

Yvonne Due Billing og Mats Alvesson, *Køn, ledelse, organisation*, København: Jurist- og Økonomforbunds Forlag, 1989, 240 s.

Som forfatterne peger på, findes der en lang række gode grunde til at interessere sig for kvindelige ledere – og til at undre sig over, at andelen af kvindelige ledere i dagens Danmark fortsat er så lav. Det er imidlertid hverken en interesse for kvinder som undertrykt ledelsespotentiale eller en moralsk retfærdighedssøgen, der her driver forfatterne. Deres interesse er at søge (ny) kundskab om organisationer ved at koble studiet af kvindelige ledere med bredere sociale problemstillinger knyttet til livet i større organisationer. I denne interesses tjeneste bekender de sig så til en ikke-normativ, diskursiv forskningstradition.

Sagt på dansk: her tilbydes ikke tricks og værktøjer til en ændring af tingenes tilstand. Hensigten er at forstå, ikke at skabe forandring. Forfatternes problemstilling er at studere »hvilke sociale og organisatoriske processer og forhold, som understøtter, respektivt gør det vanskeligt for kvinder at blive rekrutteret til og fungere i chefpositioner«. Forklaringer på tingenes tilstand søges på organisationsniveau. Forfatternes ambition er (snarere) »at pege på mulige centrale forhold og processer end strikt at påvise nogle«.

Efter disse indledende overvejelser om problemstillingens relevans og indhold drager forfatterne så ud i verden for at søge forklaringer og indsigt. Ligesom i folkeeventyrene synes tallet tre at have en magisk betydning, idet de søger at nå ind til problemstillingen ad tre forskellige stier: statistikken, forskningen og virkeligheden i form af case-metoden. Og de har her udvalgt tre cases, nemlig Socialstyrelsen, SAS og Udenrigsministeriet. Afslutningsvis diskuteres så mulige konklusioner, der sammenfattes i en model over barrierer for kvinders adgang til chefpositioner. Også her er ambitionen ikke at søge strikte forklaringer, men at generere idéer og hypoteser.

Den første sti, statistikken, fører forfatterne frem til en faktaviden om, at kvinders erhvervsfrekvens er lidt lavere end mænds (65,2 pct. mod 78,4 pct.), at kvinders andel af deltidsarbejde er større (37,2 pct. mod 7,5 pct.), at arbejdsmarkedet er kønsopdelt med overvægt af kvinder i social-, sundheds-, service- og undervisningsjobs samt i detailhandel, at kvinder i mindre udstrækning end mænd vælger den type uddannelser, hvorfra ledere traditionelt rekrutteres, dvs. ingeniøruddannelse, økonomuddannelse mv. Disse trækheder forklarer dog efter forfatternes mening *ikke* det ekstremt lave antal kvindelige ledere.

Altså videre ad den næste sti: forskningen. Her redegøres igennem fire kapitler for en række makro- og mikrosociologiske teorier samt for forskellige socialisationsteorier. Koblet til adværdsforskningen viser det sig, at kvinder og mænd faktisk opfører sig stort set ens som ledere. Bortset fra et aspekt: kvindelige leders stressreaktioner er mere tydelige og drastiske end mænds. Derudover suppleres forklaringerne med forskningsresultater om rekrutteringspraksis og om fordomme og forestillinger om kvindelige ledere. Forfatterne præsterer her et stort og flot stykke arbejde med at skabe et overblik over den eksisterende – især amerikanske – forskning på området. Som læser får man god inspiration og vejledning til selv at dykke ned i denne litteratur.

Yvonne Due Billing og Mats Alvesson, *Køn, ledelse, organisation*, København: Jurist- og Økonomforbunds Forlag, 1989, 240 s.

Som forfatterne peger på, findes der en lang række gode grunde til at interessere sig for kvindelige ledere – og til at undre sig over, at andelen af kvindelige ledere i dagens Danmark fortsat er så lav. Det er imidlertid hverken en interesse for kvinder som undertrykt ledelsespotentiale eller en moralsk retfærdighedssøgen, der her driver forfatterne. Deres interesse er at søge (ny) kundskab om organisationer ved at koble studiet af kvindelige ledere med bredere sociale problemstillinger knyttet til livet i større organisationer. I denne interesses tjeneste bekender de sig så til en ikke-normativ, diskursiv forskningstradition.

Sagt på dansk: her tilbydes ikke tricks og værktøjer til en ændring af tingenes tilstand. Hensigten er at forstå, ikke at skabe forandring. Forfatternes problemstilling er at studere »hvilke sociale og organisatoriske processer og forhold, som understøtter, respektivt gør det vanskeligt for kvinder at blive rekrutteret til og fungere i chefpositioner«. Forklaringer på tingenes tilstand søges på organisationsniveau. Forfatternes ambition er (snarere) »at pege på mulige centrale forhold og processer end strikt at påvise nogle«.

