

To do liste hvis du vil styrke diversitet i ledelse

Lederne nedsatte i efteråret en tænketank, der diskuterede metoder til at fremme diversitet i ledelse. Nedenfor er en liste over greb, der kan hjælpe til at kortslutte reproduktionen af homogeniteten og hjælpe diversitet på vej.

✓ **Måltal for diversitet i ledelse**

Der er behov for at flytte diversitet i ledelse fra nice to have til need to have. Måltal kan være med til at skubbe til den proces, fordi lederne bliver målt på den dimension på lige fod med andre forretningskritiske parametre.

✓ **Tag forskellige (leder)uddannelser**

Der er en tendens til at ledergrupper vælger mere eller mindre samme efteruddannelser/lederuddannelser. Det forstærker i praksis den uddannelseshomogenitet, der i forvejen er i ledergrupper. Det kan derfor øge udsynet i en ledergruppe at deltage i forskellige efteruddannelser.

Som eksperiment kan man træffe en beslutning om, at ingen i ledergruppen må deltage i den samme efteruddannelse i en årrække. Men de skal stadig efteruddanne sig.

✓ **Involver stakeholdere i rekrutteringsprocesser**

Jo bredere involvering i rekruttering, jo bedre er chancen for diversitet i resultatet. Selvsupplerende enheder er de mest homogene af alle. Derfor kan det betale sig at tænke utraditionelt i sammensætning af 'ansættelsesudvalg' og involvere medarbejdere/kunder/brugere/borgere i rekrutteringsprocessen.

✓ **Stol ikke blindt på tests og headhuntere**

Det er efterhånden helt almindeligt at virksomheder har omfattende brug af test i forbindelse med rekruttering. Hvor ofte overvejer man værdiladningen i eksempelvis personlighedstest? Hvilke personlighedstræk tester de for og hvordan er de formuleret?

Headhuntere bliver særligt til lederstillinger brugt til at udvælge et kandidatfelt r. Headhuntere betjener sig også at værktøjer som test og i omfattende grad netværk. Særligt den sidste dimension kan være vanskelig at gennemskue kvaliteten eller bredden af. Som kunde kan man gøre sig selv en stor tjeneste ved at kræve indgående indsigt i headhunternes metoder.

✓ **Anonymiser kandidater til lederstillinger**

Eksperimenter har vist, at vores bedømmelse af et cv er forskelligt afhængigt af, om der står et mande- eller kvindenavn på. Alder, navn med videre spiller også en rolle.

Når musikere søger optagelse i et symfoniorkester spiller de typisk bag forhæng, så bedømmelseskomiteen ikke kan se dem, og dermed blive påvirket af deres køn, etnicitet, alder

eller lignende for musikken ligegyldige faktorer.

Man kan udvikle en lignende metode for at imødekomme bias i forhold til køn, alder og etnicitet.

✓ **Topledere i praktik**

Mange ledergrupper – særligt topledergrupper – er relativt homogene, og (afhængigt af virksomhedens størrelse) relativt fjerne fra den daglige produktion. Derfor kan det være vanskeligt at opretholde en indsigt i hele virksomhedens modus operandi. Hvordan fungerer shop floor, produktionshallen eller lignende egentlig, og hvad tænder lyset i medarbejdernes øjne? Kommer topledelsen i praktik i egen virksomhed vil det give et nyt indblik i virksomhedens medarbejdere og drift. Kommer topledelsen i praktik i en radikalt anden virksomhed (bankdirektøren i den socio-økonomiske virksomhed eller lille start-up) vil det give indsigt i en anden type arbejdsmiljø, andre mennesker og andre menneskelige og samfundsmæssige udfordringer.

✓ **Opgaver eller praktiske cases i forbindelse med rekruttering**

De færreste rekrutteringsforløb tester om kandidaten faktisk kan løse de opgaver, som stillingen kræver. Test er på mange måder et meta-værktøj, der tester personlighedstræk eller hvordan man kan forestille sig at personen vil angribe forskellige situationer. Men mange test skan også manipuleres med – særligt hvis man har taget mange af dem/taget den samme test mange gange. Øvelsen med cv, ansøgninger og samtaler tester mest af alt kandidaternes evner til at skrive ansøgninger og gå til samtale. Altså til at berette, hvordan de forestiller sig at handle. Men det tester ikke handle- og beslutningskompetencer. Cases eller opgaver vil i højere grad demonstrere færdigheder i forhold til de opgaver, der faktisk ligger i jobbet.