

Brug hele talentmassen

En ny undersøgelse fra Beskæftigelsesministeriet sætter fokus på kvinder og ledelse. Hvis de triste statistikker skal ændres, bliver man nemlig nødt til at sætte ord på udfordringerne, mener direktør i Protocol, Christel Skousen Thrane

AF NAJA HELENE HERTZUM

Der skal flere kvinder i landets ledelser. Ikke fordi det er mere fair, men fordi det er mere rentabelt. Direktør og partner i Protocol, Christel Skousen Thrane, fortæller, at det i bund og grund er cool

cash, der bør være i fokus i debatten om flere kvinder på toppen. »Hvis alle kompetencer skal i brug, kan man ganske enkelt ikke ignorere halvdelen af den danske talentmasse, og selvom der er kommet flere kvindelige officerer, mangler de stadigvæk i den øverste topledelse,« si-

ger Christel Skousen Thrane fra Protocol, en konsulentvirksomhed, der arbejder med at accelerere talent hos kvindelige ledere. Protocol har netop i samarbejde med Beskæftigelsesministeriet gennemført en undersøgelse med det formål at kortlægge de udfordringer, kvinder med ledelsesambitioner støder på, og Christel Skousen Thrane mener, det er på høje tid, emnet ryger på dagsordenen.

»Hvis vi vil have flere kvinder i ledelsen, bliver vi nødt til debattere det. Der er et kæmpetabu omkring at italesætte det emne i Danmark. Vi har brug for nye ord, vendinger og synspunkter, og det bidrager undersøgelsen med,« siger hun og understreger, at undersøgelsen ikke leder efter skurke, glaslofter og »Rip, Rap og Rup-problemer«, men

kun har fokus på her og nu-løsninger.

»Hvad der skal gøres fra et samfundsmæssigt synspunkt, er ikke Protocols ærinde i denne omgang. Vi har brug for nogle konkrete værktøjer lige nu og her til at få bedre udnyttelse af den cool hjerne-masse, som de talentfulde erhvervskvinder ikke udnytter til fulde,« siger hun.

Konkrete råd

Undersøgelsen om kvinder og ledelse bidrager derfor med en række konkrete råd til, hvordan man får kvinder til at vælge lederstillinger, og helt centralt er det her, at man må have den individuelle kvinde for øje.

»Man må ikke glemme at spørge den enkelte kvinde, hvad hun har lyst til. Der træffes alt for mange beslutninger – sikkert af et godt

hjerter – hen over hovedet på kvinderne, fordi cheferne tror, de ved, hvad kvinder kan lide,« siger Christel Skousen Thrane.

En af de væsentlige udfordringer i forbindelse med undersøgelsen har da også netop været at konkludere samlet på baggrund af en gruppe, kvinderne, som er alt andet end homogen. Det forklarer Nadja Pass fra kommunikationsvirksomheden Reflexioner, der har bidraget til undersøgelsen.

»Undersøgelsens konklusioner er derfor opstillet som en række paradokser, hvor kvindernes ambitioner på forskellige fronter støder sammen – for eksempel ambitioner på hjemmefronten over for karrieremål. De fleste kvinder hælder til enten den ene eller den anden side, men alle, jeg har talt med, kan genkende begge yder-

poler,« forklarer Nadja Pass og nævner et andet af paradokserne i konklusionen, nemlig at kvinderne typisk balancerer mellem at mene, de kan byde ind med noget særligt, fordi de er kvinder, og at de omvendt vil fremhæves for deres kvalifikationer, ikke deres køn, det kan Christel Skousen Thrane nikke genkendende til.

Forvandles til mor-type

»Kvinder bliver alt for ofte set som en ensartet gruppe, og det bliver især tydeligt, når de bliver mødre,« byder hun ind og fortæller, at en ambitiøs kvinde pludselig i chefens øjne forvandles fra karrierekvind til »en mor-type«, når hun får børn.

»Helt fejlagtigt undlader nogle chefer så at tildele nybagte mødre ansvar, fordi de tror, alle mødre er ens og



Næsen i rillen

Hun har aldrig fået noget serveret på et sølvfad. Derfor peger marketingchef i Irma, Gitte Matzen, da også på flid som en årsag til, at hun har drevet det vidt.

