

EQUALIS EXPLAINER

Hvad ved vi om brugen
af **rollemodeller**
til øget kønsdiversitet?

Forord

Kaster du et blik over den offentlige debat på diversitetsagendaen, vil du hurtigt støde på politikere og andre meningsdannere, der taler for en øget brug af rollemodeller som et led i at styrke mere lige kønssammensætning på det danske arbejdsmarked, både horisontalt, vertikalt og i iværksætter-økosystemet.

Men er der noget om snakken? Virker rollemodeller? Hvordan? For hvem? Hvad skal man – politikere, erhvervsliv, uddannelsessektor - være opmærksom på, hvis man vil anvende dem som løftestang til at skabe et mere diversit arbejdsmarked?

Det forsøger vi med denne EXPLAINER at blive klogere på.

God læselyst!



Gine Maltha Kampmann, Adm. direktør

Indholdsfortegnelse

Indledning	1
Begrebsafklaring: Hvad er en rollemodel?	2
Forskningsfeltet er både kompleks og præget af videnshuller	2
Hvordan virker rollemodeller?	5
Hvad siger forskningen om virkningen af rollemodeller?	7
Konklusion	10
Kilder	11

Indledning

Kaster du et blik over den offentlige debat på diversitetsagendaen, vil du hurtigt støde på politikere og andre meningsdannere, der taler for en øget brug af rollemodeller som et led i at styrke mere lige kønssammensætning på det danske arbejdsmarked, både horisontalt, vertikalt og i iværksætter-økosystemet.

Argumentet lyder, at samfundet har behov for rollemodeller, som kan vise personer, der udgør en minoritet i en kontekst, at det er muligt at blive og gøre, hvad de har lyst til og passion for. Det er vigtigt, fordi "perception is reality", og de kan ikke blive, hvad de ikke kan se. Argumentet om rollemodellers vigtighed har været særligt fremherskende inden for iværksætter, STEM-fagene og i ledelse, når det kommer til kønsdiversitet.

Det ekspliciteres dog sjældent hvorvidt og hvordan en egentlig rollemodelindsats ser ud og virker, hvilke understøttende strukturer, der skal implementeres for at understøtte brugen, eller hvordan man har tænkt sig at følge op på brugen af rollemodeller.

Og "rollemodeller" som indsats er en svær størrelse – det er et bredt begreb, der omfavner mange forskellige typer af initiativer, og det er vanskeligt at monitorere.

Kort sagt: I den offentlige debat tales sjældent om, hvordan rollemodeller virker, for hvem og under hvilke omstændigheder.

Det forsøger vi med denne EXPLAINER at blive klogere på. For er der noget om snakken? Virker rollemodeller? Hvordan? For hvem? Hvad skal man – politikere, erhvervsliv, uddannelsessektor - være opmærksom på, hvis man vil anvende dem som løftestang til at skabe et mere diversitetsarbejdsmarked?

Med denne EXPLAINER giver vi et overblik over den forskning, der er på området. Vi beskriver, hvordan rollemodeller kan bruges som et effektivt middel i at skabe et mere ligestillet samfund, med mindre kønsulighed i uddannelsessektoren og på arbejdsmarkedet – men også hvad man skal være opmærksom på, hvis man vil anvende rollemodeller som indsats.

Begrebsaafklaring

Rollemodel er et centralt begreb inden for socialpsykologien og har været genstand for omfattende forskning gennem årtier. En rollemodel kan defineres som en person, der fungerer som et forbillede for andre, og som kan inspirere aspiranter til at følge i deres fodspor.

