

Ledelse af fællesskab

på tværs af
forskellighed



LinkedIn



Christina Lundsgaard Ottsen
ph.d. in cross-cultural diversity,
Author, Psychologist and
DEI Inclusive Leadership
co@cohera.dk
www.cohera.dk

Diversitet, inklusion og den rette friktion

1. Hvad er bias og hvordan påvirker de os ?
2. Hvornår træner vi inklusionsmusklen ?
3. Frokost
4. Hvorfor er det svært ?
5. Hvordan kan vi minimere bias og få bedre beslutninger ?

Flokmentalitet

Vi er sociale og efterligner hinanden

Forsøg med konformitet:

Hvor tilbøjelige er vi til at give efter?
75% påtog sig gruppens holdning.
(Asch, 1951)

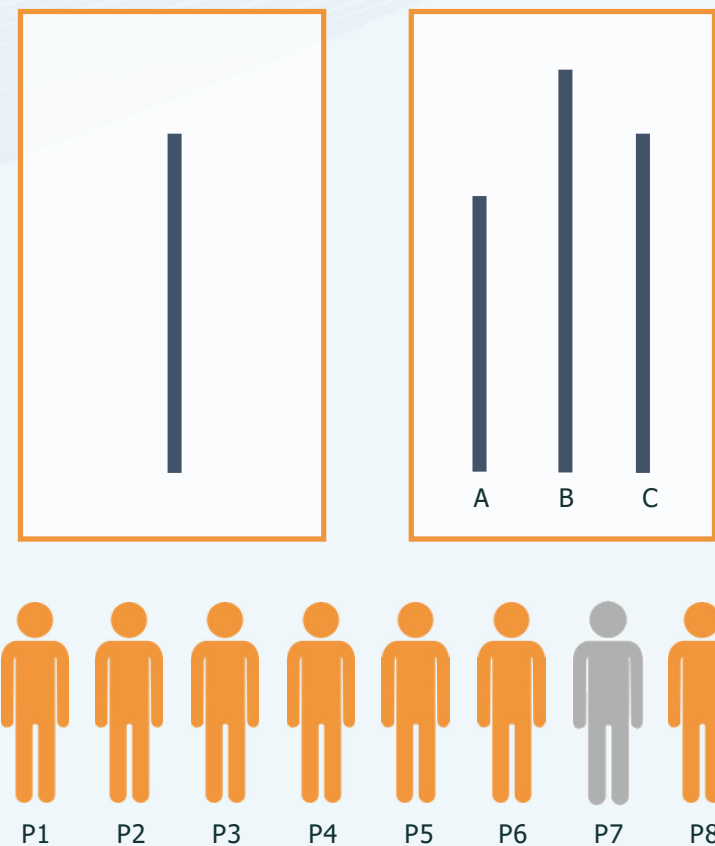
Gruppetænkning

- Vi følger blindt dem, der taler eller handler først
- Vi fokuserer på det, som alle allerede ved
- Vi undlader at rette hinandens fejl
- Vi ender med mere ekstreme holdninger

(Sunstein og Hasties, 2015)

Tommelfingerregel:

Max 70% af samme type i en beslutningsgruppe



Effektive tanker på afveje

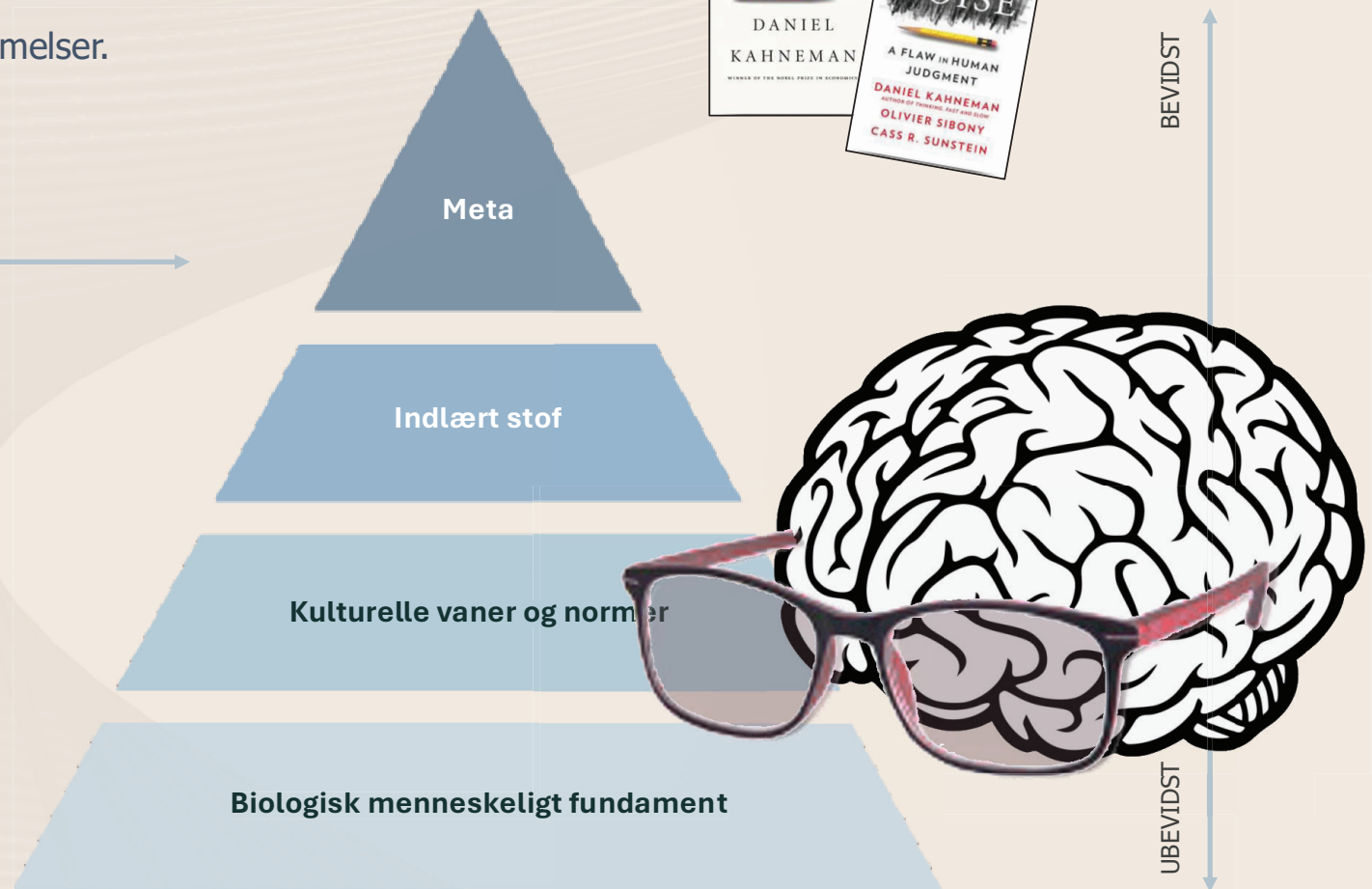
Bias er systematiske fejl i tankemønstre, der leder til fordomme og skæve bedømmelser.

System 2

Langsom kritisk tænkning

System 1

Hurtig effektiv tænkning
Genvej, men bi-produkt bias



*Alsidige
teams udfordrer
blinde vinkler*



Diversitet og inklusion

1. Demografisk (ex. Alder, køn, etnicitet)
2. Værdibaseret (ex. Persontyper og politisk overbevisning)
3. Vidensbaseret (ex. Uddannelse og erhvervserfaring)

Diversitet som middel til at opnå strategiske mål:

- Inkluder forskellige perspektiver og få bedre beslutninger
- Ledelsesudvikling ved at træne inkluderende mindset
- Den rette friktion i teamet øger tryghed gennem tale

(Ottosen & Muhr, 2021; Nishii, 2013)



Diversitet, inklusion og den rette friktion

1. Hvad er bias og hvordan påvirker de os ?
2. Hvornår træner vi inklusionsmusklen ?
3. Frokost
4. Hvorfor er det svært ?
5. Hvordan kan vi minimere bias og få bedre beslutninger ?

