



Analyse af lønforskellen mellem kvindelige og mandlige ledere

FEBRUAR 2026

Analyse af lønforskellen mellem kvindelige og mandlige ledere

© 2025 HBS Economics

HBS Economics
Strandgade 27B, 3. sal
1401 København K
Tlf. 8181 6262
info@hbseconomics.dk
www.hbseconomics.dk

HBS Economics' publikationer kan frit citeres med tydelig angivelse af kilden.

1. Introduktion

Analysen ser på bruttolønforskellen mellem kvinder og mænd, som er medlem hos Lederne og som arbejder som leder på mellemniveau og overordnet niveau i den private sektor. Analysen dekomponerer derfra lønforskellen i en del, som kan forklares af observerbare karakteristika og en del, som ikke kan forklares af observerbare karakteristika.

Formålet med analysen er at opnå en dybere forståelse af bruttolønforskellen (*løngabet*) mellem de mandlige og kvindelige ledere blandt Ledernes medlemmer i 2025. Vi ser på ledere på både mellem- og overordnet niveau (herefter benævnt ledere) og sammenligner lønforskellene blandt lederne med lønforskellene i hele den private sektor for at vurdere, om disse lønforskelte afspejler den generelle lønstruktur på arbejdsmarkedet.

For at forstå, hvad der driver løngabet mellem mandlige og kvindelige ledere, dekomponerer vi bruttolønforskellen i to dele: én del, der kan forklares ud fra forskelle i baggrundskarakteristika, såsom arbejdsfunktion og uddannelsesbaggrund, og én del, der ikke kan forklares ud fra observerbare karakteristika. Dette gøres ved hjælp af den statistiske dekomponeringsmetode *Oaxaca-Blinder*.

Analysen supplerer Ledernes lønstatistik for det private arbejdsmarked ved at dykke ned i forskellene mellem kvindelige og mandlige lederes løn og baggrundskarakteristika. Ved at anvende den nyeste forskning i dekomponering af bruttolønforskelle bygger analysen på et solidt metodisk fundament. Analysen fokuserer på ledere i alderen 25 til 66 år, da folkepensionsalderen i 2025 var 67 år.

2. Hovedresultater

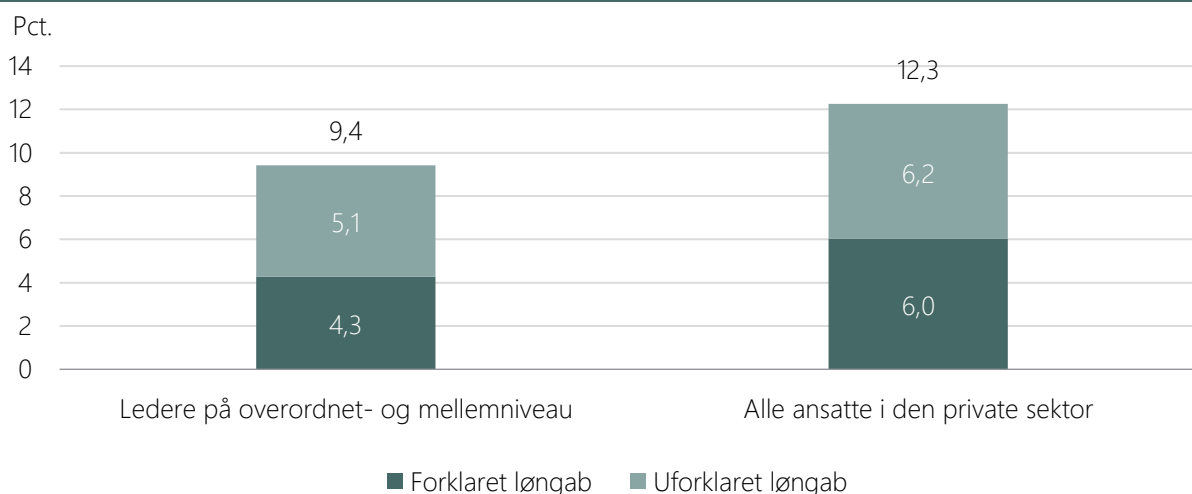
Den månedlige bruttoløn for kvindelige ledere er gennemsnitligt 9,4 pct. lavere end den månedlige bruttoløn for mandlige ledere. Dette løngab er dog mindre end løngabet blandt alle ansatte i den private sektor, hvor løngabet er 12,3 pct. Blandt ledere og alle personer i den private sektor kan en næsten lige stor del af løngabet tilskrives forskelle i mænd og kvinders baggrundskarakteristika

Kvindelige ledere har en månedlig bruttoløn, der er 9,4 pct lavere end mandlige ledere, jf. figur 2.1. Denne forskel svarer til, at den månedlige bruttoløn for kvindelige ledere i gennemsnit er 8.200 kr. mindre sammenlignet med mandlige ledere, jf. tabel 2.1.

