

cfil

Center for Ledelse

Distanceledelse 2009

Indikator



Generelt om undersøgelsen

- **Undersøgelsesperiode**

Undersøgelsen er gennemført som en online undersøgelse i perioden den 17. december 2008 til den 11. januar 2009.

- **Respondenter**

Undersøgelsen er udsendt via Center for Ledelse's Trendpanel til i alt 1050 personer.

316 respondenter besvarede hele spørgeskemaet, hvilket giver en svarprocent for undersøgelsen på 30%.

Hvem har svaret?

▪ **Jobniveau**

- 21% Adm. direktører eller sidder i virksomhedens direktion
- 13 % Funktionsdirektører (hvoraf HR-funktionsdirektører udgør 4%)
- 40 % Funktionschefer (hvoraf HR-funktionschefer udgør 12%)
- 26 % Projektledere, funktionærer (inkl. HR-konsulent) eller andet

▪ **Virksomhedens størrelse**

- Under 49 medarbejdere 15%
- 50-199 medarbejdere 19%
- 200 medarbejdere eller derover 66%

▪ **Branchefordeling**

Respondenterne er bredt repræsenteret i forhold til brancher, men primært er det Rådgivende virksomhed (13%) Offentlig virksomhed, Forsvar og sundhed (12%), It- og databehandling (12%), Fremstillingsindustri (10%), Finansierings- og forsikringsvirksomhed (9%), Medicinalvare- og kemisk industri (9%), Handel, transport- og hotelvirksomhed (9%)

Formål

Undersøgelsen er opdelt i to formål.

Første del omhandler **distanceledelse i krydsfeltet mellem leder og medarbejder**. Her spørges om hvad lederne gør for at håndtere distanceledelse, hvilke redskaber og metoder der benyttes.

Anden del behandler emnet i forhold til **det kulturelle og virksomhedsstrategiske**. Altså overvejelser omkring de særlige udfordringer en virksomhed kan have i forbindelse med at have afdelinger i udlandet.

Konklusioner

- Distanceledelse er stadig en udfordring, men måske har flere virksomheder fundet måder at håndtere det på
- Distancelederen har fokus på at opsætte mål og resultatstyre, men glemmer at få skabt tillid og give anerkendelse til medarbejderne
- Distancelederen har øget opmærksomheden på egen fremtoning, men er stadig mindre opmærksom på de signaler medarbejderne sender samt på målstyring
- Stadig mange ledere mener ikke, at distanceledelse har haft negative konsekvenser, men der er blevet større opmærksomhed omkring misforståelser og konflikter
- Svagt fald i vurderingen af barrierer. Den primære barrierer er, at man ikke ses i det daglige og dermed ikke kan reagere på de signaler, medarbejderne sender
- Der er nu større bevidsthed omkring kvalitet i relationen, i kommunikationen og i etablering af fælles ånd både på distancen og tæt på
- Konflikthåndtering er vanskeligt på distancen, mens bevidstheden på andre områder er øget og har smittet positivt af på ledelse tæt på
- Kulturel integration er fortsat den primære udfordring ved at drive afdelinger udenfor landets grænser, men juridiske og politiske forhold har fået større betydning
- Det gør den rigtige vej med sproget og med at skabe oplevelsen af at være på samme hold med fælles værdigrundlag, men de nationalkulturelle forskelle er fortsat en stor udfordring
- Der bruges mange kræfter på formidling af virksomhedens identitet og på integrationsplaner, men er det spildte kræfter?
- Kommunikationsstrategi og fælles værdisæt anses som det mest kritiske, mens det er hyppige besøg, struktur og klare regler, der bruges flest kræfter på
- Udstationering anses for langt mindre kritisk for en succesfuld integration, og indsatsen på området er også faldet

cfil

Center for Ledelse

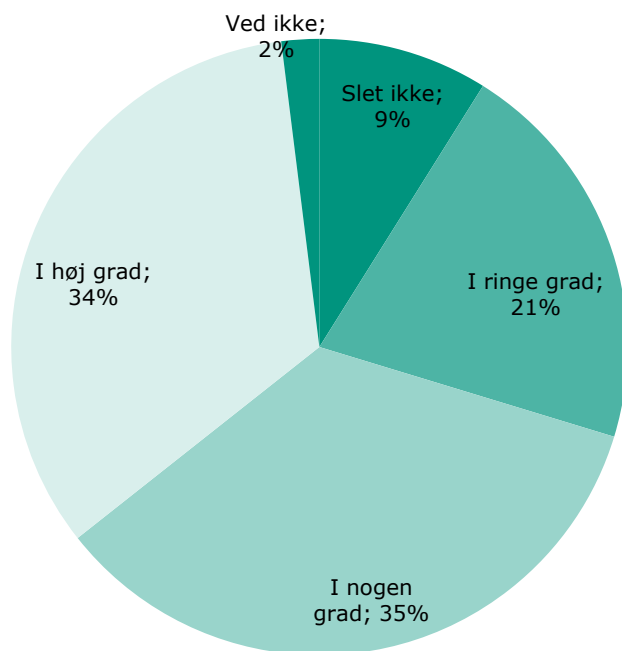
1.del

Distanceledelse i krydsfeltet mellem leder og medarbejder

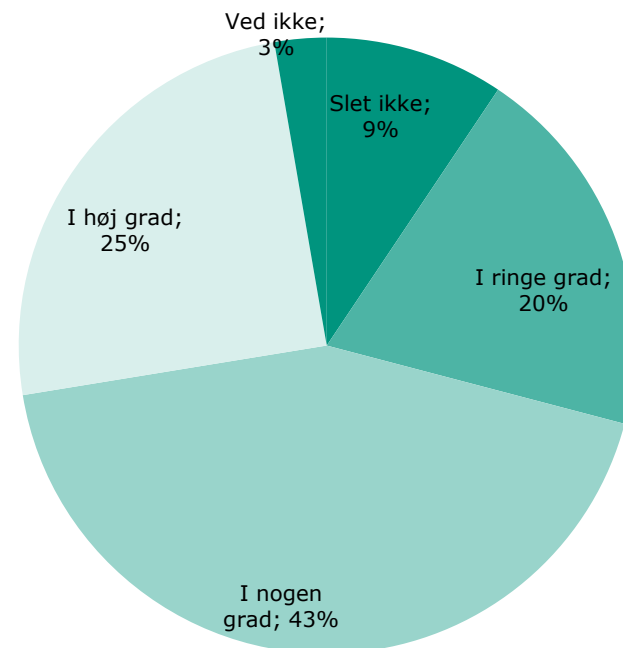


Distanceledelse er stadig en udfordring, men måske har flere virksomheder fundet måder at håndtere det på

I hvor høj grad er distanceledelse en udfordring for din virksomhed?



