

cfl

Center for Ledelse

Håndtering af strategiske problemstillinger - Bring dit lederskab i spil

Indikator marts 2010



Generelt om undersøgelsen

- **Undersøgelsesperiode**

Undersøgelsen er gennemført som en online undersøgelse i perioden fra den 2.- 10. februar 2010.

- **Respondenter**

Undersøgelsen er udsendt via CfL Center for Ledelses Trendpanel til i alt 1093 personer.

201 respondenter besvarede hele spørgeskemaet, hvilket giver en svarprocent for undersøgelsen på 18%.

Hvem har svaret?

- **Jobniveau**

- 24 % Adm. direktører eller direktionsmedlemmer

- 15 % Funktionsdirektører (herunder er 6% HR-funktionsdirektør)

- 42 % Funktionschefer (herunder er 17% HR-funktionschef)

- 19 % Projektledere, funktionærer (inkl. HR-konsulent) eller andet

- **Virksomhedens størrelse**

- 21% under 49 medarbejdere

- 15% 50-199 medarbejdere

- 64% 200 medarbejdere eller derover

- **Branchefordeling**

- 15% Produktion

- 62% Service

- 23% En blanding

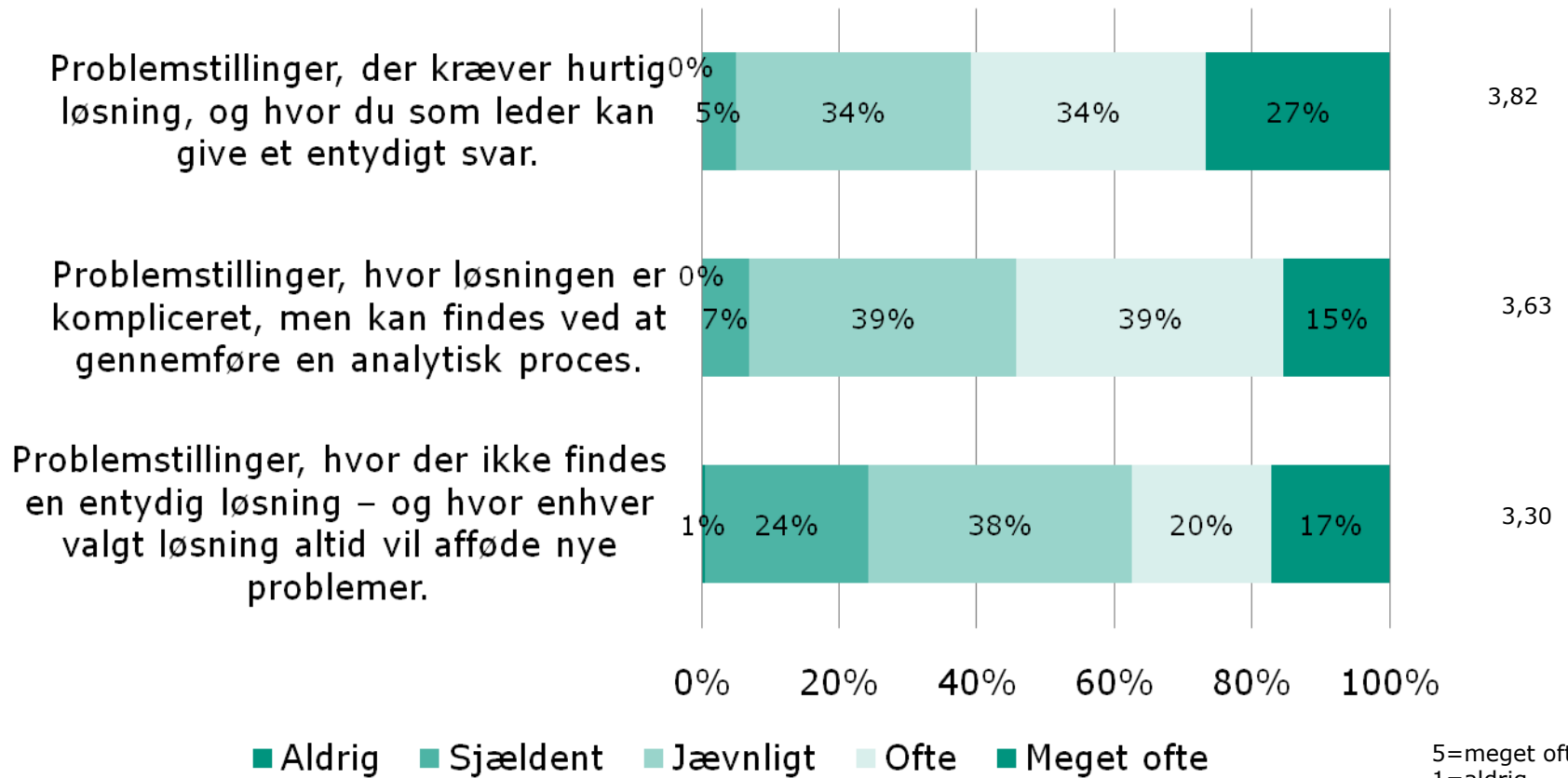
Konklusioner

- Til de fleste problemstillinger kan der findes en entydig løsning – men 75% oplever dog fra jævnligt til meget ofte problemer, der ikke kan løses uden, at det afføder nye problemer
- Hvad er årsagen til, at direktioner oplever så mange problemstillinger, hvor der kan gives et entydigt svar, og som måske burde håndteres længere nede i organisationen?
 - Er strategien for uklar eller for dårlig kommunikeret?
 - Anvender direktionen ikke organisationen godt nok, så mellemlederne selv kan træffe beslutningerne?
 - Er tilgængeligheden for stor, så beslutninger i for høj grad for nemt skubbes opad?