Ubevidst forskelsbehandling

- Hvordan tolker vi andres reaktioner?
- Hvem vil du gerne arbejde sammen med?
- Hvem er den dygtige leder?

Kompetence og selektionsbias:

Udadvendthed (Day, 2012)

Høje personer (Judge & Cable, 2004)

Selvtillid (Chamorro-Premuzic, 2019)

Passe ind (Ashcraft, 2013)



Hvem vælger du?



Rekruttering
Konferencer
Netværk
Samarbejde
Opgavefordeling
Forfremmelse
Uddannelse og kurser
Sociale arrangementer

Refleksion:

Overvej hvem
du skaber
muligheder for?

Undgå medarbejdertavshed i dit team

Hvem lytter du mest til?

Når medarbejdere tilbageholder
arbejdsrelaterede idéer og undgår at
stille spørgsmål eller udtrykke
bekymringer.

*Fra tavshed
til Tryghed*

Bias i formel magt:

Positioner, titler

Bias i uformel magt:

Potentiale, social status, ekspertviden

Øvelse:

Tænk på en gruppe hvori du har magt...

allyship

INTERNATIONAL
STUDY:
Employee silence
motives across
33 countries



(Knoll, Ottsen et al., 2021)

Frokostpause

12.00 – 13.00



LinkedIn



Christina Lundsgaard Ottsen
ph.d. in cross-cultural diversity,
Author, Psychologist and
DEI Inclusive Leadership
co@cohera.dk
www.cohera.dk

Diversitet, inklusion og den rette friktion

1. Hvad er bias og hvordan påvirker de os ?
2. Hvornår træner vi inklusionsmusklen ?
3. Frokost
4. Hvorfor er det svært ?
5. Hvordan kan vi minimere bias og få bedre beslutninger ?

Fællesskabsøvelse

*Fællesskab på tværs
af forskellighed*



Diversitet, inklusion og den rette friktion

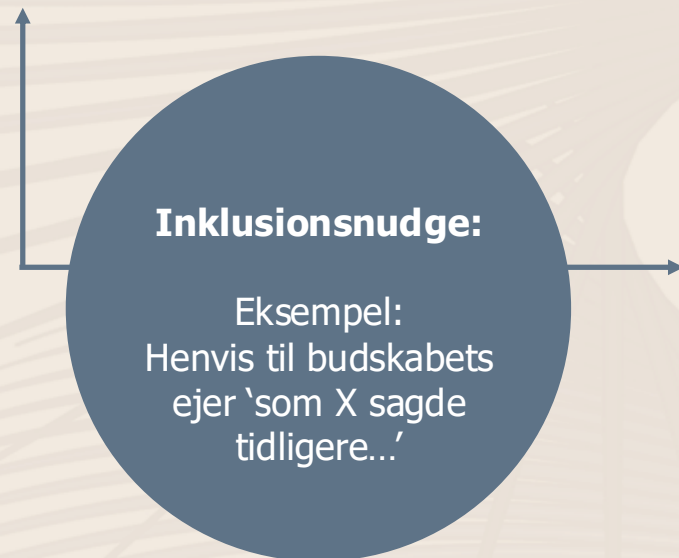
1. Hvad er bias og hvordan påvirker de os ?
2. Hvornår træner vi inklusionsmusklen ?
3. Forkost
4. Hvorfor er det svært ?
5. Hvordan kan vi minimere bias og få bedre beslutninger ?