Begrebet rollemodel blev først anvendt i den amerikanske sociologi (TV2, 2023; Munk, 2022; Aabo, 2023; DI, 2023), og udspringer af teori om referencegrupper – de grupper, personer bruger som sammenligningsgrundlag for sig selv, både når de er medlem og ikke medlem af gruppen. Begreberne 'in-group' og 'out-group' beskriver i denne sammenhæng de grupper, som man føler sig henholdsvis tilknyttet til og fremmedgjort fra. Man tiltrækkes og motiveres af personer, der minder om dem selv (Merton, 1957), og disse kan spille en "social rolle" som kilde til inspiration. Spejling i relaterbare rollemodeller kan være givtigt i forhold til at lære nye færdigheder, normer og at forstå sine omgivelser (Kohlberg, 1963).

Forskningsfeltet er komplekst og præget af videnshuller

Forskning om rollemodeller har primært undersøgt miljøer, hvor der er en stærk overrepræsentation af bestemte grupper og et ønske om en mere divers sammensætning af medarbejdere, studerende eller lign. Dette gør sig fx gældende inden for STEM-fagene (Bandura, 1977), i ledelse (Charlesworth & Banaji, 2019; González-Pérez, Mateos de Cabo & Sáinz, 2020) og generelt i højt-præsterende miljøer (Morgenroth, 2015) hvor bl.a. kvinder, etniske minoriteter, LGBTQ+-personer (Gladstone & Cimpian, 2021) personer med funktionsnedsættelse (Morgenroth, 2015) m.fl. er underrepræsenterede.

Feltet kortlægger mange forskellige typer af målgrupper, indsatser og metodiske tilgange. Det kan derfor være vanskeligt at generalisere på tværs af rollemodelinitiativerne, og det er vigtigt at have for øje i den videre læsning, hvor der særligt tegner sig tre opmærksomhedspunkter. Disse er:

Rollemodelindsatserne er for forskellige til at kunne sammenligne virkning på tværs

I forskningen er undersøgt mange forskellige typer af rollemodelindsatser, som varierer på en række parametre, herunder intensitet – dvs. hvor mange og hvilken type aktiviteter, indsatsen består af og varighed – hvor lang en periode en indsats strækker sig over.

Alle indsatser består af en eller flere aktiviteter, men kan både bestå af korte, lavintense aktiviteter som enkeltstående eksponeringer af rollemodeller, fx via video eller besøg, i den ene ende af spektret, og af mere formaliserede, længerevarende mentor-lignende indsatser i den anden. Ligeledes er indsatserne henvendt til mange forskellige grupper, såsom børn, unge, studerende og voksne professionelle. Det er derfor vanskeligt at pege entydigt på, om, hvorfor, hvornår, for hvem og under hvilke omstændigheder rollemodeller ser ud til at have en virkning.

En stor del af de identificerede studier har undersøgt initiativer, der har et eller flere elementer af mentorordninger frem for blot ren eksponering af rollemodellen til aspirantgruppen – og det er ofte denne mentorlignende indsats, der har en reel effekt, særligt i forhold til målgruppen af voksne.

Behov for yderligere forskning om rollemodellens effekt for forskellige grupper

Flere af forfatterne til de gennemgåede studier nævner selv, at der bør forskes yderligere på området, for at kunne konkludere på virkningen af rollemodeller, fx i forhold til at gennemføre forsøg på større stikprøver (Martini & Urueña, 2021).

Andre studier nævner behov for mere viden om mekanismerne i virkningen af rollemodeller, herunder krydsningen mellem rollemodeller, aspiranternes karakteristika og kontekstuelle påvirkninger (Gartzia, Morgenroth, Ryan & Peters, 2021), og for at undersøge betydning af alder, køn, anciennitet og status i forhold til forskningsresultater (Cortland & Kinias, 2019; Porter, 2020).

Et studie viser fx positiv effekt på kvindelige studerendes præstationer, når de blev eksponeret for kvindelige rollemodeller, mens effekten ikke var den samme for mænd. Uanset om de blev udsat for mandlige eller kvindelige rollemodeller, præsterede mænd lige godt (Latu, Mast, Lammers & Bombari 2013), hvilket viser, at kønnet på rollemodeller ikke er lige så vigtigt for mænd. Dette er sandsynligvis fordi, mænd oplever færre kønsrelaterede forhindringer i deres karriere (Lockwood, 2006).

