

AF: IRENE BRANDT

Kvinder skal endelig GÅ EFTER TOPPEN!

Kvindens forestilling om arbejdspresset i en topstilling holder ikke i virkeligheden. Der er IKKE koldt på toppen; men man skal være parat til at tage ansvaret. Belønningen er masser af privilegier, lover Soulaima Gourani, der er rådgiver for det private erhvervsliv, foredragsholder og forfatter til bogen: 'Tag magten over din karriere', der netop er udkommet på Politikens Forlag

"Mange kvinder, som er ledere på mellem-niveau, oplever, at de har meget travlt i deres arbejdsliv. Deres forestilling om et toplederjob handler derfor om, at når de har travlt som mellemedlere, så må topchefen have endnu mere travlt. Derfor er de ikke tiltrukket af en topstilling. Forestillingen er bare forkert! Der er IKKE koldt på toppen. Der er ansvar og masser af privilegier og frihed," siger Soulaima Gourani. Hun har selv en baggrund fra det private erhvervsliv, hvorfra hun har en spændende karriere i bagagen. I dag er hun rådgiver for erhvervslivet i ledelse, salg og relationer, og som anerkendt erhvervskvinde er hun bl.a. blevet tildelt priser som den eftertragtede Rising Star og Talent 2004 af Berlingske Nyhedsmagasinet i 2004. Sin karriere har hun skabt sig gennem ansættelser i multinationale selskaber såsom Hewlett-Packard og A.P. Møller Maersk Gruppen. Her har Soulaima Gourani akkumuleret forretnings- og salgskompetencer gennem betydeligt linjeansvar for salg, budgetter og personale. Hun er herudover aktiv i en række bestyrelser.

Soulaima Gourani er i disse uger aktuell med bogen 'Tag magten over din karriere', som er udkommet på Politikens Forlag. I bogen tager Soulaima Gourani afsæt i sine egne erfaringer og fortæller dybt personligt om de kampe, hun selv har kæmpet i sin egen karriere. Samtidig med at hun inspirerer sin læser til selv at gøre det samme, hvis man drømmer om at bestemme i sit eget arbejdsliv.

Netværk er en gave

Det er ikke kun kvinders egne vrangforestillinger

om livet som topchef, der holder os tilbage fra at følge Soulaima Gouranis råd om, at kvinder endelig skal gå efter toppen.

"Helt tilbage fra vi var børn, har vi lært, at vi skal vælges. Vi tager ikke initiativet til at søge en lederstilling, med mindre der er nogen, der tilskynder os til at gøre det. Dertil kommer fordommene om den travle kvinde, der skal passe både børn, familie og karriere. 'Hvordan får du det hele til at gå op?' lyder spørgsmålet ofte til kvinder, der har valgt at have en karriere. Hvor når er det spørgsmål sidst blevet stillet til en mand?

Mænd vælger aldrig mellem karriere eller familie. Kvinder tror ikke, karriere og familieliv kan co-eksistere; men de ledere, der bruger 70 timer om ugen på deres job, burde se timeforbruget som en advarselssknap. I det gode lederskab er det nemlig slet ikke nødvendigt. Den dygtige leder skal kunne klare jobbet på 37 timer. Det er også det sundeste for alle: os selv, arbejdspladsen og vores familier," siger Soulaima Gourani og fortsætter:

"Mange mænd tager magten i deres egen karriere. Det gør kvinder sjældent. Til gengæld har kvinder ofte den fordel, at de er bedre til at mærke efter, om de har energien til at klare opgaven."

Fordi piger og drenge allerede fra barndommen er så forskellige, har de også helt forskellige opfattelser af at blive headhunted. De fleste mænd er helt sikre på, at de bliver valgt på grund af deres faglige kvalifikationer, selvom mange vælges, fordi de er mænd. De praler med det, når de er blevet headhunted til en stilling.

Kvinder derimod synes ofte, det er ufint at bruge sit netværk til at fremme karrieren."