Blokering af bias med nudge i hverdagen

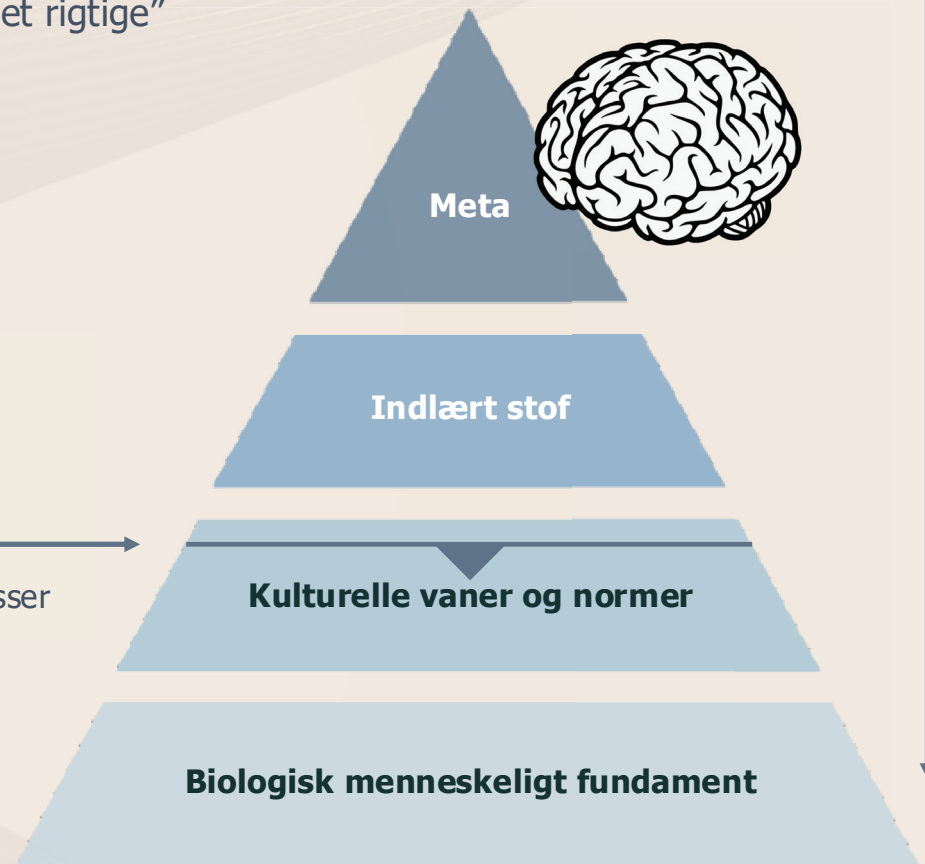
Refleksion: Psykologisk tryghed og træning af inklusionsmusklen

Handling: Adfærdsdesign, nudge og "gør det nemt at gøre det rigtige"

ALLYSHIP



- Omgivelser
- Kommunikation
- Procedure
- Sociale beviser
- Beslutningsprocesser



