

STJÄRNKRAFT

Studien om kvinnliga ledare



IHM  BUSINESS SCHOOL
— BUSINESS in PROGRESS —


vision

e-on



Ersta diakoni

Coca-Cola Enterprises

 Riksbyggen

TELE2

Consultants for Strategic Futures.



KAIROS
FUTURE

Vi ville ta reda på...

- ...hur man som arbetsgivare attraherar och behåller kvinnliga ledare.
- ...hur de kvinnliga ledarna själva ser på sina behov och förväntningar kopplade till sin karriär och sitt ledarskap.
- ...vad som får kvinnliga ledare att vilja stanna kvar och utvecklas långsiktigt inom ett företag/organisation?
- ...hur de kvinnliga ledarna själva ser på utmaningarna och möjligheterna kopplade till jämställdhetsfrågan i näringsliv och politik

STJÄRNKRAFT - Respondenterna

- Två fokusgrupper med 16 kvinnliga chefer inom offentlig och privat sektor
- Enkätundersökning:
 - 1827 kvinnliga chefer svarade på undersökningen
 - WES kandidatbas
 - Urval av chefer inom Visions medlemmar
 - Offentlig och ideell sektor: svar från 352 chefer
 - 204 manliga chefer svarade på undersökningen
 - Manpowers Work Life-panel

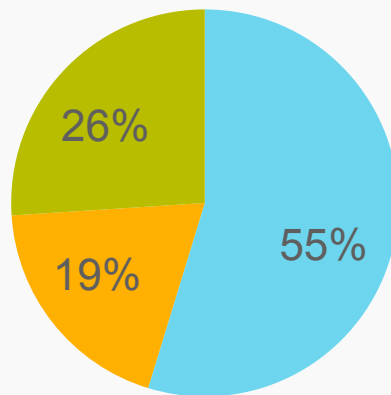
Vem är den kvinnliga ledaren?

- Tillhör den högsta ledningen inom ett företag/organisation eller är funktionsledare (t.ex. ekonomichef, marknadschef)
- Åtta av tio har haft minst en ledarroll tidigare
- 81% inom privat sektor
- 83% har barn, varav 53% har barn under 10 år
- 55% jobbar i storbolag eller stora organisationer



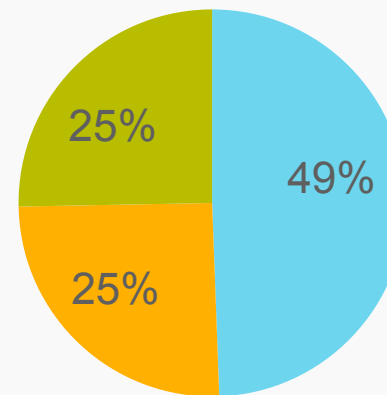
Majoritet jobbar i stora organisationer

Kvinnor



- Storföretag/Stor organisation (mer än 250 anställda)
- Medelstort företag/Medelstor organisation (50-249 anställda)
- Småföretag/Liten organisation (1-49 anställda)

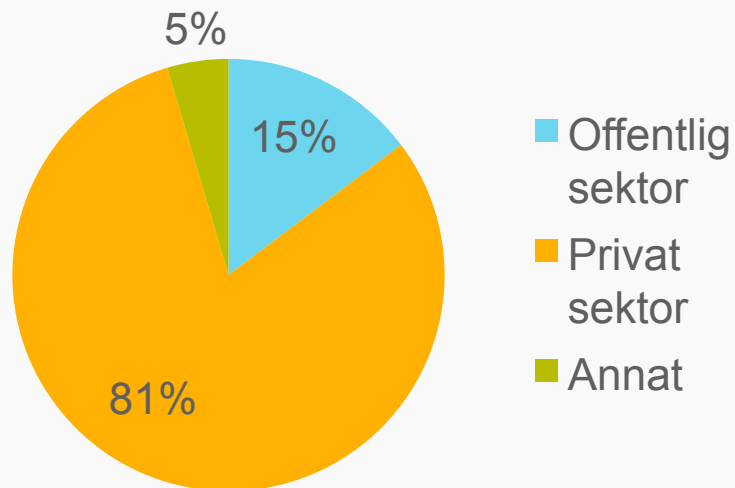
Män



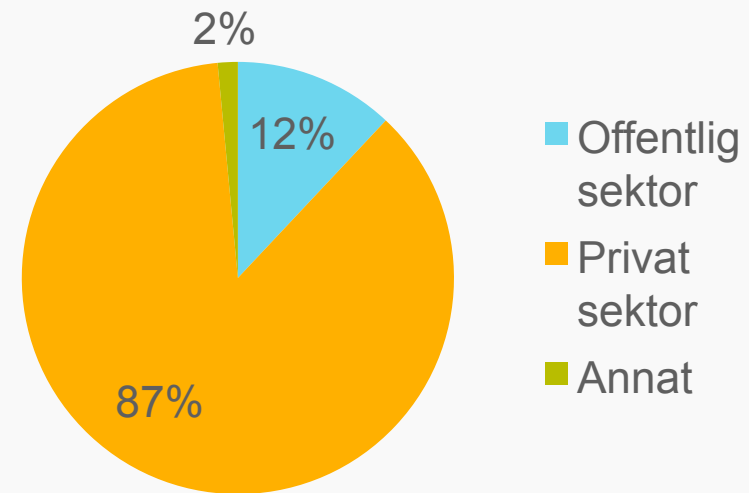
- Storföretag/Stor organisation (mer än 250 anställda)
- Medelstort företag/Medelstor organisation (50-249 anställda)
- Småföretag/Liten organisation (1-49 anställda)

Majoritet inom privat sektor

Kvinnor



Män



Födda till ledare – drivna av passion

Consultants for Strategic Futures.



KAIROS
FUTURE

Födda till ledare med siktet inställt på att förändra

53%

...har vetat sedan de var barn att de vill bli ledare

- Förändra och påverka verksamheten
- Vision för verksamheten som stämmer bättre överens med de egna värderingarna
- Bidra till en bättre värld

Drivna av passion

75% älskar jobbet som chef

Offentlig sektor: 69%

Privat sektor: 76%



Självsäkra ledare

Hur bra är du som ledare jämfört med dina kollegor?

