

# KVINNELIGE LEDERE - TAS DE HARDERE ENN MENN NÅR DE FEILER?



*Mekanismer bak en mulig forklaring*

Dr. Laura E. M. Traavik, førsteamanuensis, Handelshøyskolen BI

# IKKE NØDVENDIGVIS, MEN DE VURDERES FORSKJELLIG

- Det norske samfunnet er kjønnssegregert mht yrke/utdanning (horisontalt) og mht ledelse (vertikalt)
- Kjønn er synlig ("salient"), særlig innenfor ledelse
- Ledelse er ikke kjønnsnøytralt
- Kjønn, kjønnsroller og stereotyper påvirker hvordan vi vurderer adferd (også lederadferd)

# FRA SALDO LDO

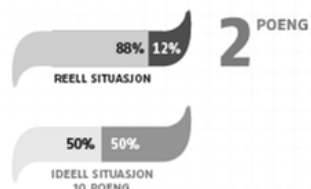
## 1. Elever, helse- og sosialfag

	jenter	gutter
2008	88%	12%
2007	90%	10%
2006	89%	11%

Kilde: SSB

MÅL: Lik kjønnsfordeling

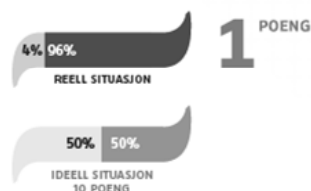
MÅLOPPNÅELSE:  $12/50 = 24\% = 2$  poeng



## 2. Elever, bygg- og anleggsteknikk

	jenter	gutter
2008	4%	96%
2007	4%	96%
2006	4%	96%

Kilde: SSB



## Høyeste fullførte utdanning etter kjønn

Kilde: Samordna opptak

### Sykepleierstudiet

	KVINNER	MENN
2009	88%	12%
2008	88%	12%
2007	87%	13%
2006	85%	15%

TABELL 1.5

### Førskolelærerstudiet

	KVINNER	MENN
2009	86%	14%
2008	87%	13%
2007	85%	15%
2006	86%	14%

TABELL 1.6

### Allmennlærerstudiet

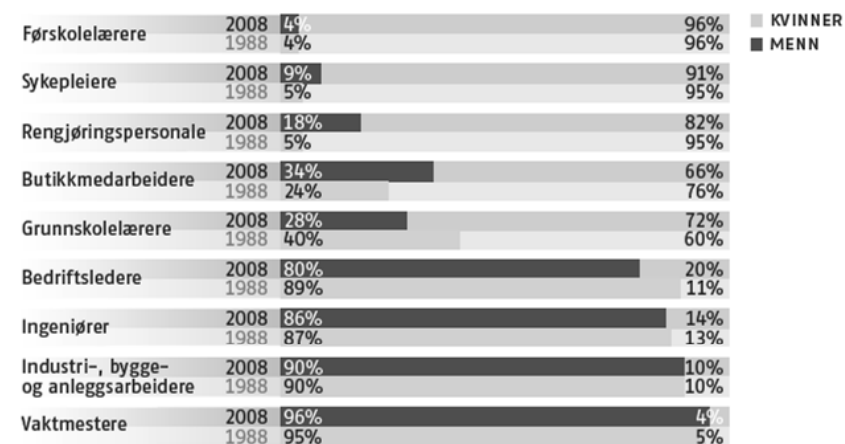
	KVINNER	MENN
2009	69%	31%
2008	72%	28%
2007	70%	30%
2006	68%	32%

TABELL 1.7

## Sysselsatte kvinner og menn i utvalgte yrkesgrupper 2008

I prosent. 1988 og 2008

Kilde: SSB



FIGUR 2.17

[http://ldo.no/Global/SaLDO%202009/SaLDO\\_2009\\_Kap1\\_Utdanning\\_og\\_forskning.pdf](http://ldo.no/Global/SaLDO%202009/SaLDO_2009_Kap1_Utdanning_og_forskning.pdf)

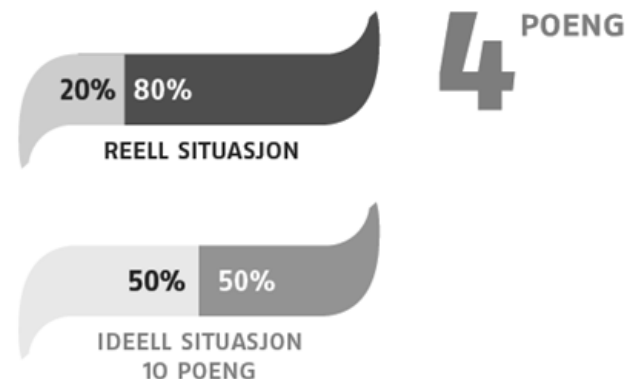
### 7. Kjønnsfordeling topplederstillinger i privat sektor

	<b>kvinner</b>	<b>menn</b>
<b>2008</b>	<b>20%</b>	<b>80%</b>
2007	18%	82%
2006	19%	81%

