

Undersøgelse af ledelsesrummet blandt ledere i FOA

Denne undersøgelse er gennemført blandt 204 ledere i FOA i perioden 12. april – 22. april 2010. Til undersøgelsen blev inviteret 320 ledere fra forbundets elektroniske medlemspanel og således er svarprocenten 63,8 %. Dette er en svarprocent, der ligger på linje med andre undersøgelser med forbundets elektroniske medlemspanel.

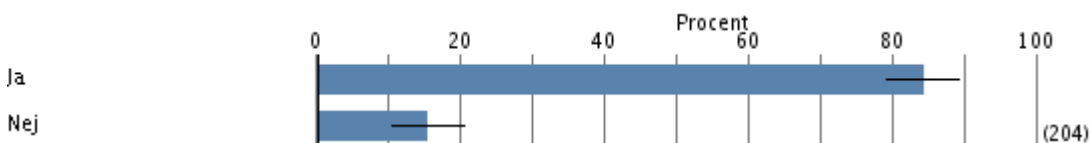
Undersøgelsens hovedkonklusioner er:

- 84 % af lederne i FOA er ledere med personaleansvar. Ledere i FOA med personaleansvar har i gennemsnit ledelsesansvar for 29,7 medarbejdere. Derudover er FOAs ledere med personaleansvar erfarne, idet de i gennemsnit har fungeret som ledere i 11,5 år.
- 3 ud af 4 ledere i FOA med personale ansvar opfatter deres ledelsesrum (handlemuligheder) som stort. Endvidere er 3 ud af 4 ledere i FOA tilfredse med det ledelsesrum, de har nu. Blot 1 % af lederne ønsker et mindre ledelsesrum, mens 23 % ønsker et større.
- 9 ud af 10 ledere er enige eller meget enige i, at ledelsesrummet er vigtigt for dem.
- Kompetenceudvikling af medarbejdere er mere vigtigt for lederne i FOA som ledelsesredskab end Ny løn. 93 % er enige eller meget enige i at kompetenceudvikling er et vigtigt ledelsesredskab, mens blot 56 % af lederne er enige eller meget enige i, at Ny løn er et vigtigt ledelsesredskab.
- Lederne i FOA ser detailstyring fra lovgivere samt de økonomiske rammer og styringsprincipper som de faktorer, der i størst omfang begrænser deres handlemuligheder (ledelsesrum). 63 % af lederne mener, at detailstyring fra lovgivere i nogen eller i høj grad begrænser deres handlemuligheder, mens hele 87 % mener, at de økonomiske rammer og styringsprincipper i nogen eller i høj grad begrænser deres handlemuligheder.
- Faktorer som arbejdstid og overenskomster samt manglende fleksibilitet fra medarbejderne vurderes ikke at begrænse ledernes handlemuligheder i lige så høj grad som detailstyring fra lovgivere eller de økonomiske rammer og styringsprincipper. 63 % af lederne i FOA vurderer, at arbejdstid og overenskomster kun i ringe grad eller slet ikke begrænser deres ledelsesrum. 71 % af lederne i FOA mener, at manglende fleksibilitet fra medarbejderne i ringe grad eller slet ikke begrænser deres ledelsesrum.
- 36 % af lederne har ikke oplevet at blive underkendt af egen chef inden for de sidste par år. For 62 % af disse er det sket mere end en enkelt gang i de sidste par år.
- 37 % af lederne har oplevet, at ledelsesrummet er blevet større de sidste 2 – 3 år mens 37 % mener, at ledelsesrummet er uændret. Blot 23 % mener, at ledelsesrummet ligefrem er blevet mindre.

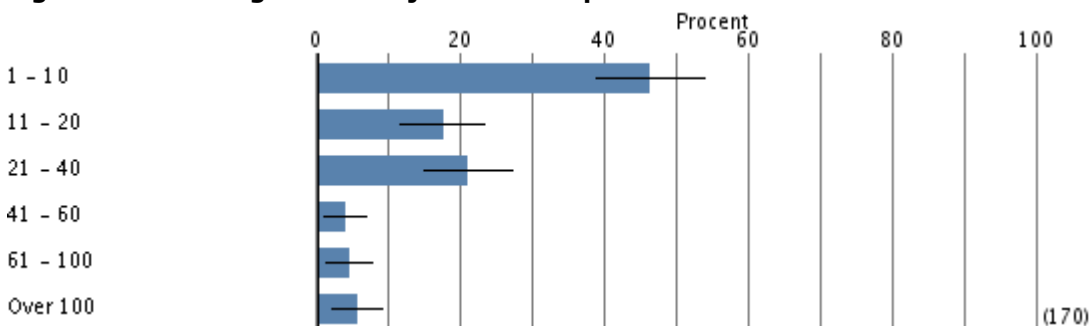
De fleste af lederne i FOA har personaleansvar