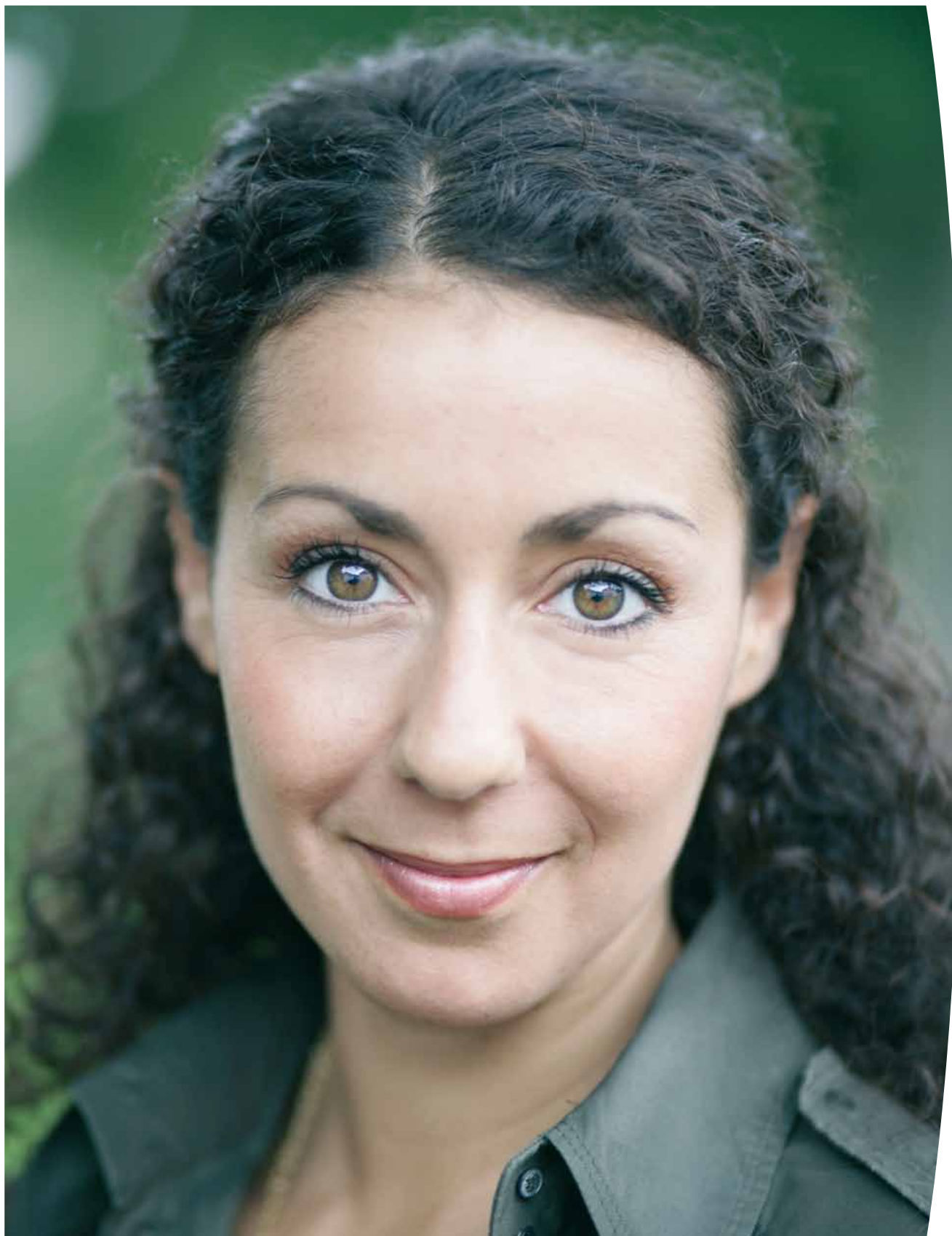
Det, er det ikke, mener Soulaima Gourani. Tværtimod synes hun, at det er dumt ikke at gøre det, for et godt netværk er en gave og den bedste forsikring mod eksempelvis ledighed og tab af markedsværdi. Vi skal bare vælge vores netværk med omhu og lære at bruge netværket mere strategisk og professionelt