Inklusionsnudge i beslutningsprocessen

1

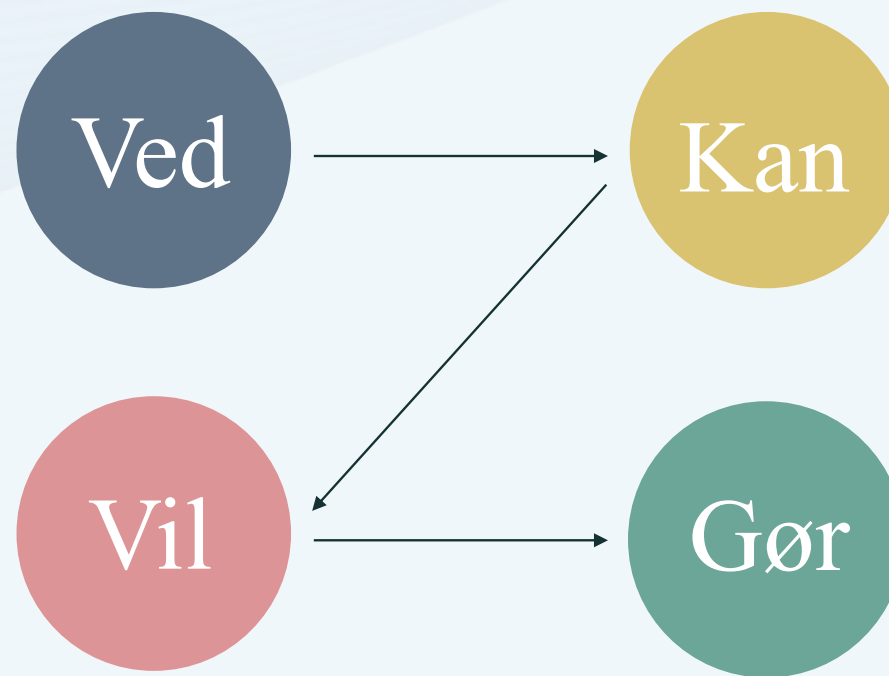
Åbne op

- perspektiver før start
- fjern idé fra ejer
- omvendt-reglen

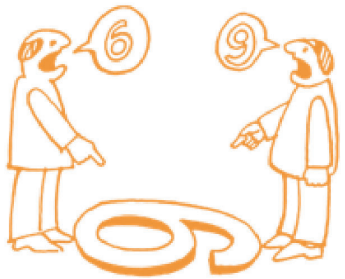
2

Lukke ned

- kategoriser
- anerkend
- djævlens advokat



(Chernev et al, 2015)



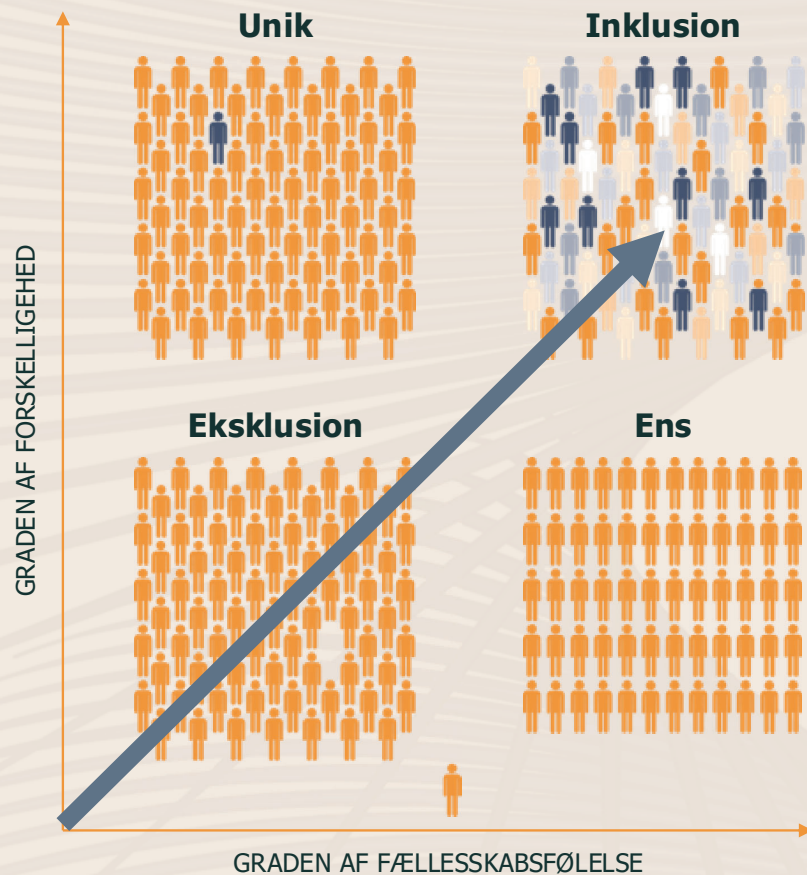
Hvilke
handlinger gør
du allerede for
at være
inkluderende?