2007

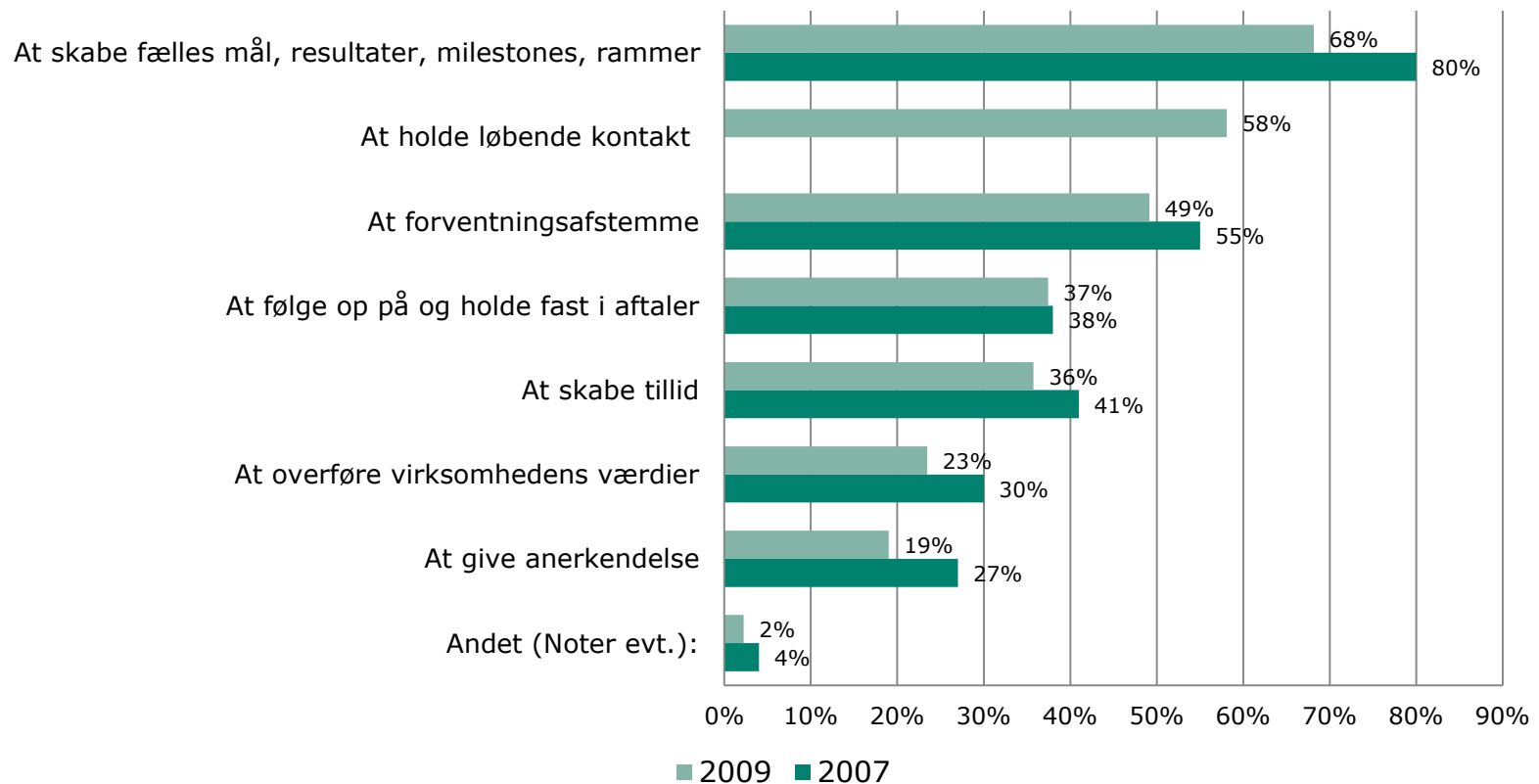


2009

N2009 = 330

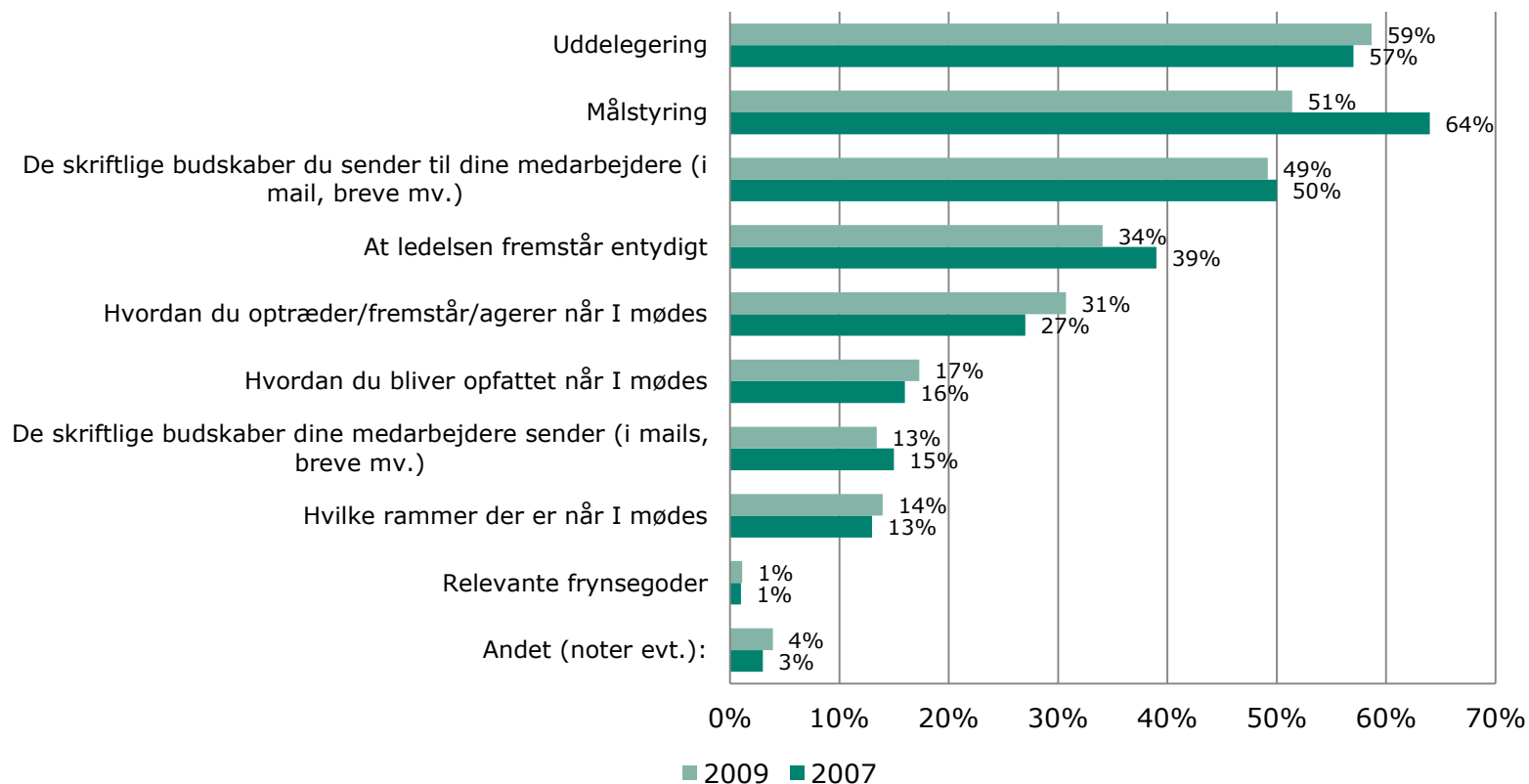
Distancelederen har fokus på at opsætte mål og resultatstyre, men glemmer at få skabt tillid og give anerkendelse til medarbejderne

