

Ingeniørforeningens Lederpanel

– ledelse af vidensarbejdere
Runde 3

IDA Lederforum, Juli 2007

Ingeniørforeningens Lederpanel – ledelse af vidensarbejdere

1. Baggrund og metode

Baggrund

IDA-lederforum har primo 2007 oprettet et lederpanel bestående af 733 ingeniørledere, der selv har meldt sig til panelet. Denne undersøgelse er den tredje.

Ca. 45 % af alle ingeniører beskæftiger sig med ledelse. Det svarer til, at mere end 30.000 ingeniører er ledere. 24 % beskæftiger sig primært med projektledelse, mens 21 % beskæftiger sig med linjeledelse.

Ingeniørforeningens Lederpanel vil gennemføre internetbaserede spørgeskemaundersøgelser 6 gange om året. Emnerne og dybden i emnerne vil variere fra gang til gang. Det overordnede emne vil dog være ledelse af vidensarbejdere.

Besvarelser

Tredje runde af Ingeniørforeningens Lederpanel har en besvarelsesprocent på 48%. 352 ud af panelets 733 ingeniørledere har besvaret spørgsmålet. Disse ingeniørledere fordeler sig således:

- 4% er under 30 år, 23% er 30-39 år, 33% er 40-49 år, 22% er 50-59 år og 19% er 60+
- 88% er mænd og 12% er kvinder
- 45% bor i Hovedstaden, 19% i Midtjylland, 13% i region Sjælland, 11% i region Syddanmark, 10% i Nordjylland og 4% bor i udlandet.
- 9% arbejder i offentlig institution, 5% arbejder med biotek/medicinal, 10% i byggeri og anlægsvirksomhed, 8% i elektroniskindustri, 7% med forsyning/tele/transport, 13% med it, 15% i maskin-, jern- samt metalindustri og 16% arbejder i rådgivende ingeniørvirksomhed
- Arbejdspladsens størrelse udtryk i antal personer ansat: 15% har 1-9 ansatte, 17% har 10-49, 9% har 50-99, 13% har 100-249 og 46% arbejder på en arbejdsplads, der har over 249 ansatte.
- 21% af ingeniørlederne er adm. direktør eller underdirektør, 37% er mellemlider, 26% er projektleder, mens kun 1% har egen virksomhed med flere end 10 ansatte og 8% har egen virksomhed med 10 eller færre ansatte.

Periode

Undersøgelse er gennemført i periode fra d. 23. maj til d. 6. juni 2007.

Kryds

Der er i denne første udgave af lederpanelet foretaget kryds i forhold til:

- Alder
- Arbejdspladsens størrelse (angivet i antal ansatte)
- Branche
- Bopæls region
- Funktion
- Køn
- Offentlig/privat
- Om de er forældre

Der er ikke foretaget kryds, hvis der kom under 30 personer i en gruppe.

Yderligere oplysninger

Yderligere spørgsmål til undersøgelsen, bestilling af krydstabeller eller tilmelding til panelet kan ske til chefkonsulent Jóannes J. Gaard, 33 18 47 16 – jog@ida.dk eller studentemedhjælper Kristina Nagy Fransgaard, 33 18 47 22 – knf@ida.dk.

Indholdsfortegnelse:

1. Baggrund og metode	2
2. Resumé.....	5
3. Management, lederskab og ingeniørfaglighed.....	9
4. Ingeniørlederens Kalender	11
5. Familievenlig arbejdsplads	12
6. Innovation, viden og ledelse	15
8. Besvarelser – samlet uden kryds.....	21

2. Resumé

Management, lederskab og ingeniørfaglighed (afsnit 3)

Management, lederskab og ingeniørspecifikke opgaver er overordnet set lige fordelt arbejdsbyrder for ingeniørlederen. Den kvindelige leder bruger mere tid på motivation, coaching og andre ledelsesmæssige opgaver.