Af figur 1 nedenunder fremgår det, at 84,3 % af lederne i FOA har personaleansvar. Af figur 2 ses, at langt størstedelen af lederne i FOA med personaleansvar har ansvaret for 20 medarbejdere eller derunder (64 %). I gennemsnit har ledere i FOA med personaleansvar ansvaret for 29,7 medarbejdere.

Figur 1. Er du leder med personaleansvar?



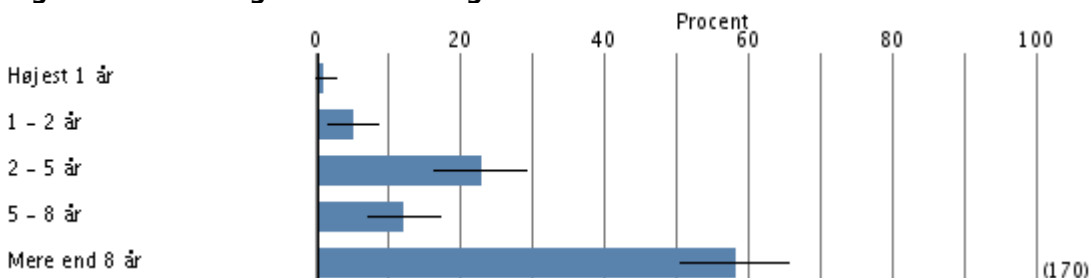
Figur 2. Hvor mange medarbejdere har du personaleansvar for?



FOA har erfarne ledere

Figur 3 nedenunder viser, at størstedelen af lederne i FOA har været leder i adskillige år. Hele 58,2 % af lederne har fungeret som leder i over 8 år. Blot 6,5 % har været leder i maksimalt 2 år. I gennemsnit har FOA's ledere med personaleansvar fungeret som leder i 11½ år.

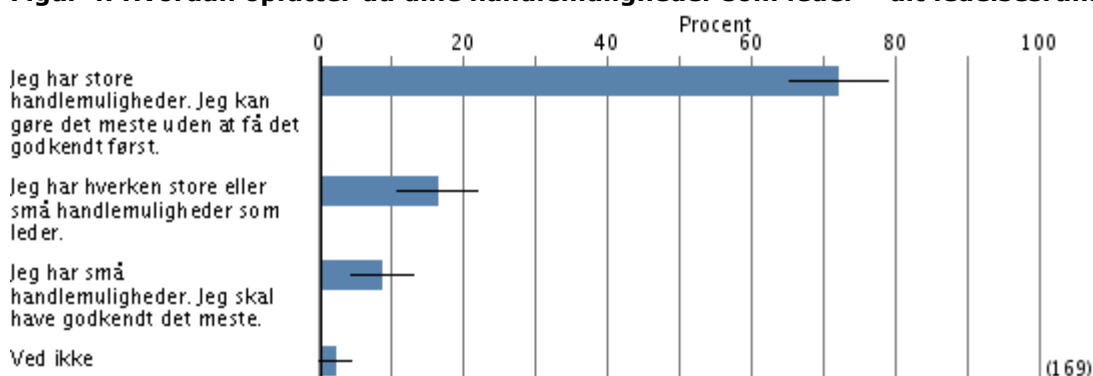
Figur 3. Hvor mange år har du fungeret som leder?



FOA's ledere har i vidt omfang stort ledelsesrum og er tilfredse med det.

