



MANGFOLDIGHED & KULTUR

Sara Louise Muhr, professor (mso),
Copenhagen Business School,
slm.ioa@cbs.dk

DANMARK: FRA FORGANGSLAND TIL...

- 31 % kvindelige bestyrelsesmedlemmer
- 14 % kvinder i C-suite
- 28 % ledere
- 6 % Direktører (2015)
- 16 % kvindelige kommunaldirektører
- 16 % løngab
- 30 % for Direktører
- 6,6 % for nyuddannede kandidater (DJØF)
- 50 % oplever sexchikane på arbejdspladsen

DE TO GÆNGSE MULIGE FORKLARINGER...

- Kvinder kan ikke...
- Kvinder vil ikke...

MEN DER ER EN TREDJE...

- Kvinder bremses af kønnede strukturer og stereotyper...

FORSKNINGEN ER ENTYDIG...

- Kvinder og andre minoriteter bliver kontinuerligt evalueret lavere end (hvide) mænd
- Kvindelige ledere er mindre vellidte (og dømmes til at være dårligere forældre) end mænd
- Kvinder og andre minoriteter får systematisk kortere, mindre rosede anbefalinger end (hvide) mænd
- Mænd mobbes og diskrimineres systematisk for at vælge omsorgsfag og/eller være hjemmegående

HVORFOR...?

- Bevidst bias, er de synspunkter og holdninger vi er bevidste om. f.eks. politisk parti
- Ubevidst bias er de synspunkter og holdninger vi ikke er opmærksomme på. De udløses automatisk når vi møder mennesker eller situationen

HVOR KOMMER UBEVIDST BIAS FRA?

Ubevidst bias er et resultat af mentale processer (kognitiv bias)

- **Information-processing short cuts:** intuition, common sense, mavefornemmelse
- **Social categorisation theory:** den måde vores hjerner kategoriserer andre mennesker og oplevelser gør at vi kan tage hurtigere beslutninger

ANTI-BIAS STRATEGIER

- Identificer en situation, hvor du oplevede at blive behandlet stereotypisk eller hvor du selv behandlede en anden stereotypisk (evt. ubevidst)
- identificerer, hvad der i situationen gjorde den biased, og hvilken stereotyp den trak på.
- Reflektere over, hvorfor den opstod
- Hvad kan du/I gøre for at undgå en lignende situation en anden gang

KATEGORIER

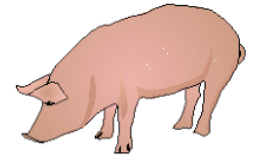
- Hvilke kategorier har vi?
- Hvordan bliver de skabt?
- Hvad er konsekvensen af dem?
- Hvad kan vi gøre ved dem?



sheep



dog



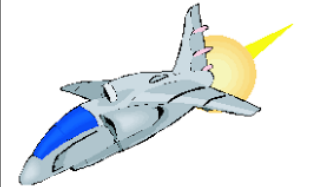
pig



bus



jeep



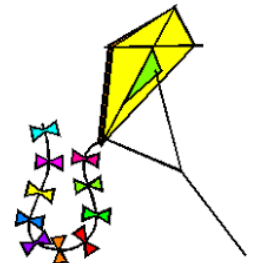
jet



doll



game



kite

PROBLEMET ER...

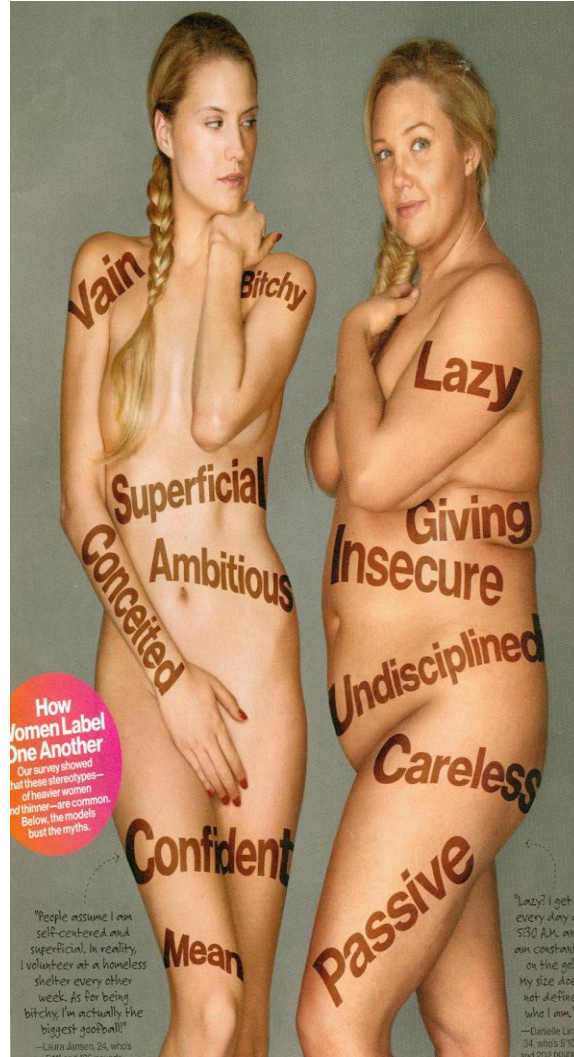
Kategorierne er baseret på historiske og kulturelle definitioner af forskellighed og lighed – og hvad der er 'normalt' og 'naturligt'