Ingeniørlederens Kalender (afsnit 4)

Ingeniørlederen er meget optaget af sit arbejde. 47 % udtaler, at de har svært ved at give slip på arbejdet, når de er hjemme. Samtidig har 1/3 møder, der strækker sig ud over kl. 9:00-16:00. Det er især ingeniørlederens fritid, der bliver sparet væk, når tiden er en mangel, mens familielivet er den færrest oplever begrænsning på.

Familievenlig arbejdsplads (afsnit 5)

Den familievenlige arbejdsplads er især bygget på fleksibilitet, mener ingeniørlederne – både for ham selv og sine medarbejdere. Der er også fokus på medarbejderens balance mellem familie- og arbejdsliv (eks. medarbejderens ret til barnets sygedage), når halvdelen af ingeniørlederne skal sige, hvad de lægger vægt på i deres ledelse. Ingeniørlederen mener dog, at det skal være op til lederen selv, at skabe gode familievenlige forhold på arbejdspladsen og altså ikke, at der skal lovgives på dette område.

Innovation, viden og ledelse (afsnit 6)

81% af ingeniørlederne mener, at behovet for innovation vil stige i fremtiden. For at kunne optimere innovationen, er det vigtigt at have fokus på viden, idéer og ledelse. 22% af ingeniørlederne siger, at deres arbejdsplads har et veldefineret vidensbegreb, som bruges aktivt af medarbejderne. Og 36% siger, at deres arbejdspladser har ændret de ledelsesmæssige rammevilkår for at optimere innovationsevnen.

52% af IDA lederpanel mener ikke, at innovation og udvikling er placeret et bestemt sted i virksomheden, det foregår overalt. Derfor er det vigtigt, at både lederen og alle medarbejderne har de rigtige kompetencer og en fælles definition af viden – så de kan tale og arbejde sammen. 45% siger, at deres medarbejdere har de nødvendige kompetencer for at kunne udvikle innovation. 61% af ingeniørlederne, mener at deres opgave i innovationsprocessen især er at opmuntre og stimulere medarbejderne til deres arbejde. 92% mener, at deres virksomhed har ideer nok, men tiden er for 55% den store barrierer for at skabe innovation.

IDA Lederpanel i Pressen:

Jobbet er ødelæggende for privatlivet

En undersøgelse, foretaget af Ingeniørforeningen, viser, at hver anden leder inden for ingeniørfaget har svært ved at give slip på arbejdet, når de holder fri. Hver fjerde mangler overskud til familien. Og fire ud af ti har ikke tid til fritidsaktiviteter. Nordjyske Stiftstidende bringer en case, hvor den 51-årige Leif Amby fortæller, at han kvittede jobbet som koncernudviklingschef i 2000, på grund af for meget arbejdspress. I dag har han etableret sin egen virksomhed som rådgivende ingeniør. *Nordjyske Stiftstidende*, d. 18.08.07. (forsiden + side 18)+ 24 timer Xtra, d. 20.08.07+*Erhvervsbladet*, d. 20.08.07. (1. sektion side 6)+ *Berlingske Tidende*, d. 22.08.07. (*Karriere side 24*). nordjyske.dk+Ditcentrum.dk + www.dr.dk/Nyheder/Penge, d. 17.08. 07

Ingeniører i lederjob svigter fritidslivet

Hver anden vestdansk ingeniør i lederjob er så opslugt af arbejdet, at sport, venner og familieaktiviteter neddrogles på grund af mangel på tid. Det viser en undersøgelse fra Ingeniørforeningen, hvis formand Lars Bytoft mener, at ingeniørerne bør blive bedre til at sige fra. De bliver nemlig ikke bedre ledere at bare at knokle og skubbe alt andet til side.

