

Balansekunst i utøvende musikkutdanning

En empirisk undersøkelse av lederes synspunkter på kjønnsbalanse og likestillingsarbeid ved de utøvende musikkutdanningene i Norge

The art of balance in music education

An empirical investigation of management's views on gender balance and equality strategies in higher music education in Norway

Hilde Synnøve Blix

Dosent, UiT – Norges arktiske universitet, Musikkonservatoriet
hilde.blix@uit.no

Lilli Mittner

Forsker, UiT – Norges arktiske universitet, Musikkonservatoriet
lilli.mittner@uit.no

SAMMENDRAG

Til tross for at like mange kvinner og menn uteksamineres fra de utøvende musikkutdanningene i Norge, er toppstillingsnivået fortsatt dominert av menn. Selv om forskning på likestilling viser at lederforankring er avgjørende for endring av kjønnsbalansen i en organisasjon, er det til nå få studier som undersøker holdninger til kjønnsbalanse og likestillingstiltak blant ledere i akademia. Denne artikkelen bygger på en kvalitativ intervjustudie av ledere i musikkutdanningsfeltet sine synspunkter på kjønnsbalanse og likestillingstiltak. I artikkelen analyseres lederens uttalelser med utgangspunkt i kunnskap om likestillingsutfordringer og gjennom fire ulike likestillingsinnramminger. Studien viser at det er vesentlige motsetninger mellom det den enkelte leder mener er årsakene til kjønnskjævheten, deres begrunnelser for at man trenger tiltak, og måten de jobber med likestillingsarbeid ved institusjonene på. Motsetningene representerer en potensiell forklaring på at endringer i kjønnsbalansen i feltet tar tid. I artikkelen presenteres et teoretisk og empirisk grunnlagsmateriale for videre drøfting av bærekraftige strategier for å bedre kjønnsbalansen i toppstillinger i kunstfeltet i akademia.

Nøkkelord:

Likestilling, musikkutdanning, ledere, likestillingsinnramming, kulturendring.

ABSTRACT:

Approximately the same number of women and men graduate from music performance studies in Norway. Still, men dominate the top positions. Gender equality research shows that leadership accountability is important to ensure a better gender balance. In academia, few studies have investigated leaders' opinions on gender equality strategies. Drawing on a qualitative interview study with leaders in higher music education, this article examines the leaders' opinions about gender equality strategies. The article analyses the interview data, applying knowledge on gender equality challenges in higher education, and a gender frame model. The study shows inconsistencies in the leaders' opinions about the causes of the equality, their arguments for gender balance, and the type of gender equality strategies used by the institutions. The inconsistencies represent a potential explanation for the slow changes in gender balance. In this article, we present a theoretical and empirical framework for further discussion of sustainable gender balance strategies in higher art education.

Keywords:

Gender equality policies, music education, leaders, gender frame model, cultural change.

INTRODUKSJON

Den første kvinnelige professoren i musikk i Norge var den verdenskjente operasangeren Aase Nordmo Løvberg i 1973. På 1970- og 80-tallet var kvinnelige utøvende musikkprofessorer en sjeldenhet. I dag er karriereutsiktene litt lysere for kvinnelige musikkutøvere i akademia, men fremdeles er det svært mange menn blant professorene. Ved utgangen av 2014 var 18 % av toppstillingene i de utøvende musikkutdanningene kvinner (Gunnnes og Olsen 2016), inkludert professorater i musikkpedagogikk og musikkteoretiske fag. Det har de siste 30 årene vært uteksaminert like mange kvinner som menn fra musikerutdanningene, likevel er toppstillingsnivået på utøversiden preget av menn, en skjevhet man også ser i det profesjonelle musikkmiljøet utenfor akademia (Kvalbein og Lorentzen 2008).

Musikerutdanningene i Norge er relativt unge i den akademiske verden. Med unntak av Norges musikkhøgskole (NMH), er musikkutdanningsinstitusjonene vi ser på i studien tidligere såkalte distriktskonservatorier som i dag er knyttet til respektive universiteter, enten som institutter eller fakulteter. Distriktskonservatoriene ble inkludert i sammenslåtte høyskoler gjennom Høgskolereformen i 1994. Disse utdanningene har noen spesifikke utfordringer knyttet til merittering til toppstillinger, spesielt når det gjelder de utøvende fagene. En ansatt ved en utøvende utdanning kan i praksis «spille seg til et professorat». Etersom utøverne kvalifiserer seg gjennom andre typer kriterier enn tradisjonell forskning, er det å bli sett av «de rette» og allmenn anerkjennelse av kunstnerisk virke av betydning for hvorvidt man blir ansett som kvalifisert til en toppstilling. Lærerne er i mange tilfeller også ansatte eller frilansere i det profesjonelle musikkliv for øvrig, med høy status som utøvere. Musikkstudenter søker seg til berømte lærere med internasjonalt renommé, noe institusjonene må forholde seg til når de tilsetter utøvende lærere. Dette kan utgjøre en ekstra utfordring for kvinner, og for institusjonene, ettersom menn har en tendens til å

være mer synlige, bli anerkjente og oppnå status som berømte og kreative (Mast og Sczesny 2010; Proudfoot et al. 2015). Vi vet i dag lite om hva som er grunnen til disse skjevhetene i musikkfeltet, og hva slags strategier institusjonene bruker for å bedre balansen. I kunstfeltet er det svært lite forskning på tiltak for å endre kjønnsbalansen i toppstillinger (professorater og forskningsledelse) (Bogdanovic 2015; Boise 2017), og oss bekjent ingen forskning som fokuserer eksplisitt på institusjonslederens perspektiver på disse problemstillingene. Med utgangspunkt i at ledere spiller en sentral rolle i endringsprosesser (Dobbin og Kalev 2013), ser vi et behov for mer kunnskap om lederes holdninger til kjønnsbalanse og likestilling i akademien.