Ungefär lika bra
55%

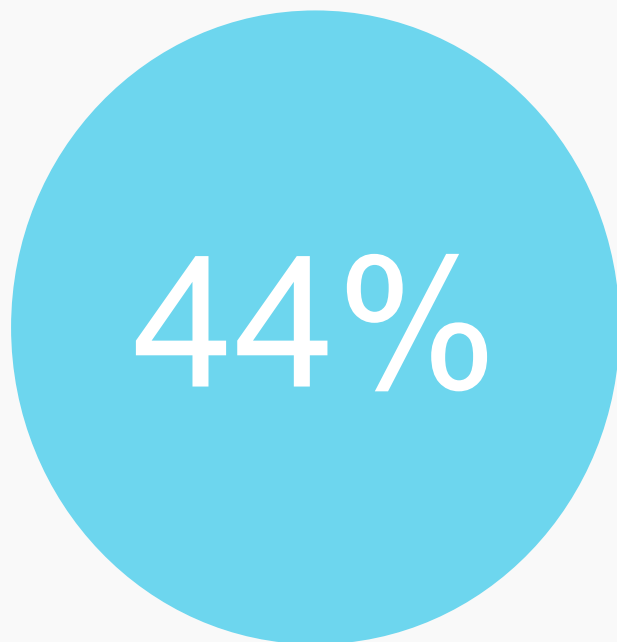
Bättre än kollegorna
44%

Sämre än kollegorna
0,8%

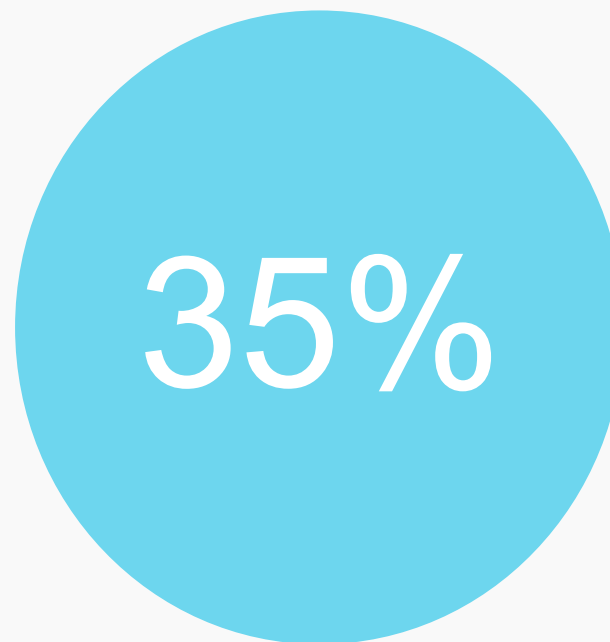


Toppen är ett realistiskt mål

*Andel kvinnor som har ambitionen
att nå den högsta nivån inom
organisationen*

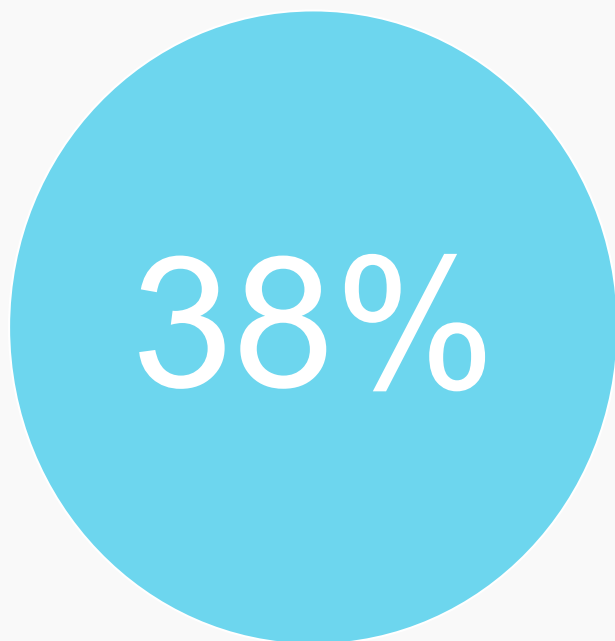


*Andel män som har ambitionen
att nå den högsta nivån inom
organisationen*

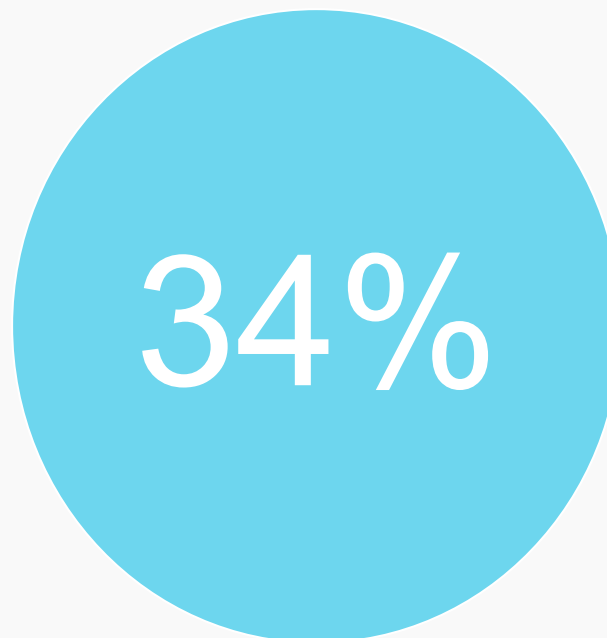


Toppen är ett realistiskt mål

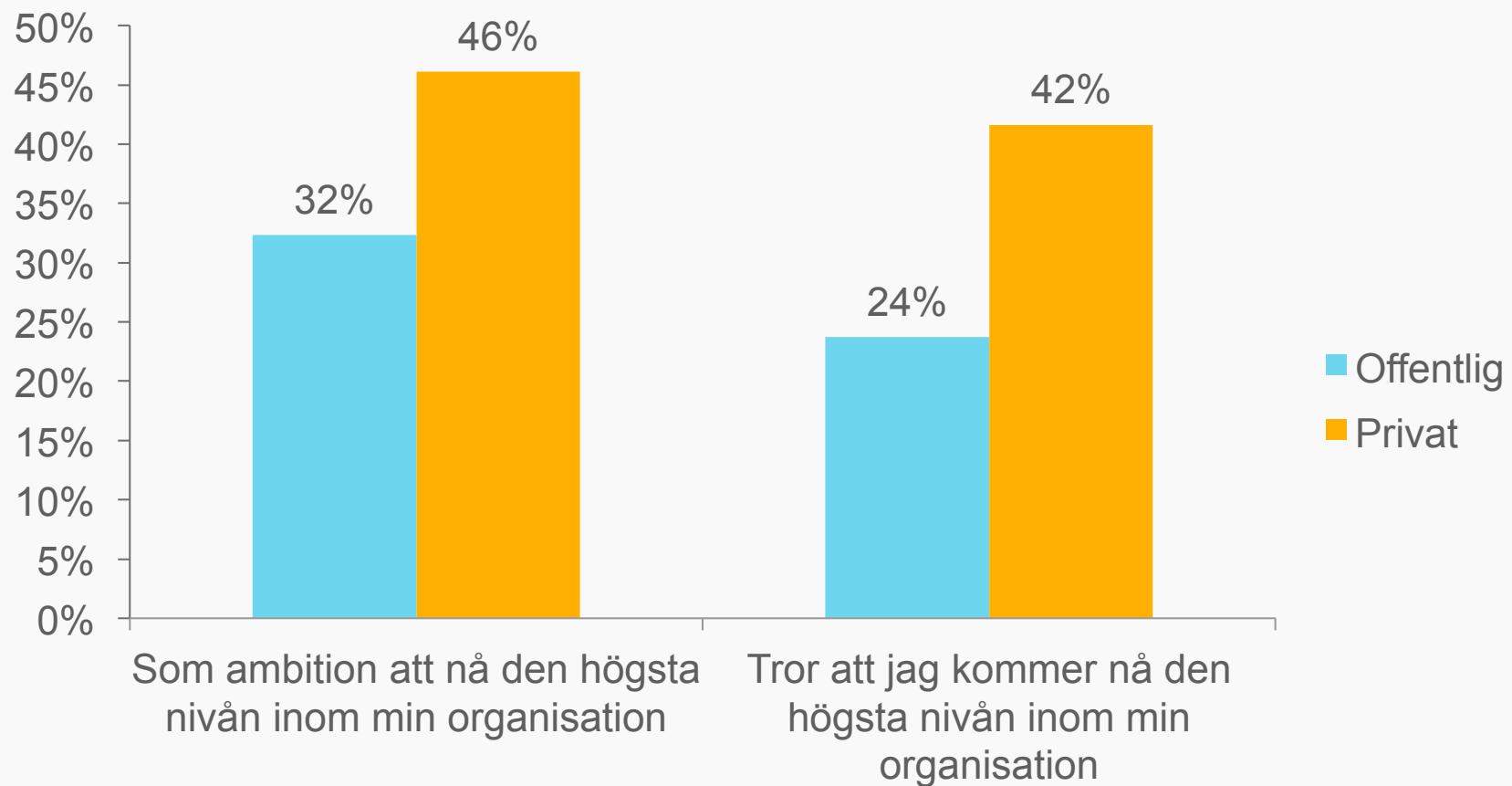
Andel kvinnor som TROR att de kan nå toppen



Andel män som TROR att de kan nå toppen



Karriärambitioner, privat och offentlig sektor



De flesta är nöjda med närmaste chefen

- Sex av tio nöjda med chefen (svarar 5-7 på en sjugradig skala)
- Lika många nöjda inom privat som offentlig sektor
- Men spelar det roll om chefen är man eller kvinna?

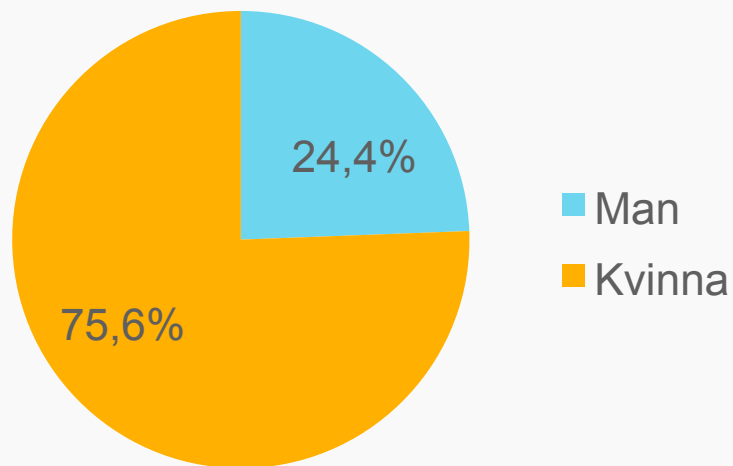


Kvinnor med kvinnliga chefer är nöjdast

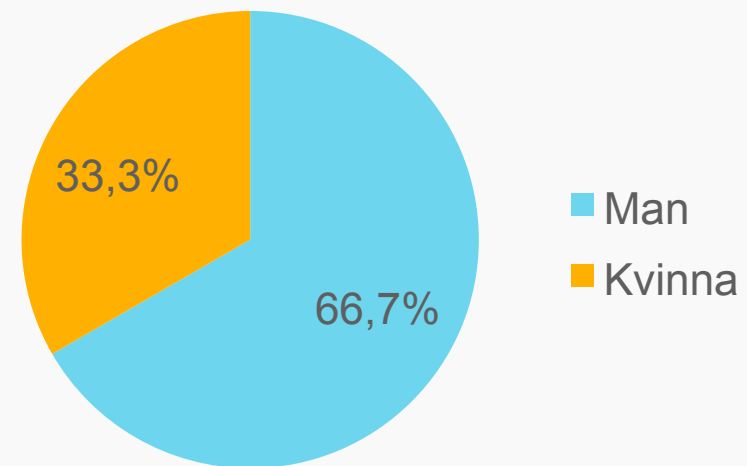
	Har en man som närmaste chef	Har en kvinna som närmaste chef
Kvinnor	39% är mycket nöjda	44% är mycket nöjda
Män	39% är mycket nöjda	40% är mycket nöjda

Den kvinnliga ledaren är generös mot andra kvinnor

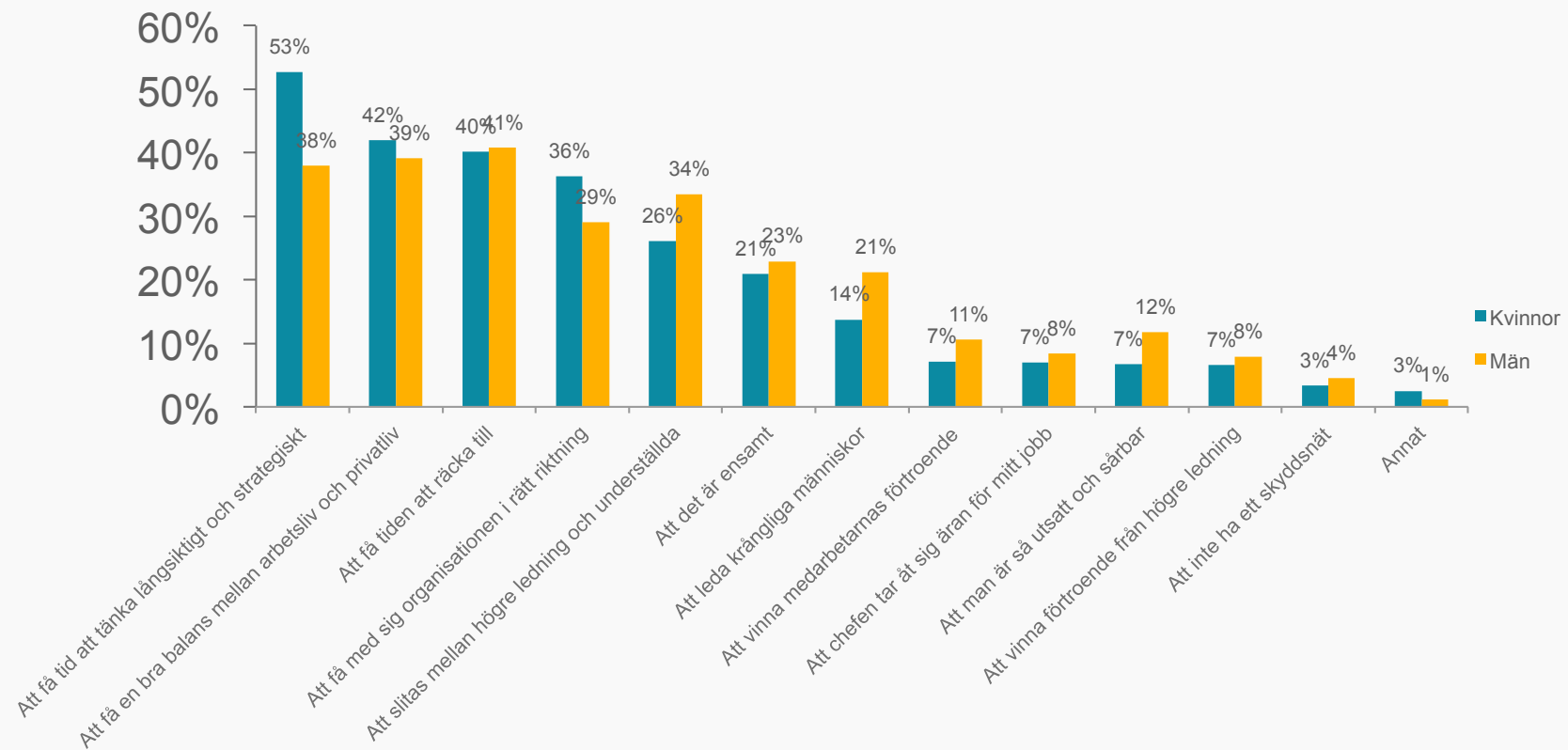
**Kvinnor som
rekommenderat en
person, personen var...**



**Män som rekommenderat
en person, personen
var...**



Svåraste med att vara ledare?



