faktum, at kvinder får børn. Det gør mænd også, men kvinderne føder børnene, og lige præcis på det tidspunkt i livet kommer kvinderne til at sakke bagud i arbejdslivet. Et stort, dansk studie fra 2018 viser, at kvinder - efter de har fået deres første barn:

- arbejder færre timer (nedsat tid)
- er længere tid væk fra arbejdet (barsel)
- i højere grad flytter til mere familievenlige jobs med lavere indkomst (behov for fleksibilitet)

Og så kan man spørge: Jamen, skal de ikke have lov til det? Hvis det er det, de allerhelst vil? Og jo, det skal de da. Hvis det er det, de allerhelst vil. Men der er meget, der tyder på, at vi overvurderer det såkaldt frie valg. At valg altid er farvet af sociale og kulturelle forventninger til, hvad vi skal, gør og bør.

Du kender udtrykket ravnemor. Du kender også udtrykket karrierekvinde. Men hvorfor taler vi ikke om en ravnefar? Eller en karrierefar? Det er fordi, vi ikke har brug for særlige ord til at definere en mand, som tager væk fra sine børn for at komme på arbejde. Det har vi derimod brug for, når det er en kvinde, som gør det. Fordi det bryder med normen.

Det betyder ikke, at man skal begynde at tale om ravne- og karrierefædre, men der er brug for

opmærksomhed på det sprog, som bruges. Og ikke mindst den betydning, det skaber.

Læs også: Undgå at splittelsen med familie og arbejde bremser dine ledertalenter

Hvad kan du gøre?

Du kan være med til at skabe nogle mere fleksible arbejdspladser og bedre muligheder for at kombinere et familieliv med et arbejdsliv. Det handler om at erkende og ikke mindst anerkende, at kvinder selvfølgelig kan være lige så ambitiøse på deres arbejdsliv efter børn, som de var før børn. Det er ikke kun forbeholdt mænd at søge indflydelsen og ledelsesansvaret efter, de er blevet fædre. Mødre kan drømme om præcis det samme.

På samme måde som mænd kan drømme om at gå på barsel. Men fravælge det pga. forventninger til det at være ”en rigtig mand”.

Det er de stereotyper, vi rigtig gerne vil gøre op med, så langt flere rent faktisk kan træffe langt friere valg, som er farvet knap så meget af sociale og kulturelle forventninger.