Erhvervsbladet, d. 17.08.07. (1. sektion side 6)+Randers Amtsavis, d. 17.08.07. amtsavisen.dk

Forstående forældre-chefer

Ledere, der har børn, har større fokus på medarbejdernes behov for at få fri ved barns sygdom end deres barnløse kolleger. Det viser en undersøgelse fra Ingeniørforeningen blandt 351 ingeniørledere, skriver nyhedsmagasinet Ingeniøren.

Berlingske Tidende, d. 15.08.07. (Business Karriere side 40)+ Jyllands-Posten/, d. 14.08.07. (Erhverv bagsiden). Lederne.dk, d. 10.08.07. +business.dk

Offentlige leder mere pressede end private

En ny undersøgelse fra Ingeniørforeningen afliver myten om offentlige lederes rolige arbejdsliv. Offentlige ledere med ingeniørbaggrund har mere overarbejde og savner tid med familien mere end deres privatansatte kolleger, viser undersøgelsen.

Berlingske/Ritzau, d. 29.06.07, (Business side 11) + Djøfbladet, d. 10.08.07

Østdanmark tillokker ingeniørerne

Sjællandske virksomheder lokker ingeniører med prangende lønsedler og frynsegoder, men jyske virksomheder har sværere ved at komme til lommerne. Formand for Ingeniørforeningen i Danmark Lars Bytoft udtaler, at lønnen er seks-ti procent højere blandt ingeniører i Østdanmark, så derfor er der mange fra Vestdanmark, der flytter dertil for at arbejde. Det kan blive et problem, hvis vi får et todelt Danmark, hvor al viden samles i Østdanmark, mens Vestdanmark lades tilbage, siger Lars Bytoft.

DR1 TV-avisen, d. 25.08.07 klokken 18.30

Sjælland lokker med løn og fryns

Virksomheder øst for Storebælt er mere villige til at bruge fryns og kontante lokkemidler for at tiltrække højtuddannet arbejdskraft, viser en undersøgelse fra Ingeniørforeningen. Formanden for Ansatte Ingeniørers Råd, Ole Høyer, siger, at skævvridningen af arbejdsmarkedet får flere virksomheder til at overveje at flytte.

24timer, d. 27.08.07 (side 14). Jp.dk, d. 25.08.07

Arbejde påvirker lederens fritid

47 procent af lederne har svært ved at holde fri, og 48 procent tager endda arbejdet med hjem, viser en undersøgelse fra Ingeniørforeningens lederpanel.

Urban, d. 22.08.07. + Fynsstiftstidende, d. 20.08.07.

Ingeniører har for travlt

Manglen på ingeniører er nu så stor, at den rammer de ansattes privatliv. Ingeniørforeningen har lavet en undersøgelse, der viser, at hver anden leder inden for ingeniørfaget har svært ved at give slip på arbejdet, når de holder fri.

Jyllands-Posten, d. 28.08.07. (Erhverv/bagsiden)

Østdanmark lokker med kontanter

Virksomheder øst for Storebælt er mere villige til at bruge fryns eller andre kontante lokkemidler for at tiltrække arbejdskraft. Det viser en undersøgelse fra Ingeniørforeningen.

Politiken/Ritzau, d. 27.08.07.+Sjællandske, d. 27.08.07+Nordjyske Stiftstidende, d. 26.08.07.+Jyllands-Posten, d. 26.08.07+Erhvervsbladet, d. 28.08.07 + Urban, d. 29.08.07. (1. sektion side 35).

Jp.dk+Berlingske.dk+Nordjyske.dk.+Fynsstiftstidende.dk+Skivefolkeblad.dk+Information.dk+TV2.dk+Stiften.dk+Viborgfolkeblad.dk+Business.dk+jv.dk+Horsensfolkeblad.dk+amtisavisen.dk+epn.dk+borsen.dk

Lederne tager arbejdet med hjem

En undersøgelse fra Ingeniørforeningens Lederpanel viser, at næsten halvdelen af alle ledere tager arbejdet med hjem.

24 timer, d. 29.08.07 (Nyt Job)+ Jyllands-Posten, 1.9.07.