I forbindelse med prosjektet «Kjønn og skjønn i kunstfagene – «nye» karrierebarrierer for kvinner?»¹, har vi derfor gjennomført en kvalitativ intervjustudie for å få innblikk i synspunkter på likestilling og tiltak blant ledere ved utdanningsinstitusjoner som tilbyr høyere utdanning i utøvende musikk. Studien har som mål å undersøke hva lederne mener er årsakene til skjevheten, hvilke begrunnelser de har for at det behøves bedre kjønnsbalanse, og hvilke likestillingstiltak som faktisk er i bruk ved disse institusjonene. Mer spesifikt er vi ute etter sammenhengen mellom disse faktorene, og vi spør: *Hvordan kan man forstå sammenhengen mellom forståelsen ledere ved musikkutdanningsinstitusjonene i Norge har av årsaker til den skjeve kjønnsbalansen i feltet, hvorfor det er viktig med kjønnsbalanse, hvilke forståelser av kjønn de tilkjenner, og hva de mener kan gjøres for å bedre balansen?*

Problemområdet vil i denne artikkelen bli diskutert med utgangspunkt i intervjuer med lederne sammenstilt med likestillingsplaner for institusjonene. I første del av artikkelen beskriver vi kort musikkutdanningsfeltet. Deretter presenterer vi aktuell forskning og teorier som belyser problemstillinger knyttet til kjønnsbalanse gjennom en modell for *innramming* (framing) av likestilling og forståelser av kjønn (Ely og Meyerson 2000; Nielsen 2014), etterfulgt av en oversikt over data og metode. I andre del av artikkelen analyserer vi likestillingsplaner og intervjudata med utgangspunkt i fire forskjellige likestillingsinnramminger etter modell fra Ely og Meyerson (2000) og drøfter til slutt hvilke implikasjoner våre funn har for musikkutdanningsfeltet.

MUSIKKFELTET OG TILNÆRMINGER TIL LIKESTILLINGSARBEID

Av kunstfagene, både i høyere utdanning og i det frie feltet, er det i musikkfeltet kjønnsbalansen er desidert mest gjenstridig² (Gunnes og Olsen 2016). På dette feltet har forskningsinnsatsen i Norden i hovedsak vært rettet mot å kartlegge og diskutere horisontal og vertikal kjønnsfordeling (Borgen et al. 2010; Mangset 2008; Lorentzen og Stavrum 2007). Flere studier har stilt spørsmål om hvordan spesifikke diskurser i feltet bidrar til å vedlikeholde den skjeve kjønnsrepresentasjonen, hvor lederposisjoner (eksempelvis dirigenter og komponister) og enkelte sjangre er svært mannsdominerte (Björck 2011; Stavrum 2014).

1. Prosjektet ved UiT – Norges arktiske universitet (Det kunstfaglige fakultet) er en del av Norges Forskningsråds program BALANSE har som hovedmål å bedre kjønnsbalansen på seniornivå i norsk forskning.
2. Det svenske kulturrådets rapport: På väg mot jämställd scenkonst, 2009: http://www.kulturradet.se/Documents/publikationer/2009/pa_vag_mot_jamstalld.pdf (hentet 10.05.17).

I kunstfeltet er det svært lite forskning på tiltak for å endre kjønnsbalansen i toppstillinger (Bogdanovic 2015; Boise 2017), og oss bekjent ingen forskning som fokuserer eksplisitt på institusjonslederens perspektiver på disse problemstillingene.

Antall kvinner i professorstillinger i Europa ligger på omkring 20 %³, altså nokså likt andelen kvinnelige professorer i de utøvende musikkutdanningene i Norge. Undersøkelser av forklaringer på denne skjevheten i akademia generelt, viser at det vanligvis er en serie faktorer som til sammen akkumulerer ulemper for kvinner som ønsker akademiske karrierer (Nielsen 2014; Valian 2004). Det er for det første snakk om strukturelle faktorer som for eksempel større midlertidighet blant kvinner, mangel på støtte fra nettverk, at kvinner tar mer ansvar i omsorgsarbeid og en såkalt *arbeidsforskyvning* hvor spesielt yngre kvinner blir tildelt mindre meritterende arbeidsoppgaver i institusjonene enn menn (Brandser og Sümer 2016; Løvbak og Holter 2012). For det andre viser mange studier at kjønnsstereotypier og ubevisst bias fremdeles har negativ effekt på kvinners muligheter i akademia (Skjeie og Teigen 2003; Valian 2004). Dette kan eksempelvis dreie seg om forventninger om at kvinner ikke kan være «heldøgnsforskere» på grunn av at de vil komme til å prioritere omsorgsarbeid, eller forestillinger om det mannlige, kreative geniet som gjør menn mer egnet til en akademisk karriere på høyt nivå (Mast og Sczesny 2010). Denne typen likestillingsutfordringer er i nyere forskning referert til som *second-generation gender bias* (Ibarra et al. 2013). I utøvende kunsthøgskoler forsterkes de nevnte utfordringene ved at vurderingene av meritter gjøres på grunnlag av kunstneriske prestasjoner i en utøverpraksis hvor nettverk og mobilitet spiller en stor rolle, og hvor ideen om den gudbenådede kunstneren fremdeles har en plass (Skancke-Knutsen 2008:17).

I rapporten *Likestillingstiltak i forskningssektoren* kartlegger Aukland (2012) norske og internasjonale likestillingstiltak i akademia. Tiltakene som oppsummeres i rapporten, viser at forskningsinstitusjonene i hovedsak vektlegger virkemidler i form av stipender og støtte til kvinnes karriereutvikling og deres arbeid mot toppstillinger. Det er betydelig mindre fokus på bevisstgjøringsprosesser og kulturendringer innad i institusjonene, selv om nyere forskning på andregenerasjonsbias viser at ubevisst bias og kjønnsstereotypier kan være blant de viktigste årsakene til at skjevhetene vedvarer.

Forskjellige synspunkter på hva likestilling er, har direkte anknytning til hva slags kjønnsforståelser som er i spill. Hva er kjønn, og hva er det som skal likestilles? I artikkelen *Scandinavian Approaches to Gender Equality in Academia* presenterer Matthias Nielsen en modell basert på Ely og Meyerson (2000) som viser hvordan forskjellige forståelsesrammer inneholder «et apparat» av indre logikk basert på forholdet mellom begrunnelser, kjønnsforståelser og synspunkter på løsninger på likestillingsproblematikker (Ely og Meyerson 2000; Nielsen 2016). Vi har i denne studien hatt nytte av modellen, som til sammen representerer flere teoretiske perspektiver, i analysen av studiens empiri, fordi den gir muligheten til å rette oppmerksomheten på kompleksiteten i måten organisasjoner nærmer seg likestillings- og kjønnsbalansespørsmål forskjellig. I det følgende kombinerer vi de fire *likestillingsinnrammingene* i modellen med forskningslitteratur om årsaker til kjønnsubalanse i akademia.

3. She Figures 2015 – Gender in Research and Innovation http://ec.europa.eu/research/swafs/pdf/pub_gender_equality/she_figures_2015-final.pdf (hentet 05.02.17)

Den første innrammingen er en individrettet forklaringsmodell hvor det handler om «å forbedre kvinnene» (fix the women). I følge Nielsen er dette den mest vanlige tilnærmingen til likestillingstiltak i academia i Norden (Nielsen 2016:5). Årsaken til skjevheter forklares med at kvinner ikke er ambisiøse eller «sultne» nok til å satse på lederstillinger, noe som fordrer strategier som kan motivere kvinnene gjennom tiltak som mentorordninger, nettverksbygging og kompetansehevingstiltak. Denne typen tiltak alene har vist seg å ha beskjeden effekt (ibid.).

