

# Så når fler kvinnor toppen

Dagens Industri den 18 oktober 2018

I dagarna har stiftelsen Allbright publicerat en rapport om kvinnor i börsbolag. Rapporten visar att det har blivit mer jämställt i styrelser, valberedningar och ledningsgrupper, men att exempelvis nio av tio vd:ar fortfarande är män och att vart fjärde bolag helt saknar kvinnor i ledningen.

Insatserna är höga då kostnaderna för fel allokering av talang kan bli stora. Dels på kort sikt då de företag som ständigt konkurrerar om talang kanske inte får den bästa ledningen, dels på längre sikt för samhället i stort, då man sänder fel signaler till unga kvinnor om att det inte går att ta sig till toppen.

Men vad är det som hindrar kvinnor från att nå toppen? I en studie analyserar vi karriärvägar och vad som är karaktäristiskt för personer i åldern 40–49 år som hade chefsjobb 2011 i företag med fler än tio anställda. Syftet var att studera sannolikheten för män respektive kvinnor att bli vd och hur lönen ser ut för män respektive kvinnor.

Vi visar att det är mindre sannolikt att kvinnor blir vd och får en hög lön, vilket stämmer överens med slutsatserna i Albrightrapporten. Går dessa skillnader att förklara med olika observerbara egenskaper? Det vill säga, är det så att kvinnor inte är kvalificerade nog för toppositioner? För att studera detta har vi använt oss av ett omfattande datamaterial från Statistiska Centralbyrån, Bolagsverket och Riksarkivet.

Det visar sig att kvinnliga vd:ar har högre utbildning och oftare än sina manliga kollegor har studerat ekonomi. Kvinnorna tenderar också att ha bytt företag fler gånger och de har oftare en bakgrund som ledningskonsulter. Vi har även studerat kvinnornas bröder och det visar sig att dessa tenderar att ha högre kognitiv förmåga än bröder till manliga chefer.

Kvinnor är alltså i många dimensioner mer kvalificerade än män. Skillnader i egenskaper kan med andra ord knappast förklara gapet i vd-utnämningar och lön. Detta trots att vi använder oss av flera olika kännetecken, alltifrån karriärvägar och utbildning till familjeförhållanden och intelligens.

Vår studie visar i stället att vad som händer med karriären under de första fem åren efter familjebildning är en stor bidragande orsak till att kvinnor inte når högre upp i näringslivet. Under denna period arbetar kvinnliga chefer färre timmar och har högre frånvaro från jobbet än män på liknande positioner. Kvinnor söker sig inte heller vidare till nya utmaningar i samma utsträckning som män.

Även om vår studie inte direkt utvärderar policyinsatser, så kan följande punkter vara tänkvärda när politiker och andra makthavare funderar över hur vi kan få fler kvinnliga chefer på toppositioner i näringslivet:

- Insatser som underlättar tidigt i karriären verkar centrala. Flexibilitet att kombinera familj med karriär är viktigt, inte minst på karriärstegen. Flexibiliteten har blivit bättre över tid vilket kan förklara förbättringen i Allbrightrapporten, men fortfarande spökar de strukturer

som rådde på 1990-talet när dagens toppchefer inledde sina karriärer.

- Insatser i senare skeden i karriären är antagligen relativt sett mindre viktiga än insatser som underlättar tidigt i karriären. Ett exempel på insatser i senare skede i karriären är kvotering till styrelser där forskningen visat en mycket blandad bild av hur effektiv denna åtgärd är för olika utfall. Marianne Bertrand vid University of Chicago har med kollegor bland annat studerat den kvotering som infördes i Norge och funnit begränsade resultat av den reformen för kvinnor som inte redan ingick i styrelser (såsom studieinriktning, karriärutveckling, eller familjebildningsplaner).
- När vi i vår studie analyserar karriärvägar för partnern till de som nu är toppchefer finner vi bevis för att det vanligtvis var kvinnan som stannade hemma oberoende av hur karriärpotentialen såg ut för partnern. Vi finner således lite bevis för att man inom familjen har övervägt att den som har en mindre lovande karriär ska stanna hemma med barnen. Detta stämmer överens med de normer som rådde på 1990-talet, det vill säga att i första hand kvinnan skulle ansvara för barnen. Att ändra normer i samhället är svårt, men forskning har visat att införandet av pappamånader har ökat uttaget av föräldraledighet bland män. Kanske fler pappamånader ytterligare skulle hjälpa till att flytta fram positionerna på denna front.

Det är dags att förändra i dag så att framtiden blir mer jämställd – även på toppen i näringslivet.

**Matti Keloharju**

**Samuli Knüpfer**

**Joacim Tåg**