

Foredrag i Bergen
Mandag 12. mai 1986

Gro Harlem Brundtland

KVINNER I LEDELSE

1. Starte med det dagsaktuelle og gå tilbake - 9. mai fikk Norge en regjering med balanse mellom kvinner og menn. Det kunne like gjerne blitt 9-9 i den endelige kabalen, og landet altså mellom 43 og 44%.
2. Det skjedde med stor oppmerksomhet, særlig internasjonalt. Men her hjemme kunne alle se at vi stod ovenfor det store gjennombruddet, da kvinners deltakelse i politikens toppskikt var blitt en selvfølge. Ingen har antydnet at viljen til at kjønnsbalanse er gått på bekostning av kvaliteten i det norske regjeringskollegiet.
3. Det var, som jeg har sagt, ikke det minste vanskelig å finne en rekke kandidater, både kvinner og menn, på samtlige poster i regjeringen. Vi som la kabalen hadde andre problemer, særlig den geografiske spredning, når vi også måtte ha et team som ikke hadde tid og mulighet til noen "opplæringsperiode".
4. Det har altså skjedd en revolusjon gjennom mitt voksne liv, de siste 25 år.
5. Da jeg var som Kaja, var jeg blant de heldige og privilegerte. Min oppvekst gav meg muligheter de fleste jenter ikke hadde. Jeg kommer av en lang slekt av kvinnelige stormere særlig på morssiden. Og mine foreldre var begge bevisste. De mente det var en selvfølge at gutter og jenter var likestilt.
6. La meg likevel innskyte at mine brødre og jeg ikke alltid likte det samme arbeidet med hus og hjem. Jeg må bekjenne at

jeg, etter puberteten, ble kvinnelig i minne preferanser. Jeg likte meg ofte bedre over oppvasken enn over hoggestabben. Jeg har mine tanker om dette, tror vi skal innse at vi er født med ulike trekk i oss, og at ikke alle disse er uavhengige av vårt kjønn.

7. Jeg tvilte aldri på at jeg skulle studere, men fikk kvalen da jeg skulle velge, som så mange andre. Og i mine vurderinger den sommeren som 18-åring lå også tanken på at jeg ville bli mor, og ønsket både yrke og familie.

8. For meg gikk alt glatt. Ingen alvorlig sykdom, en snill mann med en bra bakgrunn for en yrkeskvinne. Jeg greide det jeg ville, på begge plan, faglig og med fire barn, som jeg ønsket meg. Men det var jo hasard. Det skal flaks til for at slikt kan gå. Og det skal støtte til fra nær familie, også foreldre, som tok sin tårn i weekender og ferier, selv om de selv begge var i arbeid.

9. Slik kan det ikke være. Arbeidsliv og hjelpetilbud må utvikles for å gi plan for livets realiteter. Barnehageplass, fleksitid, lengre skoledag som et tilbud er nærliggende krav. Utvidete rettigheter til omsorgspermisjon opplæring o.l. må komme. Bare en slik vei kan gi alle kvinner muligheter for både å være mødre og yrkesaktive.

10. Så til erfaringen som kvinnelig leder. Hva kan jeg berette om? Jeg hadde en sterk faglig bakgrunn, en god eksamen og dertil tilleggsutdannelse på Harvard i USA. Som leger er kvinner lettere blitt akseptert enn i en del andre yrker. Jobben er klarere definert enn mange. Du skriver journal og har ansvar for pasienter, som dine vanlige kolleger.

Jeg tror det lettere blir ubevist tilsidesetting i andre yrkessammenhenger. F.eks. den unge kvinnelige siviløkonomen i min generasjon, som kanskje fikk andre og "lettere" oppgaver enn like unge menn?

11. I USA lærte jeg noe viktig: Å markere mine synspunkter i større grupper av mennesker. Jeg ble "tvunget" av den

amerikanske kulturen til å ekspanere meg. Det hadde jeg aldri hatt vansker med i det små - i venneflokket, i klassen på folkeskolen. Men jeg ungikk det, og syntes andre var masete, da jeg kom over i gymnasiet og universitetet. Samtidig påtok jeg meg tillitsverv, hele tiden, elevråd, formann i gymnasiesamfunn der jeg hadde plikt til å lede og ta standpunkter, på vegne av andre.

12. Jeg tror dette er utbredte erfaringer blant kvinner, derfor nevner jeg dem. Det er mangel på trygghet og selvtillit i mannssamfunnet som ligger bak, roller og forventninger og frykt for å være "ukvinnelig". For som andre jenter var jeg opptatt av hvordan jeg virket på menn.

13. Veksten i erfaring, trygghet og sikkerhet har vært en forutsetning for å komme videre. Hele veien. Grundig arbeid med sakene, ønske om å se ting i stadig videre sammenheng har vært drivkraft i min egen historie.

14. Som sjef for et departement, 35 år gammel og med begrenset administrativ erfaring var det viktig å beherske stoffet, ikke være avhengig av andre for skjønn og avveininger. Jeg valgte å være åpen, stille spørsmål, være kritisk og analytisk, for på det grunnlag å danne meg egne oppfatninger.

15. Jeg var alene kvinne to uker etter min tiltreden, på årsmøte i Norske Hydro. Det var mer enn 100 menn til stede, i et lederskift innenfor den bedriften. Jeg var kvinnen som etterhvert satte seg i respekt, fordi de oppdaget at de var avhengige av mitt faglige og politiske skjønn, og at jeg var i stand til å opparbeide den nødvendige tyngde bak mine saker i regjeringen.

16. Derfor har jeg også opplevet å bli fremhevet som eksempel. "Kvinner som deg vil vi gjerne ha med i det politiske og administrative lederskikt i vårt land, men noe helt annet er det hvis kvinner gis oppgaver "bare fordi de er kvinner". Jeg har måttet arrestere en forbløffet, sentral industrileder i en middag, ved å minne ham brutalt om at ikke alle menn i ledende jobber fyller den til hans tilfredsstillelse, og at jeg ikke kan dele synet på selve problemstillingen.

17. Tilbake til utgangspunktet. Det er skjedd en revolusjon. Disse erfaringer som politiker og leder bygger bro mellom fortid og fremtid. Jeg har opplevet slutten av den gamle epoken, og selv vært med og starte den nye. Dagens norske regjering er et brudd med kvinner som sekunda tankeorgan.

18. Men problemer er det nok av, på andre sikt og områder i vårt samfunn. Det var lettere å bli utnevnt til kvinnelig statsråd og sjef enn å bevege seg i systemet fra første-sekretær til byråsjef. Mye gjenstår, men det går ingen vei tilbake. Kvinner skal og må få like livsvilkår med menn.

19. Språk, slengbemerkinger, bruk av mannsrolle/kvinnerolle i yrkesmessige relasjoner er et alvorlig problem. Det trenges mer bevisgjøring. Kjønnsvinklede ord og begreper florerer. Bli kvitt a' er blitt mere enn en tåpelighet og et udemokratisk kvinnefiendtlig slagord, etter mordet på Olof Palme. Jeg håper de våpen mot en politisk motstander, som ikke har vært blanke, ikke nå lett kan tas i bruk for senere kvinnegenerasjoner i politikken. Kjeftesmelle er ikke bare kjønnsdiskreminering. Det illustrerer hvordan kvinner helst skal tvinges til taushet og at det er menn som skal bruke kjeften. En kvinnelig leder skal effektivt mobbes fra å lede. For hvordan kan man trekke konklusjoner og gjennomføre beslutninger, uten vilje til å uttrykke meningen og markere holdning og fasthet?