Den andre innrammingen er fundert på en forståelse av at kjønn er sosialiserte forskjeller mellom kvinner og menn, og at problemet med kjønnsubalanse i toppstillinger blant annet er forårsaket av at organisasjonene er bygget på «maskuline» forståelser og arbeidsmåter. For å endre dette må organisasjonene bevisstgjøres forskjellene og «verdsette feminine verdier». En av de mest gjenstridige barrierene i arbeid med kjønnsbalanse i toppstillinger er misforholdet mellom forventede kvaliteter ved en professor eller leder, og kvaliteter man stereotypet tillegger kvinner (Rhode 2016). Det klassiske *glasstaket* blir gjennom stereotypiene også en psykologisk barriere for den som velger annerledes enn majoriteten. Ifølge Eagly og Sczesny (2009) er den vanligste beskrivelsen av forskjellene mellom kvinner og menn som ledere henholdsvis fellesskapsorientert (communal) og pågående/aktiv (agentic). Kvinner er forventet å ha en dialogbasert og hjelpsom stil, mens menn forventes å være mer selvsikre og kunnskapsorienterte. En slik tilnærming vil kreve tiltak som vektlegger fordelene med oppfattede feminine kvaliteter.

En tredje tilnærming til spørsmålet om likestilling baserer seg på en målsetting om «å skape like muligheter» gjennom å fokusere på strukturelle barrierer for kvinner. Som et tillegg til rettferdighetskrav, ser vi i dag en økende tendens til at nytteargumenter brukes som begrunnelse for behovet for kjønnslikestilling (Husu 2010:7). Vi finner i stadig større grad argumenter som vektlegger den økonomiske gevinsten av å ta vare på alle talentene, og at en mer sammensatt/mangfoldig arbeidsstokk vil øke kvalitet og produktivitet i arbeidslivet (Nielsen 2016; Teigen 2006). Dette innebærer større oppmerksomhet rettet mot kvoteringsordninger, tilsettingsprosesser og strategiske utlysninger for å bidra til å «knuse glasstaket».

Den fjerde innrammingen har fokus på «kulturendring». Med utgangspunkt i en forståelse av kjønn som sosialt konstruert og performativt (Butler 1990), vil en forklaring på skjevhetene ligge i kulturelle forventninger til kvinner og menns kompetanser og plass i organisasjonen. I et slikt perspektiv betraktes organisasjoner som kjønnete i sin natur, og kjønn utgjør en organiserende faktor i seg selv. Lund (2015) viser eksempelvis at diskursen om eksellens og idealakademikeren legger til rette for at menn har raskere karriereutvikling i universitetssystemet enn kvinner. For å ta tak i denne typen utfordringer, anbefales det en langsiktig kulturendring som utfordrer eksisterende normer og verdier (Ely og Meyerson 2000; Nielsen 2016:6).

Ramme	Forståelse av kjønn	Årsaksforklaringer	Strategier/tiltak
Forbedre kvinnene	Kvinner og menn er like, men kvinner henger etter på grunn av sosialiserte praksiser	Kvinnene er ikke sultne/ambisiøse nok, og har ikke utviklet evnene som kreves i lederstillinger	Mentoring, selvtiltaks kurs, nettverksbygging, kompetanseheving
Verdsett feminine verdier	Det er sosialiserte forskjeller på kvinner og menn, som gir dem forskjellige egenskaper	Organisasjonene er bygget på «maskuline» forståelser og arbeidsmåter	Gi feminine forståelser og arbeidsmåter større verdi (belønne) i organisasjonene, verdsett mangfold
Skap like muligheter	Kvinner og menn er forskjellige på grunn av forskjeller i muligheter til maktposisjoner. Glasstak- og labyrintteorier: akkumulerte ulemper	Strukturelle barrierer holder kvinnene tilbake	Bygge ned strukturelle barrierer. Kvoteringsordninger, strategiske utlysninger og bevissthet om strukturene
Kulturendring	Organisasjoner er «kjønnede» og kjønn er i seg selv en organiserende faktor (diskursen om det kreative <i>geniet</i> for eksempel)	Forklaringen ligger i kulturelle forventninger til kvinner og menns kompetanser og plass i organisasjonen. Narrativer som ubevisst former kulturen	Langsiktig kulturendring som utfordrer eksisterende (tilsynelatende nøytrale) normer og verdier. Endre narrativene

Likestillingsinnramminger («gender frame model») basert på Ely og Meyerson (2000) og Nielsen (2016) (vår oversettelse).

DATA OG METODE

Artikkelen bygger på data fra 15 lederintervjuer samt dokumenter i form av likestillingsplaner. De seks institusjonene som er representert i studien, er de seks statlige musikerutdanningene i Norge. Disse er: Griegakademiet (UiB), Institutt for musikk i Trondheim (NTNU), Institutt for musikk og dans i Stavanger (UiS), Norges musikkhøgskole i Oslo (NMH), Det kunstfaglige fakultet i Tromsø (UiT) og Fakultet for kunstfag i Kristiansand (UiA).⁴ Vi intervjuet faglige og administrative ledere ved institusjonene, minimum to fra hvert studiested. De utvalgte lederne er å anse som nøkkelpersoner når det gjelder ansvar og påvirkningsmuligheter ved institusjonene i spørsmål som vedrører likestillingsarbeid. Utvalget er unikt i den forstand at det dekker ledelsen ved samtlige offentlige institusjoner i feltet i Norge.

Av de 15 lederne som ble intervjuet, var 6 kvinner (k1–6), og 9 menn (m1–9). Blant de administrative lederne var det flest kvinner, og blant de faglige lederstillingene var det flest menn. Informantene er anonymisert i artikkelen.

Intervjuguiden bestod av spørsmål av biografisk art, om ledelse, årsaker til kjønnsbalansen i feltet, begrunnelser for bedre kjønnsbalanse og spørsmål om bruk av tiltak og

4. Barratt Dues Musikk institutt er ikke med i utvalget fordi det er et privat institutt som er organisert på en annen måte enn de øvrige institusjonene.

effektene av disse. Intervjuene foregikk ved de respektive institusjonene og hvert intervju varte i omtrent én time. Transkripsjonene er analysert av begge forskerne både enkeltvis og sammen, med utgangspunkt i hovedkategoriene i intervjuguiden i tillegg til kategorier som utkrystalliserte seg gjennom innholdsanalysen (Ayres 2008; Kvale 2001).