- Der er fokus på eksekvering, selv om beslutninger afføder nye problemer, eller der er behov for flere data
- Er det manglende udnyttelse af organisationsstrukturen, der gør, at alle lederniveauer stort set oplever samme typer problemstillinger, eller formår direktionen ikke at nedbringe kompleksitetsniveauet?
- Ledere tyr ofte til selv at finde en entydig løsning på strategiske problemstillinger gennem en hurtig beslutningsproces, selv om de ikke anser det for mest optimalt.
- 58% håndterer fra jævnligt til meget ofte en strategisk problemstilling på en måde, de ikke anser for mest optimal
- Der er ikke stor forskel mellem de organisatoriske ledelsesniveauer på, hvor ofte de håndterer en strategisk problemstilling optimalt. Hvorfor udnytter topledere ikke deres mulighed for at indrette organisationen, så de i højere grad kan anvende optimale måder i håndteringen af de strategiske problemstillinger?
- En klar strategisk retning og åbenhed i ledergruppen og blandt medarbejderne fremmer at den mest optimale måde, kan anvendes. Tilstrækkelig tid er ikke så afgørende, mens sparring gennem netværk burde kunne udnyttes bedre.
- Tidspres er den største forhindring, men tilstrækkelig tid hjælper ikke!
Uklar strategisk retning forhindrer ledere i at håndtere strategiske problemstillinger optimalt. Alt for mange drøfter ikke strategiske problemstillinger i ledergruppen, med medarbejderne eller i deres netværk.

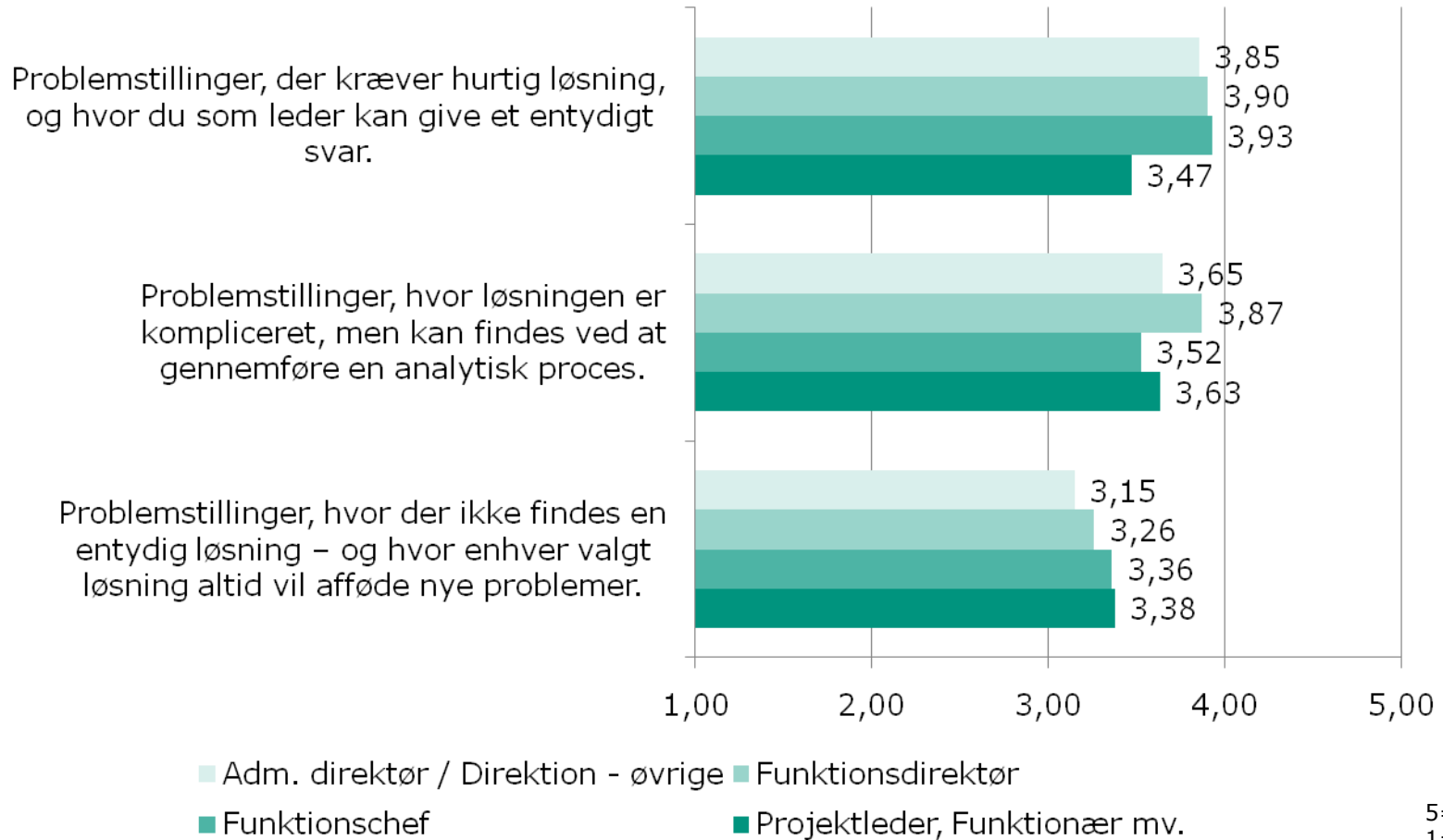
Til de fleste problemstillinger kan der findes en entydig løsning – men 75% oplever dog fra jævnligt til meget ofte problemer, der ikke kan løses uden, at det afføder nye problemer