At have medarbejdere på distancen, betyder at du som leder primært har større fokus på: [maks. 3 krydser]



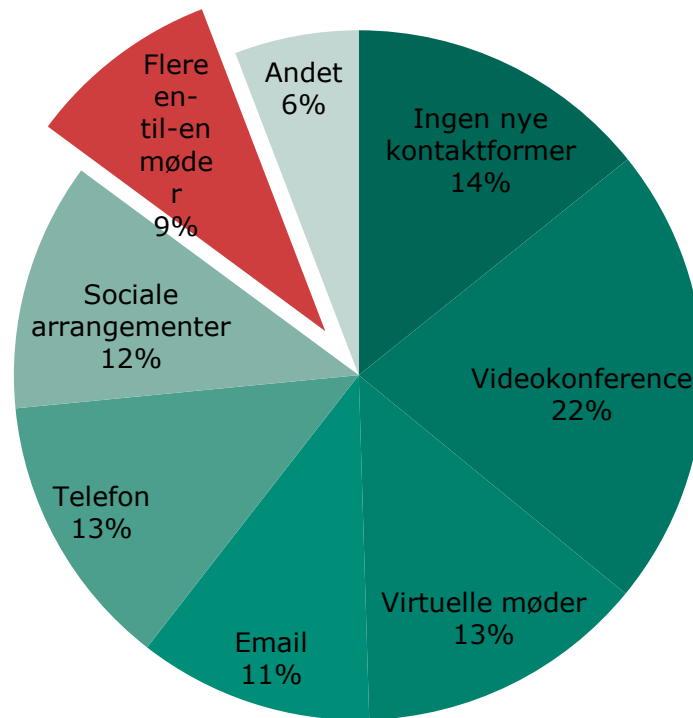
Distancelederen har øget opmærksomheden på egen fremtoning, men er stadig mindre opmærksom på de signaler medarbejderne sender samt på målstyring

På hvilke områder er din opmærksomhed øget som følge af distanceledelse? [maks 3 krydser]



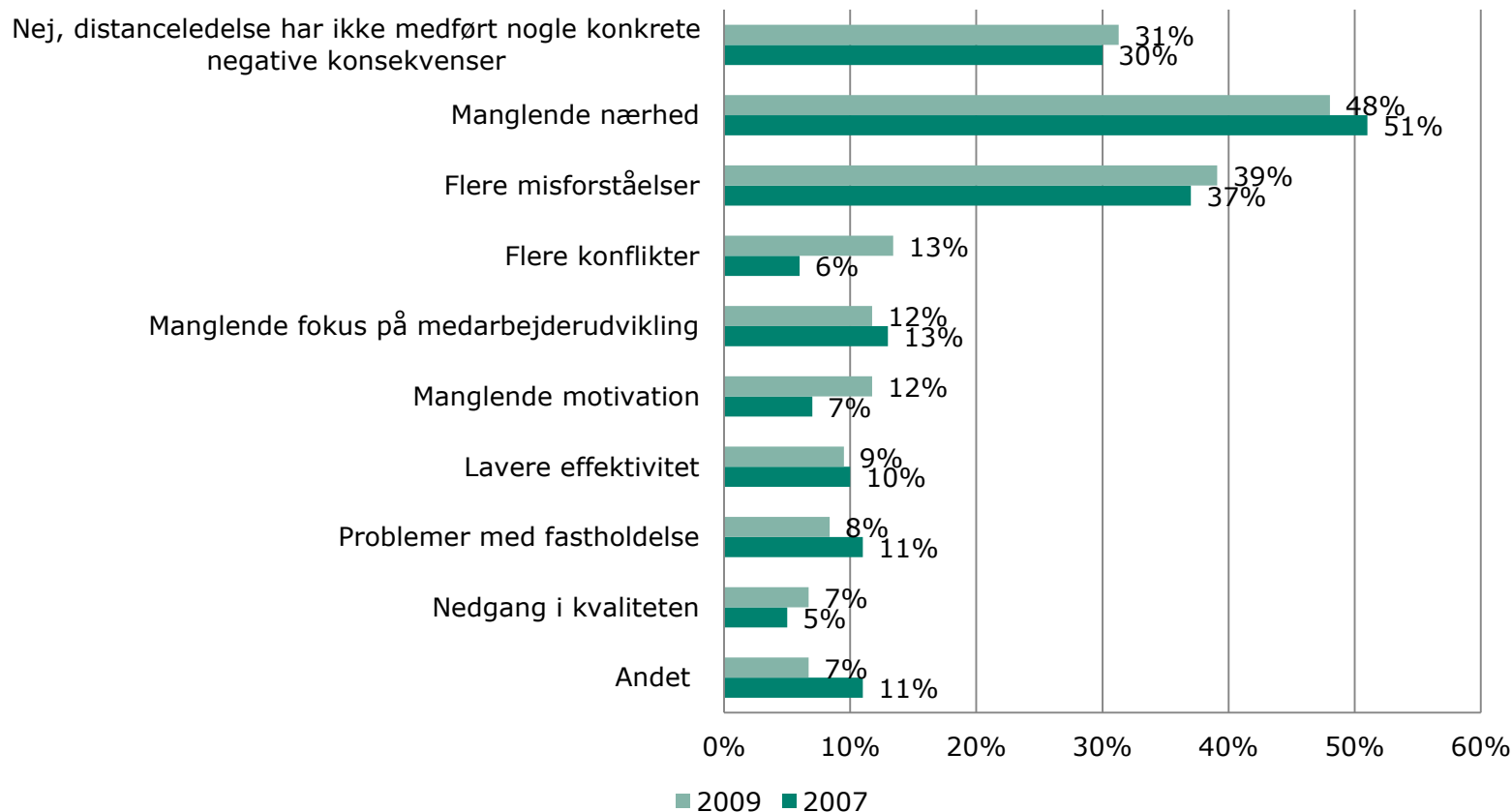
Der er fokus på anvendelse af elektroniske medier til kommunikation

Har virksomheden etableret nye kontaktformer, afledt af distanceledelse?