Tid för det strategiska svårare för kvinnorna –människorna svårare för män

Kvinnor upplever som svårt i högre utsträckning än män:

- Att få tid att tänka **långsiktigt** och **strategiskt** (53% vs 38%)
- Att **få med sig organisationen i rätt riktning** (36% vs 29%)

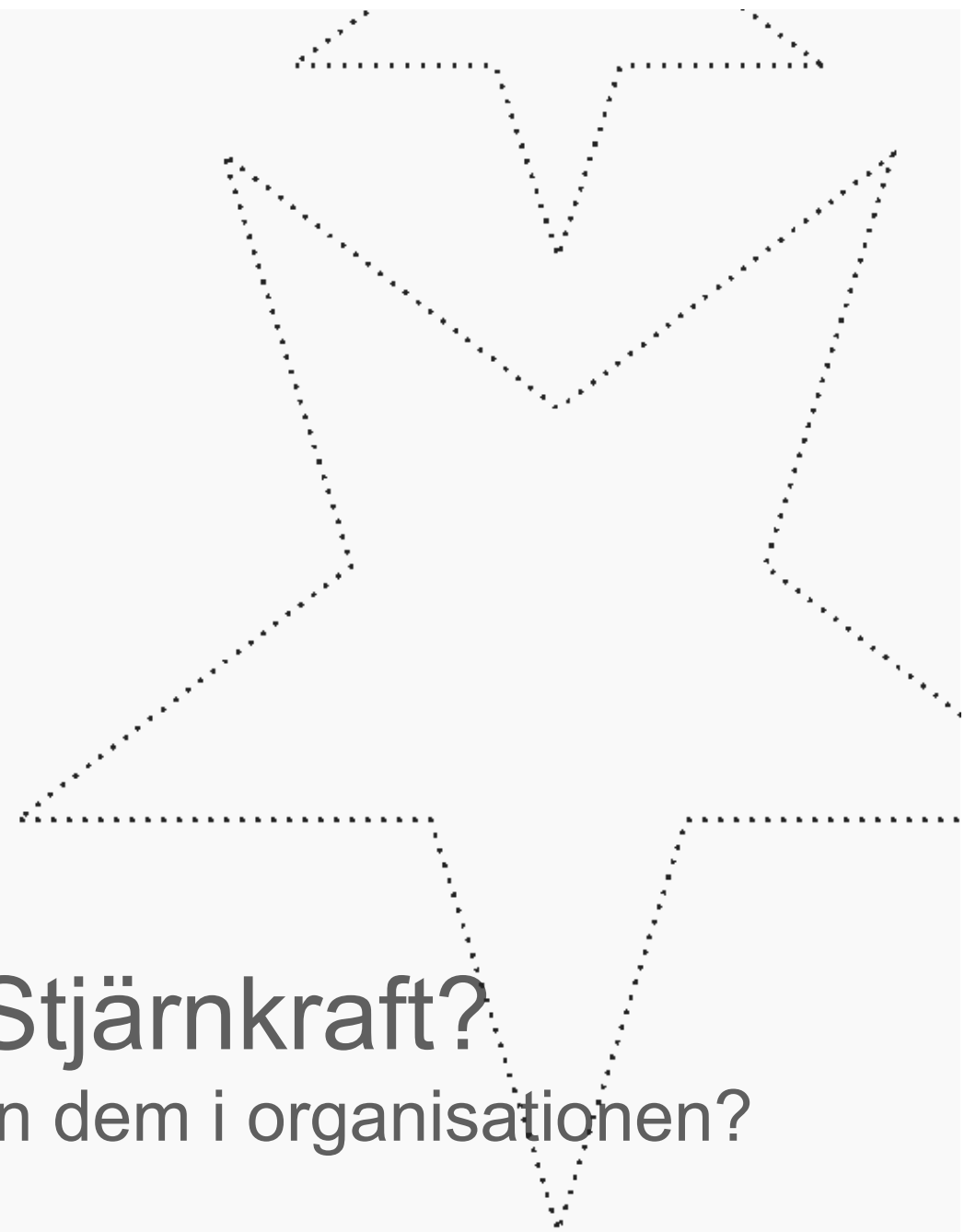
Män upplever som svårt i högre utsträckning än kvinnor:

- Att **leda krångliga människor** (21% vs 14%)
- Att **slitas** mellan högre ledning och underställda (34% vs 26%)

Offentlig och privat sektor, topp 10 svårast med att vara ledare

	Kvinnor offentlig sektor	Kvinnor privat sektor
Att få tid att tänka långsiktigt och strategiskt	58%	52%
Att få med sig organisationen i rätt riktning	42%	36%
Att få tiden att räcka till	42%	40%
Att få en bra balans mellan arbetsliv och privatliv	33%	43%
Att slitas mellan högre ledning och underställda	27%	26%
Att det är ensamt	20%	21%
Att leda krångliga människor	15%	13%
Att man är så utsatt och sårbar	10%	6%
Att chefen tar åt sig äran för mitt jobb	9%	7%
Att vinna förtroende från högre ledning	4%	7%





Vad attraherar Stjärnkraft?

...och hur behåller man dem i organisationen?

Förutom innehållet i uppgifterna, vad var mest avgörande när du valde arbetsplats?

TOPPLISTA KVINNOR

1. Att mina värderingar stämde överens med organisationens
2. Flexibla arbetstider
3. Ett bra ledarskap
4. Bra rykte
5. Känt varumärke

TOPPLISTA MÄN

1. Att mina värderingar stämde överens med organisationens
2. Bra rykte
3. Ett bra ledarskap
4. Flexibla arbetstider
5. Känt varumärke

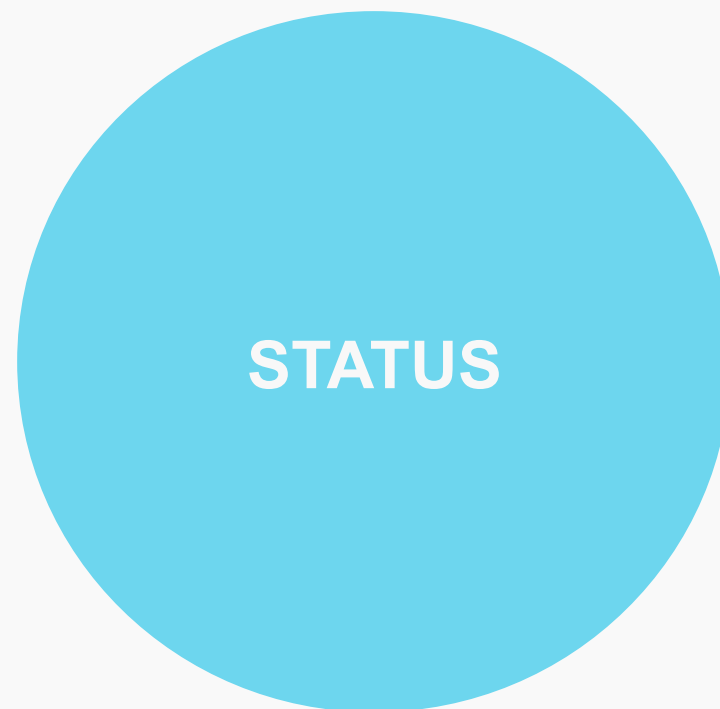


Största skillnaderna

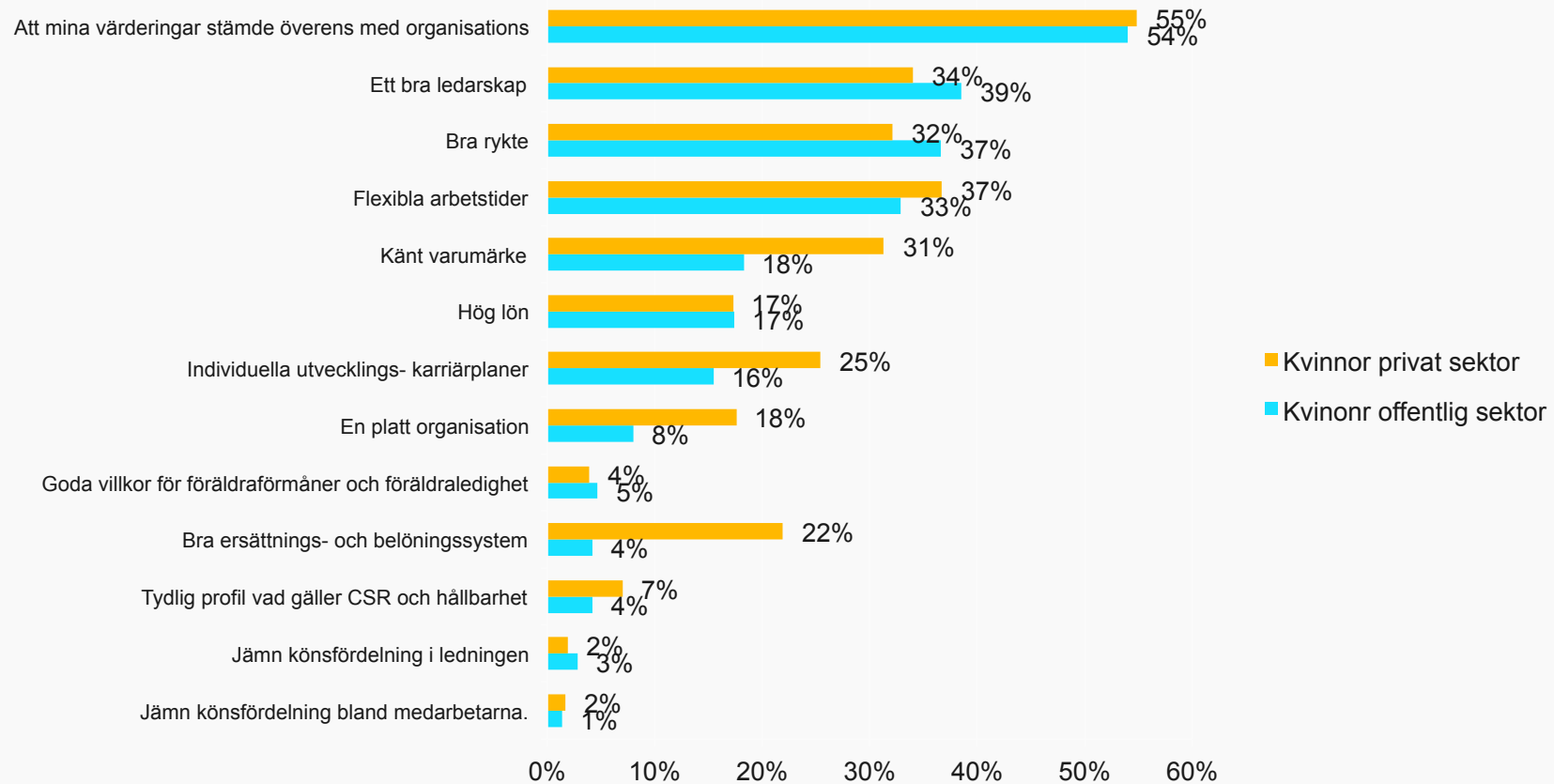
KVINNOR



MÄN



Skillnader offentlig och privat sektor



Vad skulle få dig att rata en arbetsplats?