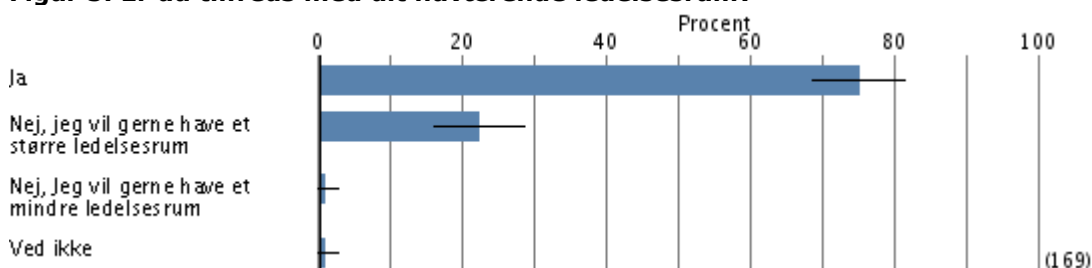
Af figur 4 nedenunder ses det, at langt de fleste ledere i FOA opfatter deres ledelsesrum som stort. 72,2 % af lederne opfatter deres ledelsesrum som stort og at de kan foretage dispositioner selvstændigt uden godkendelse fra andre.

Figur 4. Hvordan opfatter du dine handlemuligheder som leder – dit ledelsesrum?



Langt de fleste, 75,1 %, er ligeledes tilfredse med det ledelsesrum, de har nu (se figur 5). Dog mener et mindretal på 22,5 % af lederne, at der er behov for et større ledelsesrum. Kun 1,2 % mener, at ledelsesrummet bør være mindre.

Figur 5. Er du tilfreds med dit nuværende ledelsesrum?



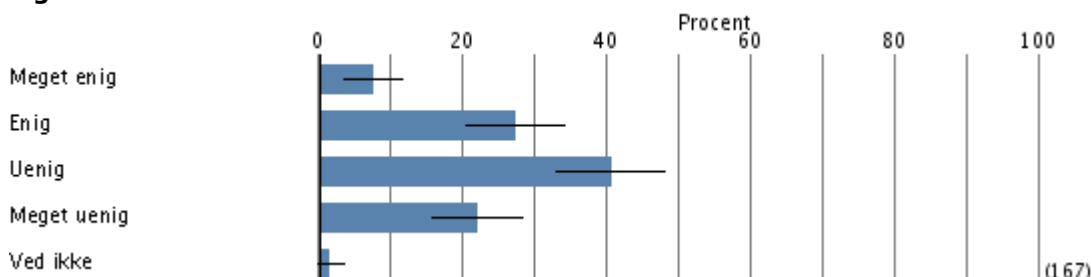
Lederne i FOA: Handlefrihed er vigtigt og kompetenceudvikling er mere vigtigt som ledelsesredskab end Ny løn.

Yderligere er lederne i FOA blevet udspurgt om en række udsagn i forhold til deres ledelsesrum. Følgende figurer angiver hvor enige, eller uenige, lederne er i udsagnene.

Klar definition af ledelsesrummet

Cirka 35 % er enige eller meget enige i, at deres ledelsesrum er uklart defineret. Cirka 63 % er uenige eller meget uenige i udsagnet

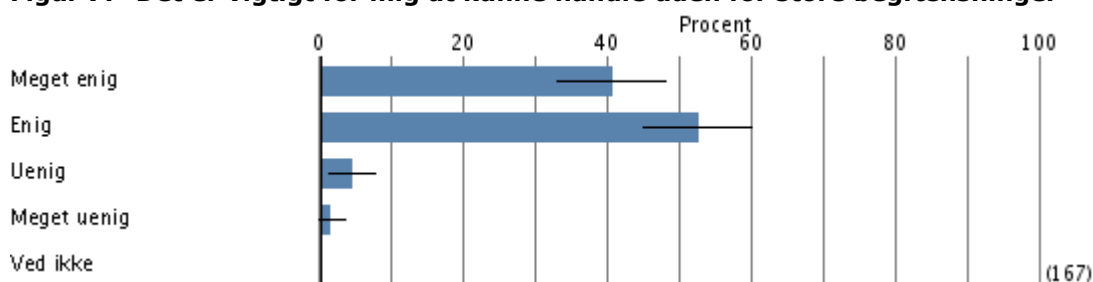
Figur 6. "Mit ledelsesrum er uklart defineret"



Handlefrihed for lederen

Størstedelen af lederne i FOA mener, at handlefrihed i deres arbejde er vigtigt. Hele 93,4 % af lederne er enige eller meget enige i, at handlefrihed er vigtigt for dem.

