

Turbo på rekruttering af kvindelige ledere

Kvinder kan noget, mænd ikke kan - og omvendt. Derfor er det en rigtig god idé at have begge køn repræsenteret i ledelseslaget

Af | Irene Brandt

"Det er nu, vi skal sættes turbo på rekrutteringen af kvindelige ledere, for det er nu, vi har muligheden for at få udjævnet forskellen mellem antallet af kvindelige og mandlige ledere," siger Niels Højberg, stadsdirektør i Aarhus Kommune og nyudnævnt ambassadør for flere kvinder i ledelse. Han fortsætter:

"I kommunerne oplever vi i disse år et stort paradoks. På den ene side ved vi, at vi om ganske få år mister omkring halvdelen af de nuværende ledere, fordi de går på pension. På den anden side er stort set alle kommuner i en økonomisk situation, der tvinger os til at afskedige medarbejdere. I Aarhus Kommune har vi for eksempel måttet afskedige 10% af vores ledende

medarbejdere. Hvilket er uhørt, for det er aldrig sket før!"

I forbindelse med kommunalreformen oplevede de kvindelige topchefer en markant deroute, og det blev deres mandlige kollegaer, der gik sejrrigt ud af kampen om kommunaldirektørstillingerne i kommunerne. Denne massakre på de kvindelige chefer vil ikke, hvis det står til Niels Højberg, blive gentaget i Aarhus Kommune. Tværtimod ønsker stadsdirektøren at øge antallet af kvinder i kommunens ledende stillinger, og han har tænkt sig at udnytte den store afgang af ledere om få år, til at forbedre kønsfordelingen i kommunens ledelseslag.

"Det er en historisk chance for at skabe plads til kvinderne, for det kan ikke være

rigtig, at en kommune som Aarhus Kommune, hvor 75% af de 32.000 ansatte er kvinder, kun har én kvindelig direktør ud af fem," siger Niels Højberg.

I 2008 var Aarhus Kommune én af de første 10 virksomheder, der skrev under på Ligestillingsministeriets 'Charter for flere Kvinder i Ledelse'. Efterfølgende har kommunen fået topkarakterer i ministeriets evaluering af virksomhedernes arbejde med rekruttering af kvinder til ledende stillinger. I 2008 og 2009 resulterede knap hver anden rekruttering til ledige stillinger i den øverste ledelse i Aarhus Kommune i ansættelsen af en kvindelig kandidat.

"Vi har gjort et stort arbejde for at rekruttere flere kvinder til de ledende stillinger; men vi er langt fra i mål endnu," siger Niels Højberg.

Kreativitet

"Min erfaring er, at kvindelige ledere tilfører organisationen kreativitet. De er gode til at gentænke de offentlige ydelser, og finde bedre og billigere løsninger, fordi de er drevet af andre motiver end den behårde fokus på budgettet. De er også mere tilbøjelige til at være mere ansvarlige over for opgaveløsningen, og de er bedre til at tage hensyn til de medarbejdere, der skal løse opgaverne" siger Niels Højberg. Han fortsætter:

"De fleste kvinder har - i modsætning til de fleste mænd - et godt blik for processerne i en organisation, og de har ofte flere dimensioner i deres ledelsesarbejde end



Bladtegneren Rasmus Sand Højer ud-råbte Niels Højberg til statsautoriseret skortejæger, da stadsdirektøren blev udnævnt til ligestillingsambassadør.

”

Vi har gjort et stort arbejde for at rekruttere flere kvinder til de ledende stillinger; men vi er langt fra i mål endnu.

Niels Højberg, stadsdirektør i Aarhus Kommune.

Flere kvindelige chefer i kommunerne

Kvindeandelen på chefgangene i kommunerne er fra 2000 til 2010 steget markant. Det gælder andelen af kvinder i gruppen af direktionsmedlemmer, som er vokset fra 14 pct. til 23 pct.. Andelen af kvinder i cheflaget lige under er steget fra 25 pct. til 41 pct. i perioden, en ændring af kvindernes andel på mere end 60 pct.

Dog har andelen af kvindelige kommunaldirektører endnu ikke har overvundet kommunalreformen, men er fortsat på et lavt niveau. I år 2000 var 11 pct. af kommunaldirektørerne kvinder, i 2011 er syv af 98 kommunaldirektører kvinder, svarende til 7 pct..

Andel kvinder i kommunale chefjob

	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Forvaltningschefer og kommunaldirektører	14%	15%	16%	17%	17%	18%	20%	21%	22%	21%	23%
Andre chefer	25%	26%	28%	29%	31%	34%	35%	38%	38%	40%	41%

Kilde: Det Fælleskommunale Løndatakontor



Fremtidens byer

- miljø og mennesker

Indretningen af fremtidens byer er en af vores vigtigste fælles opgaver.

Det har betydning for alt fra sikkerhed og energiforbrug til de liv, der leves.

Orbicon leverer integrerede og bæredygtige løsninger indenfor miljø, natur, klima, energi, infrastruktur, forsyning, byggeri og arbejdsmiljø.