»Der er aldrig fløjet stegte duer ind ad mine vinduer, jeg arbejder hårdt og er blevet bedømt på de resultater, jeg har leveret,« understreger Gitte Matzen, der det seneste år har været marketingchef i detailkæden Irma. Hun kan sagtens genkende konklusionerne fra Protocols undersøgelse og mener, at en af årsagerne til, at hun stortrives i Irma er, at de har et klart fokus på

kvindelige ledere. Her underskrev adm. direktør Alfred Josefsen i fjor ligestillingsministerens Charter for flere kvinder i ledelse og forpligtede sig således til at fremme kvinders og mænds karrieremuligheder lige.

Skal ikke underspille

»Det er den første arbejdsplads, hvor jeg ikke har følt det nødvendigt at underspille mit køn for at kunne bidrage. Mange steder er det bare ikke en del af virksomhedskulturen, her falder man bare ind i mandeuniverset og spillede på de vil-

kår. Jeg er nok et godt match til en blød organisation, der ser mine egenskaber som positive,« fortæller marketingchefen.

Gitte Matzen har to døtre og sad tidligere i en virksomhed, hvor chefen tog en runde på kontorgangen for at se, hvem der var gået før klokken slog fem.

»Det var virkelig ubehageligt at blive anset for en mindre god arbejdskraft, fordi man havde børn, der skulle hentes,« siger Gitte Matzen.

Hun kan derfor sagtens genkende fordommen fra undersøgelsen, om at man

ikke kan være både en god mor og en god chef, men ikke desto mindre forsøger hun stadig så vidt muligt at have smækket døren til kontoret klokken 15.30, skønt der selvfølgelig også er perioder med lange arbejdsdage og behov for at tænde computeren om aftenen.

En dum fordom

»Mine arbejdsdage begynder klokken 7.30, men jeg arbejder ikke længe, egentlig. Jeg er bare effektiv, når jeg er her,« fortæller hun og

»Jeg tror ikke, der er nogen, der bliver en dårlige-

Gitte Matzen, marketingchef i Irma, mener, at kvinder spænder ben for sig selv, fordi de ikke kan finde ud af at anerkende deres talent. Foto: Magnus Møller

CfL Center for Ledelse
– en verden af ledelseskompetence

Professionelt faciliterede netværk for direktører, ledere og HR-professionelle

www.cfl.dk/netværk

cfl
Center for Ledelse

Sælg flere foredrag nu!

Nye workshops med foredragsrådgiver

Anders Gisselmann

Målgrupper:

Nye og erfarne foredragsholdere
Konsulenter der ønsker at holde foredrag
Erhvervsledere der ønsker profilering

Alle workshops kan afholdes som 1-1 sessions

Læs mere på

www.one2speak.dk

Manpower Professional rekrutterer lige nu ledere og specialister til danske og internationale virksomheder

Viden
Færdigheder
Holdninger

Vil du vide mere?

Se mere på www.manpower.dk
eller ring til en af vore rekrutteringskonsulenter på 7020 1000.


Manpower
Professional

Kvinder og ledelse

- Undersøgelsen er lavet af Protocol og finansieret af Beskæftigelsesministeriet.
- Undersøgelsen består af kvalitative interview med 11 erhvervskvinder samt en kvantitativ spørgeskemaundersøgelse. Formålet med undersøgelsen har været at afdække, hvilke faktorer der bestemmer, hvorvidt kvinder ønsker at indgå i ledelser.
- Undersøgelsen offentliggøres i magasinet »Protocol.« på tirsdag.

helst vil slippe for ansvar på arbejdspladsen, så de kan gå tidligt hjem,« forklarer hun og fortæller, hvordan hun selv oplevede, at lyset i chefens øjne slukedes, da hun fortalte, at hun var gravid med sin første.

»Han tænkte helt tydeligt, at så var jeg »en af dem«, men det var ikke tilfældet. Masser af kvinder har stadig store erhvervsambitioner, selvom de har børn. Siden da har jeg undladt at fortælle på mit job, at jeg har tre børn derhjemme, for jeg vil ses som mere end en mor på min arbejdsplads,« understreger Christel Skousen Thrane. Hun fortæller, at det nagel-

ste moderbillede, der eksisterer i Danmark, bærer en stor del af skylden for, at der er så få kvindelige topchefer.