TOPPLISTA KVINNOR

1. Dåligt ledarskap
2. Att mina värderingar inte stämmer överens med organisationens
3. Att man alltid måste vara närvarande
4. Väldigt hierarkisk kultur
5. För lång väg till jobbet

TOPPLISTA MÄN

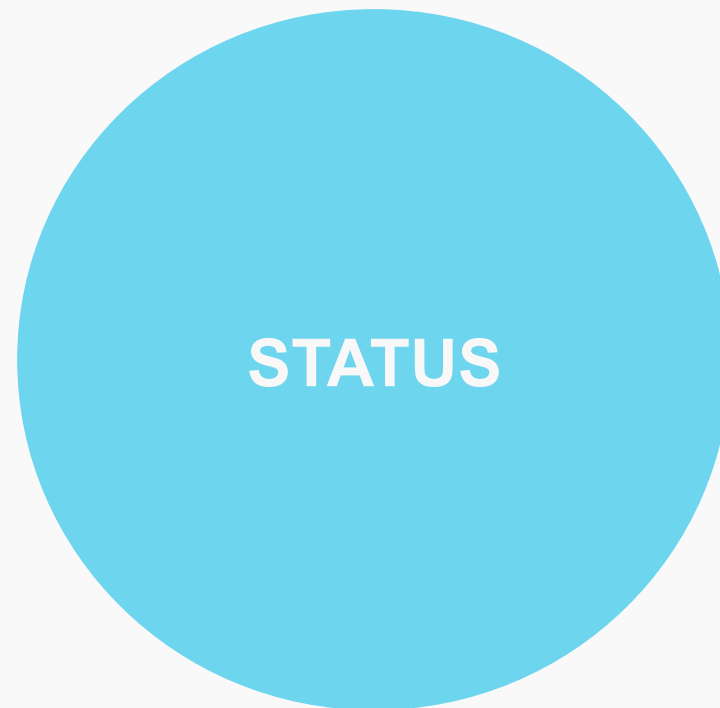
1. Dåligt ledarskap
2. Inte tillräckligt hög lön
3. Krav på mycket övertid
4. För lång väg till jobbet
5. Dåligt ersättnings- och belöningssystem

Största skillnaderna

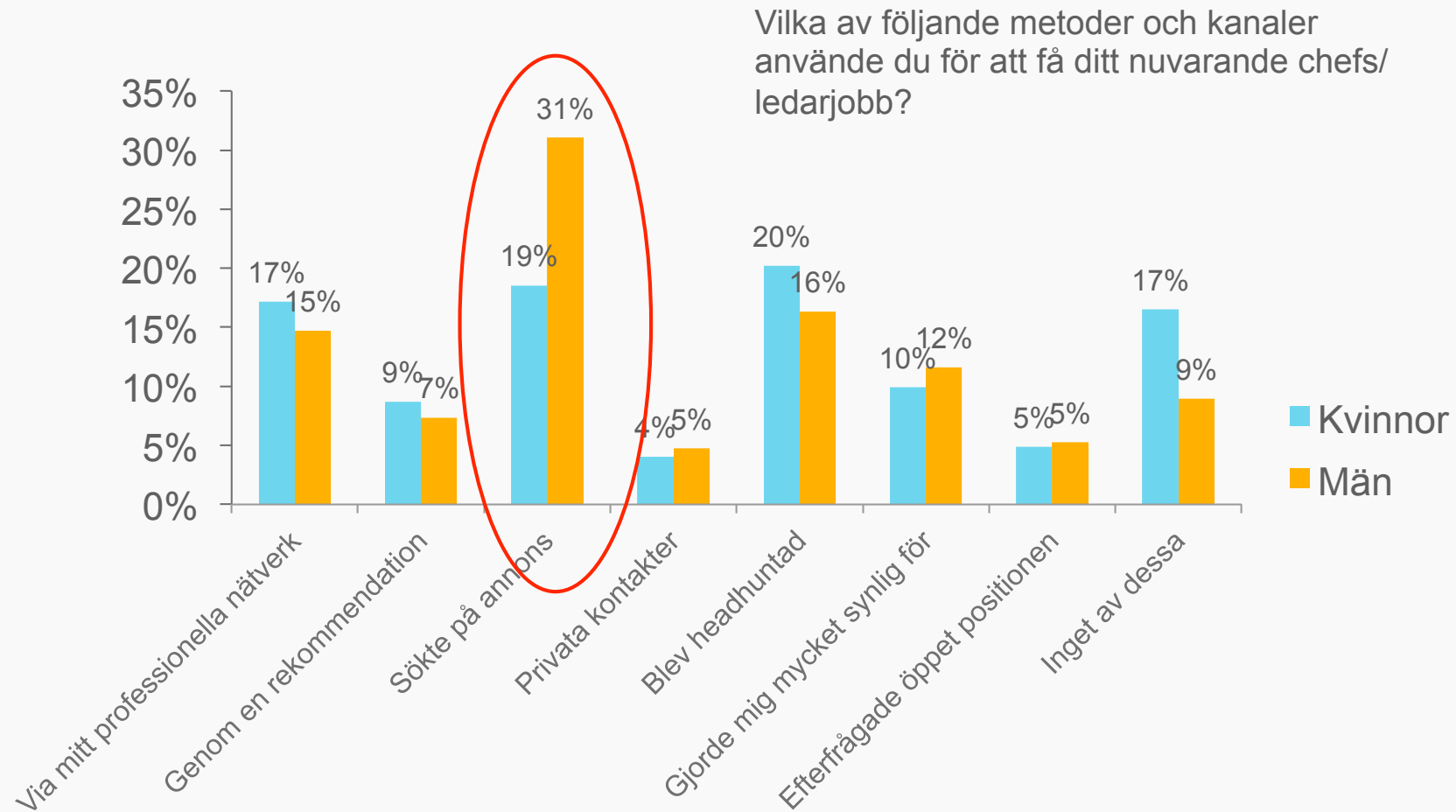
KVINNOR



MÄN



Män får lättare jobb på formell väg?



I alla fall inom privat sektor

	Kvinnor offentlig sektor	Kvinnor privat sektor
Sökte på annons	39%	14%
Blev headhuntad	21%	20%
Gjorde mig mycket synlig för arbetsgivaren	12%	10%
Via mitt professionella nätverk	8%	19%
Inget av dessa	7%	18%
Genom en rekommendation	6%	9%
Efterfrågade öppet positionen	4%	5%
Privata kontakter	3%	4%

Vad skulle underlätta mest för dig i din chefsroll?

TOPPLISTA KVINNOR

1. Tydlig kompetens- och karriärplan med kontinuerlig uppföljning
2. Flexibilitet när det gäller arbetstid
3. Att ledningen aktivt synliggör och lyfter mina insatser
4. Tillgång till seniora chefsmentorer

TOPPLISTA MÄN

1. Tydlig kompetens- och karriärplan med kontinuerlig uppföljning
2. Flexibilitet när det gäller arbetstid
3. Ledarskapsutbildning
4. Interna chefsnätverk med regelbundna träffar



Största skillnaderna

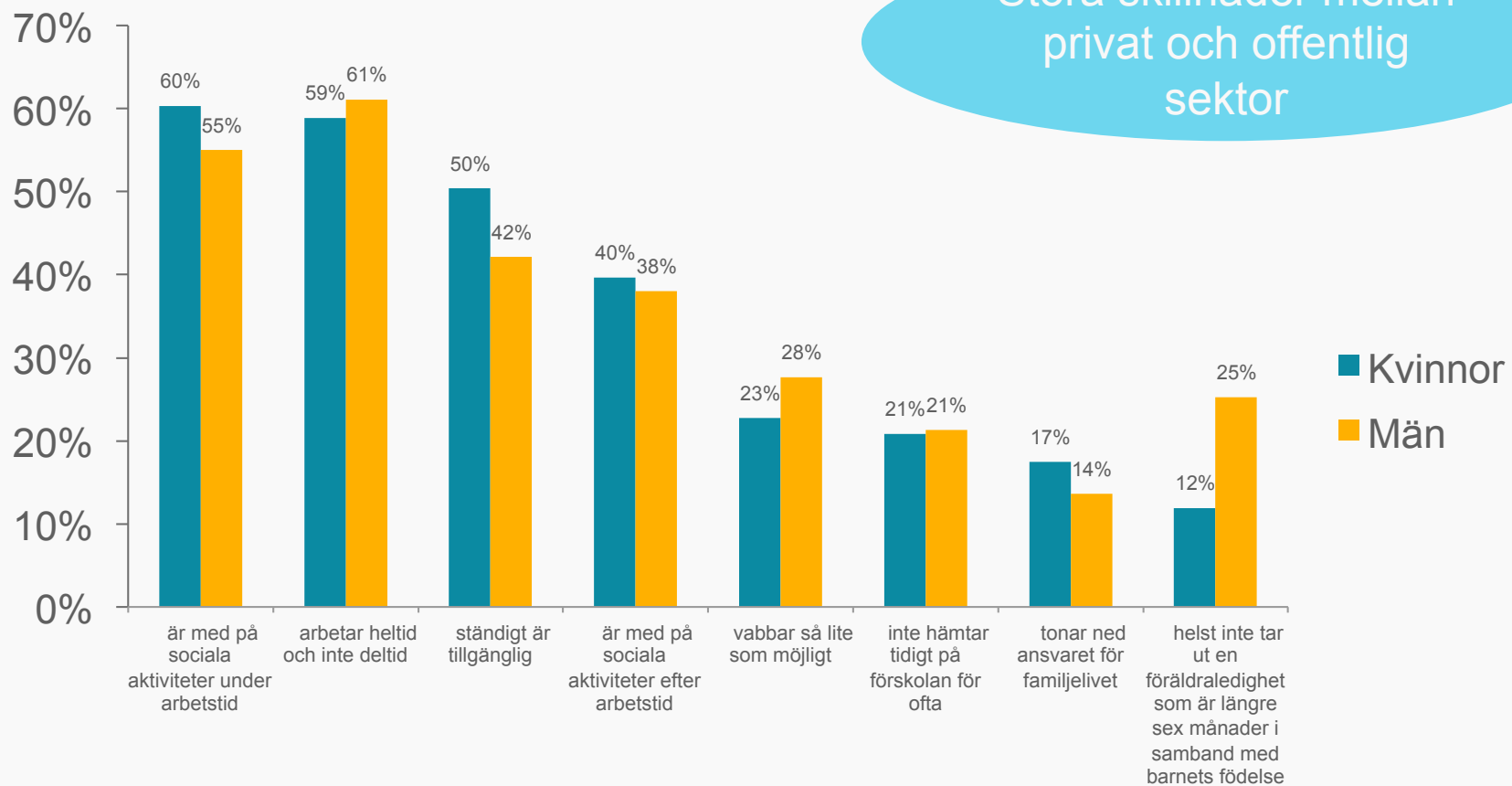
TOPPLISTA KVINNOR

1. **Tydlig kompetens- och karriärplan med kontinuerlig uppföljning**
2. Flexibilitet när det gäller arbetstid
3. **Att ledningen aktivt synliggör och lyfter mina insatser**
4. Tillgång till seniora chefsmentorer

TOPPLISTA MÄN

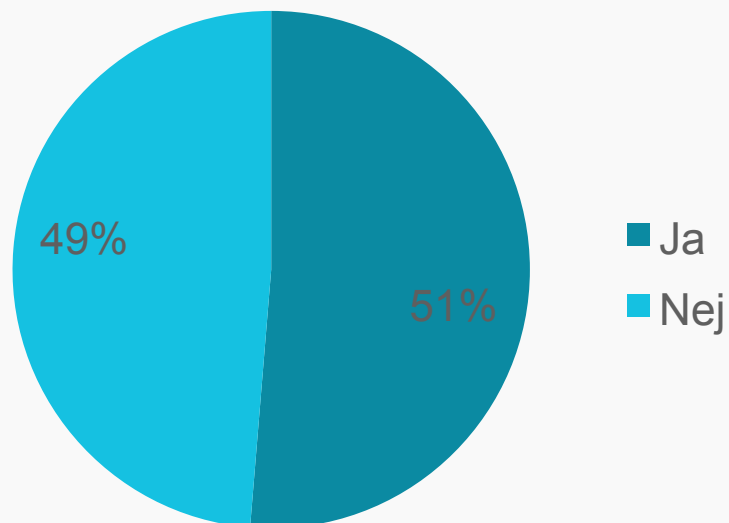
1. Tydlig kompetens- och karriärplan med kontinuerlig uppföljning
2. Flexibilitet när det gäller arbetstid
3. **Ledarskapsutbildning**
4. **Interna chefsnätverk med regelbundna träffar**