Institusjonene har forskjellige måter å organisere likestillingsarbeid på, og også forskjellige typer dokumenter som regulerer dette. Likestillingsplanene utgjør et viktig bakgrunnsmateriale for intervjuanalysen, ettersom disse viser hva slags formelle forpliktelser likestillingsarbeid i institusjonene utgjør. I den følgende analysen ser vi på hvordan likestillingsplanene og intervjudata plasserer seg i de forskjellige *likestillingsinnrammingene*.

LIKESTILLINGSPLANENES INNRAMMING

Universiteter og høyskoler i Norge er av Kunnskapsdepartementet pålagt å ha egne *handlingsplaner for likestilling mellom kjønnene* (heretter kalt likestillingsplaner), og å rapportere om likestillingstiltak og resultatene av disse. Likestillingsplanene er vanligvis knyttet til institusjonens overordnede strategi og inkluderer, i tillegg til målsetting og virkemidler, normalt også statistikk over kjønnsfordeling i institusjonen og informasjon om fordeling av forskningsmidler i forhold til kjønn. Halvparten av de seks institusjonene i studien har likestillingsplaner på enhetsnivå, men den ene av disse var ikke kjent for lederne ved fakultetet, og dermed de facto ikke i bruk.⁵ Flere av institusjonene er i skrivende stund i en fase med utarbeidelse av nye planer fordi virkeperioden for de nåværende planene er gått ut. Per desember 2016 var bare to av seks planer i realiteten gjeldende.

Likestillingsplanenes overordnede mål og begrunnelser for likestilling er nokså like og dreier seg i hovedsak om at begge kjønn skal ha like rettigheter, om inkludering og likeverd, og om at institusjonenes konkurransevne avhenger av et mangfold av kompetent personale som avspeiler befolkningen. Planenes beskrevne *tiltak* for å øke andelen kvinner i toppstillinger er i stor grad rettet mot rekrutteringsarbeid og opprykksprogrammer. Nielsens (2016) analyse av likestillingsplaner ved nordiske universiteter peker på at de norske planene er basert på en forståelse av at kjønnsubalansen er et resultat av diskriminerende barrierer for kvinner, og passer dermed inn i et likestillingsrammeverk hvor det å *skape like muligheter* gjennom strukturelle endringer har høy prioritet (Nielsen 2016:17). Samtidig er mange av tiltakene i de samme planene designet for å *forbedre kvinnene* gjennom individualiserte tiltak som mentorering og karriereutviklingsprogrammer. Vi ser den samme diskrepansen i likestillingsplanene ved musikkutdanningene i denne studien. Problemforståelsen og de beskrevne løsningene på problemet peker til dels i forskjellige retninger; en motsetning som kan bidra til å forklare at endringer i kjønnsbalansen kan ta tid.

I intervjuene stilte vi spørsmål om hva slags likestillingstiltak institusjonene bruker aktivt, og hva slags synspunkter lederne har på effekten av disse. Dette ga oss også anledning til å undersøke sammenhengen mellom institusjonenes policy og praksis.

5. De seks institusjonene i den foreliggende studien er organisert på tre forskjellige nivåer. NMH er en statlig vitenskapelig høyskole som svarer direkte til Kunnskapsdepartementet. Ved UiT og UiA er musikkutdanningene en del av egne kunstfaglige fakulteter, og ved UiS, NTNU og UiB er disse utdanningene institutter under et humanistisk fakultet. Etter at vi gjennomførte intervjuene, har UiS og UiB opprettet egne kunstfaglige fakulteter.

INNRAMMINGEN «FORBEDRE KVINNENE»

Vi spurte lederne hva de mener kan være grunnene til at bare 18 % av professorene i musikkutdanningene er kvinner. Flere av lederne svarer at dette problemet er et resultat av et historisk etterslep hvor hierarkier fra 1970-tallet fremdeles skaper asymmetrier, mens noen mener at et generasjonsskifte har skjedd uten at bildet har endret seg nevneverdig. En annen forklaring på skjevheten er at kvinner ofte tar mer ansvar i hjemmet, og dermed ikke har samme fart på karrieren som menn. En av de kvinnelige informantene stiller også spørsmål om *trygghet* kan være et element i kvinnelige musikeres karrierevalg:

Kvinner tar kanskje færre sjanser, og slutter ikke i faste orkesterjobber for å satse på professorkarriere. Har dette noe med sikkerhet å gjøre; har dette noe med at man faktisk er i en periode hvor man får unger og vil ha en trygg base for seg og sitt når man velger å bli værende i orkesteret? (k6)

Når en orkesterjobb med mye kvelds- og helgearbeid oppfattes som tryggere enn en karriere i academia, sier det noe om den komplekse arbeidsbyrden som oppfattes å ligge i det å være ansatt som utøvende ansatt i høyere utdanning. Jobben som utøvende professor krever at man er «dagsaktuell» som musiker og at man utvikler nyskapende kunstneriske utviklingsprosjekter, noe som ofte må foregå på tidspunkter og steder som ikke nødvendigvis er forenelig med et typisk familieliv.

Det som er den mest framtrædende forklaring blant de *kvinnelige* informantene, er at kvinnene ikke er pågående nok, og dermed sakker akterut i forhold til mennene: «Kvinner virker ikke så sugne på å klatre» (k5), «Vi kvinner sikter litt lavere og har kanskje færre ambisjoner» (k5), «Kvinner er kanskje ikke nok frampå for å «selge seg selv» som kandidater» (k6), eller som en av de kvinnelige lederne uttrykker det: «Kanskje er vi for forsiktige? Jeg vet ikke» (k1). Det er i hovedsak de kvinnelige informantene som uttrykker disse synspunktene, og dermed plasserer årsaksforklaringene i et rammeverk hvor det er kvinnene som trenger hjelp i arbeidet med å bedre kjønnsbalansen. Mulige tolkninger av kjønnsforskjellene i ledernes svar på dette spørsmålet er at det vil være mer politisk ukorrekt for mennene å si at det er «kvinnenes egen feil» at de ikke innehar toppstillingene, eller at mennene opplever kvinner som mer frampå eller ambisiøse enn de opplever seg selv. Det kan også oppfattes som en kritikk fra de kvinnelige lederne av kvinner som ikke tar tak i egen karriere på samme måte som de selv har gjort.