Forskellighed beriger dig

For bare ti år siden var netværk ikke noget, man talte om. I dag tales der meget om det, og det kan vi i høj grad takke Soulaima Gourani for. Hun har om nogen været initiativtager til, at det i dag er bredt accepteret at netværke. Hun imødegår kritikken af netværk, som somme tider beskyldes for at være på grænsen til det uetiske og kyniske. 'Men at netværke er at hjælpe andre. At give, før man tager. Det er varmt, personligt og handler om tillid,' hævder Soulaima Gourani.

"Det er vigtigt at netværk er blandede. Der skal være repræsentanter fra mange forskellige miljøer. Bland eksempelvis gerne både ledere fra det private og med ledere fra det offentlige. Nyskabning opstår, når mennesker, der er forskellige, mødes. Min erfaring er, at for eksempel lederne fra det private erhvervsliv og lederne fra den offentlige sektor ved for lidt om hinanden; men hver især har der redskaber, de andre kan have glæde af," siger Soulaima Gourani og fortsætter:

"Det optimale er også at lave netværk, der både rummer kvinder og mænd. Hvis jeg skal have udbytte af et netværk, skal de andre i net->



"Det er vigtigt at netværk er blandede. Der skal være repræsentanter for både det private og det offentlige i et godt netværk, for nyskabning opstår, når mennesker, der er forskellige, mødes. Min erfaring er, at for eksempel lederne fra det private erhvervsliv og lederne fra den offentlige sektor ved for lidt om hinanden; men hver især har der redskaber, de andre kan have glæde af," siger Soulayma Gourani.

værket være så forskellige fra mig som muligt på faktorer som køn, alder, nationalitet, udnannelsesmæssig baggrund osv. Det betyder, at der også skal være mange niveauer i et godt netværk.”

Sådan ser et netværk ofte ikke ud. De fleste netværk er et sammenrend af folk, der ligner hinanden.

”I disse netværk reproducerer medlemmerne gammel viden; men vi kan så godt lide at være sammen med folk, der ligner os. Derfor vælger vi ofte disse netværk. Dit køn afspejler også,

hvilke netværk du foretrækker i din virksomhed. Kvinder netværker oftest horisontalt og nedad - modsat mændene, der netværker opad. Denne forskel er også medvirkende til, at kvinder ved mindre om, at det i virkeligheden er rigtig sjovt at være topchef, for mange kvinder kender ingen topchefer,” siger Soulaïma Gourani.

Veninder og netværk for sig

Soulaïma Gourani er klar over, at det kan lyde kynisk, når hun råder folk til at droppe et netværk, når det ikke længere beriger én; men hun kan sagtens forklare, hvorfor, det ikke er kynisk men produktivt:

”Netværk er organiske. Det er vigtigt at deltagerne i netværket hele tiden er interessante for hinanden og helt på det rene med, at når det ikke længere er tilfældet, så skilles vejene. Ingen af os har ressourcer til at være i kontakt med alle til alle tider, og hvis udbyttet af netværket ikke længere er gensidigt er der uligevægt i netværket,” siger Soulaïma Gourani.

Hun advarer mod at forveksle venskaber med netværksrelationer:

”Det kan godt tænkes, at man bliver veninde med én, man møder i et netværk; men man skal holde tingene adskilt, for du kan ikke tage feedback fra en veninde alvorligt, for hun vil være bange for at såre dig. Veninder deler vi noget privat med. Netværkskontakter deler vi noget personligt med. Der går grænsen! og det er vigtigt, at man kender forskellen,” siger Soulaïma Gourani.

Generation Y

Soulaïma Gourani har meget på hjertet. Det vil man kunne forvise sig om ved at besøge hendes hjemmeside, hvor en liste over foredragsemner, som hun me-

strer vidner om stor alsidighed indenfor ledelse, relationer og salg.