Et andet studie viser dog, at mandlige undervisere i kvindedomineret discipliner har en positiv effekt på mandlige studerendes interesser for faget (Bettinger & Long, 2005).

Et tredje studie fremhæver, at der mangler forskning inden for identitetsdannelse – særligt i relation til ældre ledere, som ofte er præget af konventionelle ledelsesstile. Det er et problem for yngre og kommende mandlige ledere, fordi de er mindre tilbøjelige til at kunne identificere sig med seniorsegmentets værdier. Forfatterne pointerer, at der i fremtiden kan komme til at mangle rollemodeller, som yngre og kommende generationer kan spejle sig i, fordi de stræber efter at opfylde et andet værdisæt end de nuværende ældre generationer (Sealy & Singh, 2008).

Karakter af virkning: Ændret bevidsthed eller ændret adfærd?

Endelig er det relevant at være opmærksom på hvilken virkning rollemodeller skal have – viser effekten sig i form af øget bevidsthed, interesse og motivation eller som en egentlig adfærdsændring?

En hel del af de inkluderede studier kigger på umiddelbar effekt, og beskæftiger sig på denne måde primært med et udbytte eller en virkning, der handler om øget bevidsthed, viden og motivation. Færre behandler og forholder sig til mere langvarig effekt, forstået som en virkning, der viser sig i kraft af ændring af adfærd eller påvirkning på valg, aspiranten foretager sig. I et studie påpeger forfatterne selv, at selvom rollemodeller kan have en effekt på aspiranternes stereotype opfattelser, er der behov for yderligere forskning for at kunne konkludere mere generelt om den langsigtede effekt. Dette er nødvendigt for at kunne påvise, at ændringerne opretholdes og påvirker ambitioner og adfærd hos aspiranterne (Olsson & Martiny, 2018).

Hvordan virker rollemodeller?

Hvilke virkningsfulde mekanismer peger forskningen på i forbindelse med brug af rollemodeller? Her præsenterer vi tre mekanismer, der er fremhævet i forskningen.

Mekanisme 1: Den adfærd, du kan se blive belønnet, inspireres du til at adoptere

Teorien om social læring har i flere tilfælde været brugt til at understøtte brugen af rollemodeller og tilsiger, at læring sker gennem observation og efterligning af andre mennesker i forhold til fx adfærd, holdninger og følelsesmæssige reaktioner (7) Bandura, 1977). Teorien bygger på klassiske lærings- og adfærdsteorier, men tilføjer bl.a., at adfærd læres fra miljøet gennem observationsindlæringsprocesser (Bandura, 1977).

Eksempelvis vil medarbejdere i praksis lære af deres kollegaer og ledere gennem observation af disses adfærd, herunder også hvilke resultater der opnås (professionelt) med denne adfærd. Observeres der positive resultater af adfærden, vil medarbejderen være mere tilbøjelige til at gentage samme adfærd.

En rollemodel kan på denne måde agere forgangsperson for en aspirant, som gennem observation af rollemodellens adfærd – og succes – inspireres til at agere på samme vis som rollemodellen.

Teorien om social læring tager dog ikke højde for modning af individet og adfældsændringer over tid. Det vil sige, at jo ældre du er – og jo mere erfaring, du har – jo sværere bliver det at påvirke din adfærd gennem observation af andre, fordi du i mange tilfælde vil reagere på tidligere indlært adfærd og erfaringer frem for den nye observerede adfærd.

