

■ ■ ■ De som konkurrerer om lederstillingene, er ikke nødvendigvis de som er flinkest til å lede, antyder forskningen.

# Konkurransetsatte kvinner



FREDAGSKRONIKK  
MARI REGE

DNs spalter kan vi ofte lese debattinnlegg om hvorfor så få kvinner når opp i lederstillinger. Ofte er det familien som får skylden. Likestilling i hjemmet er viktig for at vi skal oppnå likestilling på arbeidsmarkedet, men forskning fra fagfeltet adferdsøkonomi tyder på at dette ikke er tilstrekkelig for å få flere kvinnelige ledere.

Det kan være at kvinner i mindre grad har de egenskapene som skal til for å bli en leder – som for eksempel konkurranseinstinkt – selv om hun har de egenskapene som skal til for å være en god leder.

Tenk deg følgende: Du deltar i to eksperiment hvor oppgaven er å løse labyrinter.

■ I det første eksperimentet får du betalt et gitt beløp for hver labyrint du klarer å løse.

■ I det andre eksperimentet er avlønningen konkurransebasert. Din betaling avhenger av hvor mange labyrinter du klarer å løse sammenlignet med andre deltakere i eksperimentet.

Hadde din innsats vært forskjellig i de to eksperimentene?

Når mennesker deltar i dette eksperimentet på ordentlig, ser vi store forskjeller for menn, men ikke for kvinner. Dette viser adferdsøkonomene Gneezy, Niederle og Rustichini i en betydningsfull studie fra 2003. Menn forbedret sine prestasjoner med 40 prosent i eksperimentet med konkurransebasert avlønning sammenlignet med eksperimentet uten konkurranse. Kvinnene hadde derimot lik innsats i begge eksperimentene.

I eksperimentet uten konkurranse hadde kvinner og menn like prestasjoner, men i eksperimentet med konkurranse var mennene altså betydelig flin-



■ KONKURRANSE-INSTINKT. Bedrifter som ønsker å rekruttere kvinnelige ledere, kan kanskje ikke forvente at kvinner på samme måte som menn vil delta i konkurransen om forfremmelser som til slutt kan gi lederansvar. Illustrasjonsfoto: Colourbox

kere enn kvinnene.

Hva gjør så kvinnen dersom hun kan velge seg bort fra konkurranse?

Dette studerte forskerne Niederle og Vesterlund i 2007 i et eksperiment der oppgaven var å legge sammen tall. Eksperimentet hadde tre omganger.

■ I første omgang fikk deltakerne betaling for hver oppgave de klarte å løse, helt uavhengig av andres prestasjoner.

■ I annen omgang fikk deltakerne konkurransebasert avlønning.

■ I tredje omgang kunne deltakerne velge mellom betaling kun basert på egne prestasjoner (som i første omgang) eller konkurransebasert avlønning (som i annen omgang).

I dette eksperimentet var kvinnens prestasjoner lik mannens i både i første og annen omgang. I motsetning til studien til Gneezy og kolleger økte både kvinnen og mannen innsatsen med konkurransebasert avlønning.

Dette tyder på at konkurranse også kan motivere kvinner, men

at virkningen er avhengig av hvilken oppgave som skal løses. Det har flere studier bekreftet i ettertid.

Det oppsiktsvekkende resultatet er forskjellen i hvordan kvinner og menn søker seg mot konkurranse i eksperimentets tredje omgang. Mens 73 prosent av mennene valgte konkurransebasert avlønning, valgte kun 35 prosent av kvinnene det samme. Dette til tross for at de to foregående omgangene viste at kvinner og menn var like flinke til å løse oppgavene.

En årsak til at så mange flere menn enn kvinner søkte seg mot konkurranse, kan være at mannen har større tro på egne prestasjoner enn kvinnen. Niederle og Vesterlund undersøker denne hypotesen, men viser at forskjeller i selvtillit ikke kan forklare hele forskjellen i kvinner og menns valg av konkurransebasert avlønning. De konkluderer med at noe av forskjellen skyldes at menn liker bedre å konkurrere enn kvinner. Menn har et større konkurranseinstinkt enn kvinner.

Disse to studiene har inspirert mange lignende eksperimenter, både ute i det virkelige liv og i laboratoriet. Resultatene er konsistente: I mange situasjoner motiverer konkurranse menn i større grad enn kvinner, og kvinner velger seg i større grad bort fra konkurranse.

Statistisk sentralbyrå rapporterer at i dag er kun tre av ti ledere er kvinner. Selv om forskningen som jeg omtaler ovenfor er langt fra virkeligheten som unge lederspirer opplever i arbeidsmarkedet, gir studiene et nytt perspektiv på disse tallene. Bedrifter som ønsker å rekruttere kvinnelige ledere, kan kanskje ikke forvente at kvinner på samme måte som menn vil delta i konkurransen om forfremmelser som til slutt kan gi lederansvar.

Det betyr ikke at kvinner er mindre skikket til å være ledere. Det betyr heller ikke at kvinner ikke ønsker å bli ledere.

Dette er viktig, fordi det handler om hvordan vi får de beste lederne. En sorteringsmekanisme som gjør at de med størst konkurranseinstinkt i stor grad vinner frem som ledere, betyr ikke at vi får de beste lederne.

Tvert imot; det kan hende at en konkurransekultur støter ut nettopp de lederne vi ønsker oss – både blant kvinner og menn.

FLERE INNLEGG  
Side 38-40



Gjestekommentar

Norge bør hjelpe grekerne

George Soros

Innlegg

Slår inn åpne dører

Hilde Singaas

På dypt vann

Erin Bachynski og Marit Kvitem

Overdrevne fusjonsgevinster

Knut Lockert

SV vil ikke ha gasskraft

Lars Egeland

■ Mari Rege, professor i økonomi ved Universitetet i Stavanger

## FREDAGSKRONIKKEN



KAREN HELENE ULLTVEIT-MOE



MARI REGE



ALEXANDER CAPPELEN



SIMEN MARKUSSEN



OLA KVALØY



KJETIL STORESLETTEN

DN

Hovedinnlegg/kronikk: Maks 4500 tegn

(ca 750 ord). Underinnlegg/replikk:

Maks 1500 tegn (ca 250 ord).

Kort sagt: Maks 300 tegn (ca 50 ord).

Legg ved portrettfoto

■ Alt stoff som leveres til Dagens Næringsliv, må produseres i henhold til Vær Varsom-plakaten.

■ Dagens Næringsliv betinger seg retten til å lagre og utgi alt

stoff i avisen i elektronisk form, også gjennom samarbeidspartnere.

■ Redaksjonen forbeholder seg retten til å forkorte innsendte manuskripter.

■ Debattinnlegg honoreres ikke.

Debattansvarlig:

Vidar Ivarsen, tlf. 22 00 10 59 – 932 56 059  
debatt@dn.no