Ordninger med opprykksprogram finnes ved samtlige av de seks undersøkte institusjonene, og ved fem av institusjonene er opprykksprogrammene knyttet til Forskningsrådets BALANSE-program på forskjellige vis. Både UiA, UiS, UiB og NTNU har opprykksprogram på institusjonsnivå, men veldig få kvinner fra musikkutdanningene deltar i programmene. Flere av lederne uttrykker at disse ikke er spesielt relevante for deres ansatte, blant annet fordi programmene primært har som mål å stimulere kvinner til økt publisering, noe som ikke fanger opp primærvirksomheten til musikkutøverne. Med unntak av UiT og NMH ligger opprykksprogrammene for kvinner på universitetsnivå og er dermed ikke nødvendigvis så synlige for verken ledelsen ved instituttet/fakultetet eller den enkelte ansatte. Lederne for disse institusjonene tilkjennegir også at de ikke har full oversikt over hva disse programmene har å tilby. Dette kan tolkes som at lederne ikke har interesse eller kapasitet til å sette seg inn i programmene, men like sannsynlig er det at programmene

ikke «treffer» de musikkutøvende kvinnene fordi tiltak som skriveuker og kurs i akademisk skriving ikke er tilpasset den typen virksomhet som skal til for å bli professor i utøvende musikk.

INNRAMMINGEN «VERDSETT FEMININE VERDIER»

Et argument for kjønnsbalanse som går igjen i intervjuene, er behovet institusjonene har for mangfold, fordi dette øker kvaliteten på utdanningene, og gir et konkurransefortrinn:

Det er viktig å få bredden av perspektiver, fordi balanse skaper sterke miljøer. Balanse gir eksellens, elite, kvalitet (m2).

Innbakt i denne argumentasjonen ligger en antakelse om at kvinner og menn bidrar med forskjellige perspektiver, og at mangfoldet ligger i denne forskjelligheten (Phillips 2014).

De intervjuede lederne er opptatt av at man ikke kan tillegge kjønnene forskjellige egenskaper. Likevel ser vi en rekke utsagn om egenskaper som stereotypet tillegges kvinner og menn i lederrelaterte situasjoner. Utsagnene er ofte deler av svaret på hvorfor man mener det er viktig med flere kvinner i toppstillinger, og er et uttrykk for argumentet om at mangfold er positivt for en ledergruppe. Egenskaper som lederne har erfart i større grad gjelder kvinner, er omtanke for andre, bedre dialog og mer gjennomtenkte beslutninger. Negative egenskaper som assosieres med kvinner er beslutningsvegring, usikkerhet på seg selv og at de er lite frampå. Menn blir beskrevet som mer «bombastiske», selvopptatte, i overkant selvsikre og ofte for raske i sine beslutninger. De positive sidene ved dette er at menn tør å ta sjanser og ansvar, og at beslutninger kan tas raskere. En av informantene spør seg selv:

Er det noen kjønnsforskjeller på tilbøyeligheten til å ta de ekstraskritt som trengs for å bli fremragende? (...) Det er kanskje noen kjønnsforskjeller i den der troen på at man kan bli aller best, og så er det noen kjønnsforskjeller på det å gi blaffen (m3).

På tross av disse utsagnene, snakker ikke lederne om noen konkrete tiltak som skal kunne fange opp slike forskjeller på kjønnene til fordel for institusjonene. En av de kvinnelige lederne påpeker at tiltak som baserer seg på antatte kjønnsforskjeller, antakelig vil forsterke stereotypiene.

INNRAMMINGEN «SKAP LIKE MULIGHETER»

Flere av de kvinnelige lederne kommer med eksempler på hvordan et mannsdominert miljø ubevisst gir kvinner og menn forskjellig grad av muligheter til å lykkes karrieremessig. Disse uttalelsene stemmer godt overens med forskning som viser at strukturelle barrierer i organisasjoner kan bidra til å dempe kvinners karriereambisjoner ved å ikke «se dem» på samme måte som menn (Eagly og Sczesny 2009).

Hvilke kvinner kommer så langt at det er aktuelt for dem å søke toppstillinger innenfor akademia? Det må være noen som er gitt sjanser, som er gitt anledning til, som har blitt heiet fram, som er blitt sett og så videre. (...) Jeg ser i enkelte musikermiljøer, ensembler, orkestersonner, at kvinner blir holdt nede, eller blir holdt unna gruppelederposisjoner og sjanser til å være solister (k5).

Vi ser at det å bli «gitt sjanser» og «heiet fram» kontrastert med å «bli holdt nede» og «holdt unna», refererer til aktive handlinger som informantene mener har betydning for kvinner og menns karrieremuligheter. I flere av intervjuene ser vi også at professortittelen «snakkes ned» av lederne. Akademiske ambisjoner blir i institusjonene sett på som jåleri, noe som antakelig kommer av at de ansatte har sin identitet vel så mye knyttet til musikkfeltet utenfor akademia som innenfor; en faktor som kan ha betydning for om spesielt kvinner ser verdien i å søke opprykk.

Kvotering er et av tiltakene likestillingsplaner anbefaler for å skape like muligheter for kvinner og menn. Lederne problematiserer at det i et allerede ubalansert arbeidsmiljø har en tendens til å falle alt for mye utvalgsarbeid på kvinnene hvis utvalg og styre skulle ha like mange kvinner og menn. At denne typen faglig administrativt arbeid ofte gjøres av kvinnelige vitenskapelig ansatte, trekkes i dag fram som en konkret barriere for kvinners karriereutvikling i akademia (Lund 2015).

Bedømmelseskomiteer framheves som en utfordring når det gjelder å sørge for kjønnsbalanse: «Da har vi ikke noe valg, det *skal* være minst én av hvert kjønn» (k6). Både de faglige og administrative lederne sier at en kjønnsbalansert komite er noe institusjonene blir kontrollert på, og at det derfor prioriteres. Kvotering er en tematikk hvor lederne i studien helt tydelig er uenige, og det er ikke noen signifikante kjønnsforskjeller når det gjelder argumentasjonen rundt dette. De fleste sier at de er positive til moderat kjønnskvote ved tilsettinger, men at det går en grense som først og fremst handler om å ikke gå på akkord med kvalitet. Kvalitetsspørsmålet er spesielt interessant i kunstfaglige utdanninger hvor personlige tolkninger og det å utfordre normer verdsettes spesielt, i tillegg til kvalitetene som tillegges det å være kjent som *gudbenådet geni* (Boise 2017). Det ligger en implisitt diskrepans i ledernes opptatthet av å rekruttere de mest berømte lærerne, og ønsket om å øke antallet kvinnelige professorer, all den tid en vedvarende eksellensediskurs preger fagmiljøet både i og utenfor utdanningsinstitusjonene (Lund 2015; Proudfoot et al. 2015).