För att motsvara förväntningarna på en chef i min organisation är det viktigt att man

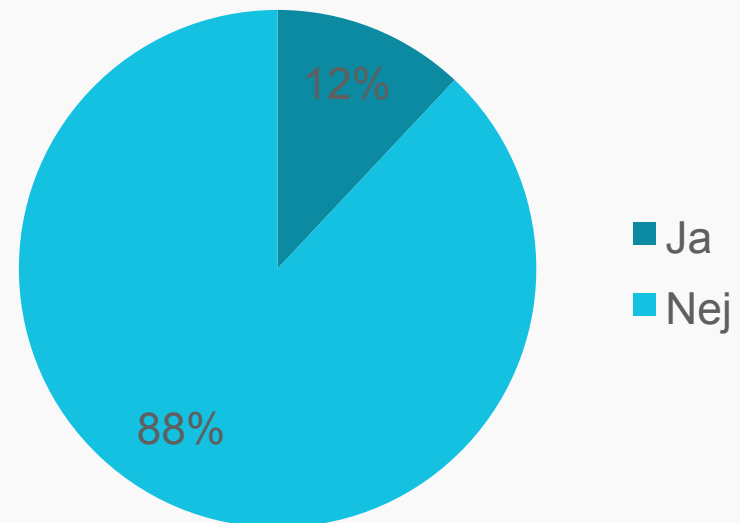


Har du behövt anpassa något hos dig själv för att bättre passa in i organisationskulturen ?

Kvinnor som arbetar på
mansdominerad
arbetsplats



Män som arbetar på
kvinnodominerad
arbetsplats



Organisationskulturen avgörande för att behålla de kvinnliga ledarna

”Snabbrörig”:

- Entreprenörsanda
- Högt i tak
- Snabbrörig
- Innovativ

- Många positiva effekter

”Trögrörig”:

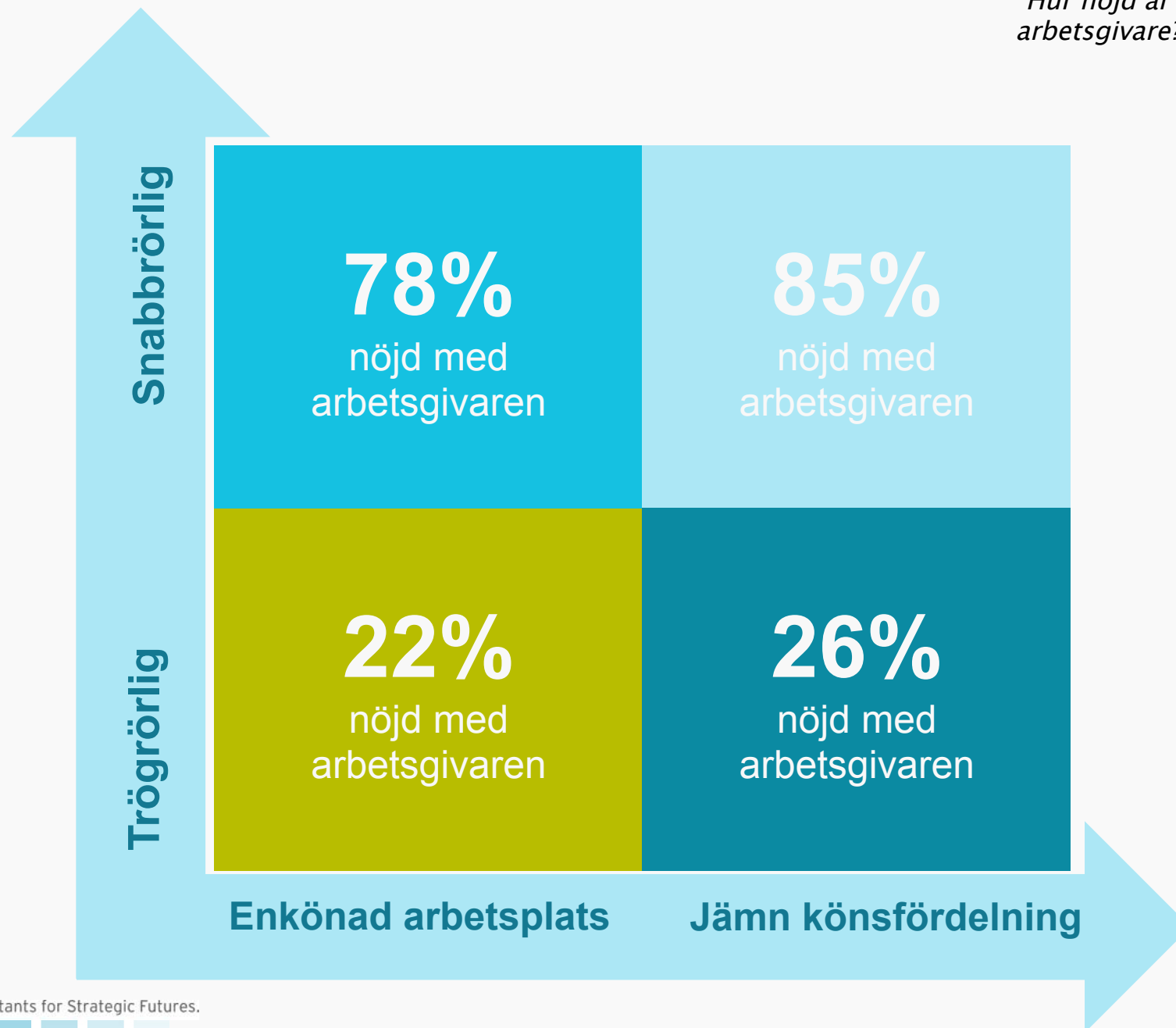
- Förvaltning
- Lågt i tak
- Trögrörig
- Innovationshämmande

- Många negativa effekter

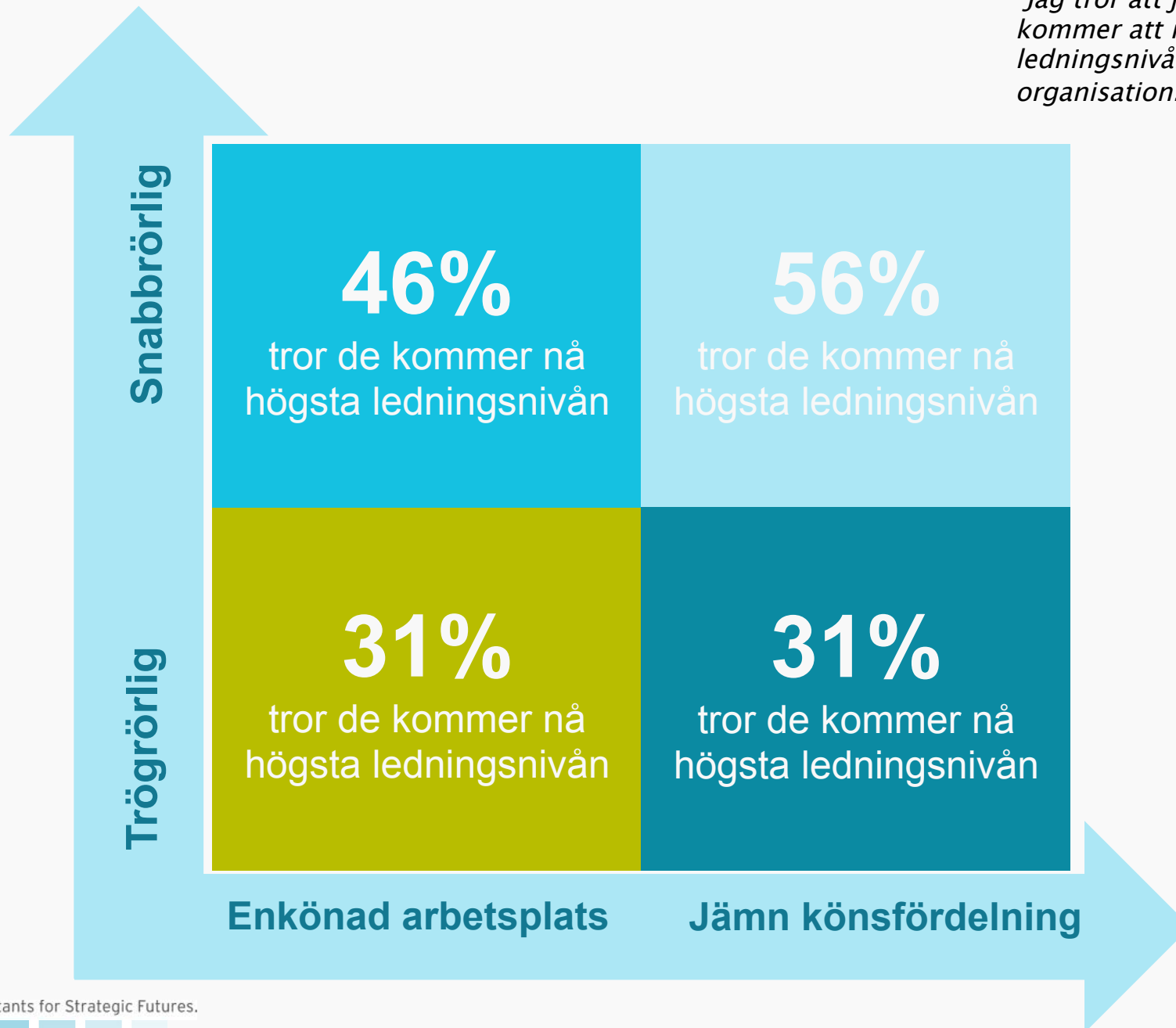
Men har det någon betydelse med jämn könsfördelning?