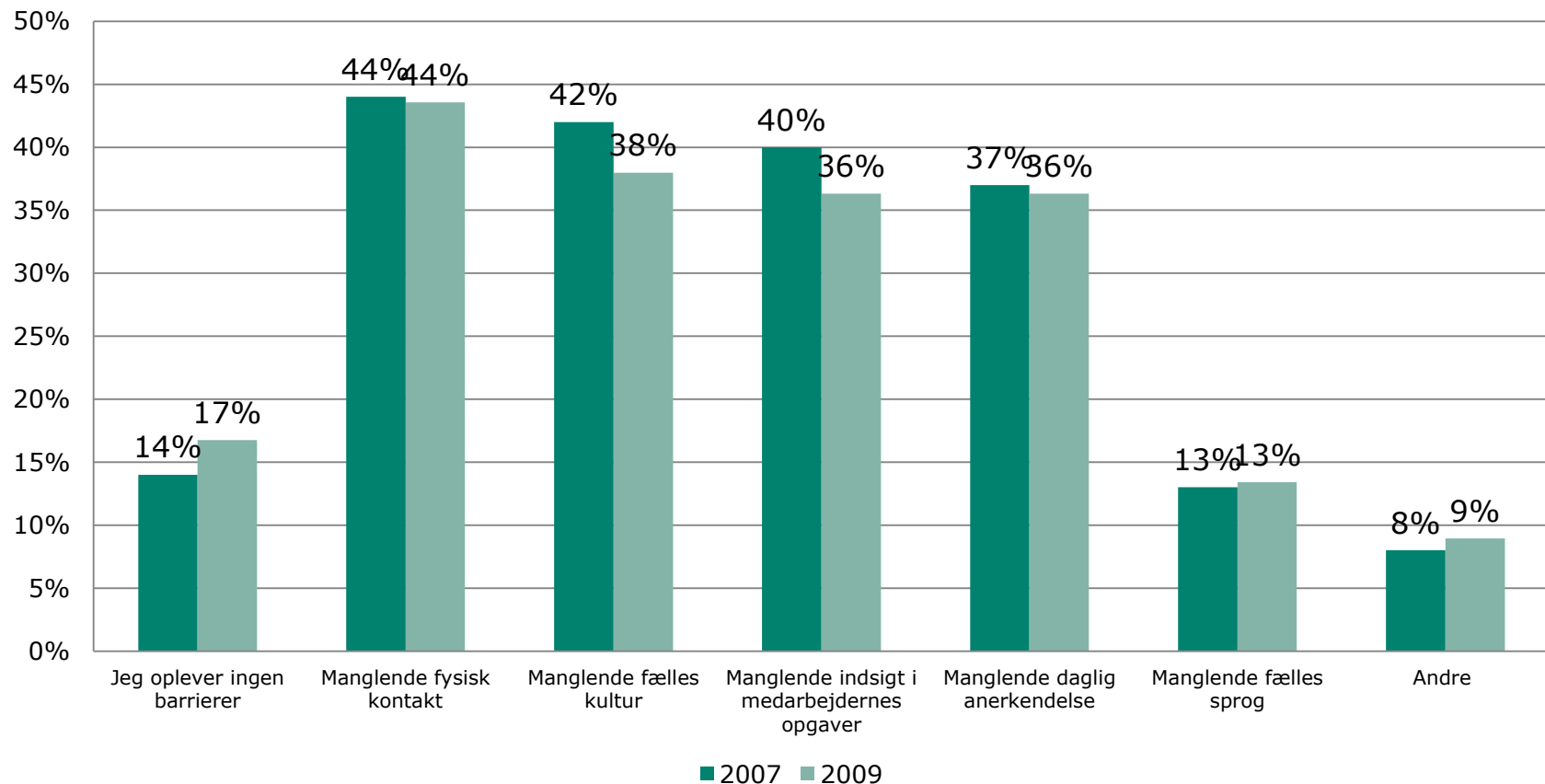
Stadig mange ledere mener ikke, at distanceledelse har haft negative konsekvenser, men der er blevet større opmærksomhed omkring misforståelser og konflikter

Har distanceledelse medført konkrete negative konsekvenser?



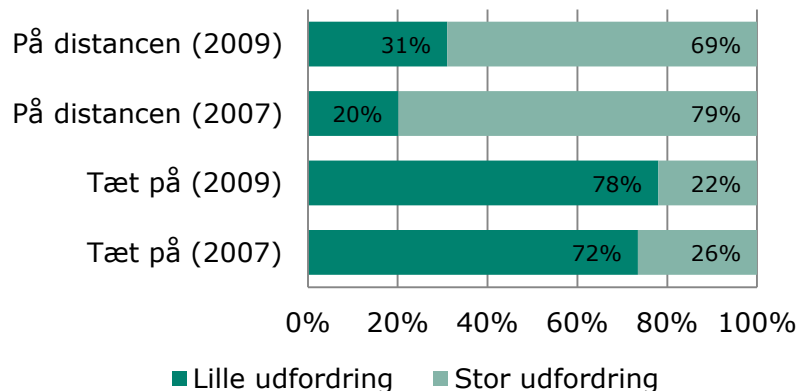
Svagt fald i vurderingen af barrierer. Den primære barrierer er, at man ikke ses i det daglige og dermed ikke kan reagere på de signaler, medarbejderne sender

Hvilke barrierer ser du, der er ved at lede på distancen?

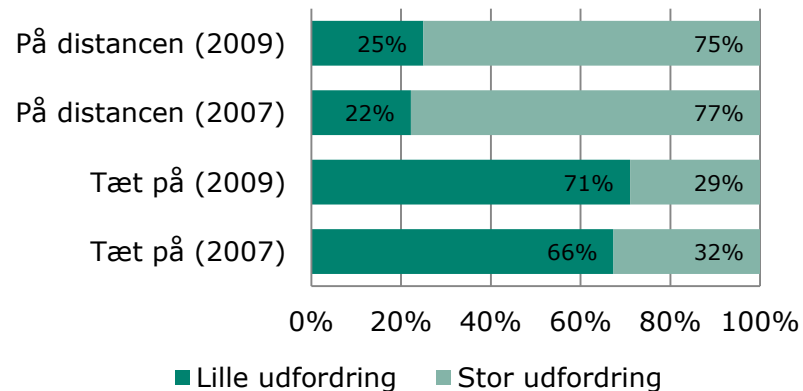


Der er nu større bevidsthed omkring kvalitet i relationen, i kommunikationen og i etablering af fælles ånd både på distancen og tæt på

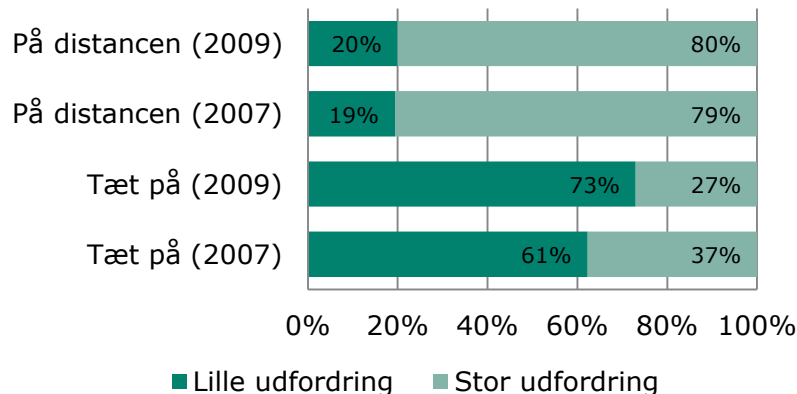
Vurdering af: Kvalitet i relationen



Vurdering af: Kvalitet i kommunikationen

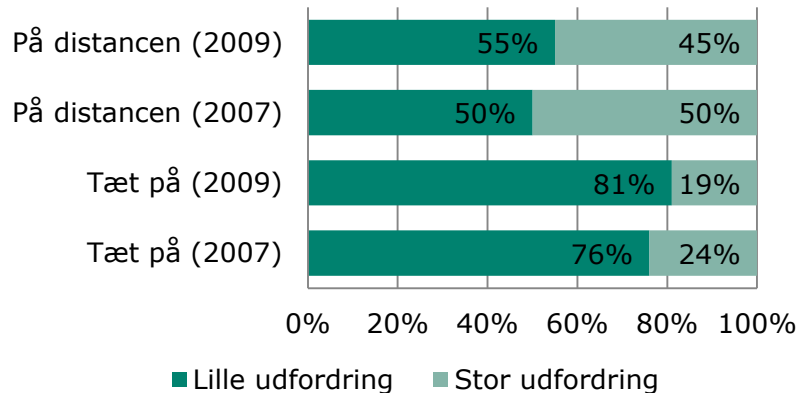


Vurdering af: Etablering af "fælles ånd"