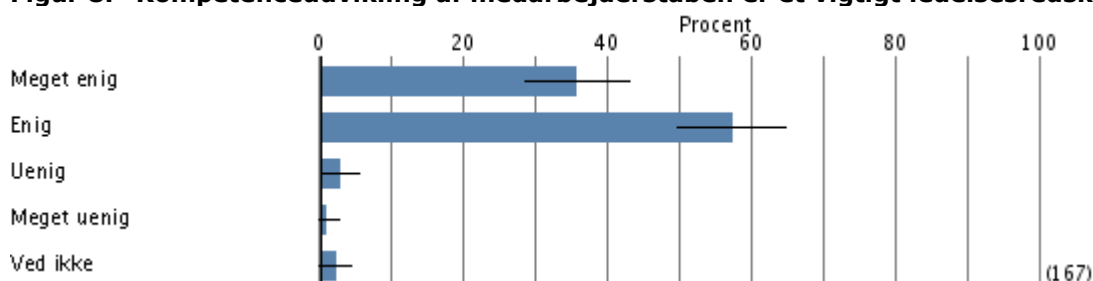
Figur 7. "Det er vigtigt for mig at kunne handle uden for store begrænsninger"



Kompetenceudvikling af medarbejderstaben som ledelsesredskab

Igen er 93,4 % af lederne i FOA enige eller meget enige i, at kompetenceudvikling er vigtigt ledelsesredskab for dem.

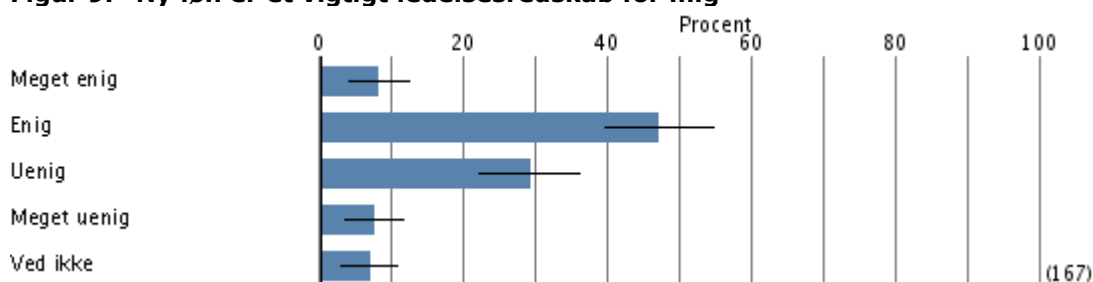
Figur 8. "Kompetenceudvikling af medarbejderstaben er et vigtigt ledelsesredskab for mig"



Ny løn som ledelsesredskab

Lederne i FOA er lidt mere kritiske, når det kommer til brugen af Ny løn som ledelsesredskab. Lige over halvdelen (55,7 %) er enige eller meget enige i, at Ny løn er et vigtigt redskab for dem. 33,5 % er uenige eller meget uenige i, at Ny løn er et vigtigt redskab.

Figur 9. "Ny løn er et vigtigt ledelsesredskab for mig"



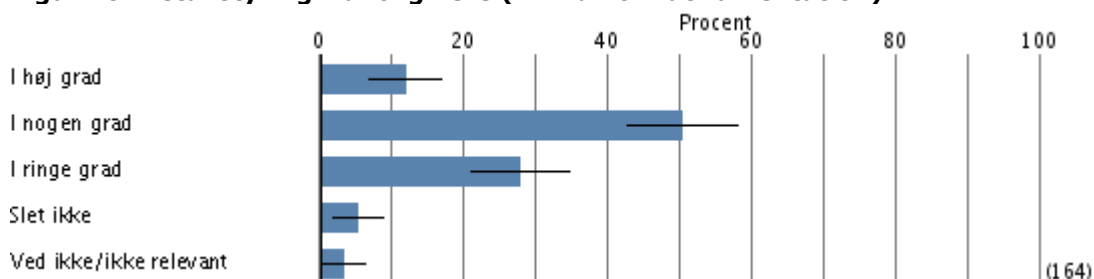
Detailstyring fra lovgivere og økonomien begrænser i størst omfang ledernes handlemuligheder

I undersøgelsen er lederne ligeledes blevet udspurgt om i hvilken grad de ser forskellige faktorer som begrænsende for deres handlefrihed som leder. I figurerne nedenunder ses i hvor høj grad lederne mener, at forskellige forhold er med til at begrænse deres muligheder for at handle som leder.

Detailstyring fra lovgivere

En stor del af lederne ser detailstyring fra lovgiverne som en faktor, der i stor udstrækning begrænser deres handlemuligheder som leder. 62,8 % mener, at detailstyring fra lovgiverne i nogen eller høj grad begrænser deres handlemuligheder som leder. Blot 5,5 % mener, at deres handlemuligheder slet ikke begrænses af detailstyring fra lovgivere.