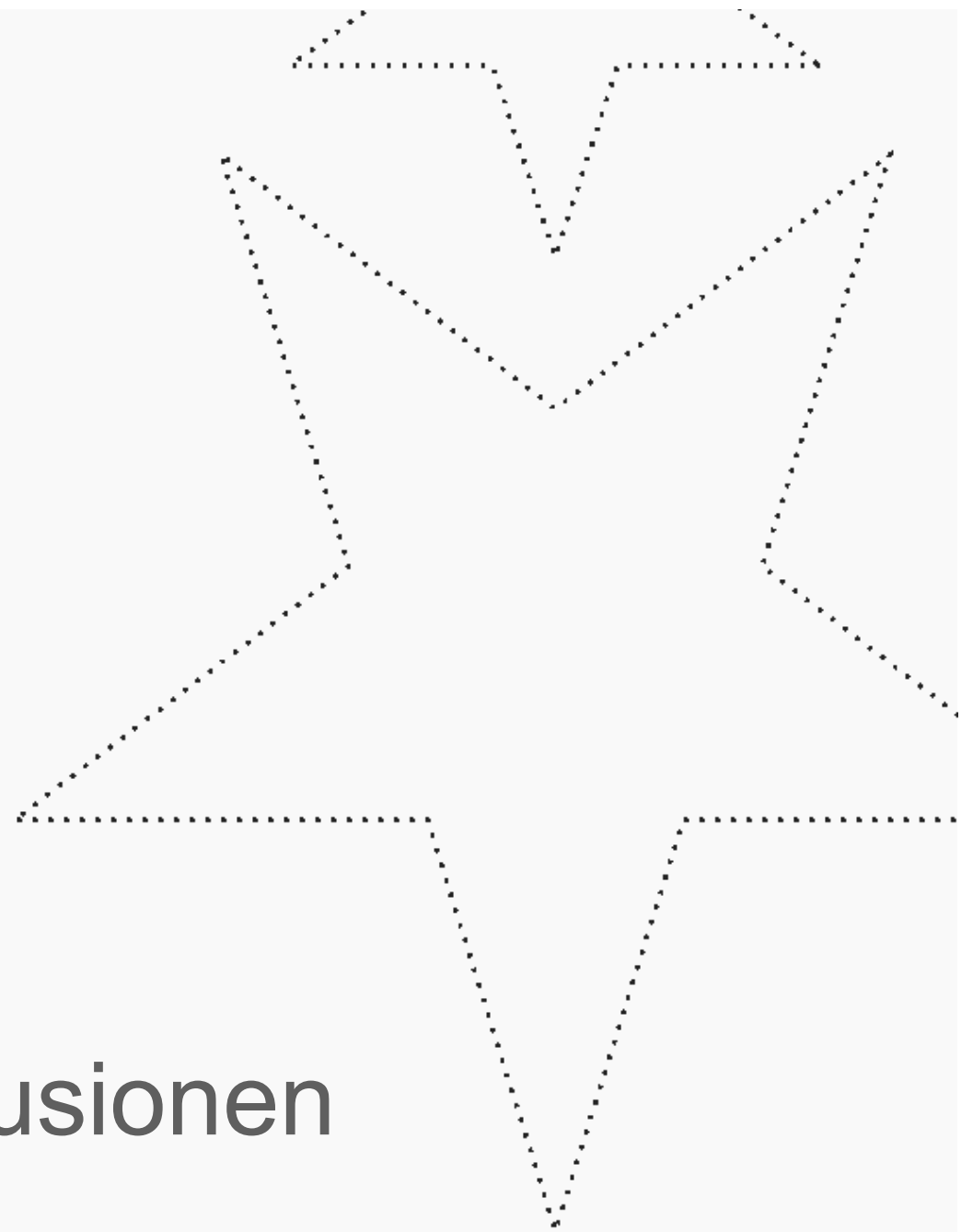


"Hur nöjd är du med din arbetsgivare?"



"Jag tror att jag under min karriär kommer att nå den högsta ledningsnivån inom min organisation."





Jämställdhetsillusionen

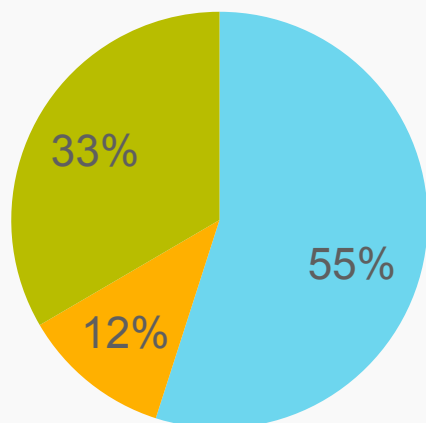
Consultants for Strategic Futures.



Kvinnliga ledare har ofta en partner med lika eller ännu mer krävande jobb

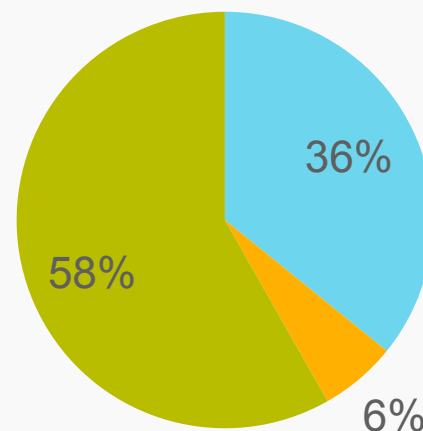
"Har din partner ett lika krävande karriärjobb som du?"

Kvinnor



- Ja, lika krävande som mitt
- Ja, mer krävande än mitt
- Nej

Män

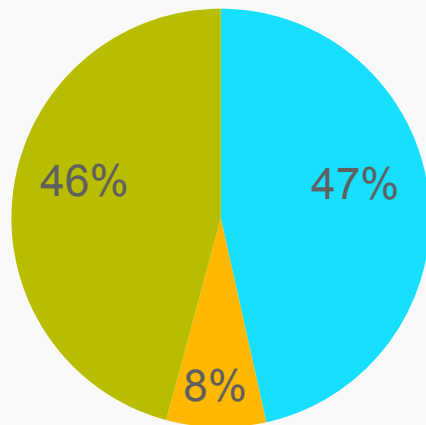


- Ja, lika krävande som mitt
- Ja, mer krävande än mitt
- Nej

Offentlig sektor

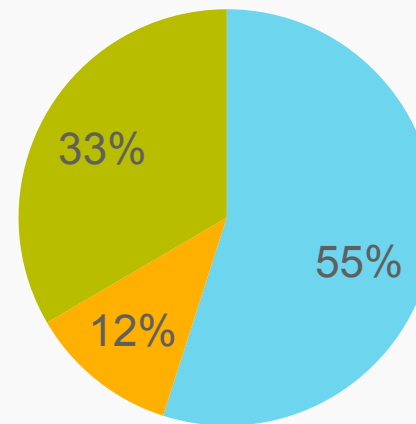
"Har din partner ett lika krävande karriärjobb som du?"

Offentlig sektor,
kvinnor



- Ja, lika krävande som mitt
- Ja, mer krävande än mitt
- Nej

Genomsnitt, kvinnor



- Ja, lika krävande som mitt
- Ja, mer krävande än mitt
- Nej

Kvinnor offentlig sektor:

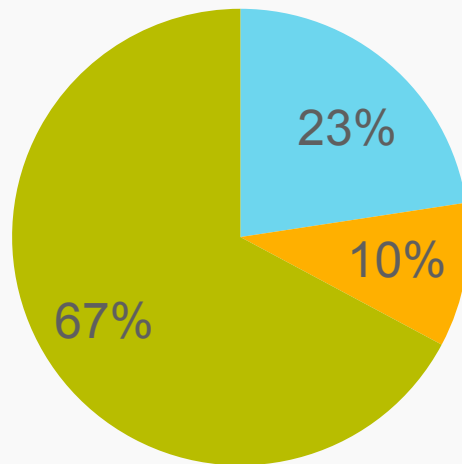
Jag: 20%

Min partner: 8%

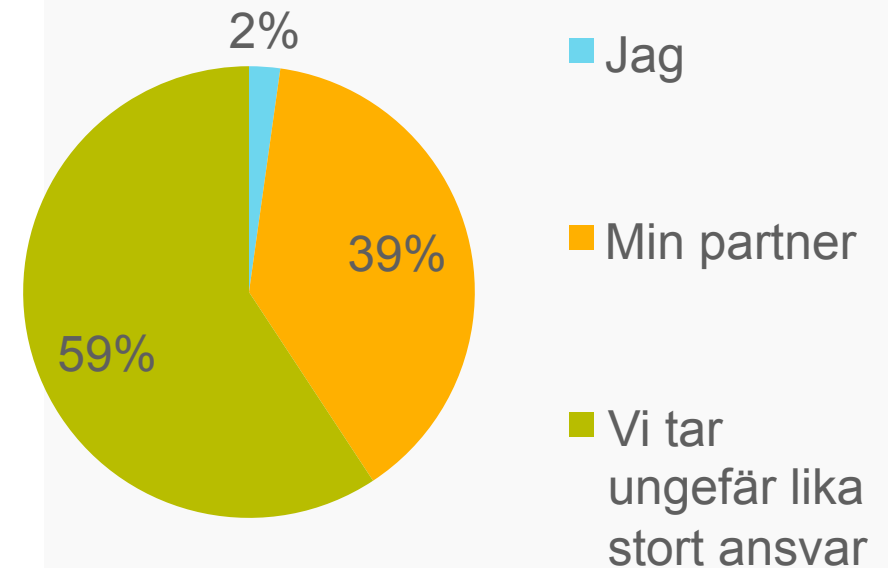
Lika stort ansvar: 71%

Vem tar ansvaret för hushållet?

Kvinnor



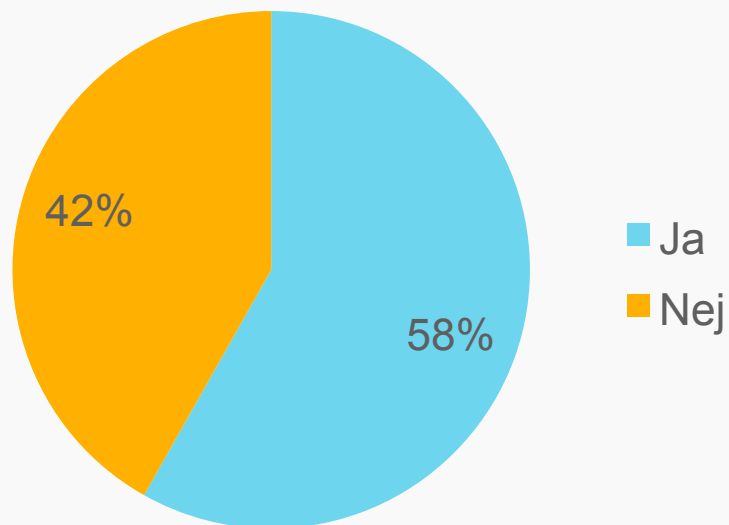
Män



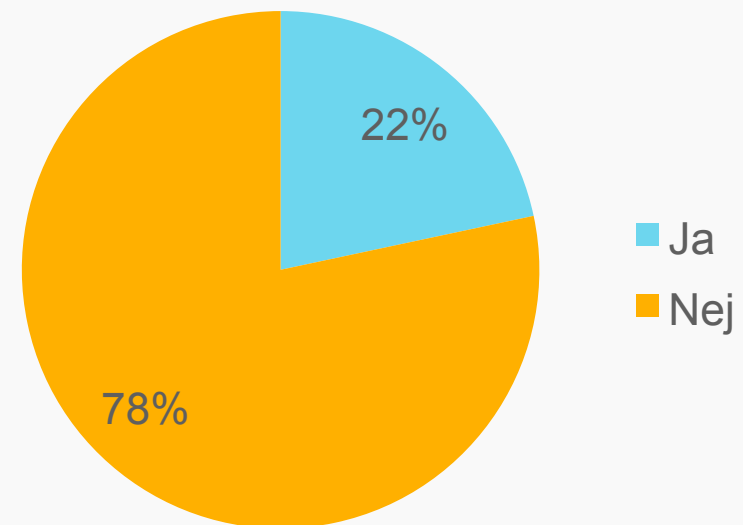
Kvinnor offentlig sektor:
Ja: 34%

Hushållsnära tjänster

**Kvinnor som använder
hushållsnära tjänst**



**Män som använder
hushållsnära tjänst**



Vem är det som har
projektledarskapet för din
familj, dvs är den som oftast
tar initiativ och styr upp vad
som skall göras?