Til sammenligning er den månedlige bruttoløn for kvinder ansat i den private sektor gennemsnitligt 12,3 pct. lavere end mændenes. Dette illustrerer, at det procentvise løngab i den private sektor er større end det procentvise løngab blandt ledere. Løngabet i den private sektor svarer til, at den månedlige bruttoløn for kvinder i den private sektor i gennemsnit er 7.000 kr. lavere end mændenes, jf. tabel 2.1.

Blandt lederne er løngabet 0,4 procentpoint mindre end sidste års undersøgelse, imens løngabet blandt alle ansatte i den private sektor omvendt er 2 procentpoint større end sidste år.

Figur 2.1 Samlet løngab, herunder forklaret og uforklaret løngab for ledere og alle ansatte i den private sektor, 2025



Kilde: HBS Economics pba. Danmarks Statistik og medlemsdata fra Lederne.

Note: Bruttolønforskellen er beregnet som forskellen mellem mænds og kvinders gennemsnitsløn i pct. af gennemsnitslønnen for mænd. Afrunding af den uforklarede og forklarede lønforskel kan medføre, at disse ikke summer til den samlede bruttolønforskel.

Tabel 2.1 Gennemsnitlig månedlig bruttoløn, 2025

	LEDERE PÅ OVERORDNET- OG MELLEMNIVEAU	ALLE ANSATTE I DEN PRIVATE SEK- TOR
	25 til 66-årige	
Mænd	87.100 kr.	57.300 kr.
Kvinder	78.900 kr.	50.300 kr.
Forskel	-8.200 kr.	-7.000 kr.

Kilde: HBS Economics pba. Danmark Statistik og medlemsdata fra Lederne.

Note: Den gennemsnitlige månedlige bruttoløn er afrundet til nærmeste 100 kr.

I figur 2.1 ses det samtidig, at ca. 45 pct. af det samlede løngab blandt lederne er forklaret af forskelle i observerbare karakteristik, og at ca. 55 pct. af løngabet blandt ledere er uforklaret, svarende til et uforklaret løngab på ca. 5,1 pct. For hele den private sektor er ca. 51 pct. af det samlede løngab uforklaret, det svarer til et uforklaret løngab på ca. 6,2 pct. Blandt ledere og alle personer i den private sektor kan en næsten lige stor del af løngabet tilskrives forskelle i mænd og kvinders baggrundskaraktistik.

Den uforklarede del er et statistisk begreb, hvis størrelse afhænger af de målbare faktorer, der indgår i analysen. Den uforklarede del af lønforskellen kan skyldes:

- at kvinder og mænd med samme karakteristika (fx uddannelse og arbejdsfunktion) bliver aflønnet forskelligt
- at der er uobserverede forhold, som analysen ikke har taget højde for

De uobserverede faktorer dækker over karakteristika, der ikke kan måles direkte, men som alligevel kan påvirke lønnen og dermed lønforskellen. Blandt disse kan nævnes ikke-registreret overarbejde, uformelle kvalifikationer af betydning for lønmodtageres produktivitet og konkrete forhandlingsprocesser på arbejdspladsen.

3. Forklaringer på bruttolønforskellen

Forskelle i arbejdsfunktioner og erhvervserfaring mellem mandlige og kvindelige ledere er de karakteristika, der i størst grad trækker den forklarede del af løngabet mellem lederne op. Uddannelsesvalg trækker derimod i den modsatte retning og reducerer den forklarede del.

De enkelte observerbare baggrundskarakteristika blandt de kvindelige og mandlige ledere bidrager forskelligt til den forklarede del af løngabet. I figur 3.1 ses det, at den forklarede del af løngabet primært er påvirket af forskellen i de kvindelige og mandlige lederes uddannelsesvalg, erhvervserfaring og kvindeandelen i deres arbejdsfunktioner på arbejdspladsen. Erhvervserfaring og kvindeandelen bidrager positivt til den forklarede del af løngabet, mens uddannelsesvalg bidrager negativt til den forklarede del.