Materialet vårt viser at det anses som viktig å starte rekrutteringsarbeidet mer kjønnsbalansert blant unge, blivende musikerne. Markedsføring av studietilbud ved bruk av bilder som viser et bredere mangfold av musikere, kan tolkes som et ønske fra institusjonene om en framtidig kulturendring ved å unngå stereotyper i den visuelle framstillingen av institusjonene. Behovet for *rollemodeller* framheves i sammenheng med rekruttering av flere kvinnelige studenter, noe lederne mener er spesielt for kunstfagene i akademia. I musikkmiljøet er dette antakelig et mer framtreddende argument enn i andre fag fordi studenter ofte søker seg til spesifikke lærere på sitt instrument, noe som gjør at institusjonene vektlegger å tilsette instrumentallærere som trekker til seg studenter gjennom å være et kjent navn i miljøet. Det tette forholdet mellom lærer og student kan ligne et mester-svenn-forhold som i tillegg til selve musikkutøvingen, innebærer imitasjonslæring av kulturbaserte

fakter og meninger (Nerland 2003). Her ligger også en potensiell forklaring på tregheten i endringsprosesser i feltet.

Ved UiT og NMH framheves letekomiteer som et svært virkningsfullt tiltak, fordi søkermassen derigjennom består av en bedre balanse i antall kvinner og menn. Når vi spør om lederne egen karriereutvikling, kommer det fram at nesten samtlige av de kvinnelige lederne er blitt oppfordret til å søke lederjobbene de har, mens mennene i større grad sier at de har oppsøkt ledelse fordi de har en interesse for å lede en organisasjon. Nyere studier viser at kvinner i større grad tar lederposisjoner hvis noen andre anerkjenner og oppfordrer dem til å søke (Rhode 2017).

For å kunne skape like muligheter er statistikk og registrering av antall kvinner og menn i forskjellige deler av institusjonene regnet som et nyttig redskap. Som eneste vitenskapelige høgskole i studiens utvalg, rapporterer NMH direkte til departementet både om hva slags tiltak de tar i bruk for å bedre kjønnsbalansen blant professorene, og i hvilken grad de lykkes: «Den eneste grunnen til at vi retter så mye oppmerksomhet på akkurat professorer, er at vi måles på det» (m2). Sitatet viser at det at departementet følger med på og overvåker NMHs bestrebelser for å øke antallet kvinnelige professorer, får konkret betydning for lederne prioritert. Ved NMH var andelen kvinnelige professorer 24 % i 2016 og ved de øvrige institusjonene rundt 10 %, noe som må sees som et viktig funn i sammenheng med likestillingstiltak. De øvrige lederne viser i mindre grad til statistikk som virkemiddel, noe man kan anta er fordi det ikke avkreves av dem fra universitetsledelsen. En relevant tolkning av denne statistikken er at stor grad av direkte monitorering og krav som stilles om kjønnsbalanse fra institusjonseier, fører til økt antall kvinner i toppstillinger.

INNRAMMINGEN «KULTURENDRING»

Både de kvinnelige og de mannlige informantene refererer til skjulte hierarkier, kulturer hvor menn spiller med menn og historiske maktstrukturer det er vanskelig å ta opp direkte. I et musikermiljø er det mange anledninger til å velge hvem man vil samarbeide med, eller bruke som vikarer, sensorer og gjesteforelesere, og uten et bevisst forhold til kjønn får dette stor betydning for kvinners muligheter for å delta og bli sett.

I materialet trekkes problemet med usynlige barrierer og at «menn velger menn» fram flere ganger. *Glasstakmetaforen* blir nevnt av en av de kvinnelige lederne som sier:

Det er noe med dette glasstaket og strukturene som ikke er så synlige som er bekymringsverdig, selv om man har det greit på jobb. Jeg synes jo jeg kan sitte i møter og være forberedt herfra til månen og argumentere og legge opp til diskusjon, mens mennene rundt meg sitter og skriver meldinger på telefonen sin. Og når de samme mennene plutselig sier det samme som meg, så hører plutselig alle etter. Det er utrolig provoserende, og jeg opplever det ofte. Menn gir hverandre mer plass, rett og slett (k4).

Kulturendring i form av *bevisstgjøring* handler både om organisasjonens og lederne kunnskap om likestilling og kjønnsproblematikk, og om deres bevissthet om kategorien kjønn i konkrete situasjoner og i strategisk planlegging. I enkelte av intervjuene nevnes bevisst-

gjøring eksplisitt som et virkemiddel for å endre kjønnsbalanse. Det er i hovedsak de kvinnelige informantene som framhever kulturbaserte uvaner og uformelle mønstre som et problem, og at det ikke vil skje særlig mye med kjønnsbalansen i toppstillingene før man på ledernivå har mer kunnskap om maktstrukturer.

En av de mannlige lederne påpeker at det å ha både kvinner og menn i ledergruppen styrker bevisstgjøringen av likestillingsproblematikk. Implisitt i uttalelsen ligger det at kvinnene i gruppen bidrar til å huske på kjønnsbalanse i avgjørelser hvor dette er relevant. En kvinnelig leder mener at kvinner i ledergrupper og styrever kan ha rollen som «et positivt gnagsår». Hun sier videre at det er viktig at «folk tør å si ifra uten å bli stemplet som masete og ufaglige» (k6). Bevissthet om kjønnsbalanse framstilles på denne måten som en sak som enkeltpersoner har spesiell interesse for, og ikke noe som organisasjonen i seg selv har fungerende rutiner for: «Og da er det jo avhengig av enkeltpersoner som gidder å stå på og fronte det» (k6).

Vi ser i intervjuene at tidspresset lederne generelt arbeider under blir brukt som begrunnelse for at likestillingsproblematikk kommer i bakgrunnen. Føringer fra høyere opp i hierarkiene og stadige omstruktureringer tar opp mye av kapasiteten til lederne. Det knyttes også et organisatorisk tidspress til en del rekruttering- og tilsettingsprosesser hvor det kreves raske beslutninger, med den konsekvens at man velger de personene man allerede kjenner til, særlig i midlertidige stillinger (Wahl 2013). Underveis i intervjuene opplevde vi at lederne ble interesserte i våre spørsmål om hvorvidt de kjente til og/eller brukte forskjellige tiltak. På denne måten kan man si at vi ved å stille såpass konkrete spørsmål om hva slags tiltak man bruker ved studiestedene, økte interessen og bevisstheten hos enkelte av lederne om mulige framgangsmåter for endring av kjønnsbalansen i feltet. Dette gir forskningsintervjuene funksjon som bevisstgjørende tiltak i seg selv.