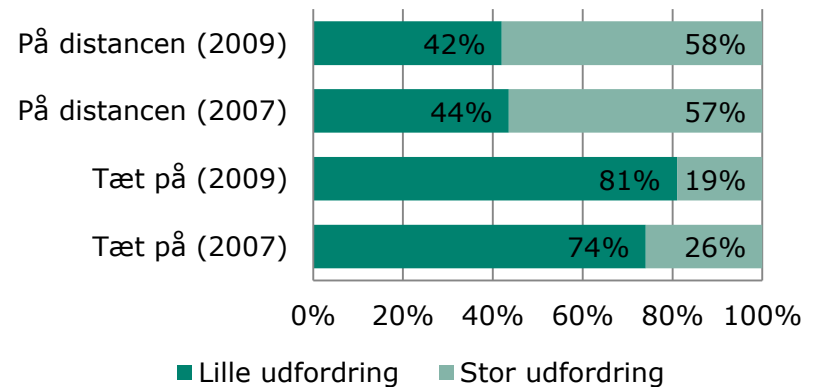


Konflikthåndtering er vanskeligt på distancen, mens bevidstheden på andre områder er øget og har smittet positivt af på ledelse tæt på

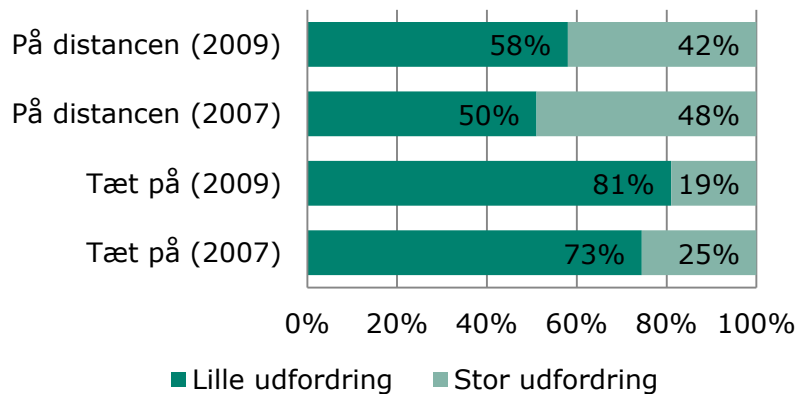
Vurdering af: Fastholdelse af medarbejdere



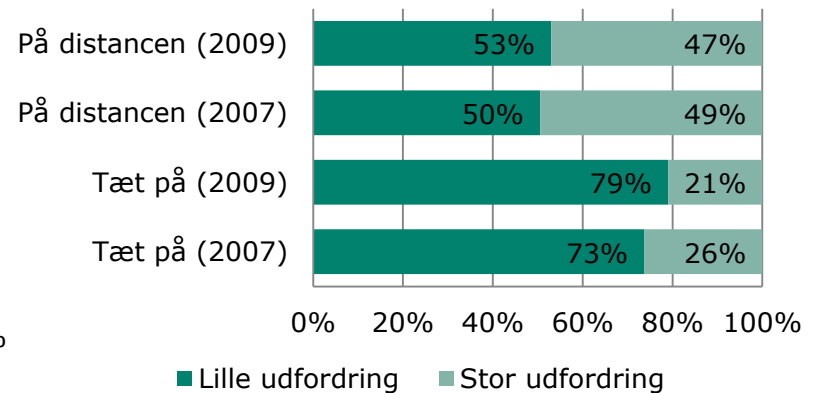
Vurdering af: Konflikthåndtering



Vurdering af: Kvalitet i opgaveløsningen



Vurdering af: Effektivitet



cfil

Center for Ledelse

2. Del

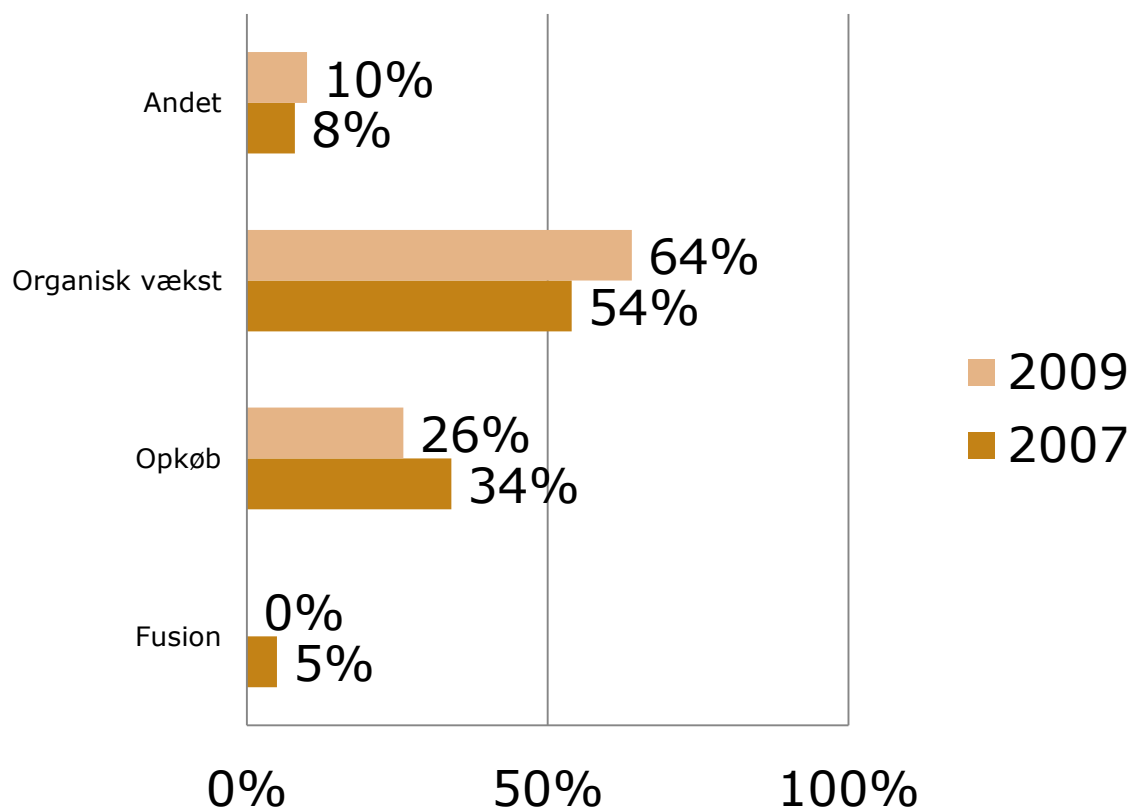
Distanceledelse i forhold til kulturelle forskelle.