Hvor ofte oplever du nedenstående problemstillinger?

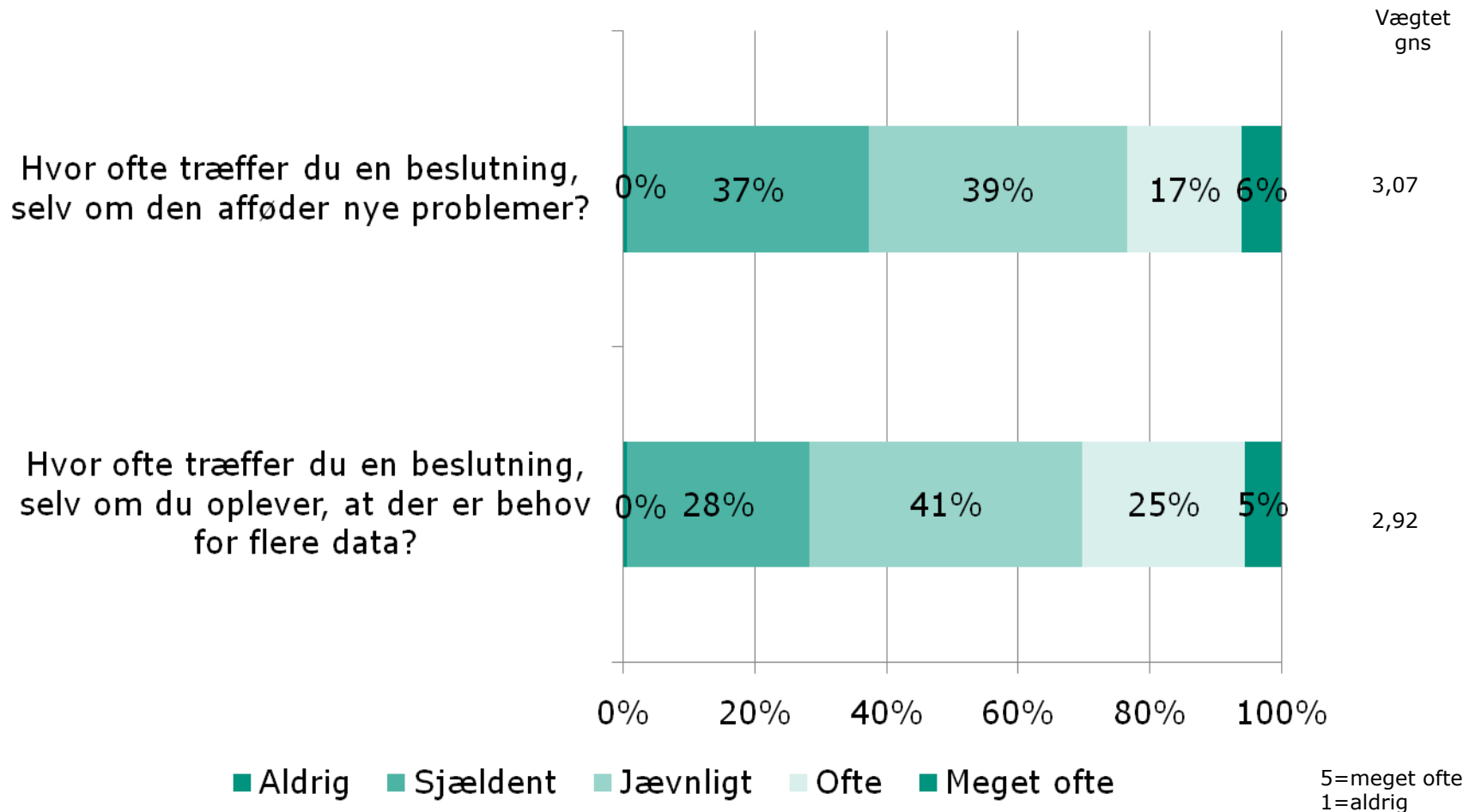
Vægtet gns



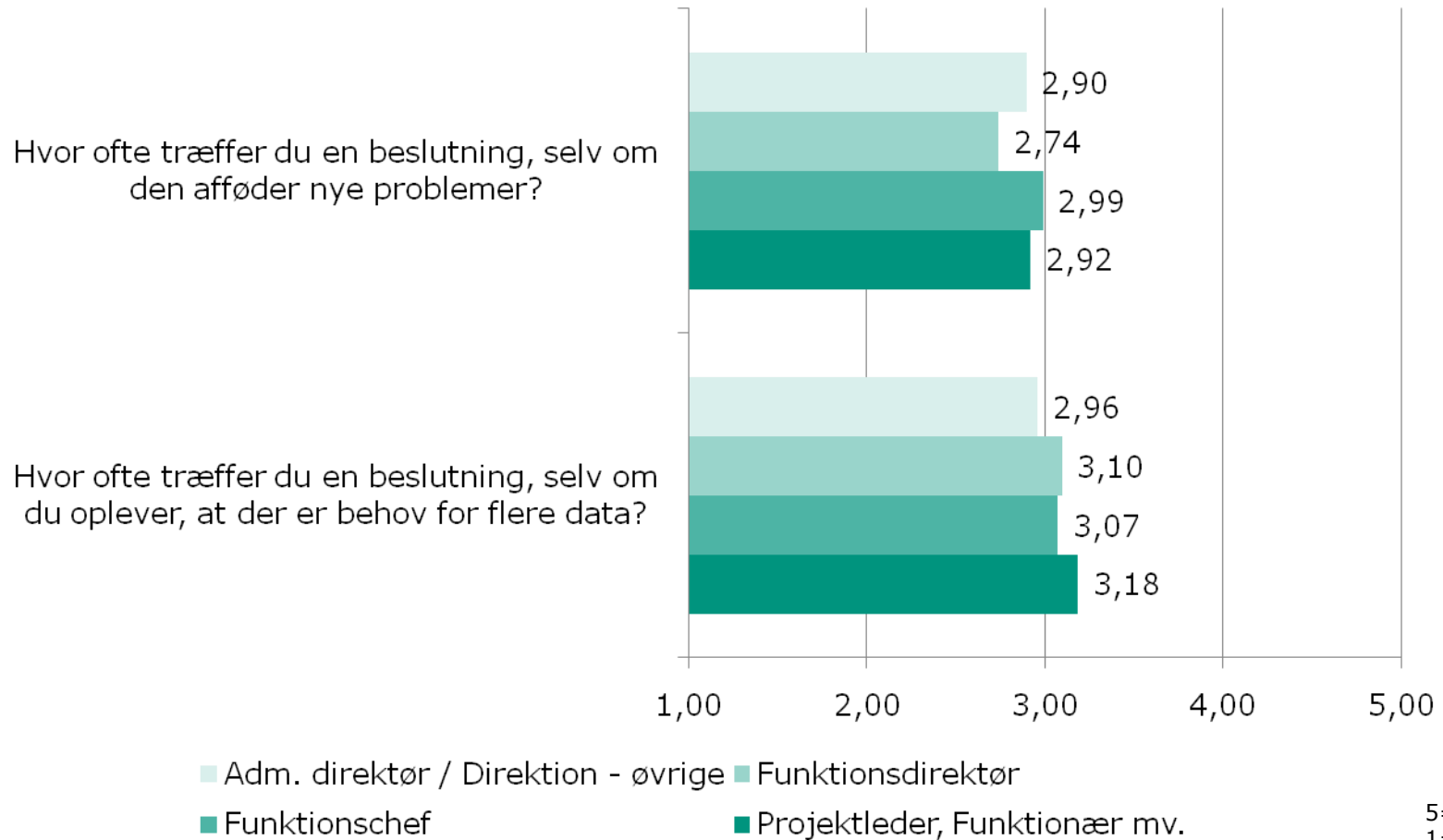
Hvad er årsagen til, at direktioner oplever så mange problemstillinger, hvor der kan gives et entydigt svar, og som måske burde håndteres længere nede i organisationen?