→ Det påvirker vores opfattelse af hvem der passer ind i en given kategori

KATEGORISERING AF 'DEN ANDEN'

- Vi danner ubevidst kategorier baseret på historiske og kulturelle definitioner af forskellighed og lighed
- Synlige/usynlige kategorier: Hvad lægger vi mærke til
 - Vi lægger mærke til farve, ikke hvidhed; Vi lægger mærke til et homopar der holder hånd, ikke et heteropar; kvinden i bestyrelseslokalet, ikke manden; den mandlige vuggestuepædagog, ikke kvinden; manden i HR etc.?
- Vi caster hinanden, dvs. vi putter folk i predefinerede kasser afhængig af hvem vi tror de er
- Det får os til at forvente en hvis adfærd fra folk

KONSTRUKTION OG DEKONSTRUKTION AF KATEGORIER



HVERDAGSRACISME



HVERDAGSSEXISME



MIG FØRST...

Cis-kønnet kvinde

Hvid

Østriger

Akademiker

Mor til tre

Lesbisk

SUMMEØVELSE

Hvilke 4-6 identitetsmarkører karakteriserer dig?

Drøft i grupper:

- Hvordan påvirker de dit daglige arbejdsliv/din ledelse?
- Er der nogen, der er usynlige? Og fortæller du om dem?
- Er deres synlighed situationsbestemt?
- Er der nogen du bruger/undgår strategisk?

DE MEST ALMINDELIGE FEJLTAGELSER...

- Kvindeinitiativer
- Kvinder er ikke fra Venus og mænd fra Mars
- Hjælpediskurs
- Det handler ikke kun om kvinder

DE MEST ALMINDELIGE FEJLTAGELSER...

- Meritokratiet er en illusion
- Diversitet kommer ikke kun af et godt hjerte
- Work-life balance er ikke kun for kvinder
- Fake news! Få styr på fakta
- Lad være med at fix kvinderne



SÅ, HVAD KAN MAN GØRE...? |

SÅ HVAD KAN MAN GØRE...?

- Kultur
- Adfærd

BIAS-BLOKKERE, DER ÆNDRER ADFÆRD

- Slå stillingen op selvom der er en intern kandidat
- Tænk over sproget i jobannoncer
- Brug – og stil krav til headhuntere
- Anonymiser ansøgers CV
- Del interviewet op i flere enkeltdele foretaget af forskellige personer
- Sørg for repræsentation – hvis ikke medarbejdere, så artefakter, gæster og emner
- Sørg for – og monitorer – ligeløn
- Transparens
- Knyt diversitetsmål op på lederbonusser

SUMMEØVELSE

- Hvad tænker I om disse biasblokkere? Har I dem på jeres arbejdspladser?
- Kan I finde på andre?

TAK FOR OPMÆRKSOMHEDEN

Sara Louise Muhr, PhD
Professor (MSO)
Copenhagen Business School
Department of Organization
slm.ioa@cbs.dk

cbs.dk/diversity

Nyeste bog, Ledelse af Køn: <https://www.djoef-forlag.dk/book-info/ledelse-af-kon>

I medierne:

<https://www.berlingske.dk/karriere/cbs-professor-om-ligestilling-problemet-er-vores-ubevidste-fordomme-om>

<https://www.djoefbladet.dk/artikler/2019/4/nej-kvinder-og-m-ae-nd-har-ikke-lige-muligheder-for-at-blive-ledere.aspx>

<https://www.berlingske.dk/karriere/ny-bog-vejen-til-ligestilling-gaar-gennem-bias-blokkere>

<https://csr.dk/vi-skal-g%C3%B8re-op-med-myter-og-installere-bias-blokkere>

Sara Louise Muhr

LEDELSE AF KØN



Hvordan kønsstereotyper former
kvinders og mænds karrierer

—
En bog om barrierer og nye strategier

DJØF FORLAG