»Hvis man i flertallets øjne kun kan være en rigtig og god mor, hvis man helst vil bage og tale om økologisk æblemos, så bliver spiltelsen for stor, og så ender nogle kvinder måske med at vælge karrieren fra, fordi de ikke kan leve op til de urealistiske idealer,« forklarer Christel Skousen Thrane, der bestemt mener, at samfundet også bør tage sin del af ansvaret for at ændre på de grelle statistikker.

naja.hertzum@borsen.dk

re arbejdskraft af at blive mor, omvendt bliver mange superfokuserede og strukturerede, fordi de bare må holde næsen i rillen, mens de er på arbejde. Det andet er bare en dum fordom,« siger Gitte Matzen, der dog har stor respekt for kvinder med længere arbejdsdage

»Helt ærligt, selvom man så henter børnene en halv time senere, så er det vel i sidste ende vigtigere, at de bliver hentet af en mor, der er superglad, fordi hun har lavet noget hele dagen, der giver hendes liv mening, og derfor er

velstimuleret,« siger hun og peger videre på, at der er meget tabu forbundet med at være ambitiøs som kvinde.

»Jeg ligger også selv under for det. Vi kvinder spænder ben for hinanden og for os selv, fordi vi ikke kan finde ud af at anerkende vores talent. Vi tror ikke nok på os selv – der er altid noget, der kunne være bedre. Vi kigger efter hullerne i osten,« fortæller hun og mener, at mange kvinder ville nå langt længere, hvis de begyndte at italesætte deres egne succeser. nahe

KRONIK

En Joakim von And-historie

De amerikanske universiteter kan nu se bunden i deres hidtil bugnende pengetanke



AF LYKKE FRIIS, phd og prorektor, Københavns Universitet

Rejser til USA er hård kost for europæiske universitetsledere. På Berkeley, Yale, Harvard osv. kan man ikke undgå at blive lidt misundelig over de bugnende tænketanke og de flotte biblioteker og laboratorier, der skyder op som paddehatte. For hvordan skal vi dog klare os i Europa? Min rejse i sommer var imidlertid præget af hel anden følelse. Amerikanske universiteter, som mange ellers troede var recessionsresistente, er nu også hvirvlet ind i krisen.

Slangen i paradiset er topuniversiteternes pengeskasser; de såkaldte »endowments«. Pengene har ikke været gemt under madrassen, men derimod investeret på aktiebørsen. I flere år var det en forrygende forretning, hvor pengetankene nærmest nåede Joakim von And-dimensioner. I 2008 rådede Harvard over næsten 40 milliarder dollars (!), og Ivy League-universiteterne konkurrerede om at tiltrække de mest kreative investeringsrådgivere. Så forvoksede var formuerne, at amerikanske politikere og eksperter sidste år udtrykte forundring over, hvad universiteter dog skulle med alle de penge.

Tab på op til 50 procent

Men så kom krakket, og i dag befinder universiteterne sig i et lidet flatterende selskab med vingskud-

te amerikanske forsikringskoncerner og bilfabrikanter. Førende amerikanske universiteter rapporterer om tab i størrelsesordenen 20 procent, men ifølge magasinet New York Review of Books er tallet i nogle tilfælde snarere 50 procent. For at gøre ondt værre har både New York University og Tufts deltaget i Bernard Madoffs skæbnesvangre pyramidespil – med milliontab til følge.

Problemet er, at universiteterne ikke bare kan vente på, at markedet vender. Afkast fra »endowments« yder i dag et fast bidrag til driftsbudgettet. For eksempel stammer mere end en tredjedel af Harvards årlige budget netop derfra. Samtidig går krisen også ud over universiteternes andre indtægtskilder. Villigheden til at bekoste studieafgift og virksomheders, fondes og tidligere studerendes muligheder for at donere midler er tilsvarende stærkt vigende.

På grund af krisen har de ellers så forgyldte universiteter været nødt til at iværksætte egentlige sparerunder. MIT vil hente 15 procent ved hjælp af ansættelsesstop og aftrædelsesordninger. På Harvard har rektor meldt ud, at 275 skal fyres, samtidig med at hun har indført lønstop og tilbudt en pensionsordning til 1600 forskere – eller 10 procent af de ansatte. Og på Stanford har ledelsen netop sat et større byggeprojekt i stå.