Der er fokus på eksekvering, selv om beslutninger afføder nye problemer, eller der er behov for flere data

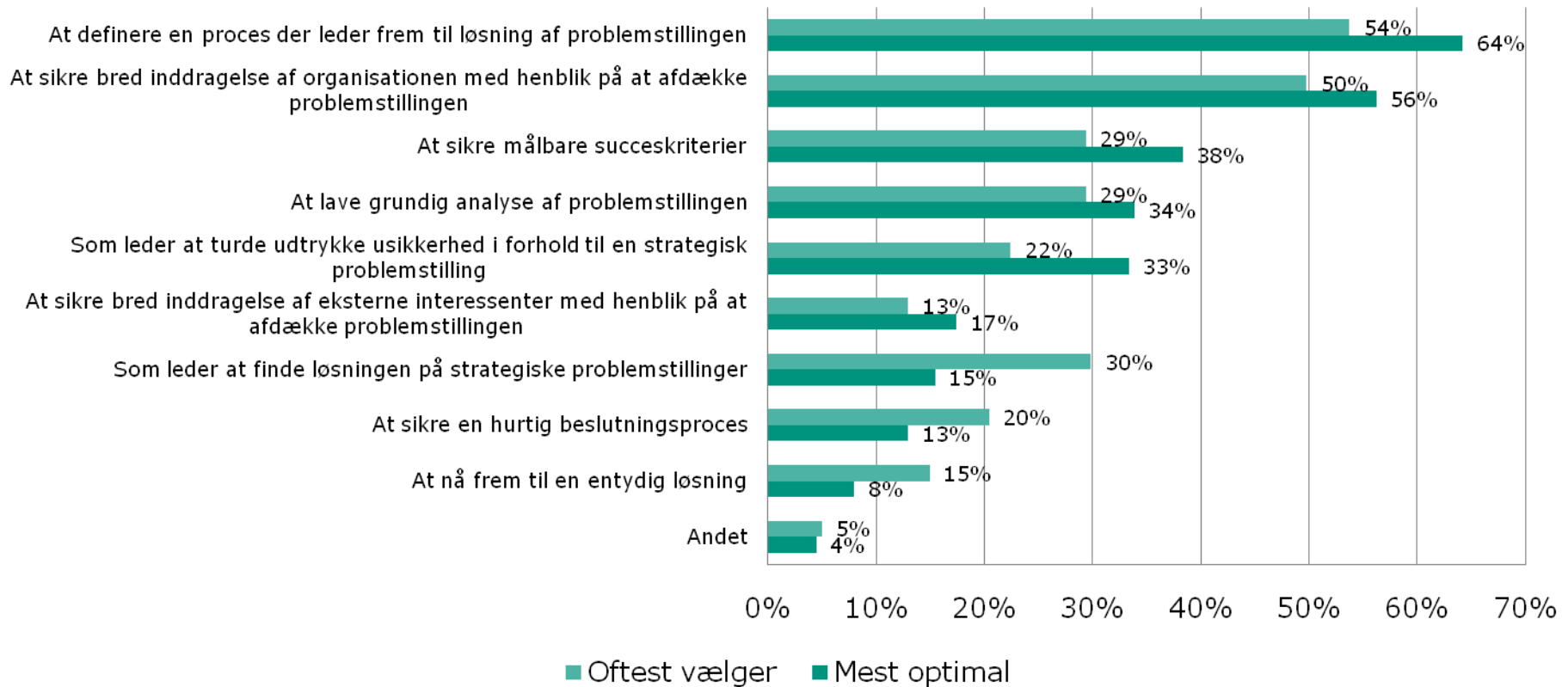


Er det manglende udnyttelse af organisationsstrukturen, der gør, at alle lederniveauer stort set oplever samme typer problemstillinger?