Ud over at have en mening om kønsroller og netværk er der også foredrag om for eksempel Generation Y, de unge, der er født i midt-firserne, og som er på vej ind på arbejdsmarkedet med gode uddannelser i bagagen.

”De unge mænd er helt anderledes end deres fædre. De stiller helt andre krav til arbejdsmarkedet, for de prioriterer sundhed, et aktivt liv og familie højt. De vil også gerne have et spændende arbejdsliv; men ikke på de vilkår, deres fædre har haft,” siger Soulaïma Gourani. Hun fortsætter:

”Vi er på vej til at få den bløde '70er mand tilbage i en doseret version!”

Soulaïma Gourani forudser også, at de unge i fremtiden vil vælge arbejdsplads med afsæt i virksomhedens leder:

”Når det sker, bliver walk the talk vigtig. Autentisitet og originalitet kommer i højsædet, og de, der skaber mening, giver mening på fremtidens arbejdsmarked,” siger Soulaïma Gourani.

Du har altid et valg

Hvis du er i en situation, hvor du synes, du er kørt fast i din karriere, så har du al mulig grund til at lytte til Soulaïma Gourani. Hun er nemlig ikke enig med dig: Alle har et valg, påstår hun.

”Der er altid en mulighed for at komme videre. Langt de fleste hindringer kan fjernes, men komfortzonen er vores fjende nr. 1, når vi prøver at lave en karriereplan,” siger Soulaïma Gourani og fortsætter:

”Hvis du går og tænker, at du ikke kan få et nyt arbejde, så sæt dig ned og lav en liste over, hvad der er grunden til det – så vil du hurtigt opdage, at du kan gøre en helt masse selv for at ændre situationen. Selvom det er de færreste af os, der ved det, så har vi alle et unikt DNA, og de, der finder ud af, hvad de er unikke til, får den bedste karriere. Alt for mange arbejder med

Dét du allerede gør

”At netværke er at gøre det, du allerede gør, bedre og mere målrettet. Effekten, hvis du netværker korrekt, er, at du kan løse dine opgaver hurtigere og i en bedre kvalitet, end hvis du ikke netværker. Hvis du er i stand til at dele din viden med andre og er i stand til at søge hjælp hos kompetente relationer, er du mere værd for din virksomhed, end hvis du kun har din egen viden og egne ressourcer at gøre godt med. Det gælder også, når du skaber relationer uden for virksomheden, da det betyder ny forretning og stærkere samarbejdsrelationer for din virksomhed. Som en aktiv netværker får du værdifuld sparring på specifikke og generelle ting omkring dit arbejdsliv og liv, når du for eksempel vil skifte job, karrierespor eller har en faglig eller personlig udfordring.”

CITAT: SOULAIMA GOURANI,
AG MAGTEN OVER DIN KARRIERE.

Udvalgte temaer fra Soulaïma Gouranis foredragliste:

- At netværke strategisk
- Ledelse af generation Y
- Personlig branding
- Service og kundeloyalitet
- Tag magten over din karriere

Vil du vide mere: www.soulaimagourani.dk

noget, de er gode til; men de færreste arbejder med dét, de er dygtigst til!"

Hun har erfaret, at når hun beder folk besvare det simple spørgsmål: 'Hvad er du dygtigst til?' Så er der rigtig mange, der slet ikke kan svare på spørgsmålet.

"Jeg har stillet dette spørgsmål til uendeligt mange de seneste ti år, og kun fået meget få svar," siger Soulaïma Gourani.

Når ledervejen er den forkerte

Det er også erfaringen, der taler, når Soulaïma Gourani fortæller om de mange, hun har mødt, som har valgt ledervejen af nødvendigt onde, fordi det var den eneste karrieremulighed, de havde.

"Jeg savner, at arbejdspladserne begynder at anerkende medarbejdernes personlige kompetencer. I dag er det budgetterne, personaleansvaret og din løn, der tæller.