(Besvarelser fra virksomheder der agerer internationalt på tværs af kulturer.)



Organisk vækst er den primære årsag til, at danske virksomheder har etableret udenlandske afdelinger

På hvilken måde er virksomhedens udenlandske afdeling(er) primært etableret?



Europa: 92% har en eller flere udenlandske afdelinger i Europa (94% i 2007)

Asien: 50% har en eller flere udenlandske afdelinger i Asien (51% i 2007)

Nordamerika: 46% har en eller flere udenlandske afdelinger i Nordamerika (56% i 2007)

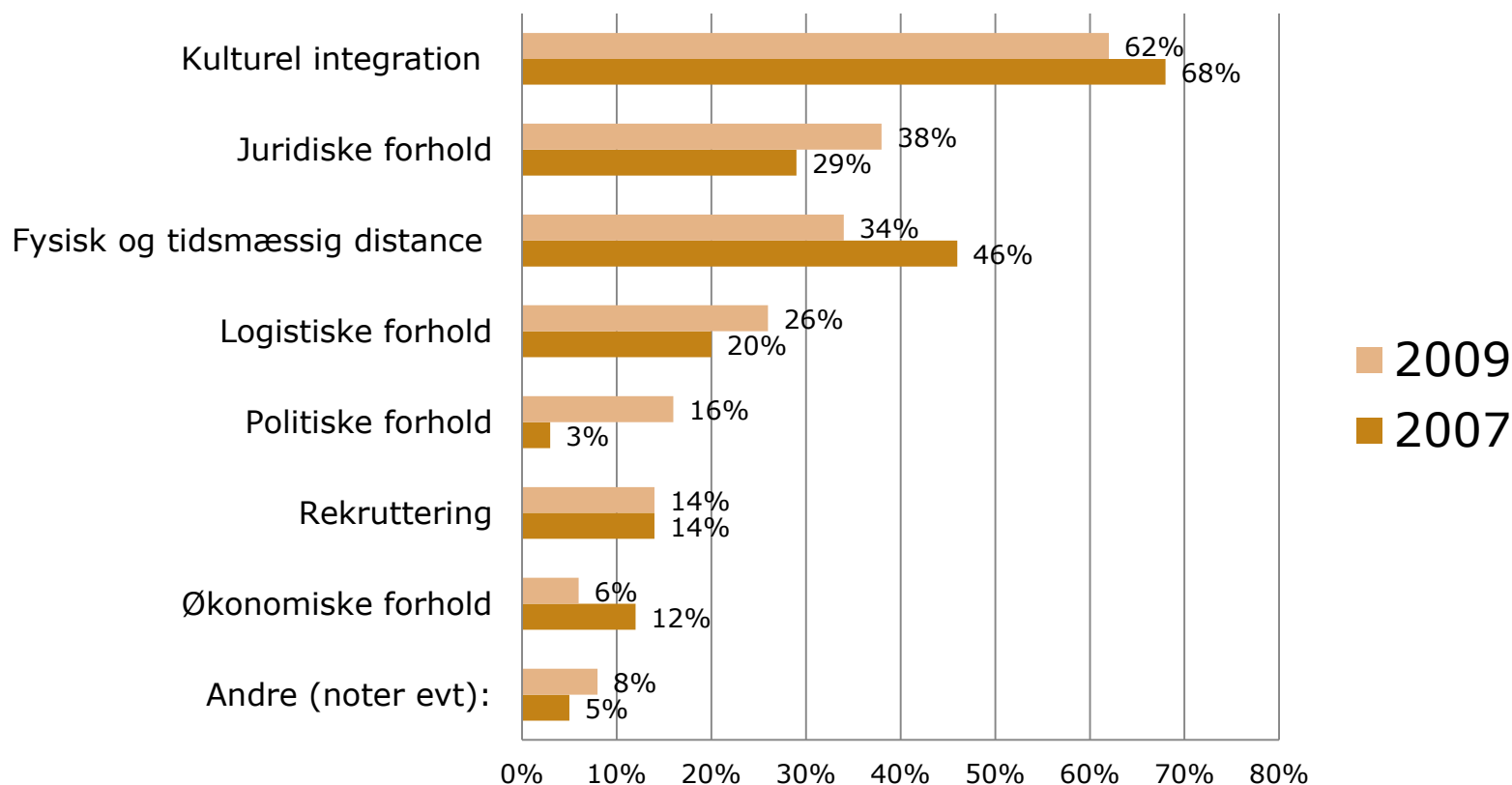
Australien: 32% har en eller flere udenlandske afdelinger i Australien (45% i 2007)

Sydamerika: 26% har en eller flere udenlandske afdelinger i Sydamerika (25% i 2007)

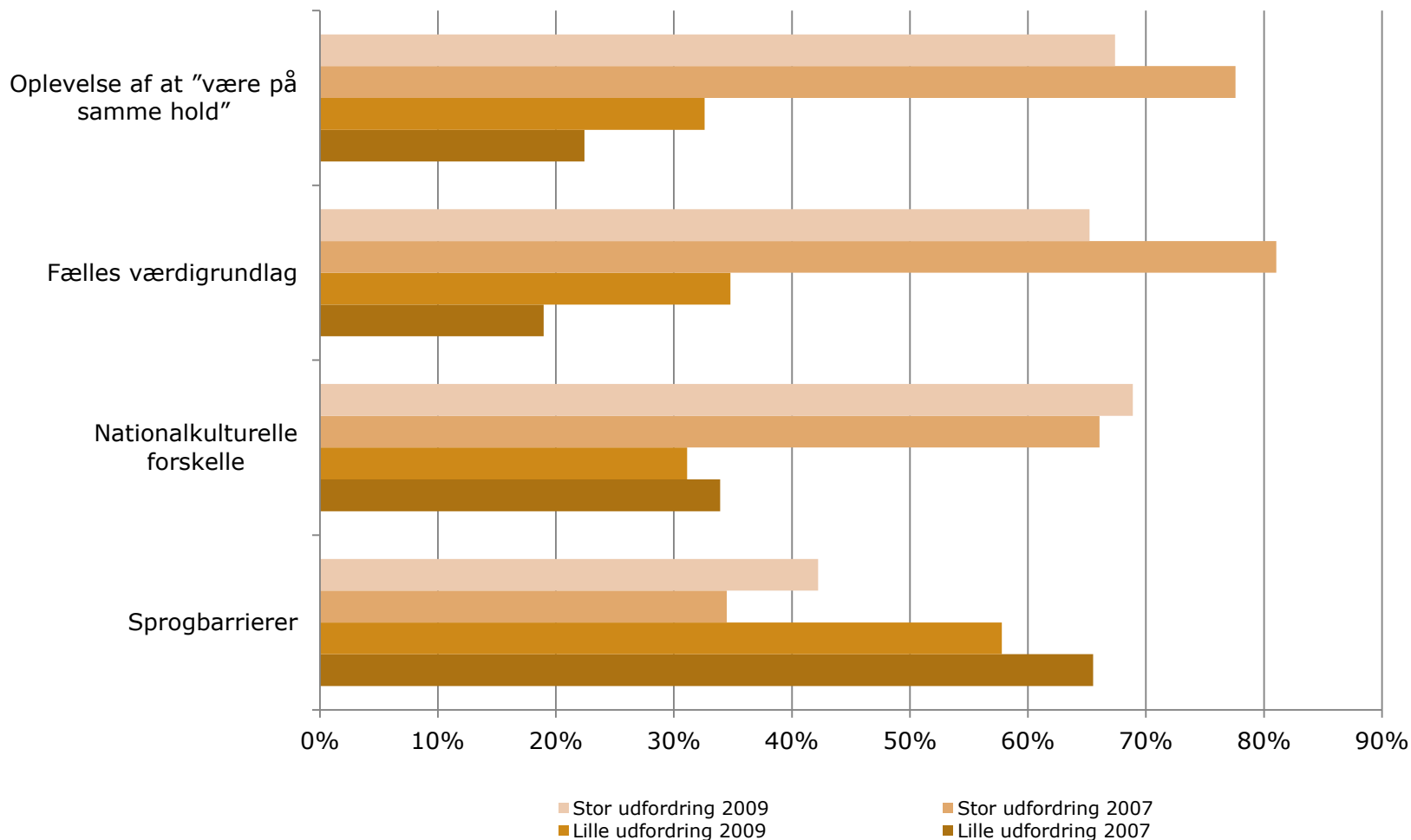
Afrika: 24% har en eller flere udenlandske afdelinger i Afrika (20% i 2007)