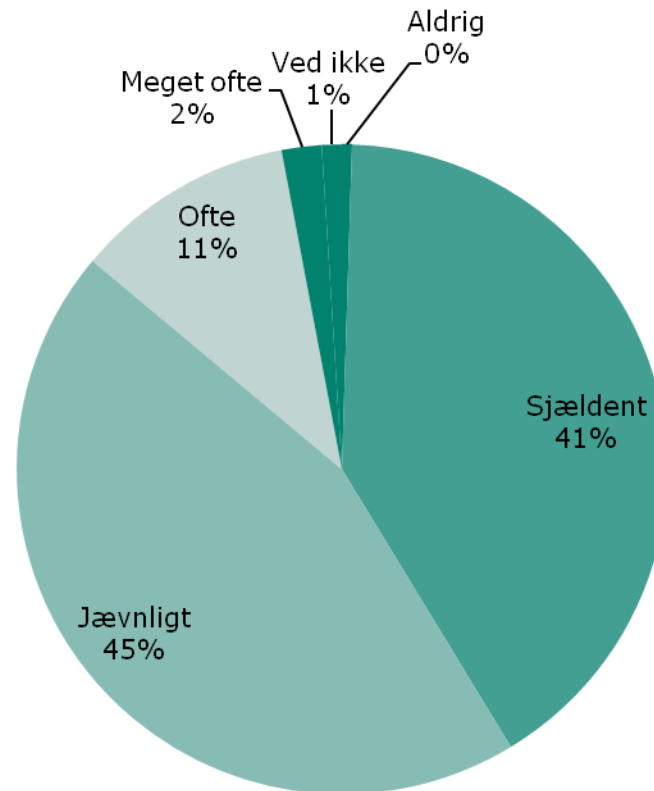
Ledere tyr ofte til selv at finde en entydig løsning på strategiske problemstillinger gennem en hurtig beslutningsproces, selv om de ikke anser det for mest optimalt

Hvad anser du for den mest optimale løsning og hvilke ender du oftest med at benytte i håndtering af en strategisk problemstilling, der har uklare konsekvenser (maks tre krydser)



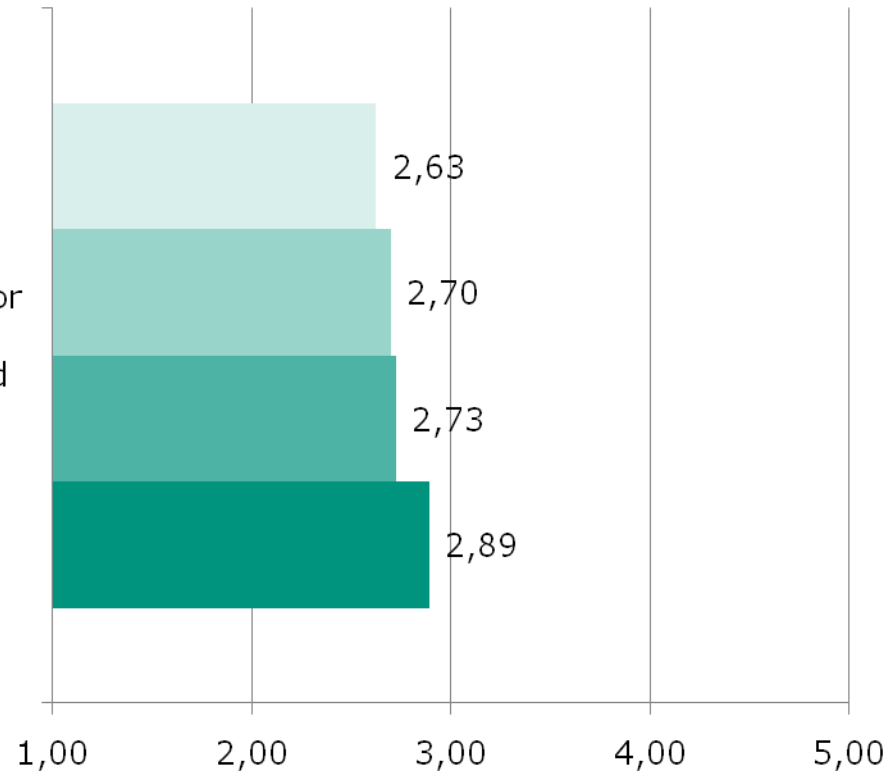
58% håndterer fra jævnligt til meget ofte en strategisk problemstilling på en måde, de ikke anser for mest optimal

Angiv hvor ofte du er i en situation, hvor du må håndtere en strategisk problemstilling på en anden måde, end den du anser for mest optimal.



Der er ikke stor forskel mellem de organisatoriske ledelsesniveauer på, hvor ofte de håndterer en strategisk problemstilling optimalt. Hvorfor udnytter topledere ikke deres mulighed for at indrette organisationen, så de i højere grad kan anvende optimale måder i håndteringen af de strategiske problemstillinger?

Angiv hvor ofte du er i en situation, hvor du må håndtere en strategisk problemstilling på en anden måde, end den du anser for mest optimal.