Lederjobbet koster fritiden

En undersøgelse fra Ingeniørforeningens Lederpanel viser, at 49 procent af lederne på Fyn og i Jylland har svært ved at slippe arbejdet, når de holder fri.

Erhvervsbladet, d. 06.09.07. (Max side 22)

Ingen hjælp til de små

De mindre virksomheder uden for København og Århus-området får ikke gavn af regeringens jobplan. De nye muligheder for at skaffe mere udenlandsk arbejdskraft styrker nemlig kun de store højteknologiske og forskningsbaserede virksomheder, mener Ingeniørforeningen. Formanden for foreningens arbejdsmarkedsudvalg, Morten Thiessen, siger, at det bliver firmaer med mange ansatte, der får fordel af regeringens lempelser i rekrutteringen af udenlandsk arbejdskraft. Han efterlyser derfor en mere målrettet indsats til gavn for de mindre virksomheder, der ligger uden for København og Århus.

Fyns Amts Avis, d. 04.10.07. + Nordjyske Stiftstidende + Århus Stiftstidende/Ritzau, d. 04.10.07

Offentlige ledere mere pressede end private

Myten om, at offentlige ledere har et stille og roligt arbejdsliv aflives i en ny undersøgelse i IDAs Lederpanel. De offentlige ledere med ingeniørbaggrund har mere overarbejde og savner i højere grad tid med familien end deres kollegaer i det private erhvervsliv.

Ingeniøren, d. 29.06.07

Ledere med børn giver flere fridage

Ingeniørledere med børn er mere forstående, når medarbejdere har syge børn.

Ingeniøren, d. 10.08.07 (sek. 2 s. 3)

Lederjobbet spiser fritiden op

Familien, golfspillet og vennerne kommer i syltekrukken, fordi ingeniørledernes arbejde sluger fritiden, viser en undersøgelse blandt Ingeniørens Lederpanel.

Ingeniøren, d. 17.08.07

Jyder er fedtede med frynsegoder til ingeniører

Selv om flere virksomheder i Jylland og på Fyn mangler kvalificeret arbejdskraft, bruger færre end

på Sjælland frynsegoder, viser en undersøgelse fra IDA.
Ingeniøren, d. 27.08.07 (www.ing.dk)

Viden på tvær af afdelinger giver millioner

Del jeres viden på tværs af afdelinger og scor kassen

Der kommer mersalg for millioner ud af det, når medarbejdere fra forskellige afdelinger sætter sig sammen. Det viser erfaringer fra blandt andet Cowi. Men netværksarbejdet kræver styring for ikke at ende i ren hygge.

Ingeniøren, d. 26.10.07 (Karriere side 2-3)

Virksomheder dropper at skabe innovative ledere

52 procent af de danske ledere svarer nej til, at arbejdspladsen ruste dem til at styrke innovationen, viser ny undersøgelse fra IDA.

Ingeniøren, d. 02.11.07

Innovative virksomheder er vilde med indvandreringeniører

Virksomheder med innovation på menuen har markant lettere ved at bruge de kompetencer, ingeniører med anden etnisk baggrund ligger inde med, viser ny undersøgelse fra IDA.