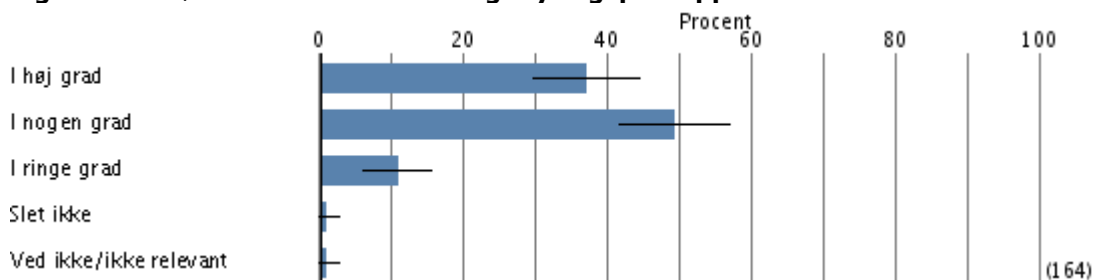
Figur 10. Detailstyring fra lovgivere (fx krav om dokumentation)



De økonomiske rammer og styringsprincipper

Der er bred enighed blandt lederne i FOA om, at de økonomiske rammer og styringsprincipper begrænser ledernes handlemuligheder. Hele 86,6 % mener, at dette i nogen eller i høj grad er tilfældet. Kun en lille gruppe på 1,2 % mener slet ikke, at de økonomiske rammer og styringsprincipper påvirker deres handlemuligheder som leder.

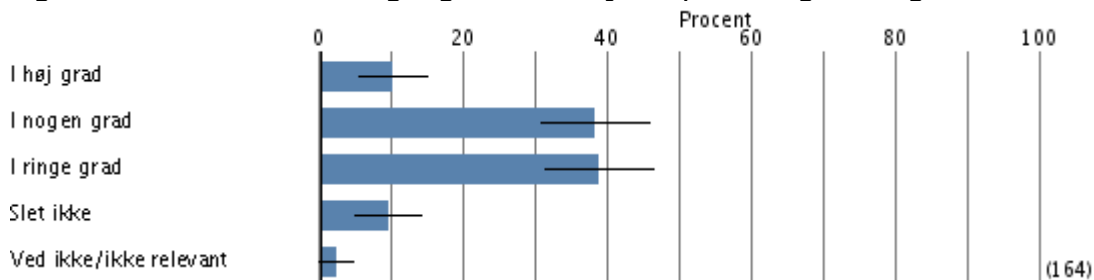
Figur 11. De økonomiske rammer og styringsprincipper



Overenskomster, arbejdstid og ansættelses-/afskedigelsesforhold

Der er til gengæld uenighed blandt lederne i FOA, når der ses på om overenskomsters, arbejdstid og ansættelses-/afskedigelsesforhold begrænser deres handlemuligheder som ledere. 48,8 % af lederne mener, at denne faktor i nogen eller i høj grad begrænser deres handlemuligheder som ledere. Samtidig mener 48,8 %, at det kun er tilfældet i ringe omfang eller slet ikke.

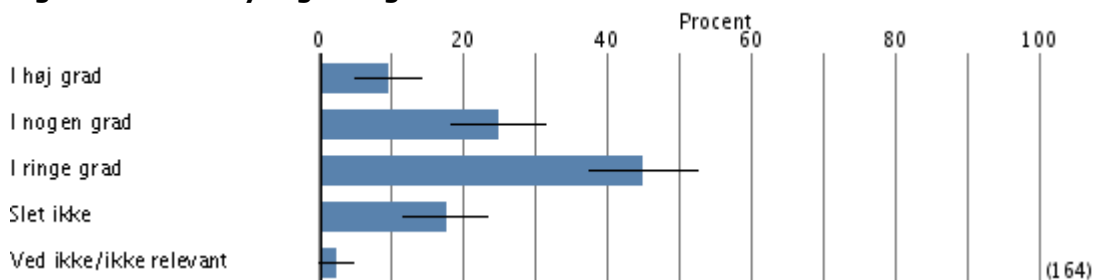
Figur 12. Overenskomster og regler for arbejdstid, afskedigelses og ansættelse



Detailstyring fra leders leder

Et pænt flertal af lederne i FOA mener ikke, at detailstyring fra egen leder er med til at begrænse deres handlemuligheder som leder. 62,8 % mener, at dette kun i ringe grad eller slet ikke er tilfældet. Kun 9,8 % ser i høj grad detailstyring som en begrænsning af deres handlemuligheder. Bemærkelsesværdigt mener lederne i FOA, at detailstyring fra egen chef i mindre omfang begrænser deres handlemuligheder end detailstyring fra lovgiverne, jf. figur 10 ovenfor.