Et positivt bidrag fra et givet karakteristikum til den forklarede del af løngabet betyder, at de mandlige ledere har mere favorable (højtaflønnende) værdier af det specifikke karakteristikum end de kvindelige ledere. Det betyder, at hvis kvinderne havde haft samme værdier af dette karakteristikum som mændene, ville løngabet være mindre med en størrelse svarende til bidragets størrelse.

Et negativt bidrag fra et givet karakteristikum til den forklarede del af løngabet betyder omvendt, at de mandlige ledere har mindre favorable (højtaflønnende) værdier af det specifikke karakteristikum end de kvindelige ledere, men på trods af dette en højere løn. Det betyder, at hvis kvinderne havde haft de samme (mindre favorable) værdier af dette karakteristikum som mændene, ville løngabet have været endnu større.

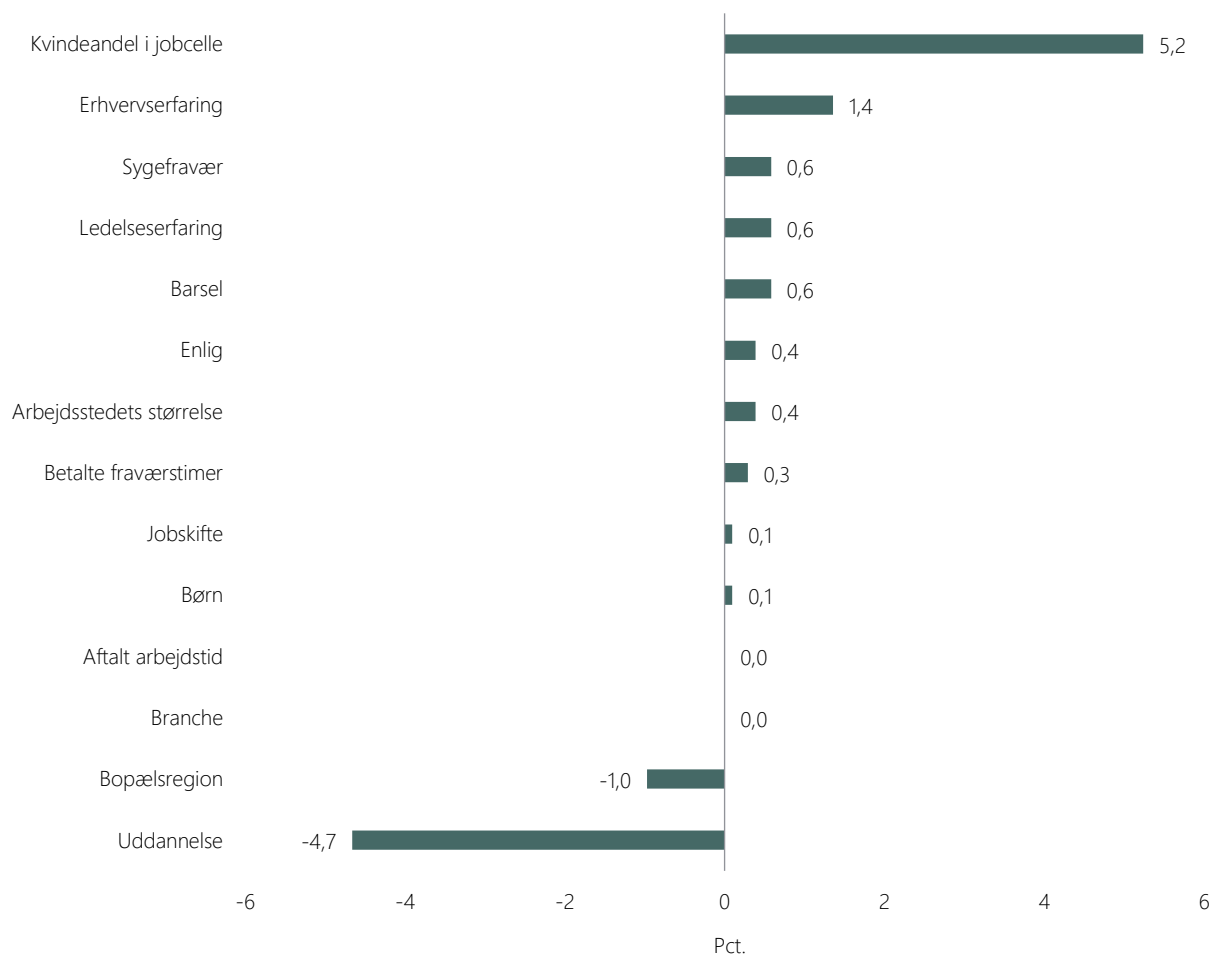
Kvindeandelen i de arbejdsfunktioner på de arbejdspladser, hvor lederne er ansat, bidrager samlet set med 5,2 procentpoint. Dette positive bidrag kan tilskrives, at de mandlige ledere i højere grad er ansat steder med en lav kvindeandel, og at en lavere kvindeandel er forbundet med en højere løn for både mænd og kvinder.