Mekanisme 2: Oplever du, at en persons succes er opnåelig for dig selv, motiveres du i højere grad til at gå efter samme succes

Menneskers overbevisninger om egne evner til at udføre opgaver (deres oplevede self efficacy) påvirker deres adfærd og præstation. Man kan altså styrke en aspirants overbevisning om egne evner til at løse en bestemt opgave ved at vise dem en rollemodel, der udfører samme opgave (Gartzia, Morgenroth, Ryan & Peters, 2021)

Begrebet ”forventning” er særlig relevant her, fordi det refererer til en persons oplevelse af sandsynlighed for succes i et givet domæne eller rolle. Subjektive forventninger er vigtige, fordi mennesker er mere tilbøjelige til at engagere sig i aktiviteter, hvor de forventer eller oplever succes (Murden, 2020). Hvis mekanismen skal virke, er det derfor essentielt, at aspiranten opfatter rollemodellen – og dennes succes – som opnåelig for sig selv. Når rollemodellen opfattes som opnåelige for en aspirant, er der større sandsynlighed for, at rollemodellen påvirker aspirantens forventning om succes på positiv vis, og på denne måde skaber større engagement og motivation for aspiranten (Sealy & Singh, 2008).

Mekanisme 3: Hvis du ser nogen gå imod stereotyperne, får du større tiltro til, at det også er muligt for dig

Teorier om betydningen af normer er også relevante som en del af de forklarende mekanismer bag rollemodelstærkningen. Gennem hele livet præges mennesker af normer og værdier, som påvirker deres holdninger og forventninger til sig selv og andre. Alle samfund er påvirket af et sæt regler for adfærd, kendt som sociale normer (Murden, 2020), som afspejler samfundets traditionelle forventninger, fx til hvordan kvinder og mænd skal agere på og bidrage til arbejdsmarkedet.

Indlæringen af normer spiller en vigtig rolle i den proces, hvor vi integreres som en del af samfundet. Det betyder, at personlige beslutninger, som fx valg af karriere, aldrig tages i et vakuum, men påvirkes af en række faktorer, som kultur, økonomi og strukturelle forhold (Eagly, 1987).

Dertil kommer sociale gruppedynamikker, der betyder, at vi som mennesker kan være tilbøjelige til at tilpasse os andre omkring os og ændre vores præferencer for at spejle dem mere nøjagtigt (Eagly & Karau, 2002).

Samlet set kan det betyde, at det er meget svært for det enkelte individ at ”gå imod strømmen” – forstået som de forventninger, der stilles både af samfund og øvrig omgangskreds, og i et uddannelsessystem og arbejdsmarked med store skævheder, er det så meget desto vanskeligere for medlemmer af underrepræsenterede grupper.

Rollemodeller kan i denne sammenhæng agere visuelle fyrtårne, der lyser op og viser vej, og bliver levende beviser på bruddet med normative og stereotypiske

forventninger. Fx er teori om sociale roller (Sealy & Singh, 2008) og kønsroller (Gartzia, Morgenroth, Ryan & Peters, 2021) blevet anvendt til at forklare, hvordan kvindelige rollemodeller kan vise andre kvinder, hvordan de succesfuldt navigerer i de ekstra udfordringer, de står over for, når de søger ledelsespositioner og skal bryde med de forventede kønsroller. Hvis kvinder kun har adgang til mandlige rollemodeller i mandligt dominerede organisationer, skal de arbejde hårdere for at tilpasse deres læring til en mere acceptabel stil for kvinder eller risikere at blive straffet for at opføre sig på en måde, der ikke passer til deres kønsrolle (González-Pérez, Mateos de Cabo & Sáinz, 2020).

Rollemodeller kan igangsætte refleksion og bevidstgørelse hos aspiranter, der ved hjælp af rollemodeller får større tiltro til muligheden for at bryde med og gå imod det omkringlæggende samfunds forventninger til dem, fx på baggrund af deres køn, alder, etnicitet eller lignende.

Hvad siger forskningen om virkningen af rollemodeller?

Generelt viser forskningen på feltet, at rollemodelinitiativer kan have positiv virkning for dem, man forsøger at påvirke. Dette gør sig særligt gældende ift. virkninger af rollemodelinitiativer på akademiske interesser, præstationer og uddannelsesvalg. Virkningen afhænger dog i høj grad af målgruppen af aspiranter, samt af den intensitet og udformning, rollemodelindsatsen har. Dette udfoldes i det følgende.