Kulturel integration er fortsat den primære udfordring ved at drive afdelinger udenfor landets grænser, men juridiske og politiske forhold har fået større betydning

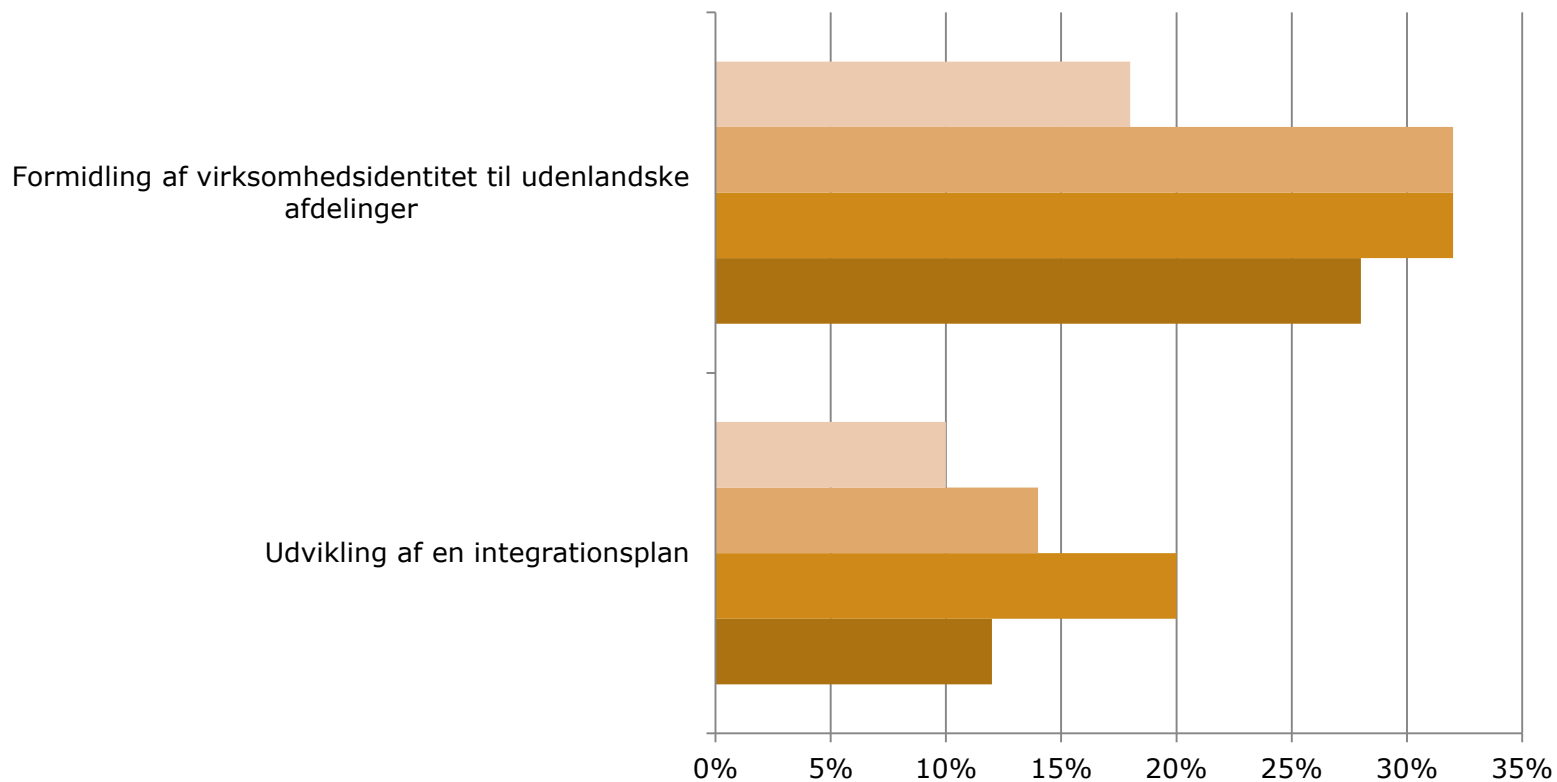
Hvad er de største udfordringer ved at drive afdelinger uden for landets grænser? [max. 2 kryds]



Det gør den rigtige vej med sproget og med at skabe oplevelsen af at være på samme hold med fælles værdigrundlag, men de nationalkulturelle forskelle er fortsat en stor udfordring