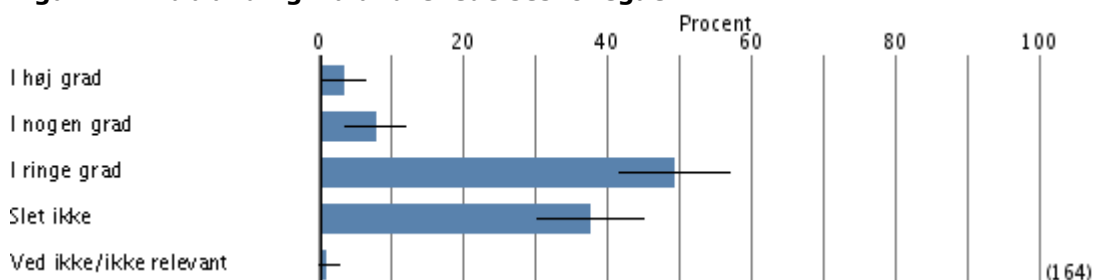
Figur 13. Detailstyring fra egen chef



Indblanding fra andre ledelseskolleger

Meget få af lederne i FOA ser indblanding fra lederkollegaer som en begrænsning af deres handlemuligheder. Hele 87,2 % af lederne mener, at dette i ringe grad eller slet ikke er tilfældet, jf. figur 14 nedenunder.

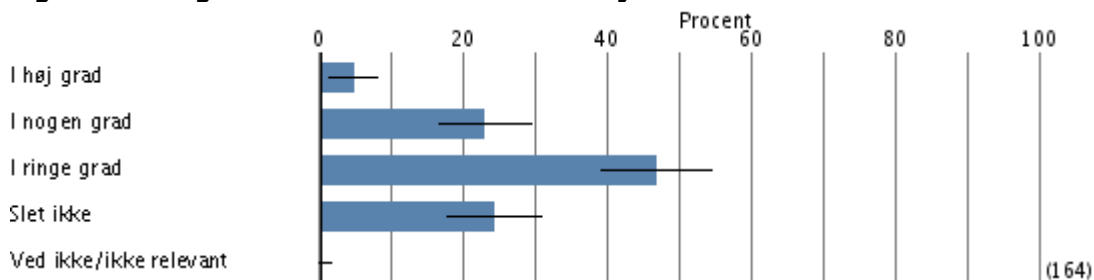
Figur 14. Indblanding fra andre ledelseskolleger



Manglende fleksibilitet fra medarbejderside

De fleste ledere ser heller ikke manglende fleksibilitet fra medarbejderside som en faktor, der begrænser deres handlemuligheder. 71,4 % mener, at manglende fleksibilitet kun i ringe grad eller slet ikke begrænser deres handlemuligheder som leder. 23,2 % mener, at det i nogen grad er tilfældet, mens blot 4,9 % af lederne mener, at det i høj grad er tilfældet.

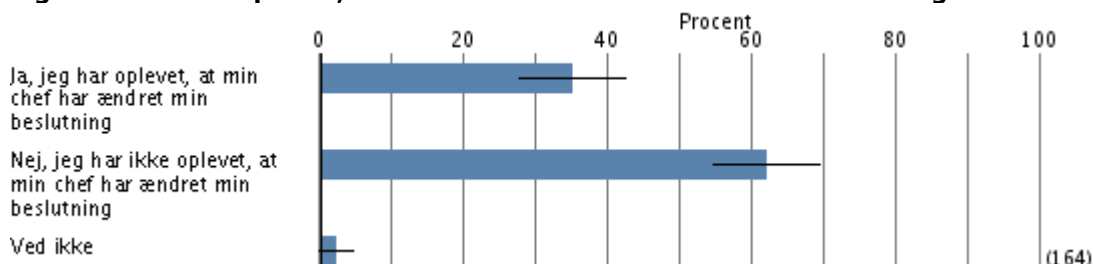
Figur 15. Manglende fleksibilitet fra medarbejderne