Interventionsgrad	Eksempel på aktivitet	Målgruppe og effektgrad		
		Børn	Studerende	Voksne
Lav	Præsentation/eksponering af rollemodeller, fx via video eller besøg	Høj	Mellem	Lav
Medium	Rollemodellen er en underviser eller anden fagperson, aspiranten har direkte adgang til og kan tale med	Ikke undersøgt*	Høj	Ikke undersøgt*
Høj	Formel mentorordning	Ikke undersøgt*	Høj	Høj

* Ikke undersøgt i de inkluderede studier

Som tabellen viser, er målgruppen af børn den eneste gruppe, der har god effekt af en lav interventionsgrad, som fx eksponering af rollemodeller. Her viser forskning, at denne målgruppe, herunder især piger og unge kvinder, kan øge deres forventning til sig selv og egne kompetencer, gennem eksponering for positive rollemodeller, som de kan relatere til og spejle sig i. Et studie fandt, at eksponering for kvindelige rollemodeller, som har opnået en professionel karriere indenfor STEM, kan øge gennemsnittet af piger, der ønsker at gøre karriere inden for STEM. Rollemodellerne ser ud til at styrke aspiranternes tro på egne evner og færdigheder, forventninger om succes og bryde med opfattelse af traditionelle kønsroller (Dennehya & Dasgupta, 2017).

Også blandt studerende er der positive resultater at finde. Et studie viser, at man ved brug af rollemodeller kan øge antallet af kvindelige studerende på mandsdominerede studieretninger. Imidlertid viser samme studie, at der ingen effekt var på de mandlige studerende, der blev eksponeret for de samme kvindelige rollemodeller.

Blandt studerende er der dog også højere effekt ved indsatser, der er højere oppe på interventionsstigen. Et længerevarende studie finder, at kvinder inden for ingeniørfaget, der blev tildelt en kvindelig peer mentor, oplevede større tilhørsforhold, motivation og tillid til ingeniørfaget, bedre fastholdelse i ingeniørfaget og større aspirationer til ingeniørkarriere (Latu, Mast, Lammers, & Bombari, 2013)

Forskningen er dog mere tvetydig, når det kommer til voksne, professionelle på arbejdsmarkedet. For det første mangler der forskning, der undersøger effekten af rollemodeller på fx succesfuld ledelsesadfærd (Gartzia, Morgenroth, Ryan & Peters, 2021). For det andet indikerer forskningen, at det er andet og mere end eksponering for succesfulde rollemodeller, der skal til for at påvirke voksne, der allerede er etablerede på arbejdsmarkedet, til reel handling. I denne kontekst har flere faktorer indflydelse på succes af rollemodeller, bl.a. stereotype normer og sociale miljøer. Rollemodeller skal i denne kontekst fungere som mentorer eller vejledere, hvis der skal ske en betydelig påvirkning. Her er støtte og deling af erfaringer, viden og netværk essentielt for at aspiranten kan udvikle sine færdigheder, selvtillid og ambitioner (Wallace, 2001)

Et studie, som har påvist en god effekt af et rollemodelinitiativ, undersøgte hvilken rolle et mentor-mentee-forhold havde på kvindelige advokater. Studiet fandt, at kvinder med kvindelige mentorer havde større karrieresucces og blev forfremmet oftere end dem uden en mentor.

I dette eksempel fungerer de kvindelige mentorer som rollemodeller for deres mentees, men indsatsen rummer også elementer af psykosocial støtte, karrierevejledning, rollemodel eksponering og kommunikation. Initiativer som dette kræver dermed en del flere ressourcer end simpel eksponering for en kvindelig rollemodel (Latu, Mast, Lammers, & Bombari, 2013).