Greb til biasbevidst ledelse:

- Være nysgerrig og stil åbne spørgsmål
- Brug inklusionsnudges jævnligt
- Vær uformel mentor for en der ikke ligner dig
- Få input fra en omvendt-mentor
- Hjælpe andre ved at dele, hvad du har lært af fejl
- Vær mere magtbevidst for at øge psykologisk tryghed
- Brug 'scan din dag' til at se det andet perspektiv



Den BiasBevidste Organisation



(Shore et al., 2011)

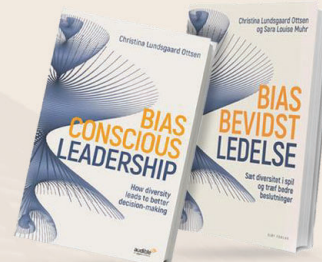
Inklusionsnudge:

Eksempel:
Ændre rækkefølgen
på hvem der
taler først

Handling

Træn din
inklusionsmuskel
dagligt

Refleksion



Christina Lundsgaard Ottsen

Ph.D. in cross-cultural diversity
Danish psychologist and
management
consultant

BIAS CONSCIOUS LEADERSHIP

How diversity
leads to better
decision-making

Did you know that diversity is one of the best tools for leadership development? It blocks bias so managers and leaders can make better decisions.

BIAS-CONSCIOUS LEADERSHIP—HOW DIVERSITY LEADS TO BETTER DECISION-MAKING provides insight into how managers and leaders minimize unconscious bias by inviting diversity into organizations and allowing it to unfold both humanly and technologically. Through a focus on inclusion, classic pitfalls in decision-making patterns are avoided, and a good framework for innovative thinking is created. The bias-conscious leader knows there is no point in cramming up on bias in order to avoid it. It is the leader's mindset that needs to be trained, so behavior that makes diversity the effective ingredient can be practiced. This book presents a program for mental leadership fitness and suggests concrete tools in areas such as digital management, behavioral management, and inclusive management. New perspectives on power in relationships are also included, which have a decisive influence on the possibilities of reducing bias.

Written directly for leaders and managers, **BIAS-CONSCIOUS LEADERSHIP** is relevant for everyone with management and leadership responsibilities in private and public organizations. It is also useful for supervisors, HR people, lecturers, students, and consultants.

[LinkedIn](#)



[Audio Book](#)

[Buy English](#)

[Køb Dansk](#)



Den Nysgerrige Leder

CBS EXECUTIVE VINTERSKOLE 2027

CBS
EXECUTIVE
FONDEN

VINTERSKOLE

KURSUSTEAM

CENTRALE TEMAER

Dag 1:

Dit personlige lederskab

- Persontypeprofil (JBTA) udfyldes før start
- Feedback og arbejde med egen profil
- Hvordan bias påvirker den menneskelige hjerne
- Selvbedrag og hvordan du får øje på det

Dag 2:

Blinde vinkler i ledelse

- Blinde vinkler og ubevidst forskelsbehandling
- Kritisk blik på egne vaner og beslutninger
- Hvordan du skaber plads til forskelle
- Når uenighed bliver en styrke

Dag 3:

Team, tillid og tryghed

- Hvordan du skaber tillid og øget psykologisk tryghed
- Konflikthåndtering i praksis
- Hvem har dit job indflydelse på?
- Gruppedynamikker i beslutningsprocesser

Dag 4:

Ledelse i praksis

- Positiv indflydelse og forandringer
- Navigér i netværk, der nytter
- Relationel gennemslagskraft uden at miste autenticitet
- Din personlige handleplan

CBS Executive forbeholder sig ret til at foretage ændringer



Mette Villemoes Ponty, MBA
Strategisk ledelsesrådgiver
og direktør i The Arbinger
Institute



Christina Lundsgaard
Ottosen, Ph.d. Psykolog,
ekstern lektor CBS og
ledelseskonsulent i Cohera