Kvinnor offentlig sektor:

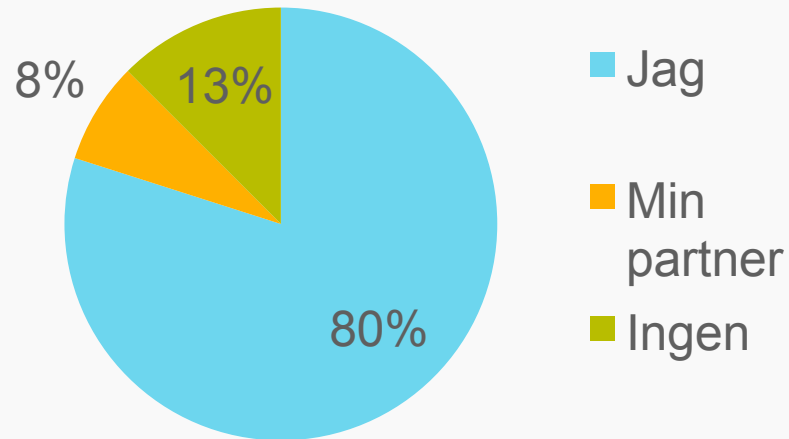
Jag: 74%

Min partner: 10%

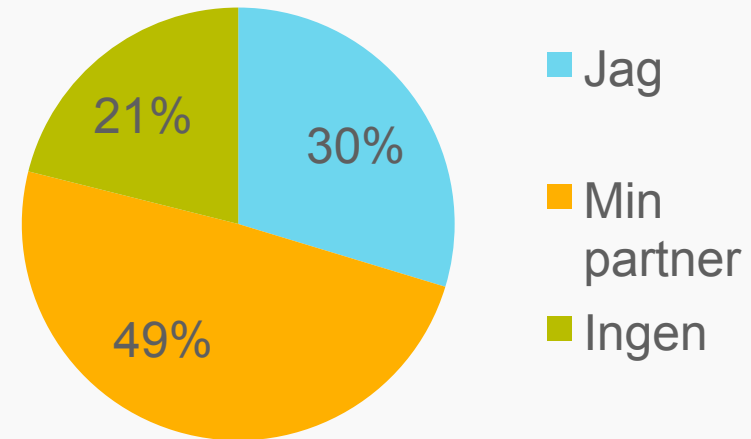
Ingen: 16%

Kvinnorna är projektledarna i hemmet

Kvinnor



Män



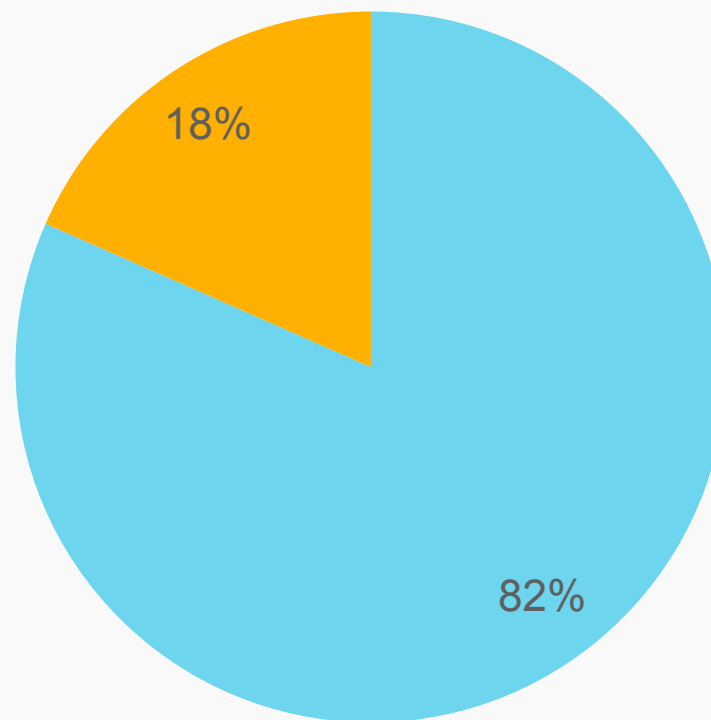
Men känner de sig jämförda?



Ett rungande ja!

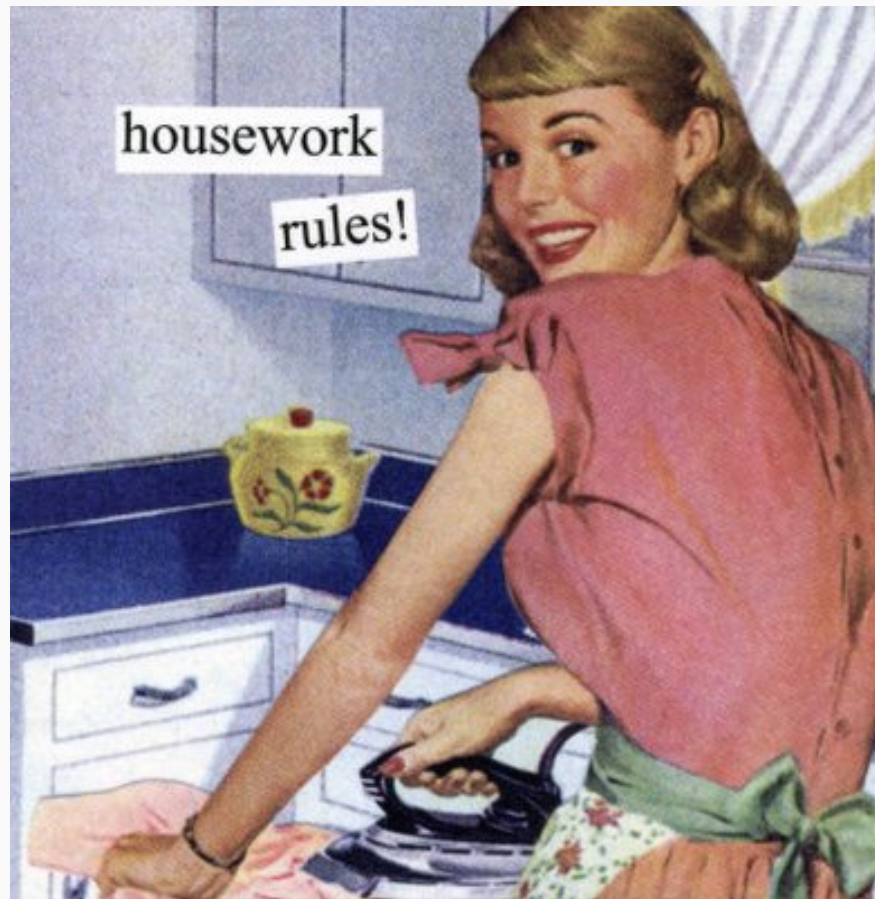
*"Upplever du att
du och din
nuvarande
partner är
jämställda
hemma?"*

(Kvinnor)



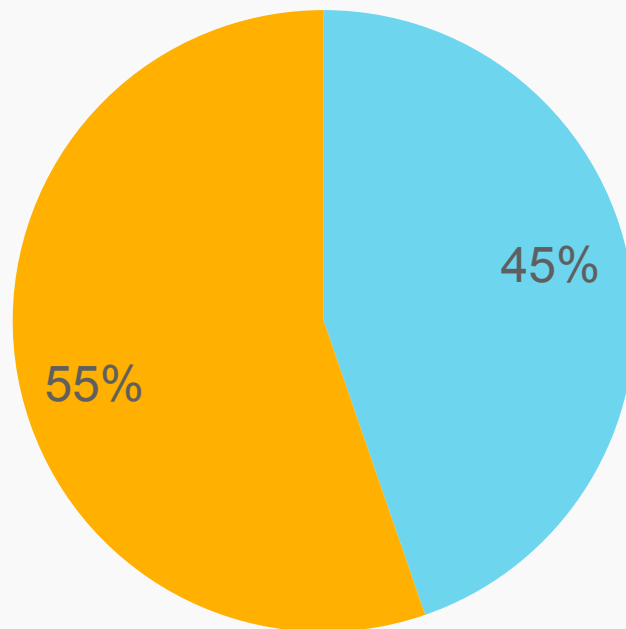
■ Ja
■ Nej

Slutsats – Jämställda men ansvaret för hemmet är fortfarande kvinnans

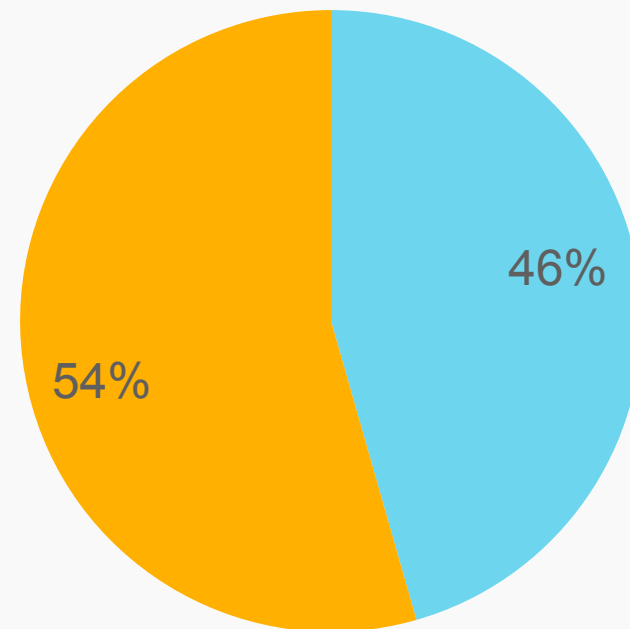


"Att leva i ett förhållande som inte är jämställt är något man skäms lite över"