Forfatterne til et andet studie om brug af rollemodeller i ledelse konkluderer, at det er usandsynligt, at problemet med kvinders manglende ledelsespositioner løses ved blot at eksponere kvinder for eksisterende kvindelige rollemodeller. Det skyldes, at mænd stadig besætter de fleste ledende stillinger. Der er således i stedet strukturelle barrierer, der skal nedbrydes, og dette kræver, at der gøres en aktiv indsats for at øge antallet af kvinder i ledelsespositioner. Et øget antal kvinder i ledelsespositioner vil øge kvinders synlighed og styrke andre kvinder på deres vej til ledelsespositioner. Men andelen af kvindelige ledere kan altså ikke øges alene ved at kvinder længere nede i fødekæden ser en kvindelig leder. Det er derfor afgørende, at initiativer, der skal fremme kvinder i ledelse, indeholder flere elementer end eksponering, som fx mentorordninger, træning i lederskab og ændring i rekrutteringspolitikker (Rocha & Van Praag, 2020).

Rollemodeller virker særlig godt når

Både rollemodel og aspirant er minoriteter: Forskningen indikerer, at rollemodeller er særligt virkningsfuldt for minoriteter – fx kvinder i mandsdominerede fag, og effekten er endnu bedre, hvis rollemodel og aspirant deler demografiske og minoritetskarakteristika som køn og/eller etnicitet (Kofeedy & mcGovney, 2017).

Aspiranten kan se sine egen faglighed afspejlet i rollemodellen: Forskningen indikerer, at aspiranten er mere tilbøjelig til at tror på egne evner og kompetencer, hvis de ser en, der ligner dem, og som de kan sammenligne sig næsten en-til-en med – fx i forhold til erfaring, uddannelse og kompetencer – have succes inden for samme felt (Martini & Urueña, 2021).

Rollemodellens succes opleves som opnåelig for aspiranten: Studier inden for motivationsteori har vist, at rollemodeller kan bidrage til karrierefremmelse ved at øge graden af forventning. Imidlertid er det afgørende, at rollemodellens succes bliver set som være opnåelige for den person, man ønsker at påvirke, hvis det skal have en effekt. Hvis du er helt nyopstartet iværksætter, har du altså brug for andre rollemodeller, der opleves som tættere på din egen udviklingszone, end meget anerkendte og succesfulde iværksættere – også selvom du kan identificere dig med dem på andre karakteristika (Gartzia, Morgenroth, Ryan & Peters, 2021).

Konklusion

Overordnet viser denne udgave af Equalis EXPLAINER, at rollemodelinitiativer kan have en positiv virkning. Der er dog en lang række opmærksomhedspunkter, det er nødvendigt at forholde sig til, hvis man vil arbejde med rollemodeller som greb til et mere diversitetsarbejdsmarked, uddannelsessektor eller iværksætterøkosystem.

At eksponere aspiranter for rollemodeller kan være en intuitivt tiltalende intervention, men hvis man fx som virksomhed vil arbejde med rollemodeller og bruger begrebet på nederste trin i interventionsstigen, snævres det forskningsmæssige belæg noget ind. Rollemodelinitiativer skal tænkes som en del af en bredere række af foranstaltninger, der gør de enkelte sektorer, uddannelser og brancher mere indbydende for alle, der måtte vælge det som en karrierevej (Gladstone & Cimpian, 2021)

Hvis virksomheder, organisationer, politikere m.fl. skal anvende rollemodeller som et virkningsfuldt greb, så kræver det:

- 1 At der udformes reelle indsatser. Og hvis indsatsen skal virke, kræver det i mange tilfælde, at den er mere kompleks end blot at fremvise succesfulde medlemmer af grupper, som er underrepræsenterede i forskellige sektorer og brancher.
- 2 At der fokuseres på målgruppen, og ikke blot på rollemodellens egenskaber. Det specifikke målgruppekendskab og fokus på de psykologiske processer hos dem, man ønsker at påvirke, er afgørende. Hvad responderer målgruppen på? Dette vil ofte også være individuelt og naturligvis også variere meget i forhold til målgruppens alder, erfaring og kompetencer.
- 3 At rollemodelinitiativer ikke står alene. Der er andre faktorer, der skal være på plads, før initiativet har en virkning – særligt hvis vi er ude efter en blivende, adfærdsendrende virkning, frem for bevidsthedsgørelse eller inspiration. Der skal arbejdes kontinuerligt på at nedbryde bias og stereotype fortællinger – og her virker rollemodeller ikke nødvendigvis, fordi rollemodellen ofte vil repræsentere en gruppe, der er i markant undertal i den kontekst, de er i.