Bidraget fra erhvervserfaring til den forklarede del er på 1,4 procentpoint. Det betyder, at hvis kvinderne havde haft erhvervserfaring på niveau med mændenes, så ville løngabet mellem kønnene være 1,4 procentpoint mindre.

Bidraget fra uddannelse er på -4,7 procentpoint. Dette negative bidrag kan skyldes, at uddannelsesniveau og specifikke uddannelsesretninger generelt øger lønnen for både mænd og kvinder. Dog har kvinder i gennemsnit flere års uddannelse og vælger mere favorable

uddannelsesretninger, men de får alligevel en lavere løn. Dette indikerer, at hvis de kvindelige ledere havde taget de samme uddannelsesvalg som mændene, ville løngabet have været større.

Figur 3.1 Bidrag fra baggrundskaraktersistika til forklaret løngab for ledere på overordnet- og mellemniveau, 2025



Kilde: HBS Economics pba. Danmarks Statistik og medlemsdata fra Lederne.

Note: Afrunding af tallene kan medføre, at tallene i figuren ikke summer til totalen i figur 2.1.

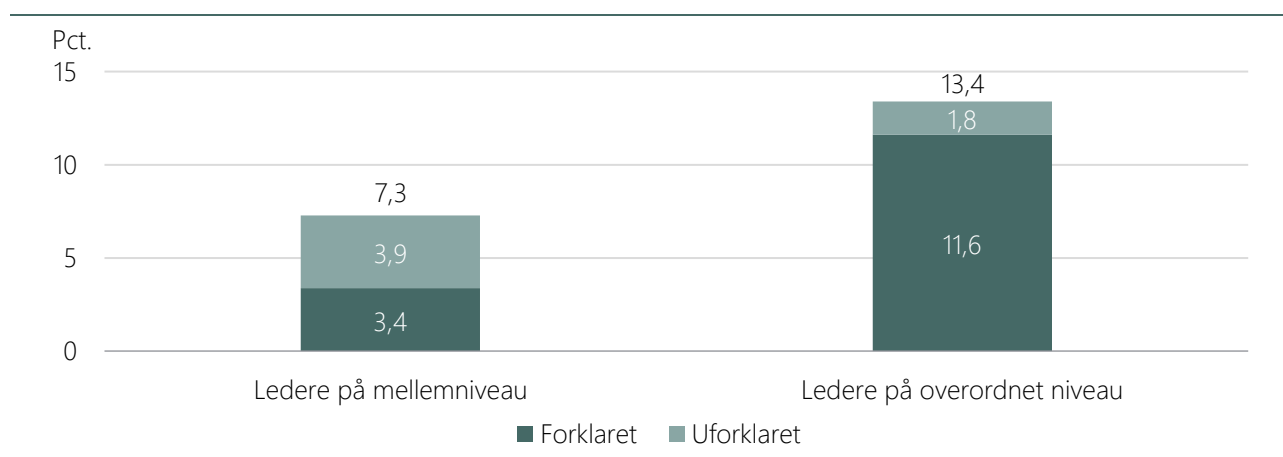
4. Lønforskelle på tværs af ledertyper

Løngabet er større for ledere på overordnet niveau sammenlignet med ledere på mellemniveau. Kvindelige ledere på overordnet niveau har i gennemsnit en bruttoløn, der er 13,4 pct. svarende til 19.000 kr. lavere end mandlige ledere på overordnet niveau. Kvindelige ledere på mellemniveau har en gennemsnitlig månedlig bruttoløn, der er 7,3 pct. svarende til 6.000 kr. lavere end mandlige ledere på mellemniveau. For ledere på overordnet niveau kan en større del af løngabet forklares af forskelle i baggrundskarakteristika sammenlignet med ledere på mellemniveau.