Kvinnor

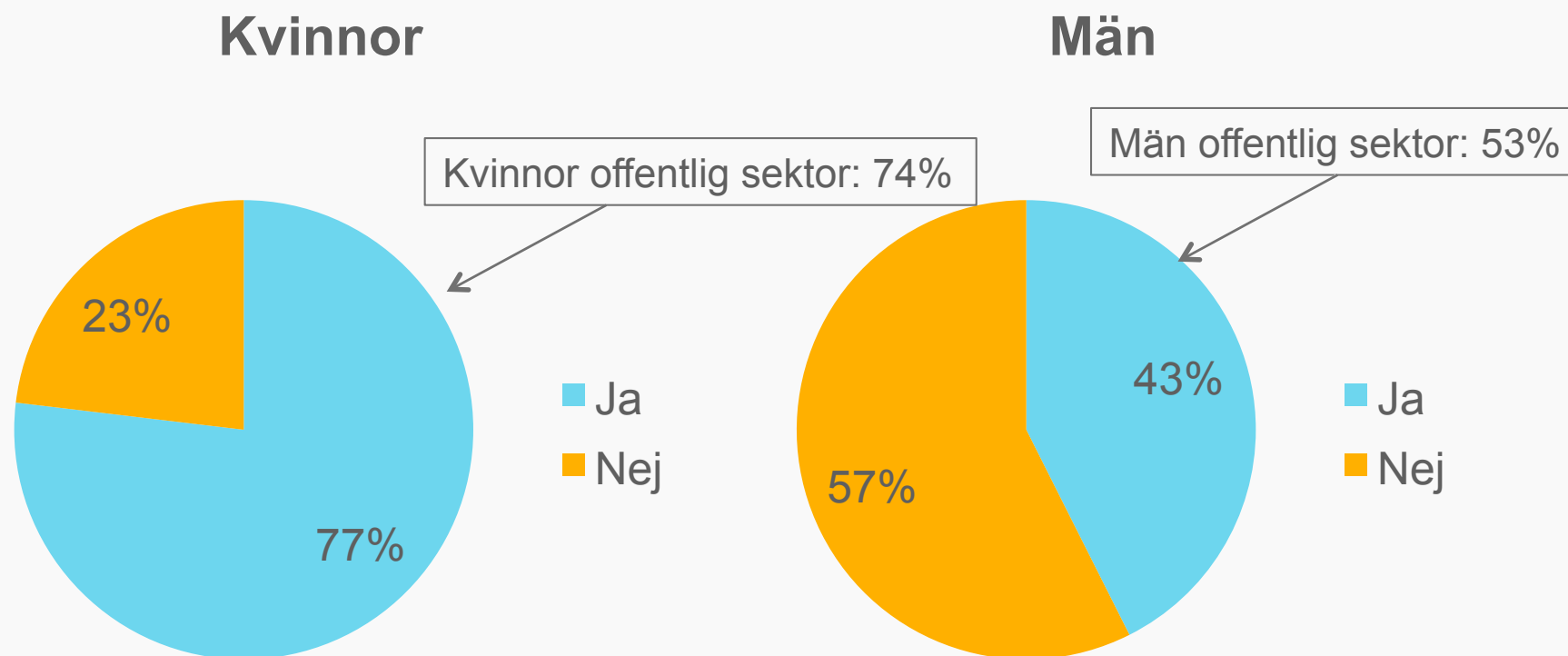


Män



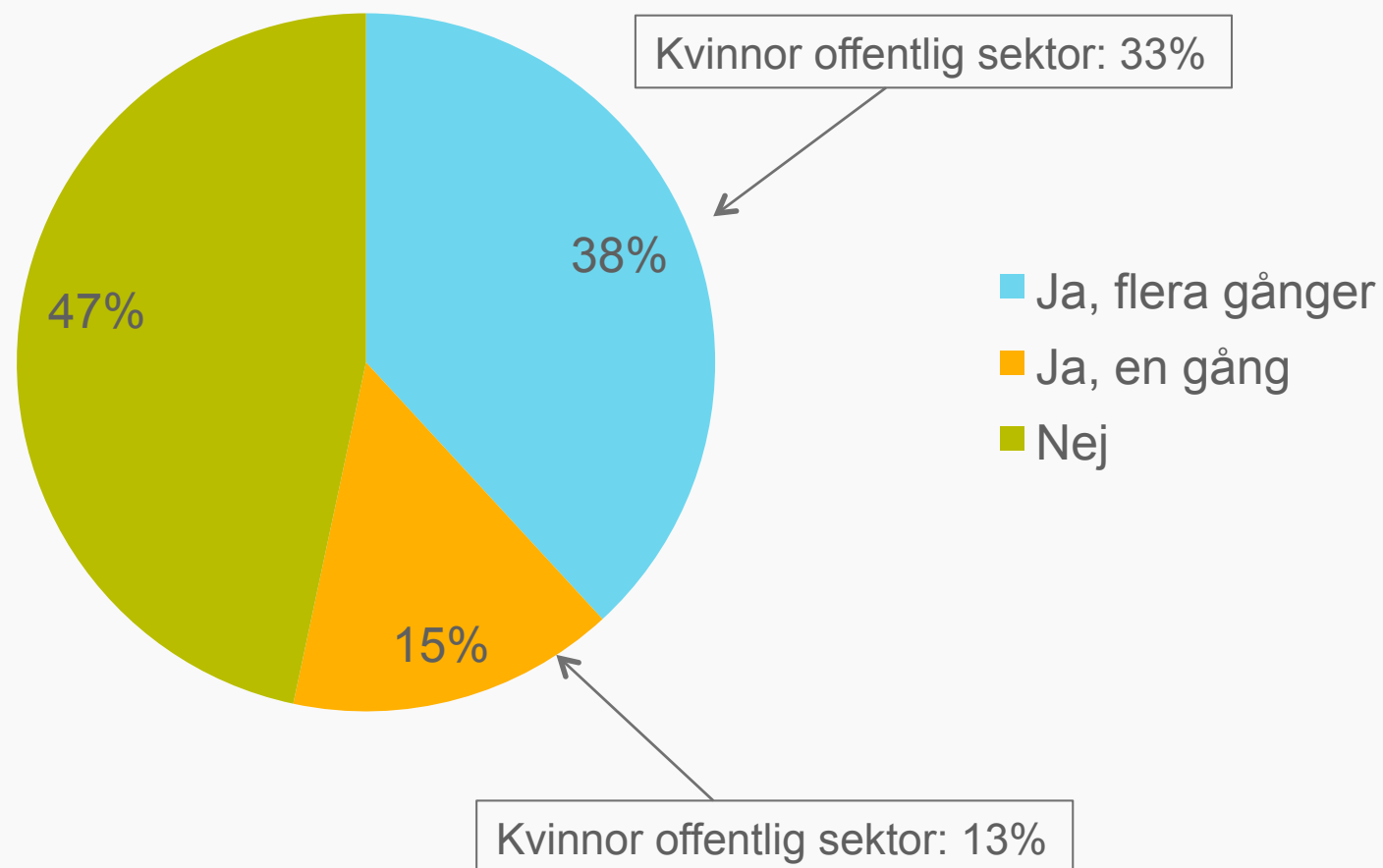
■ Instämmer ■ Instämmer inte

Tycker du generellt sett att kvinnliga ledare blir mer ifrågasatta än manliga ledare?



52% av kvinnorna svarar att de själva blir mer ifrågasatta än sina manliga kollegor

Har du någonsin blivit diskriminerad på grund av kön i arbetslivet? Kvinnors svar



Röster från de öppna svaren

- "Jag blir inte tagit lika seriös som en manlig, en mans ord väger tyngre"
- "Män får tjänster de inte är kvalificerade för eller där jag är mer kvalificerad."
- "Möten i herrbastun eller i samband med uttalat manliga aktiviteter"
- "Sextrakasserier på ett flertal arbetsplatser, enhetsaktiviteter som förläggs till herrklubbar"
- "Klassiker: tillfrågad att vara sekreterare vid styrelsemöten, kallad lilla gumman etc."
- "Kommentarer om mina bröst, hur jag ser ut, att jag inte klätt mig sexigt. Kommentarer att jag gått upp/ner i vikt"



Från fokusgrupperna

"Jag efterträdde en man som hade suttit där i 25 år. På en kick-off var det en berusad kollega som sa till mig: "Det här kommer du aldrig att klara" Jag frågade varför. Därför att du är kvinna, ung och saknar erfarenhet svarade han. "

Kvinnlig chef på ett fackförbund

Topplistan – effektivaste åtgärderna

när det gäller att förändra en mansdominerad organisation till en organisation med jämn könsfördelning

Mest effektiva åtgärderna	Kvinnliga chefer
Trovärdigt engagemang hos VD:n och ledningen i jämställdhetsfrågan	58%
Att man aktivt arbetar med en jämställd löneutveckling	51%
Kvinnliga förebilder och ambassadörer som utsetts av ledningen för att bli inspirationsprofiler	41%
Rekryteringsprocesser som fokuserar på att ta fram kompetenta kandidater av båda könen	38%
En tydligt talang- och karriärutvecklingsprocess	33%
Möjlighet till flexibla arbetstider	32%
Mentor- och coachprogram	28%
Mätbara jämställdhetsmål som följs upp kontinuerligt	24%
Jämställdhetstänk i organisationens kommunikation (nyhetsbrev, jobbbannonser)	22%
Riktade chefsutvecklingsprogram	19%

Längre ned i rangordningen, fortsättning

Kvotering av kvinnor till styrelsen	19%
Åtgärder som uppmuntrar ökad pappaledighet	16%
Tydlig acceptans från ledning vad gäller att hämta tidigt från dagis eller vabba	16%
Interna kvinnliga nätverksinitiativ med nätverksaktiviteter	11%
Stöd och utveckling under föräldraledigheten	10%
Erbjuda hjälp/finansiering med barnpassning, städning i hemmet, etc	9%
Arbetsverktyg som skapar flexibilitet i arbetet	8%
Incitament och bonusinitiativ kopplade till rekrytering och utveckling av kvinnliga chefer	7%
Jämställdhetsplaner som uppdateras varje år	7%
Tillägg av lön under föräldraledighet	6%

Privat sektor



Topplistan offentlig sektor

Mest effektiva åtgärderna	Kvinnliga chefer offentlig sektor
Att man aktivt arbetar med en jämställd löneutveckling	59%
Trovärdigt engagemang hos ledningen i jämställdhetsfrågan	54%
Rekryteringsprocesser som fokuserar på att ta fram kompetenta kandidater av båda könen	42%
Möjlighet till flexibla arbetstider	34%
Kvinnliga förebilder och ambassadörer som utsetts av ledningen för att bli inspirationsprofiler	32%

Visst har vi kommit en bra bit på vägen...
men det finns mycket kvar att göra

2033

innan vi har 50% kvinnliga chefer (SCB)

Nycklarna för arbetsgivare som vill lyckas fortare

- Genuint engagemang från VD och ledning
- Tydlig kompetens- och karriärplan med kontinuerlig uppföljning
- Bra värderingsbas som stämmer överens med de kvinnliga ledarnas värderingar och livssituation
- Slå håll på myterna om att kvinnor inte är lika angelägna som män om att nå toppen
- Flexibel och öppen organisationskultur + jämställd könsfördelning – stark effekt på kvinnliga ledares syn på sin arbetssituation och tilltro till sin förmåga att nå toppen
- Aktivt synliggörande och erkännande av kvinnliga ledares insatser
- Bli medveten om potentialdilemmat och var proaktiv i rekryteringsprocesser

Utmärkande för offentlig sektor

- Generellt sett mer jämställt men mindre gynnsamma organisationskulturer

ATTRAKTIONSKRAFT

- Värderingar som stämmer överens med de egna
- Ett bra ledarskap
- Ett bra rykte
- Flexibla arbetstider

DRIVKRAFTER OCH AMBITIONER

- Främsta drivkraften till att vara chef är en vilja att kunna förändra och påverka verksamheten samt att skapa en vision för verksamheten som stämmer bättre överens med de egna värderingarna
- Betydligt vanligare för chefer inom offentlig sektor: bidra till en bättre värld genom sitt arbete
- Lägre ambitioner att nå högsta nivån inom organisationen, lägre tro på att det är möjligt

Utmärkande för offentlig sektor

UTMANINGAR

- Organisationskultur: lågt i tak, innovationshämmande, trögrörig – då spelar det ingen större roll om könsfördelningen är jämn eller ojämn. Större missnöje med arbetsgivaren och lägre tro på möjligheten att avancera.
- Största svårigheterna med att vara ledare:
 - få tid för långsiktigt/strategiskt tänkande
 - att få med sig organisationen i rätt riktning
- Största identifierade behoven:
 - tydliga kompetens-/karriärplaner
 - att ledningen aktivt synliggör och lyfter kvinnliga ledares insatser
 - Att aktivt arbeta med jämställd löneutveckling

Tack för mig!

- Sofia Rasmussen: sofia@rasmussenanalys.se