Kilde: SSB

MÅL: Lik kjønnsfordeling

MÅLOPPNÅELSE:  $20/50 = 40\% = 4$  POENG



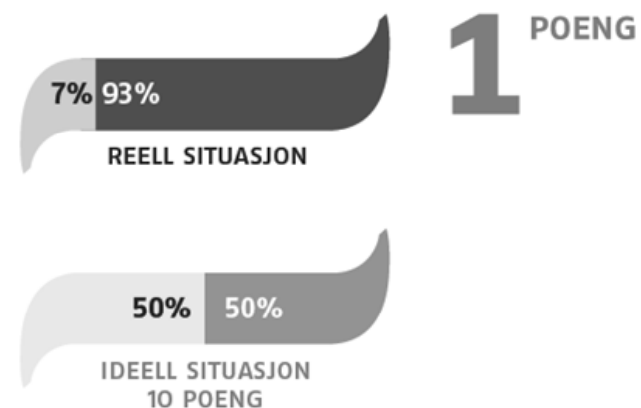
### 8. Kjønnsfordeling styreledere i allmennaksjeselskap

	<b>kvinner</b>	<b>menn</b>
<b>2009</b>	<b>7%</b>	<b>93%</b>
2008	5%	95%
2007	3%	97%

Kilde: SSB

MÅL: LIK KJØNNSFORDELING

MÅLOPPNÅELSE:  $7/50 = 14\% = 1$  POENG





KJØNN I  
ARBEIDSLIVET

**SYNLIG**

# MEKANISMER FOR FORSKJELLIGE VURDERINGER

- Kjønnroller og forventninger
- Stereotyper
- Kvinner feiler mer enn menn





LEDER = MANN

EN KVINNE ER IKKE  
MANN (NOK)

KVINNER HOLDER  
IKKE MÅL

Eagly, A. H., & Karau, S. J. (2002). Role congruity theory of prejudice toward female leaders. *Psychological Review*, 109(3), 573-598.



# Stereotyper

Stereotyper påvirker  
hva vi ser og hvordan  
vi husker

Stereotyper påvirker  
adferd

Davies, P. G., Spencer, S. J., & Steele, C. M. (2005). Clearing the Air: Identity Safety Moderates the Effects of Stereotype Threat on Women's Leadership Aspirations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 88(2), 276-287.

Wheeler, S. C., & Petty, R. E. (2001). The effects of stereotype activation on behavior: A review of possible mechanisms. *Psychological Bulletin*, 127(6), 797-826.





Ryan, M., Haslam, A., Hersby, M. D., Kulich, C., & Wilson-Kovacs, M. D. (2009). The stress of working on the edge: Implications of glass cliffs for both women and organizations. In M. Barreto, M. Ryan & M. Schmitt (Eds.), *The glass ceiling in the 21st century* (pp. 153-170). Washington, D.C.: American Psychological Association.

Ryan, M. K., & Alexander Haslam, S. (2009). Glass Cliffs Are Not So Easily Scaled: On the Precariousness of Female CEOs' Positions. *British Journal of Management*, 20(1), 13-16.

Haslam, S. A., & Ryan, M. K. (2008). The road to the glass cliff: Differences in the perceived suitability of men and women for leadership positions in succeeding and failing organizations. *The Leadership Quarterly*, 19(5), 530-546.

IKKE ET GLASSTAK, MEN EN "GLASSKLIPPE"



# Når de feiler...

Heilman, M. E., & Okimoto, T. G. (2007). Why Are Women Penalized for Success at Male Tasks?: The Implied Community Deficit. *Journal of Applied Psychology*, *92*(1), 81-92.

Heilman, M. E., Wallen, A. S., Fuchs, D., & Tamkins, M. M. (2004). Penalties for Success: Reactions to Women Who Succeed at Male Gender-Typed Tasks. *Journal of Applied Psychology*, *89*(3), 416-427.



Hvem dømmer? Offentligheten? Næringslivet?  
Menn eller kvinner?



*Kanskje – kjønnsroller,  
stereotyper, og klipper*

# KOMMENTARER

- Være forsiktig med å redusere alt til kjønn
- Husk at alle mennesker har flere identiteter
- Ikke glemme at kjønn er helt sentralt nå vi vurderer andre
- Norge er likestillings land og...



# UTVALG AV REFERANSER OG ANBEFALING

- Davies, P. G., Spencer, S. J., & Steele, C. M. (2005). Clearing the Air: Identity Safety Moderates the Effects of Stereotype Threat on Women's Leadership Aspirations. *Journal of Personality and Social Psychology, 88*(2), 276-287.
- Eagly, A. H., Johannesen-Schmidt, M. C., & van Engen, M. L. (2003). Transformational, Transactional, and Laissez-Faire Leadership Styles: A Meta-Analysis Comparing Women and Men. *Psychological Bulletin, 129*(4), 569.
- Eagly, A. H., & Karau, S. J. (2002). Role congruity theory of prejudice toward female leaders. *Psychological Review, 109*(3), 573-598.
- King, E. B., Hebl, M. R., George, J. M., & Matusik, S. F. Understanding tokenism: Antecedents and consequences of a psychological climate of gender inequity. *Journal of Management, 36*(2), 482-510.
- Ryan, M., Haslam, A., Hersby, M. D., Kulich, C., & Wilson-Kovacs, M. D. (2009). The stress of working on the edge: Implications of glass cliffs for both women and organizations. In M. Barreto, M. Ryan & M. Schmitt (Eds.), *The glass ceiling in the 21st century* (pp. 153-170). Washington, D.C.: American Psychological Association.
- Bilder - <http://www.barbarakruger.com/art.shtml>