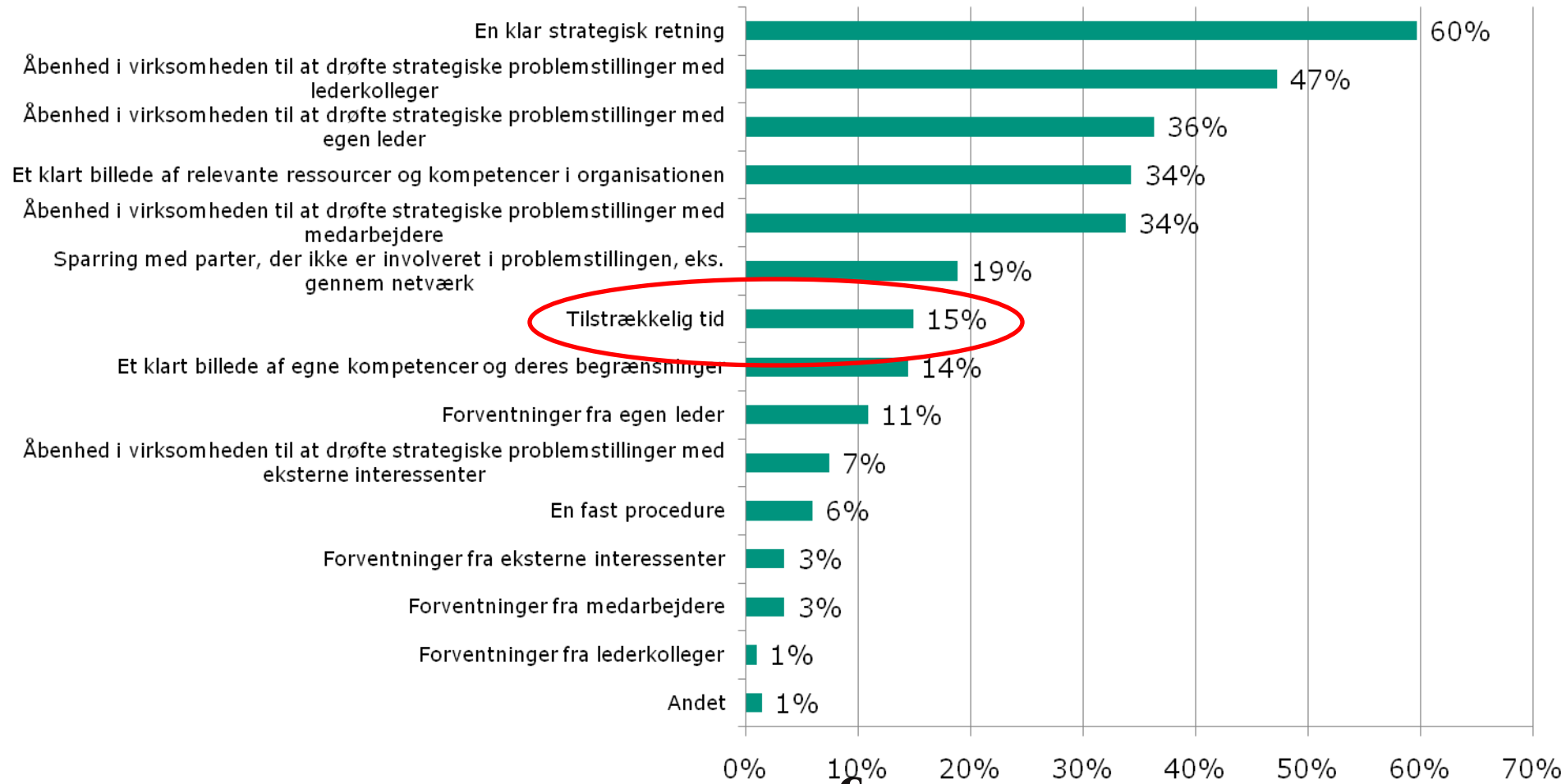


- Adm. direktør / Direktion - øvrige
- Funktionsdirektør
- Funktionschef
- Projektleder, Funktionær mv.