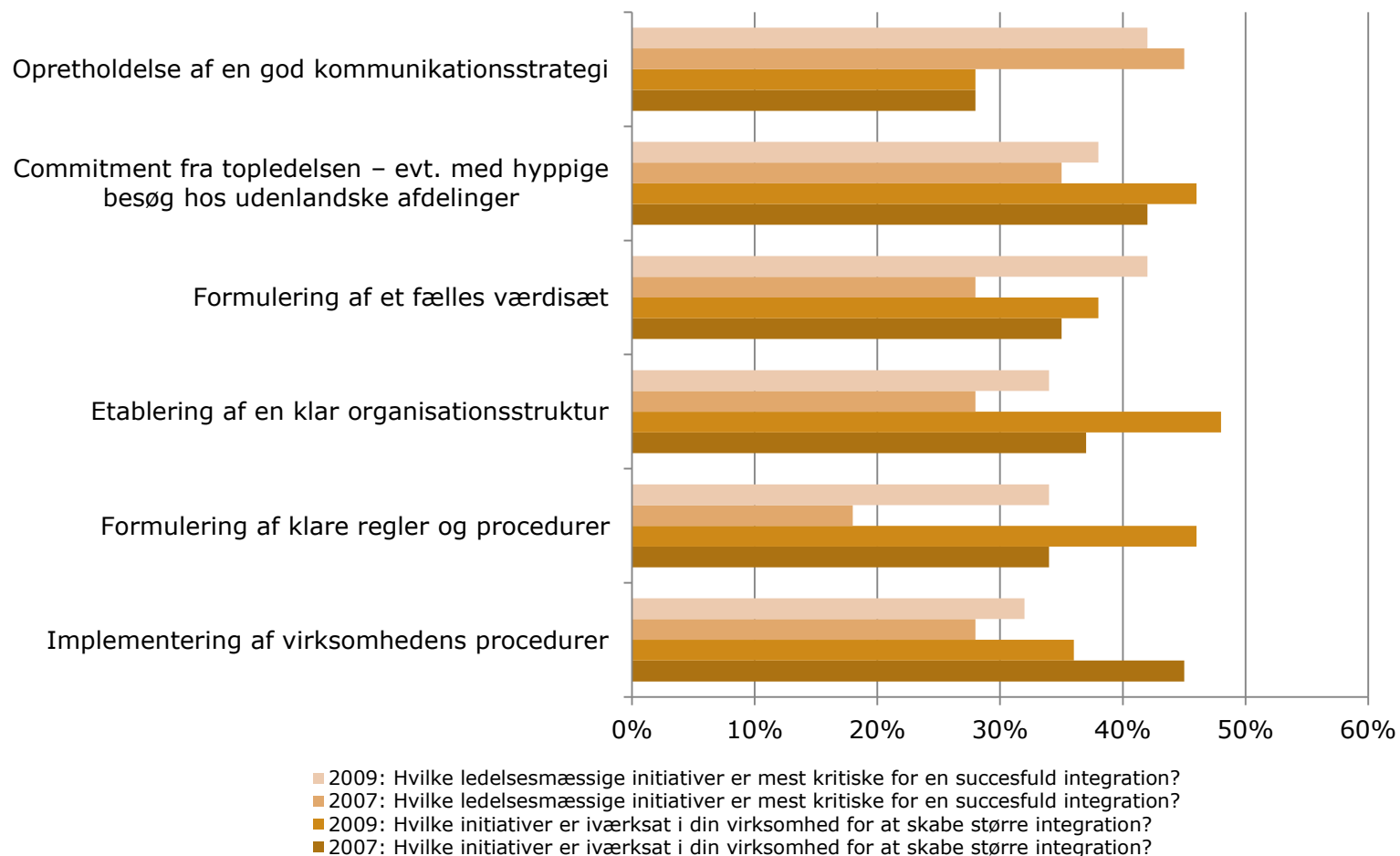


Der bruges mange kræfter på formidling af virksomhedens identitet og på integrationsplaner, men er det spildte kræfter?

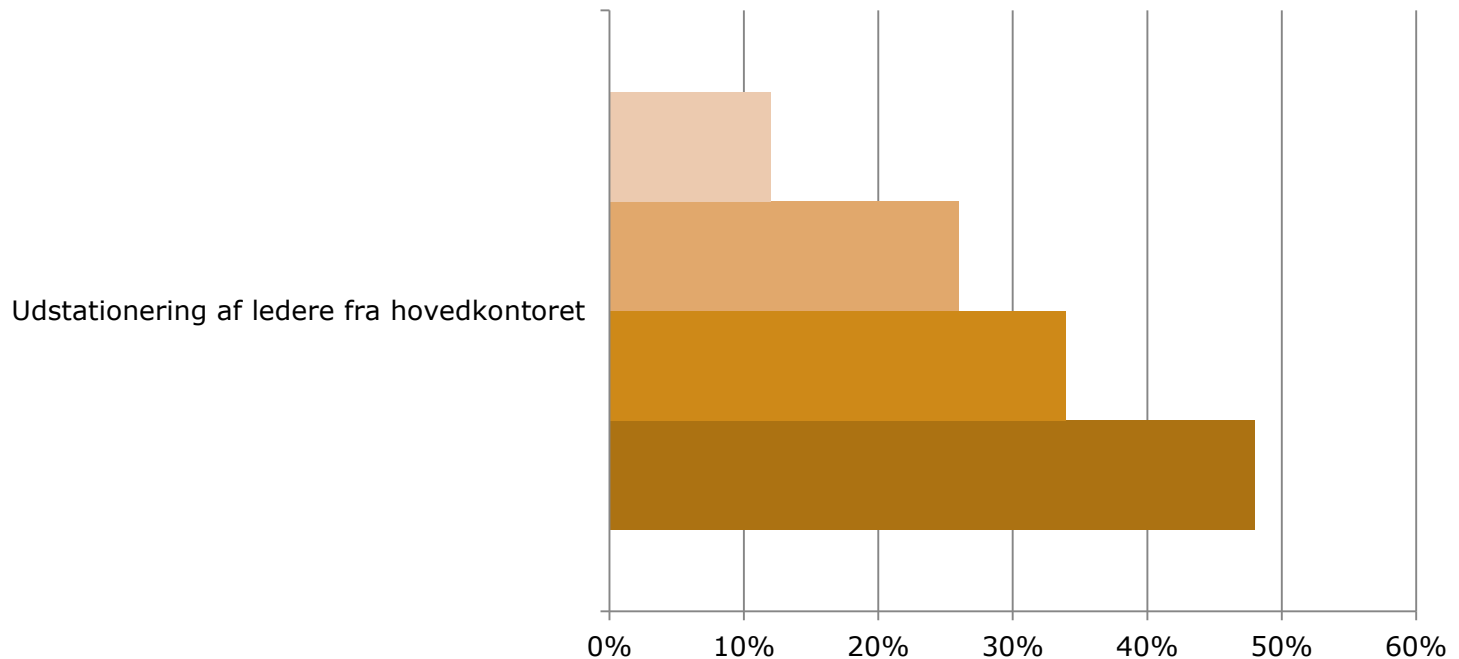


- 2009: Hvilke ledelsesmæssige initiativer er mest kritiske for en succesfuld integration?
- 2007: Hvilke ledelsesmæssige initiativer er mest kritiske for en succesfuld integration?
- 2009: Hvilke initiativer er iværksat i din virksomhed for at skabe større integration?
- 2007: Hvilke initiativer er iværksat i din virksomhed for at skabe større integration?

Kommunikationsstrategi og fælles værdisæt anses som det mest kritiske, mens det er hyppige besøg, struktur og klare regler, der bruges flest kræfter på



Udstationering anses for langt mindre kritisk for en succesfuld integration, og indsatsen på området er også faldet



- 2009: Hvilke ledelsesmæssige initiativer er mest kritiske for en succesfuld integration?
- 2007: Hvilke ledelsesmæssige initiativer er mest kritiske for en succesfuld integration?
- 2009: Hvilke initiativer er iværksat i din virksomhed for at skabe større integration?
- 2007: Hvilke initiativer er iværksat i din virksomhed for at skabe større integration?

Vil du vide mere?

Kontakt vedr. distanceledelse:

Virksomhedsrådgiver Rikke Lindekilde

Tlf.: 87 30 21 03

E-mail: rli@cfl.dk

Kontakt vedr. undersøgelsen:

Rådgiver Lena Jensen

Tlf.: 3348 8893

E-mail: lej@cfl.dk

Besøg vores hjemmeside:

www.cfl.dk



cfil

Center for Ledelse