Ingeniøren, d 02.11.07

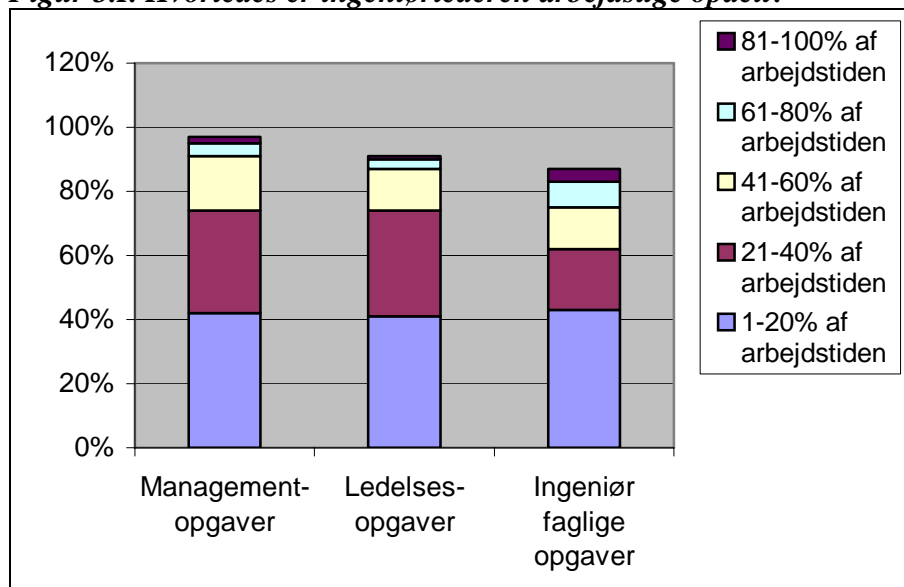
3. Management, lederskab og ingeniørfaglighed

44% af ingeniørlederne udtaler, at deres ledelsesstyrker er lige fordelt mellem management og ledelse. Vi har defineret disse to opgaver således:

- Management = budgettering, administration, analyse og styring/kontrol.
- Ledelse = delegering, synlighed, medarbejderudvikling og coaching.

En sidste type arbejdsopgave, der fylder meget i ingeniørlederens arbejde, er de ingeniørspecifikke opgaver.

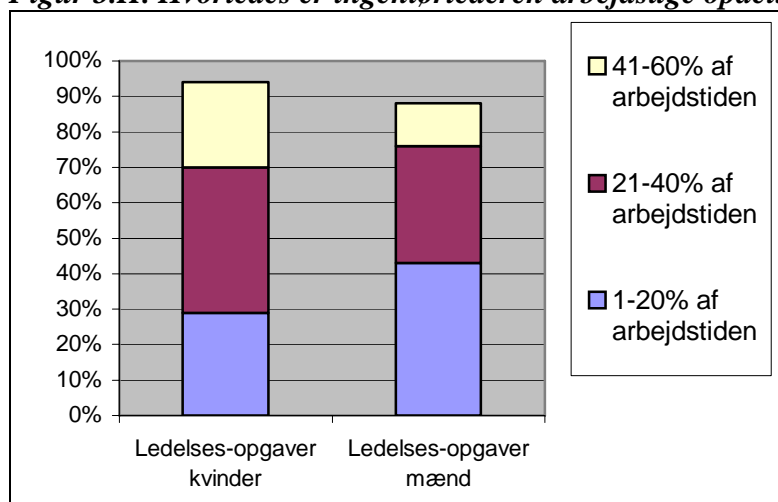
Figur 3.I. Hvorledes er ingeniørlederen arbejdsuge opdelt?



Kilde: Ingeniørforeningens Lederpanel, IDA-lederforum, juli 2007. I Panelet indgår 733 ingeniørledere, heraf har 352 svaret på dette spørgeskema.

Tidsfordelingen mellem de tre arbejdsopgaver, er meget jævnt fordelt, sådan som det fremgår af figur 3.I. De kvindelige leder bruger mere tid på at motivering, coaching og andre ledelsesopgaver end manden. 24% af Kvinderne bruger 41-60% af deres arbejdstid på ledelsesopgaver, hvor det kun er 12% af mændene, der bruger så meget tid på dette.

Figur 3.II. Hvorledes er ingeniørlederen arbejdsuge opdelt?