Når vi opdeler ledere i ledere på mellemniveau og ledere på overordnet niveau og analyserer løngabet fremgår det, at der er forskelle på løngabet, og hvor meget af lønforskellen, der kan forklares. Kvindelige ledere på overordnet niveau har i gennemsnit en månedlig bruttoløn, der er 13,4 pct. lavere, som vist i figur 4.1. Til sammenligning er den gennemsnitlige bruttoløn for kvindelige ledere på mellemniveau 7,3 pct. lavere end for mandlige ledere på samme niveau.

Tabel 4.1 viser samtidig, at den gennemsnitlige månedlige bruttoløn for kvindelige ledere på overordnet niveau i alt er 19.000 kr. lavere sammenlignet med mandlige ledere på overordnet niveau, mens den gennemsnitlige månedlige bruttoløn for kvindelige ledere på mellemniveau er 6.000 kr. lavere sammenlignet med mandlige ledere på mellemniveau. Løngabet er dermed både procentvis og absolut større for ledere på overordnet niveau.

Figur 4.1 Samlet løngab, herunder forklaret og uforklaret løngab for ledere på mellemniveau og ledere på overordnet niveau, 2025



Kilde: HBS Economics pba. Danmarks Statistik og medlemsdata fra Lederne.

Note: Bruttolønforskellen er beregnet som forskellen mellem mænd og kvinders gennemsnitsløn i pct. af gennemsnitslønnen for mænd. Afrunding af den uforklarede og forklarede lønforskel kan medføre, at disse ikke summer til den samlede bruttolønforskelle.

Tabel 4.1 Gennemsnitlig månedlig bruttoløn, 2025

	LEDERE PÅ MELLEMNIVEAU	LEDERE PÅ OVERORDNET NIVEAU
	25 til 66-årige	
Mænd	82.500 kr.	142.400 kr.
Kvinder	76.500 kr.	123.400 kr.
Forskel	-6.000 kr.	-19.000 kr.

Kilde: HBS Economics pba. Danmarks Statistik og medlemsdata fra Lederne.

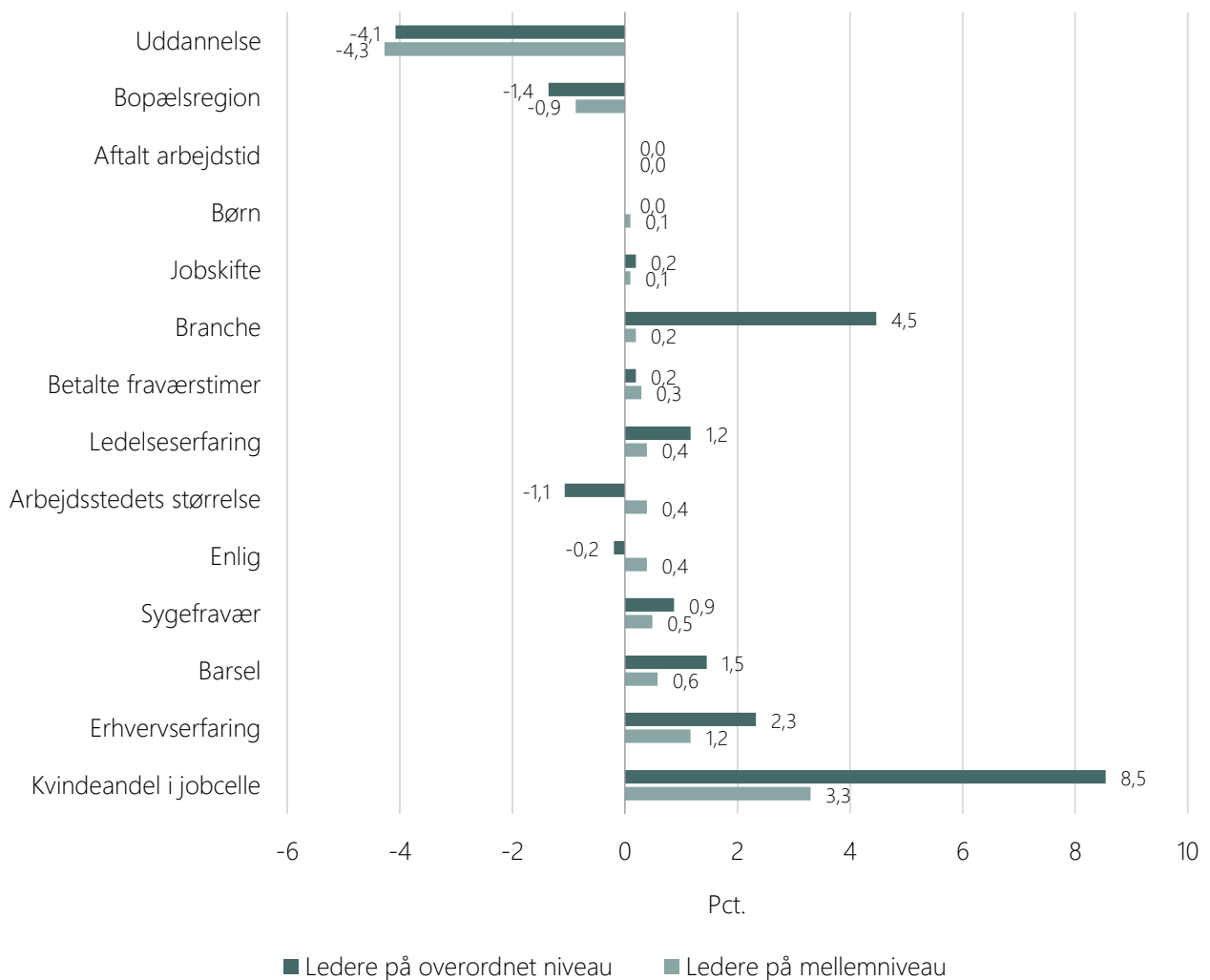
Note: Den gennemsnitlige månedlige bruttoløn er afrundet til nærmeste 100kr.