Ved at fokusere på rollemodeller som et isoleret og enkeltstående greb til f.eks. at mindske kønsbalance risikerer vi at overse strukturelle barrierer og systematiske bias, der er til stede i miljøer med stærk overrepræsentation af bestemte grupper, og som gør det vanskeligt for andre, minoriserede, grupper at lykkes – uagtet deres motivation eller kompetencer. Der er både behov for kulturelle og strukturelle ændringer, hvis vi reelt vil have mere balance og diversitet på uddannelsesområdet og på arbejdsmarkedet.

Aabo, B. (2023, marts 3). Ny Lunar-topchef: Der er brug for flere kvindelige rollemodeller. Finansforbundet. fra <https://www.finansforbundet.dk/dk/nyheder/2023/ny-lunar-topchef-der-er-brug-for-flere-kvindelige-rollemodeller/>

Bandura, A. (1977). Social Learning Theory. Prentice Hall. <https://books.google.de/books?id=IXvuAAAAMAAJ>

Bettinger, E. P., & Long, B. T. (2005). Do Faculty Serve as Role Models? The Impact of Instructor Gender on Female Students. *American Economic Review*, 95(2), 152–157. <https://doi.org/10.1257/000282805774670149>

Charlesworth, T. E. S., & Banaji, M. R. (2019). Gender in Science, Technology, Engineering, and Mathematics: Issues, Causes, Solutions. *The Journal of Neuroscience: The Official Journal of the Society for Neuroscience*, 39(37), 7228–7243. <https://doi.org/10.1523/JNEUROSCI.0475-18.2019>

Cortland, C. I. (20191125). Stereotype threat and women's work satisfaction: The importance of role models. *Archives of Scientific Psychology*, 7(1), 81. <https://doi.org/10.1037/arc0000056>

Dennehy, T. C., & Dasgupta, N. (2017). Female peer mentors early in college increase women's positive academic experiences and retention in engineering. *Proceedings of the National Academy of Sciences of the United States of America*, 114(23), 5964–5969. <https://doi.org/10.1073/pnas.1613117114>

DI. (2023). Marie Bjerre vil gøre op med skæve kønsroller - <https://www.danskindustri.dk/di-business/arkiv/nyheder/2023/3/minister-gor-op-med-skave-konsroller/>

Eagly, A. H., & Karau, S. J. (2002). Role congruity theory of prejudice toward female leaders. *Psychological Review*, 109(3), 573–598. <https://doi.org/10.1037/0033-295x.109.3.573>

Eagly, A. H. (1987). *Sex differences in social behavior: A social-role interpretation* (s. xii, 178). Lawrence Erlbaum Associates, Inc.

Fagenson-Eland, E. A., Marks, M. A., & Amendola, K. L. (1997). Perceptions of Mentoring Relationships. *Journal of Vocational Behavior*, 51(1), 29–42. <https://doi.org/10.1006/jvbe.1997.1592>

Gartzia, L., Morgenroth, T., Ryan, M. K., & Peters, K. (2021). Testing the motivational effects of attainable role models: Field and experimental evidence. *Journal of Theoretical Social Psychology*, 5 (4), 591–602. <https://doi.org/10.1002/jts5.121>

Gladstone, J. R., & Cimpian, A. (2021). Which role models are effective for which students? A systematic review and four recommendations for maximizing the effectiveness of role models in STEM. *International Journal of STEM Education*, 8(1), 59. <https://doi.org/10.1186/s40594-021-00315-x>