Offentlige tømmermænd

Krisen kradser ikke helt så meget hos offentligt finansierede universiteter i USA. Når man ikke har en formue, kan man jo heller ikke tabe noget på en styrtfykende børs. Men også her har tømmermændene meldt sig, i form af faldende offentlige tilskud og studerendes problemer med at betale studieafgift. Tag bare universiteterne i Californien, hvor guvernør Schwarzenegger har sat studieafgiften op med 20 procent. Derfor er de offentlige universiteter gået i Lehmann Brothers og Chryslers fodspor og har anmodet om en føderal »bailout«. Konkret har de bedt præsident Obama om 45 mia. dollars til renovering af forsknings- og undervisningsfaciliteter. Ifølge universiteterne vil det være en stimuluspakke, der vil bidrage til, at få USA ud af krisen og »lagt fundamentet for USA's internationale

konkurrenceevne og amerikanske familiers velstand«. I samme dur har Foreningen af amerikanske universiteter opfordret Obama til at afsætte 1,8 milliarder dollar, så universiteter kan ansætte unge lovende forskere, der ellers pga. krisen risikerer at skulle vente i årevis på en fast stilling.

I Europa er den amerikanske universitetskriser ikke gået ubemærket hen. Som primært statsfinansierede har Europas universiteter ikke haft betydelige midler til at investere på børsen. Derfor taler noget for, at Europa kan mindske »forskningsgabet« til USA. På sigt er det nu langt fra givet. For det første er Ivy-League pengetanken ikke ligefrem tørt. Det kan godt være, at f.eks. Harvard har tabt nogle milliarder på børsen, men højborgen i Boston havde jo trods alt også 40 mia. dollar at gøre godt med. Til sammenligning har Københavns Universitet ikke en sådan formue at trække på. Universitetets driftsbudget er på 6 mia. kr. – eller tre gange mindre end Harvards.

Frygter sparekniven

Men mindst lige så afgørende er det, at europæiske universiteters tilskud fra staten hurtigt kan svinde i en krisetid. I Storbritannien, hvor statsbudgettet er lige så svækket som efter 2. Verdenskrig, frygter rektorerne sparekniven. I praksis er der da heller ikke nogen europæisk stats- og regeringschef, der lige så klart som Obama har gjort forskning og uddannelse til en mærkesag. Obama har således lovet at fordoble det føderale forskningsbudget, så det faktisk overgår stigningen i John F. Kennedys legendariske måne-landings-budget. Ikke mindst forskerne inden for grøn teknologi og sundhed vil modtage milliardtilskud.

Samlet ser der derfor god grund til, at også europæiske regeringer holder tungen lige i munden og tænker langsigtet på forskningsområdet. Ellers går det som den klassiske historie med Joakim von And, hvor Bjørnebanden endelig tror, den har held til at røve den gamle gniens pengetank. Men af en eller anden grund ender historien altid med, at Joakim bliver endnu rigere – og tager et bad i sine elskede guldmønter.

Nye medarbejdere?

Vi har lige nu **26.180** kandidater i vores kandidatbase deriblandt:

753 Adm. Direktører

305 Økonomidirektører

665 Salgsdirektører

Curia Management
Search & Selection • Outplacement
Tlf.: 70 20 05 11 • www.curia.dk
Århus • Aalborg • København



Michael Reffstrup
Direktør, Curia Management

Business Institute
USEFUL EDUCATION®

EXECUTIVE
LEDERUDDANNELSER

MBA – in Strategic Management
Næste hold starter september 2009 i Aalborg

pre MBA – 1-årig akademisk lederuddannelse
Næste hold starter august 2009 i Aalborg

Top Governance™ – i bestyrelse og direktion
Næste hold starter oktober 2009 i Aalborg

Vesterbro 18, 9000 Aalborg · Telefon 70 26 57 80
info@business-institute.dk · www.business-institute.dk

OUTPLACEMENT

- Individuelt forløb for direktører, ledere og specialister
- Holdforløb for øvrige medarbejdere

Excellent Match
SEARCH & SELECTION

København 33117272 · Århus 87327272 · Fredericia 76201333
www.excellent-match.dk · info@excellent-match.dk