5=meget ofte
1=aldrig

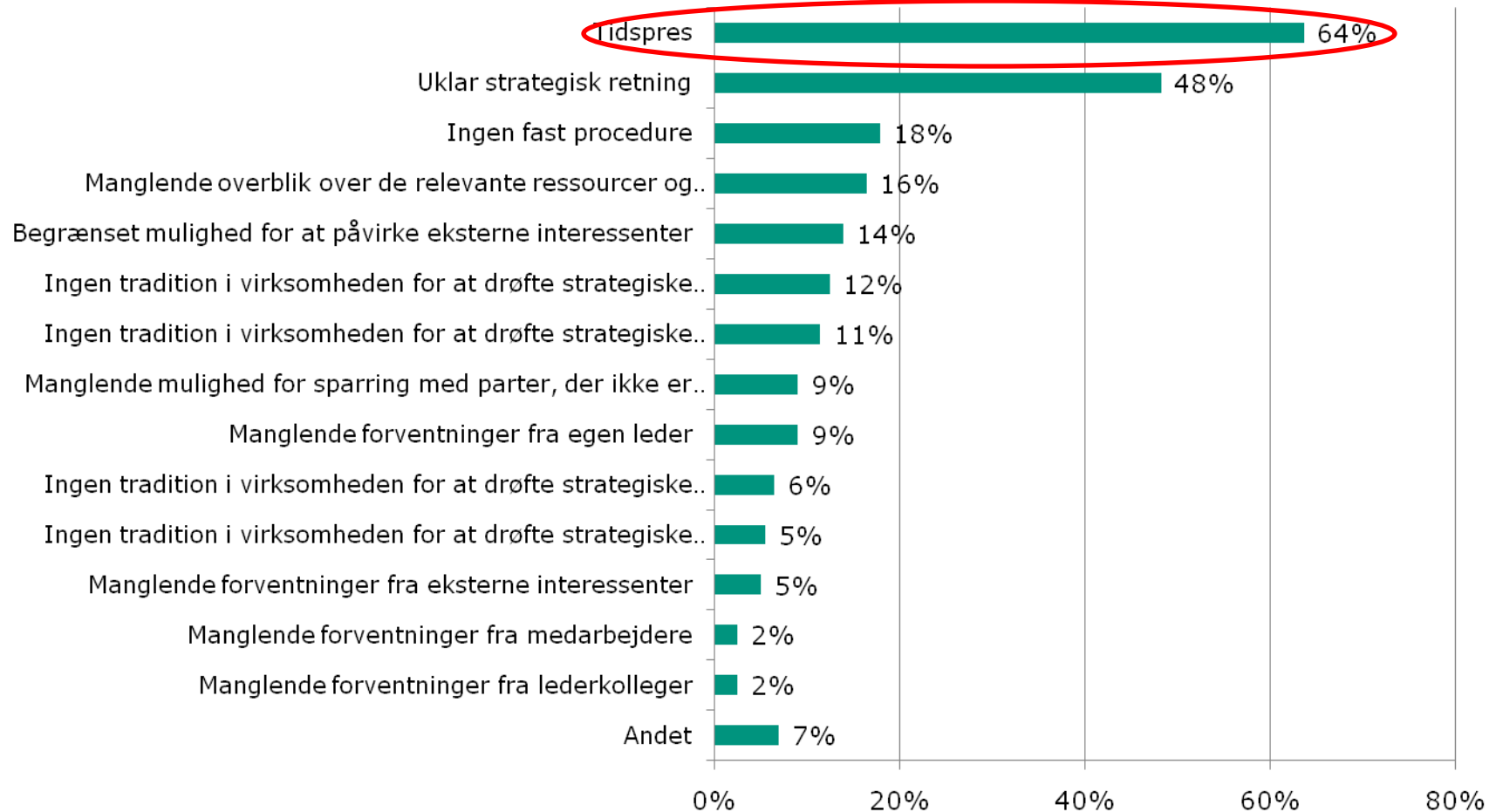
En klar strategisk retning og åbenhed i ledergruppen og blandt medarbejderne fremmer, at den mest optimale måde kan anvendes. Tilstrækkelig tid er ikke så afgørende, mens sparring gennem netværk burde kunne udnyttes bedre.

Hvad fremmer typisk at du som leder, kan håndtere en strategisk problemstilling på den mest optimale måde (maks tre krydser)



Tidspres er den største forhindring, men tilstrækkelig tid hjælper ikke!
 Uklar strategisk retning forhindrer ledere i at håndtere strategiske problemstillinger optimalt. Alt for mange drøfter ikke strategiske problemstillinger i ledergruppen, med medarbejderne eller i deres netværk.

Hvad forhindrer typisk at du som leder, kan håndtere en strategisk problemstilling på den mest optimale måde (maks tre krydser)



Vil du vide mere?

Kontakt

Vedr. strategiske problemstillinger:

Virksomhedsrådgiver Frank A. Mathiasen

Tlf.: 51 54 41 61

E-mail: fma@cfl.dk

Kontakt vedr. indikatoren:

Rådgiver Lena Jensen

Tlf.: 3348 8893

E-mail: lej@cfl.dk

Besøg vores hjemmeside:

www.cfl.dk



cfil

Center for Ledelse