Personligt har jeg p.t. fravalgt medarbejdernes ansvar. Det er derfor, jeg har valgt for en tid at være selvstændig. Jeg kan simpelthen ikke få et lederjob i dag, hvis jeg ikke vil have medarbejdere. Det findes i alle brancher. I dag er det eksempelvis næsten helt umuligt at blive partner i et advokat- eller revisorfirma, hvis du ikke vil have personaleansvar," siger Soulaïma Gourani.

Hun opfordrer arbejdspladserne til at give personaleansvaret til de medarbejdere, der er bedst til at lede andre. De fagligt dygtige medarbejdere skal i stedet anerkendes for deres faglighed, og ledelsen skal benytte dem til sparring og til de strategiske ledelsesopgaver.

Selv har hun taget konsekvensen; men mange, der slet ikke gider at være ledere, bliver på pinden. Det er ikke så godt, mener Soulaïma Gourani:

"Det er livsfarligt for organisationen, for disse ledere ender ofte med at have en dårlig adfærd og demotiverer medarbejderne."



To læsere kan vinde Soulaïma Gouranis nye bog:

Tag magten i din karriere.

Læs mere side: 41

Flere **KVINDER** på topposter i Århus

En mærkesag for ligestillingen i Århus Kommune har været at få flere kvinder i kommunens øverste ledelse, hvor kvinder siden 1995 kun har udgjort omkring 8-10 procent. I 2006 var der således kun tre kvinder ud af i alt 32 direktører og forvaltningschefer.

Ligestillingsudvalget tog derfor i 2007 initiativ til en undersøgelse af hvilke faktorer, der er afgørende for, at der ikke findes flere kvindelige ledere på det øverste ledelsesniveau. Undersøgelsen resulterede i en målrettet indsats og en række initiativer, som skulle sikre kvinder og mænd reel lige adgang til posten som direktør eller forvaltningschef i Århus Kommune.

Fakta: Næsten hver anden nye chef er kvinde

Resultatet er tydeligt. I 2008-2009 er knap hver anden stilling - eller mere præcist tre ud af de syv stillinger i den øverste ledelse, som har skiftet leder i perioden - blevet besat med en kvinde. Det betyder, at kommunen nu har den højeste kvindeandel nogensinde, nemlig knap 18 procent. Der er stadig plads til forbedringer, men Ligestillingsudvalget har skubbet en positiv udviklingen i gang.

Fakta: 50% flere kvinder i byrådet

Også på en anden front har Ligestillingsudvalget haft særlig fokus på kvinders andel. 100 året for kvinders adgang til kommunalvalget gav i 2008 og 2009 Ligestillingsudvalget en oplagt anledning til at se på andelen af kvinder i Århus Byråd. Ved valget i 2005 lå Århus Byråd under landsgennemsnittet med en kvindeandel på kun 26 procent. Ved seneste valg til byrådet i november kom 12 kvinder i byrådet - svarende til 39 procent. Det er et godt stykke over landsgennemsnittet på 32 procent. Her kan ligestillingsudvalget opmærksomhedskampagne for flere kvinder i Århus Byråd have spillet positivt ind.

Ligestilling handler også om mangfoldighed

Ligestilling handler om meget mere end køn, understreger udvalget. Ligestillingsudvalget har derfor også arbejdet for antidiskrimination og mangfoldighed i Århus Kommune og haft fokus på ligestilling i forhold til etniske minoriteter og mennesker med handicap. Udvalget har også stået for en holdningsundersøgelse blandt ledere og medarbejdere i kommunen, som viser, at der er sket en generel positiv udvikling i holdningen til mangfoldighed på de kommunale arbejdspladser. Antallet af personer med etnisk minoritetsbaggrund, som får job ved Århus Kommune, er steget. Andelen af ansatte med etnisk minoritetsbaggrund er nu oppe på 8,6 procent - det hidtil højeste niveau i Århus Kommune.