Efter disse indledende overvejelser om problemstillingens relevans og indhold drager forfatterne så ud i verden for at søge forklaringer og indsigt. Ligesom i folkeeventyrene synes tallet tre at have en magisk betydning, idet de søger at nå ind til problemstillingen ad tre forskellige stier: statistikken, forskningen og virkeligheden i form af case-metoden. Og de har her udvalgt tre cases, nemlig Socialstyrelsen, SAS og Udenrigsministeriet. Afslutningsvis diskuteres så mulige konklusioner, der sammenfattes i en model over barrierer for kvinders adgang til chefpositioner. Også her er ambitionen ikke at søge strikte forklaringer, men at generere idéer og hypoteser.

Den første sti, statistikken, fører forfatterne frem til en faktaviden om, at kvinders erhvervsfrekvens er lidt lavere end mænds (65,2 pct. mod 78,4 pct.), at kvinders andel af deltidsarbejde er større (37,2 pct. mod 7,5 pct.), at arbejdsmarkedet er kønsopdelt med overvægt af kvinder i social-, sundheds-, service- og undervisningsjobs samt i detailhandel, at kvinder i mindre udstrækning end mænd vælger den type uddannelser, hvorfra ledere traditionelt rekrutteres, dvs. ingeniøruddannelse, økonomuddannelse mv. Disse trækheder forklarer dog efter forfatternes mening *ikke* det ekstremt lave antal kvindelige ledere.

Altså videre ad den næste sti: forskningen. Her redegøres igennem fire kapitler for en række makro- og mikrosociologiske teorier samt for forskellige socialisationsteorier. Koblet til adværdsforskningen viser det sig, at kvinder og mænd faktisk opfører sig stort set ens som ledere. Bortset fra et aspekt: kvindelige leders stressreaktioner er mere tydelige og drastiske end mænds. Derudover suppleres forklaringerne med forskningsresultater om rekrutteringspraksis og om fordomme og forestillinger om kvindelige ledere. Forfatterne præsterer her et stort og flot stykke arbejde med at skabe et overblik over den eksisterende – især amerikanske – forskning på området. Som læser får man god inspiration og vejledning til selv at dykke ned i denne litteratur.

Efter denne tour de teori er man – i hvert fald undertegnede – lettere ør over kompleksiteten, og det ville nok være en god idé, hvis forfatterne her havde sammenfattet og præciseret deres bud på en konkret referenceramme for de efterfølgende case-studier. I stedet sidder man som læser lidt med en fornemmelse af, at alt er lige vigtigt.

Den tredje vej, case-gennemgangen, lokker så forude, og med forfatterne i hånden rejser man igennem de tre organisationer, Socialstyrelsen, SAS og Udenrigsministeriet, og oplever deres virkelighed her belyst ved udbredelsen af og holdninger til kvindelige ledere. I bogen kan man læse herom, her skal blot fortælles, at Socialstyrelsen er udvalgt som en offentlig lavstatus organisation med en høj kvindeandel. SAS er valgt som kontrast – privat højstatus organisation – med en lignende kønsfordeling. Og endelig er Udenrigsministeriet valgt som en offentlig højstatus organisation med overvægt af mænd i AC-gruppen. Vurderet i forhold til den generelle udvikling i antal kvindelige ledere karakteriseres Socialstyrelsen som forud for sin tid (overrepræsentation), SAS som samtidig og Udenrigsministeriet som bagud (underrepræsentation).

Som forklaringer på forskelle i antal kvindelige ledere i de tre organisationer nævnes blandt andet kvindernes andel af den samlede (AC-)gruppe, arbejdsområdets kønspræg (socialforsorg contra udenrigs- og sikkerhedsanliggender), organisationsstrukturens pyramideform, organisationens egen interesse for kønsdimensionen mv.

I den sammenfattende model peges på tre faktorer, der påvirker sandsynligheden for, at kvinder havner i chefjobs: individuelle psykologiske forhold, organisatoriske faktorer samt familiemæssige ditto. Som et hjertesuk vil jeg sige, at det virker uklart, hvilken rolle case-gennemgangen spiller for modellens udformning. Mig forekommer det, at allerede teorigennemgangen gav stof nok til den selv samme modelkonstruktion. Summa summarum: kvinder har dårligere muligheder end mænd for at få chefjobs. Og grundene overrasker ikke.

Så langt så godt. Forfatterne holder, hvad de har lovet, nemlig at pege på mulige forklaringer på, hvorfor det ser så grelt ud som det gør. Og undervejs i bogen gives en bred og gedigen indføring i en stor del af forskningen inden for feltet kvindelige ledere. Bogen kan derfor varmt anbefales til folk, som søger en sådan viden, ligesom casene i sig selv er læseværdige historier fra det virkelige liv.

Imidlertid synes jeg, forfatterne svigter læserne på et centralt punkt, nemlig når de ifølge eget udsagn også ønsker at skabe idéer og hypoteser. Den »kritiske problematisering og omformuleringer og tilspidsninger af interessante og stadig mere nuancerede spørgsmål«, som stilles i udsigt i afsnit 6.5, udebliver stort set.

Og det kunne ellers have været dejligt at lægge bogen fra sig med en nysgerrighed og undren over nye spændende problemstillinger og med bud på centrale fremtidige forskningsopgaver inden for området. I stedet sidder jeg som kvinde og som leder tilbage med en fornemmelse af, at det ser sort ud af en masse gode og robuste grunde. Å hva' så??? Men det er min undren, ikke forfatternes.

Janne Larsen
Kommunernes Landsforening