I figur 4.1 fremgår det, at ca. 87 pct. af det samlede løngab blandt ledere på overordnet niveau kan forklares med forskelle i observerbare karakteristika blandt de mandlige og kvindelige ledere. Det betyder, at 13 pct. af løngabet blandt ledere på overordnet niveau, svarende til et løngab på ca. 1,8 pct., er uforklaret. Til sammenligning er ca. 53 pct. af det samlede løngab blandt ledere på mellemniveau uforklaret, hvilket svarer til et uforklaret løngab på ca. 3,9 pct. Den relativt store forklarede andel af løngabet blandt ledere på overordnet niveau tyder på, at mange af de lønforskelle, der findes på dette niveau, er relateret til deres observerbare karakteristika.

Når man ser på bidragene fra de enkelte karakteristika til den forklarede del af løngabet for ledere på henholdsvis mellemniveau og overordnet niveau kan det fx ses, at valget af branche bidrager positivt til den forklarede del af løngabet for ledere på overordnet niveau men næsten ikke bidrager til den forklarede del for ledere på mellemniveau, jf. figur 4.2. Et positivt bidrag, betyder at de mandlige ledere på overordnet niveau er ansat i mere favorable (højtaflønnende) brancher end de kvindelige ledere. Det betyder omvendt, at hvis kvinderne havde været ansat i de samme brancher, så ville løngabet være mindre. Imidlertid er bidraget til den forklarede del for ledere på mellemniveau mindre og tæt på nul, hvilket indikerer, at mændene på mellemniveau i gennemsnit ikke er ansat i mere favorable brancher end kvinderne.

Erhvervserfaring og kvindeandelen på arbejdsstedet bidrager også mere positivt til den forklarede del af løngabet mellem de mandlige og kvindelige ledere på overordnet niveau sammenlignet med ledere på mellemniveau. Bidraget fra arbejdsstedets størrelse til den forklarede del af løngabet er omvendt negativt for ledere på overordnet niveau, mens det er positivt for ledere på mellemniveau.

Figur 4.2 Bidrag fra baggrundskaraktistika til 'forklaret' lønforskel for ledere på hhv. overordnet niveau og på mellemniveau, 2025



Kilde: HBS Economics pba. Danmarks Statistik og medlemsdata fra Lederne.

Note: Afrunding af tallene kan medføre, at tallene i figuren ikke summerer til totalen i figur 4.1.