.....
Vi bygger en grøn fremtid sammen.
www.orbicon.dk



Ti ambassadører

Det er DI og ligestillingsminister Lykke Friis, der har udvalgt de ti ambassadører, som 2011 og 2012 skal skabe offentlig debat om kvinder i ledelse. Niels Højberg er den første ambassadør, der har kommunal baggrund.

De 10 ambassadører er til daglig topledere i nogle af Danmarks største virksomheder. Ved udnævnelsen forpligter de 10 ambassadører sig til at deltage aktivt i den offentlige debat om kvinder i ledelse, deltage i og afholde arrangementer samt iværksætte initiativer af forskellig karakter.

Ambassadørkorpset 2011-2012:

1. Agnete Gersing, direktør, Konkurrencestyrelsen
2. Jørgen Buhl Rasmussen, adm. direktør, Carlsberg
3. Lars Rasmussen, koncerndirektør, Coloplast
4. Merete Eldrup, adm. direktør, TV2
5. Niels B. Christiansen, adm. direktør, Danfoss
6. Niels Højberg, stadsdirektør, Århus Kommune
7. Peter Staarup, ordførende direktør, Danske Bank
8. Randi Poulsen, Managing Partner, Bech-Bruun
9. Søren Eriksen, adm. direktør, DSB
10. Birgit Aaby Hansen, administrerende direktør, Lyngby Boldklub

FAKTA

>

mændene, som til gengæld er gode til at styre efter målsætningen; men en række af de udfordringer, vi har i kommunerne i dag, er så komplekse, at der er brug for ledere med mange dimensioner i ledelseslagene."

På ét punkt, har kvinderne dog svært ved at trænge igennem:

"Kvinder opdager ikke hierarkierne på deres arbejdsplads så hurtigt som mændene, der accepterer dem nærmest pr. automatik. Det kan føre til, at kvinderne ubevist går imod magtstrukturerne i organisationen, for de ser ikke de uskrevne regler, som mændene handler efter. Når det sker, risikerer kvinderne at få nogle slemme knubs; men de kan også opleve succes, hvis de udfordrer magtstrukturerne på en konstruktiv måde."

Nye rekrutteringskanaler

I Aarhus Kommune er man bevidst om, at den traditionelle rekruttering gennem stillingsopslag og udvælgelse mellem ansøgere, som regel resulterer i, at den bedste mand vinder - med streg under 'mand', for det er en rekrutteringsform, der klart favoriserer mændene.

"En stillingsansøger 'vinder' ikke en stilling ved at have fokus på de vanskeligheder, jobbet indebærer. I stedet er det den løsningsorienterede - ofte mandlige - ansøger, der gør det bedste indtryk i en traditionel rekrutteringsfase," fortæller Niels Højberg.

I det private erhvervsliv bestemmer virksomhederne selv, hvordan de vil rekruttere deres medarbejdere og ledere; men i det offentlige er der regler - for eksempel om at alle stillinger skal opslås - som begrænser kommunernes muligheder for at vælge alternative rekrutteringskanaler. I stedet har Aarhus Kommune lagt sig i spidsen for at skabe før-lederkurser etc., som skal berede de kvindelige medarbejdere med

potentiale til at blive gode ledere til at tage skridtet og søge de ledige lederstillinger.

I forbindelse med udnævnelsen til ligestillingsambassadør udtalte Niels Højberg følgende:

"Mangfoldighed i ledelse er afgørende for at skabe innovation og dermed et større vækstgrundlag. Det er nødvendigt at få alle talenter og kompetencer i spil, og vi arbejder i Aarhus Kommune derfor målrettet på, at flere kvindelige talenter ser ledelses- og topledelsesvejen som en attraktiv mulighed. Jeg betragter udnævnelsen som en flot anerkendelse af vores arbejde - og som en stærk platform for det videre arbejde."

Er det koldt på toppen?

Topforedragsholderen Soulaima Gourani, der blandt andet underviser ledere fra det private erhvervsliv, kæmper også for flere kvinder på ledende stillinger. Hun har for eksempel konstateret, at mange kvinder, som er ledere på mellemniveau, oplever, at de har meget travlt i deres arbejdsliv. Deres forestilling om et toplederjob handler derfor om, at når de har travlt som mellemedlere, så må topchefen have endnu mere travlt. Derfor er de ikke tiltrukket af en topstilling. Forestillingen er bare forkert, mener Soulaima Gourani: Der er IKKE koldt på toppen. Der er ansvar og masser af privilegier og frihed.

Niels Højberg deler dette synspunkt:

"Udfordringen i toplederjobbene er, at meget af det, man laver, foregår på et generelt og abstrakt niveau, hvilket mange kvinder finder afskrækkende, fordi de er bange for aldrig at kunne holde fri; men det er også rigtigt, at selvom topchefen har lange arbejdsdage, så er der også mange ting, der er meget lettere, når man er topchef, end chef på niveauet under topchefen," siger Niels Højberg

Kvinder i KTC

På det kommunaltekniske område er kvinderne også ved at være godt med. En hurtig optælling blandt KTCs 352 medlemmer viser således, at 87 medlemmer er kvinder, hvilket svarer til lige godt 24%.

	antal	%
KTCs medlemmer	352	100
kvinder	87	24,7
mænd	265	75,3
Tekniske direktører	91	100
kvinder	14	5,4
mænd	77	84,6