González-Pérez, S., Mateos de Cabo, R., & Sáinz, M. (2020). Girls in STEM: Is It a Female Role-Model Thing? *Frontiers in Psychology*, 11, 2204. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.02204>

Kofoed, M., & McGovney, E. (2017). The Effect of Same-Gender and Same-Race Role Models on Occupation Choice: Evidence from Randomly Assigned Mentors at West Point (SSRN Scholarly Paper Nr. 2668685). <https://doi.org/10.2139/ssrn.2668685>

Kohlberg, L. (1963). The development of children's orientations toward a moral order. I. Sequence in the development of moral thought. *Vita Humana. Internationale Zeitschrift Fur Lebensaltersforschung. International Journal of Human Development. Journal International De Developpement Humain*, 6, 11–33. <https://doi.org/10.1159/000269667>

Latu, I. M., Mast, M. S., Lammers, J., & Bombari, D. (2013). Successful female leaders empower women's behavior in leadership tasks. *Journal of Experimental Social Psychology*, 49(3), 444–448. <https://doi.org/10.1016/j.jesp.2013.01.003>

Lockwood, P. (2006). “Someone Like Me can be Successful”: Do College Students Need Same-Gender Role Models? *Psychology of Women Quarterly*, 30(1), 36–46. <https://doi.org/10.1111/j.1471-6402.2006.00260.x>

Martini, C., & Urueña, V. (2021). Can Role Models Influence Female's Decision to Participate in the Labor Market? Evidence from a Field Experiment (SSRN Scholarly Paper Nr. 3839276). <https://doi.org/10.2139/ssrn.3839276>

Morgenroth, T. (2015). How Role Models Affect Role Aspirants' Motivation and Goals.

Munk, T. B. (2022, februar 28). Rollemodeller for alle #7—Lars Sandahl Sørensen, Administrerende Direktør for Dansk Industri. Bootstrapping.

<https://bootstrapping.dk/rollemodeller-for-alle-7-lars-sandahl-soerensen-administrerende-direktoer-for-dansk-industri/>

Murden, F. (2020). Mirror thinking: How role models make us human. Bloomsbury Sigma.

Olsson, M., & Martiny, S. E. (2018). Does Exposure to Counterstereotypical Role Models Influence Girls' and Women's Gender Stereotypes and Career Choices? A Review of Social Psychological Research. *Frontiers in Psychology*, 9, 2264.

<https://doi.org/10.3389/fpsyg.2018.02264>

Porter, C., & Serra, D. (2020). Gender Differences in the Choice of Major: The Importance of Female Role Models. *American Economic Journal: Applied Economics*, 12(3), 226–254. <https://doi.org/10.1257/app.20180426>

Rocha, V., & van Praag, M. (2020). Mind the gap: The role of gender in entrepreneurial career choice and social influence by founders. *Strategic Management Journal*, 41(5), 841–866. <https://doi.org/10.1002/smj.3135>

Sealy, R., & Singh, V. (2008). The Importance of Role Models in the Development of Leaders' Professional Identities. I K. T. James & J. Collins (Red.), *Leadership Perspectives: Knowledge into Action* (s. 208–222). Palgrave Macmillan UK.

https://doi.org/10.1057/9780230584068_15

TV 2. (2023, maj 12). Kvindelige iværksættere får en mikroskopisk del af investeringer – her er deres løsning på at udrydde uligheden

<https://nyheder.tv2.dk/business/2023-05-11-kvindelige-ivaerksaettere-faar-en-mikroskopisk-del-af-investeringer-her-er-er-deres-loesning-paa-at-udrydde-uligheden>

Wallace, J. E. (2001). The Benefits of Mentoring for Female Lawyers. *Journal of Vocational Behavior*, 58(3), 366–391. <https://doi.org/10.1006/jvbe.2000.1766>