Bilag A: Data og metode

ØKONOMETRISK METODE

Oaxaca-Blinder-dekomponeringsmetoden beregner, hvor stor en andel af den observerede gennemsnitlige lønforskel (bruttolønforskellen) mellem kvinder og mænd, der kan forklares af observerbare faktorer, såsom uddannelse og erhvervserfaring. Metoden estimerer samtidig, hvor stor en del af lønforskellen der ikke umiddelbart kan forklares af disse observerbare karakteristika.

Den forklarede del af løngabet mellem kvindelige og mandlige ledere er den del af lønforskellen, der skyldes, at mænd og kvinder har forskellige observerbare karakteristika – og ikke, at de får forskelligt afkast af disse karakteristika. Fx hvis et højere uddannelsesniveau generelt fører til en højere løn, og mandlige ledere har flere års uddannelse end kvindelige ledere, vil denne forskel bidrage til den forklarede del af løngabet.

Den uforklarede del af løngabet mellem kvindelige og mandlige ledere er den del af lønforskellen, der skyldes, at mænd og kvinder aflønnes forskelligt for de samme karakteristika. Hvis mænd for eksempel har et højere lønafkast end kvinder for det samme uddannelsesniveau, vil denne forskel indgå i den uforklarede del af løngabet. Derudover inkluderer den uforklarede del af lønforskellen også effekten af uobserverbare faktorer, såsom forskelle i ubetalt overarbejde eller andre karakteristika, som ikke er direkte målbare, men stadig kan påvirke lønnen.

Dekomponeringen foretages efter samme metode, og der kontrolleres for hovedparten af de samme karakteristika, som i VIVE (2020; 2023). Konkret gennemføres analysen i den samme kommando i Stata – det sikrer bl.a. retvisende resultater for de kategoriske variable.

De karakteristika, der er inkluderet i den økonometriske model, er ligeledes udvalgt med udgangspunkt i VIVE (2020; 2023). Dog er modellen og variable tilpasset, dels grundet begrænsninger i data og dels for at tilpasse modellen, så den bedst muligt forklarer ledernes løn.

DATAGRUNDLAG OG POPULATION

Analysen er lavet på baggrund af mikrodata fra Danmarks Statistik sammenkoblet med medlemsdata fra Lederne. Udgangspunktet for analysen er den del af Ledernes medlemmer, som er ledere på mellemniveau og overordnet. Det betyder dog også, at en række typiske lederstillinger ikke indgår i analysen, da disse, jf. Danmarks Statistik, ikke indgår som ledere på mellemniveau og overordnet niveau. Det omfatter bl.a. HR-managers, logistikledere, redaktionschefer og sikkerhedsledere.

Vi anvender de samme registre, som vi anvender i Ledernes lønstatistik og lønberegner. Konkret drejer det sig om data fra følgende registre:

- Befolkningsregisteret

- Uddannelsesregisteret
- Lønstatistikken
- Arbejdsmarkedsregnskabet (AMRUN)

Vi analyserer lønforskellen for ansættelsesforhold i 2024 fremskrevet til 2025-niveau. Bruttolønnen er beregnet som den standardiserede månedsfortjeneste, der fremkommer ved at gange den standardiserede timefortjeneste med en fuldtidsansættelse på 160,33 timer om måneden. Den standardberegnete timefortjeneste angiver den løn, en lønmodtager modtager pr. aftalt arbejdstime, uanset sygefravær eller ekstra arbejdstimer. Det er det samme lønbegreb, der anvendes i Ledernes lønstatistik.

Lønindekset, der anvendes til at fremskrive lønningerne, indeholder lønstigninger på tværs af arbejdsfunktioner og brancher. Fremskrivningen vil dermed medtage en eventuel udvikling i lønforskellen, som skyldes kønsforskelle i hvilke arbejdsfunktioner og brancher, som mænd og kvinder besidder.

Populationen er med kun få afvigelser afgrænset på samme måde som i VIVE (2020; 2023). Det vil sige, at udgangspunktet er alle ansættelsesforhold, som indgår i lønstatistikken fra Danmarks Statistik afgrænset på følgende vis:

- Kun ansættelsesforhold for personer, der er bosat i Danmark både i starten og i slutningen af året
- Kun ansættelsesforhold for personer i alderen 25-66 år
- Ansættelsesforhold med meget små (under 70 kr.) eller meget store timelønninger (10.000 kr. eller derover) er frasortet
- Dubletter, det vil sige observationer, hvor værdierne for alle variable er de samme, er frasortet.