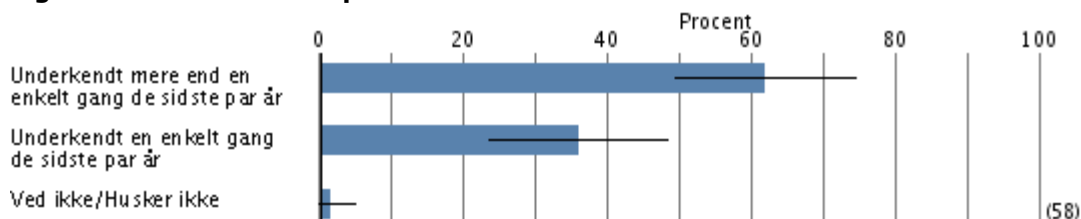
De fleste ledere i FOA har ikke oplevet at blive underkendt af egen chef

I undersøgelsen er lederne i FOA også blevet spurgt om i hvilken omfang, de oplevet, at deres beslutninger som leder bliver underkendt. Jf. figur 16 nedenunder har 35,4 % af lederne oplevet at blive underkendt af deres egen chef.

Figur 16. Har du oplevet, at du er blevet underkendt i dine beslutninger som leder?



Figur 17. Hvor ofte har oplevet at blive underkendt som leder indenfor de sidste par år?



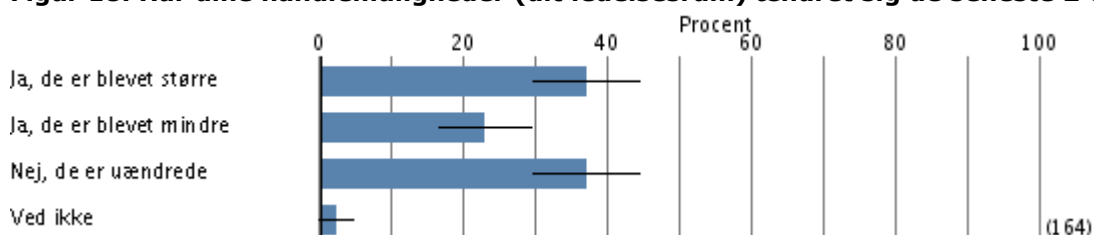
Blandt dem, der er blevet underkendt af deres egen chef angiver 62,1 % af lederne i FOA, at det er sket mere end en enkelt gang, jf. figur 17 ovenfor. For 36,2 % af lederne er det kun sket en enkelt gang. Bemærk dog at usikkerhederne er ganske betydelige idet kun 58 ledere fik stillet – og svarede på – dette spørgsmål.

Flere mener, at ledelsesrummet er blevet større end mindre de seneste 2 – 3 år, men for mange er ledelsesrummet uændret

Der er nogen uenighed om, hvorvidt ledelsesrummet er blevet større, mindre eller er uændret over de seneste 2-3 år. 37,2 % af lederne i FOA mener, at ledelsesrummet er blevet større, mens 23,2 % af lederne mener, at ledelsesrummet er blevet mindre. 37,2 % mener, at ledelsesrummet er uændret over de seneste 2-3 år. Konklusionen må dog være, at en større gruppe rent faktisk mener, at ledelsesrummet er blevet større over de sidste 2-3 år, idet der faktisk er signifikant flere, der svarer, at ledelsesrummet er blevet større end mindre¹. Dog mener en stor gruppe på 37,2 % af lederne, at ledelsesrummet er uændret over de seneste 2 – 3 år.

¹ 95 pct. konfidensinterval for andelen, der mener at ledelsesrummet er blevet større er [29,8 % ; 44,6 %], mens 95 pct. konfidensinterval for andelen, der mener, at ledelsesrummet er blevet mindre er [16,7 % ; 29,7 %].

Figur 18. Har dine handlemuligheder (dit ledelsesrum) ændret sig de seneste 2-3 år?



Repræsentativitet

Undersøgelsen er gennemført blandt ledere i forbundets elektroniske medlemspanel. Disse er til dels rekrutteret af egen kraft dels ved en skriftlig opfordring fra forbundet. Der er derfor ingen specielle forventninger til at deltagerne i undersøgelsen er repræsentative for lederne i FOA som helhed. Dette kan have betydning for undersøgelsens validitet, hvorfor der tages et vist forbehold for konklusionerne i dette papir.