Når det kommer til spørsmålet om hvorfor det er viktig med balanse, sier alle lederne i studien i utgangspunktet at kjønnsbalanse burde være en selvfølge. En interessant motsetning som kommer fram når lederne svarer på spørsmål om *hvorfor* det behøves flere kvinner i toppstillingene, er hvorvidt det er konkrete forskjeller på kvinner og menn som gjør at det behøves flere. Her «fanges» flere av lederne i sin egen argumentasjon: «Balanse er viktig, og man ønsker å forhindre at det utvikler seg rene manns- eller kvinnekulturer. Etter min mening er det ikke noen spesiell forskjell på kjønnene» (m8). Utsagnet opererer i to forskjellige *innramninger* samtidig, hvor forståelser av kjønn og begrunnelsen for viktigheten av balanse ikke henger sammen. Hvis kjønnsbalanse er ønsket for å oppnå større mangfold, fordrer dette at man mener det *er* en forskjell på kvinner og menn som har betydning for dynamikken i organisasjonen (Solberg og Watne 2016:10).

En sammenligning av ledernes uttalelser og argumentene i likestillingsplanene om *like rettigheter, inkludering og likeverd, demokrati og troverdighet, ta vare på talentene og institusjonenes konkurransevne*, viser at ledernes argumenter i relativ liten grad harmonerer med disse. Rettferdighet nevnes kun indirekte gjennom utsagn som: «Jeg kan ikke se noen grunn til at det *ikke* skal være femti/femti» (m1), «Skal det ikke bare være balanse?» (k6).

Det kom fram av studien at ledernes forklaringer på kjønnsbalansen i toppstillinger i hovedsak faller inn under likestillingsinnrammingene som tilsier på den ene siden at kvinnene selv må ha større ambisjoner, og på den andre siden at organisasjonskulturene i seg selv representerer barrierer som må tas tak i. Tiltak som fokuserer på langsiktig kulturend-

ring som utfordrer eksisterende normer og verdier, nevnes derimot ikke av informantene. Denne diskrepansen mellom forklaringen på den vedvarende kjønnsbalansen og bruk av tiltak er en potensiell forklaring på at endringer i kjønnsbalansen tar tid.

AVSLUTNING: ROM FOR KULTURENDRING?

Institusjonenes vei fra strategier for bedre kjønnsbalanse til faktiske handlinger som fører til varig endring, er avhengig av en godt fundert argumentasjon og solid lederforankring. Måten man i organisasjonene forklarer og argumenterer for kjønnsbalansen i toppstillingene, kan i seg selv være karriere-barrierer for kvinner. Denne studien viser at de intervjuede ledernes forklaringer, begrunnelser og bruk av tiltak ikke alltid opererer innenfor samme likestillingsinnramming. Vår studie viser hvordan ledes varierende innsikt, motivasjon og innsats kan være faktorer i en kumulativ ulempe-serie som fører til at færre kvinner får stillinger, topposisjoner og opprykk i musikkutdanningsfeltet.

Vi ser at graden av forpliktelse lederne opplever i forhold til likestillingsplaner, varierer ut fra hvilket nivå i organisasjonen musikkutdanningen befinner seg. I tillegg kan det se ut til å være ressurs- og personavhengig hvorvidt handlingsplanene følges opp med prosedyrer og oppfølging. I intervjumaterialet ser vi at flere av de *administrative* lederne viser til at likestilling ikke er deres ansvarsområde. Et aktuelt spørsmål knyttet til lederforankring er derfor hvilket nivå av ledelse forankringen av likestillingsarbeid konkret ligger på, noe vi mener det er verdt å se nærmere på.

De utøvende utdanningene er i stadig endring, og omorganiseringsprosesser tar mye tid og ressurser fra ledelsen. Fokus på likestilling kan således betraktes som et overskuddsbyggende som man bare rekke å fokusere på når man har tatt seg av mer presserende oppgaver. Dette betyr at det er svært viktig for en positiv utvikling av kjønnsbalansen i sektoren at det legges til rette for varige strukturelle og kulturelle endringer som befestes i rutiner og reglement i alle ledd i institusjonene, og at man regelmessig evaluerer ordningene.

Selv om det i intervjuene blir uttrykt behov for generelle endringer i *organisasjonskulturen* for å nå en bærekraftig endring i kjønnsbalansen på toppstillingsnivå og i forskningsledelse, legges det størst vekt på rekrutteringstiltak i organisasjonene. En viktig del av rekrutteringsprosessene inkluderer ordninger for å bidra til at de allerede ansatte kvinnene kvalifiseres til toppstillinger i tiden framover. Denne vektleggingen stemmer generelt overens med institusjonenes likestillingsplaner, og passer best inn i en innramming hvor det primært handler om å *forbedre kvinnene*. Det er imidlertid viktig å understreke at dette ikke automatisk vil føre til at organisasjonskulturer endres.

Sammenfattende fant vi vesentlige motsetninger mellom det den enkelte leder mener er årsakene til kjønnskjevheten, deres begrunnelser for at man trenger tiltak, og måten de jobber med likestillingsarbeid ved institusjonene på. Motsetningene representerer en potensiell forklaring på at endringer i kjønnsbalansen i feltet tar tid. En av hovedutfordringene kan synes å ligge i at det ikke er helt klart for organisasjonene hvorfor kjønnsbalanse er viktig og hvorfor det er så skjevt. Til tross for at lederne mener at mye av problemet ligger i organisasjonskulturene, hører vi få eksempler på tiltak som handler om bevisstgjøring og kulturendring. Derfor bør neste generasjons tilnærming til likestillingsarbeid

fokusere på nettopp dette: en likestillingsinnramming hvor forklaringer, begrunnelser og tiltak samstemmer og er fundert på kunnskap om kjønnede strukturer og en avklaring av hvilke forståelser av kjønn man legger til grunn. Om man tar på alvor at utdanningsinstitusjonene ønsker å innta en forbildefunksjon for neste generasjon akademikere, lærere, og i vårt tilfelle musikere, er det spesielt viktig å videreutvikle forklaringsmodeller og et anvendelig språk for å beskrive og drøfte problemstillinger knyttet til kjønn, og på basis av dette drøfte strategier med mål om kunnskapsutvikling og kulturendring i arbeidet med bedre kjønnsbalanse i toppstillinger i academia.