I modsætning til VIVE (2020;2023) fokuserer vi i denne analyse primært på ledere i alderen 25 til 66 år, da folkepensionsalderen i 2025 var 67 år.

Tabel 2 Antal ansættelsesforhold blandt privatansatte ledere på overordnet niveau og mellem-niveau samt på hele det private arbejdsmarked, 2025

25 TIL 66-ÅRIGE	
Lederne	
Mænd	26.052
Kvinder	10.219
Alle ansættelser i den private sektor	
Mænd	801.811
Kvinder	545.916

Kilde: HBS Economics pba. Danmark Statistik og medlemsdata fra Lederne.

OPERATIONALISERING AF BAGGRUNDSVARIABLE

Udover de baggrundskaraktistika, der er inkluderet i VIVE's model, har vi valgt at medtage en indikator for ledelseserfaring, da dette karakteristika forventes at have betydning for ledernes løndannelse. Alle karakteristika fra VIVE's model indgår også i vores model, men erhvervserfaring er operationaliseret en smule anderledes grundet databegrænsninger. Operationaliseringen af de forskellige variable er beskrevet i tabel 2.

Tabel 3 Operationalisering af variable

VARIABLE	OPERATIONALISERING
Uddannelseslængde	Normeret tid for højst fuldførte uddannelse målt i år
Uddannelsesretning	Retning for højst fuldførte uddannelse – DISCED overordnet fagområde (22 retninger)
Erhvervserfaring	Forventet erhvervserfaring (alder fratrukket normeret uddannelseslængde) målt i år, og forventet erhvervserfaring i anden potens
Kvindeandel i jobcelle	Andel kvindelige ansatte inden for samme jobfunktion på samme arbejdssted – målt inden for firecifret DISCO på arbejdssted
Branche	Dummy-variable, der indikerer branchen – DB07-gruppering af 36 brancher
Jobstatus	Angiver jobstatus fordelt på følgende kategorier: 1. Ledere på overordnet niveau 2. Ledere på mellemniveau
Antal ansatte på arbejdspladsen	Angiver antal ansatte i på arbejdsstedet fordelt på følgende kategorier: 1. 1-9 ansatte 2. 10-49 ansatte 3. 50-249 ansatte 4. 250-999 ansatte 5. 1000 ansatte og over
Aftalte timer pr. uge	Normale timer skal forstås som de timer der udbetales løn for og er fordelt på følgende kategorier: 1. Under 30 timer 2. 30-36 timer 3. 37 timer 4. 38 timer eller over
Bopælsregion	Dummy-variable for bopælsregion
Ledelseserfaring	Antal år som leder på mellemniveau og overordnet niveau fordelt på følgende kategorier: 5. Under 2 år 6. 2-3 år 7. 4-5 år 8. 6-9 år 9. 10 år og over
Familiestatus	Dummy-variabel for om man er enlig
Fraværstimer	Betalte fraværstimer, som andel af samlet antal betalte timer i året
Syge- og barselsfravær	Antal måneder med a) sygefravær og b) barselsfravær i perioden 2016-2023
Jobskifte	Antal jobskifte i perioden 2010-2024
Børn i familien	Antal hjemmeboende børn under 18 samt dummy-variabel for, om yngste barn er 0-2 år, 3-6 år eller 7-17 år

LITTERATURLISTE

VIVE (2018): Forskelle mellem kvinders og mænds timeløn. Nye tal for perioden 2012-2016.

VIVE (2020): Den 'uforklarede' del af forskellen mellem kvinders og mænds timeløn.

VIVE (2023): Kønsforskelle i timeløn i den private sektor – med særligt fokus på funktionærer.

“ Vi har skabt HBS Economics for at
levere viden, der kan udvikle og
fremtidssikre velfærdssamfundet

HBS ECONOMICS

er et af Nordens førende samfundsøkonomiske konsulenthuse. Vi rådgiver offentlige myndigheder, interesseorganisationer, private virksomheder og internationale organisationer. Ved at bygge bro mellem faglig viden, empiriske resultater og den politiske virkelighed leverer vi anvendelsesorienterede analyser, som er veldokumenterede og klart formidlet.