LITTERATUR

- Aukland, Kristin 2012. *Likestillingstiltak i forskningssektoren. En kartlegging av BALANSE-relaterte initiativ for Forskningsrådet*. Oslo: KILDEN Informasjonssenter for kjønnsforskning.
- Ayres, Lioness 2008. «Thematic coding and analysis». I: Lisa M. Given (red.): *The Sage encyclopedia of qualitative research methods*. Los Angeles, CA: Sage.
- Björck, Cecilia 2011. *Claming Space: Discourses on Gender, Popular Music, and Social Change*. Doktoravhandling, Göteborg Universitet.
- Bogdanovic, Danijela 2015. «Gender and Equality in Music Higher Education». National Association for Music in Higher Education, UK.
- Boise, Sam de 2017. Tackling gender inequalities in music: a comparative study of policy responses in the UK and Sweden. *International Journal of Cultural Policy*. <https://doi.org/10.1080/10286632.2017.1341497>
- Borgen, Jorunn S., Clara Å. Arnesen, Joakim Caspersen, Hebe Gunnes, Elisabeth Hovdhaugen og Terje Næss 2010. «Kjønn og musikk. Kartlegging av kjønnsfordelingen i utdanning og arbeidsliv innenfor musikk». NIFU, Rapport 49/2010.
- Brandser, Gry og Sevil Sümer 2016. «Farefull ferd mot toppen. Kjønnsbalanse i forskning og forskningsledelse ved forsknings- og utdanningsinstitusjoner i Bergen». Uni Research Rokkansenteret, Rapport 3-2016.
- Butler, Judith 1990. *Gender trouble: feminism and the subversion of identity*. New York: Routledge.
- Dobbin, Frank og Alexandra Kalev 2013. The Origins and Effects of Corporate Diversity Programs. I: Quinetta Roberson (red.): *The Oxford Handbook of Diversity and Work*. New York: Oxford University Press. <https://doi.org/10.1093/oxfordhb/9780199736355.013.0015>
- Eagly, Alice H. og Sabine Sczesny 2009. «Stereotypes about women, men and leaders: Have times changed?» I: Manuela Barreto, Michelle Ryan, og Michael T. Schmitt (red.): *The glass ceiling in the 21st century: Understanding barriers to gender equality*. Washington, DC: American Psychological Association.
- Ely, Robin J. og Debra E. Meyerson 2000. «Theories of Gender in Organizations: A New Approach to Organizational Analysis and Change». *Research in Organizational Behaviour*, 22:103–151. [https://doi.org/10.1016/S0191-3085\(00\)22004-2](https://doi.org/10.1016/S0191-3085(00)22004-2)
- Gunnes, Hebe og Bjørn M. Olsen 2016. «Kvinner i kunstfagene. Statistikk om kjønnsbalansen i kunstfaglig forskning». NIFU, Arbeidsnotat 2016:19
- Husu, Liisa 2010. «Mot mer jämställda universitet: en internationell översikt över strategier och åtgärder.» Rapport nr. 6. Delegationen för jämställdhet i högskolan.

- Ibarra, Hermina, Robin L. Ely og Deborah M. Kolb 2013. «Women Rising: The Unseen Barriers». *Harvard Business Review* (september 2013 Issue).
- Kvalbein, Astrid og Anne Lorentzen (red.) 2008. *Musikk og kjønn – i utakt?* Oslo: Fagbokforlaget.
- Kvale, Steinar 2001. *Det kvalitative forskningsintervju*. Oslo: Gyldendal Akademisk.
- Lorentzen, Anne og Heidi Stavrum 2007. «Musikk og kjønn: Status i felt og forskning». Bø i Telemark: Telemarksforskning. Notat nr. 5/2007.
- Lund, Rebekka 2015. «Idealakademikeren» og kvinnelige akademikerens hverdag. I: Karin Widerberg (red.): *I hjertet av velferdsstaten. En invitasjon til institusjonell etnografi*. Oslo: Cappelen Akademisk Forlag.
- Løvbak, Hege E. og Øystein Holter 2012. «Kjønn og karriere. En rapport om kvinners karriereutvikling med utgangspunkt i mentorprogrammet ved Universitetet i Oslo». Senter for tverrfaglig kjønnsforskning, Universitetet i Oslo.
- Mangset, Per 2008. «Profesjonell musikkutdanning og kjønn». I: Astrid Kvalbein og Anne Lorentzen (red.), *Musikk og kjønn – i utakt?* Oslo: Norsk Kulturråd.
- Mast, Marianne S. og Sabine Sczesny 2010. «Gender, Power, and Nonverbal Behavior». I: Joan C. Chrisler og Donald R. McCreary (red.): *Handbook of Gender Research in Psychology*. New York: Springer. https://doi.org/10.1007/978-1-4419-1465-1_20
- Nerland, Monika 2003. *Instrumentalundervisning som kulturell praksis. En diskursorientert studie av hovedinstrumentundervisning i høyere musikkutdanning*. Doktoravhandling, Pedagogisk forskningsinstitutt, Universitetet i Oslo.
- Nielsen, Mathias W. 2014. «Justifications of Gender Equality in Academia: Comparing Gender Equality Policies of Six Scandinavian Universities». *NORA – Nordic Journal of Feminist and Gender Research*, 22 (3):187–203. <https://doi.org/10.1080/08038740.2014.905490>
- Nielsen, Mathias W. 2016. «Scandinavian Approaches to Gender Equality in Academia: A Comparative Study». *Scandinavian Journal of Educational Research*. <https://doi.org/10.1080/00313831.2016.1147066>
- Phillips, Katherine W. 2014. «How Diversity Works». *Scientific American*, 311 (4):42–47. <https://doi.org/10.1038/scientificamerican1014-42>
- Proudfoot, Devon, Aron C. Kay og Christy Z. Koval 2015. «A gender Bias in the Attribution of Creativity: Archival and Experimental Evidence for the Perceived Association Between Masculinity and Creative Thinking». *Psychological Science*, 26 (11):1751–1761. <https://doi.org/10.1177/0956797615598739>
- Rhode, Deborah L. 2017. *Women and leadership*. New York: Oxford University Press.
- Skanche-Knutsen, Anne 2008. «Djevelens advokat». I: Astrid Kvalbein og Anne Lorentzen (red.): *Musikk og kjønn – i utakt?* Oslo: Fagbokforlaget.
- Skjeie, Hege og Mari Teigen 2003. *Menn imellom. Mannsdominans og likestillingspolitikk*. Oslo: Gyldendal Norsk Forlag.
- Solberg, Anne G. og Christin T. Watne 2016. «Fra ord til handling. Hvordan oppnå kjønnsbalanse i ledelse». Arbeidsforskningsinstituttets rapportserie, Temaområde: Innovasjon og virksomhetsutvikling 10/2016.
- Stavrum, Heidi 2014: «Hvor mange gullplater henger på veggen? Om danseband og kvalitet». *Sosiologi i dag*, 4 (1):91–116
- Teigen, Mari 2006. «Holdning til likestilling – nye polariseringstendenser». *Sosiologisk tidsskrift*, 14:254–275.

Valian, Virginia 2004. «Beyond Gender Schemas: Improving the Advancement of Women in Academia». *NWSA Journal*, 16 (1):207–220.

Wahl, Anna og Sophie Linghag 2013. *Män har varit här längst. Jämställdhet och förnyelse i industriella organisationer*. Lund: Studentlitteratur.