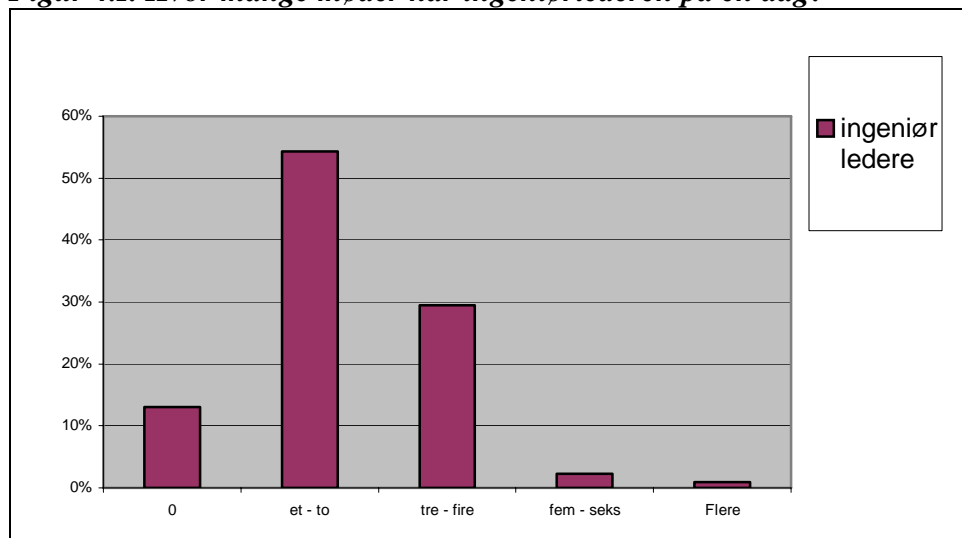


Kilde: Ingeniørforeningens Lederpanel, IDA-lederforum, juli 2007. I Panelet indgår 733 ingeniørledere, heraf har 352 svaret på dette spørgeskema.

Ingeniørlederne i de helt små virksomheder – 1-9 ansatte – bruger ikke så meget tid på hverken management- eller ledelsesopgaver, som de større virksomheder gør: 67% bruger 1/5 del eller mindre af deres tid på managementopgaver (hvor kun 34% af lederne de mellemstore virksomheder – 50-99 ansatte – bruger 1/5 del eller mindre af deres tid på management opgaver.). 72% af lederne i de helt små virksomheder bruger 1/5 del eller mindre af deres tid på at motivere og coache (ledelsesopgaver) medarbejderne.

4. Ingeniørlederens Kalender

Figur 4.1. Hvor mange møder har ingeniørlederen på en dag?



Kilde: Ingeniørforeningens Lederpanel, IDA-lederforum, juli 2007. I Panelet indgår 733 ingeniørledere, heraf har 352 svaret på dette spørgeskema.

Over halvdelen af Ingeniørlederne har kun 1-2 møder om dag. Men 1/3 af alle ingeniørlederne havde - denne tilfældige dag - møder, der strækkede sig ud over arbejdstiden mellem 9-16.

De har få aftenmøder i de mindre virksomheder. I virksomhederne med 1-9 ansatte har hele 79% ingen aftenmøder – den givne dag. Men 21% af lederne i de små virksomheder anser deres aftenmøder for at være en plage i disse virksomheder – måske netop fordi det ikke er et alment fænomen i deres arbejdsdag.

31% ingeniørleder i de helt store virksomheder har aftenmøder, men kun 6% af disse mener, at det er et problem for dem. Lederne i de mellemstore virksomheder har flest aftenmøder. Hele 44% af lederne i virksomhederne med 50-99 ansatte har aftenmøder - på denne givne dag - og 10% føler, at aftenmøder er en plage for dem.

Tabel 4.1. Ingeniørlederens forhold til aften møder i virksomheder af forskellige størrelser.

	1-9 ansatte	10-49 ansatte	50-99 ansatte	100-249 ansatte	250 eller flere
Ja, jeg har/havde møder i dag, der strækker sig ud over kl. 9-16	17%	41%	44%	38%	31%
Nej, jeg har/havde i dag ingen møder, der strækker sig ud over kl. 9-16	79%	57%	56%	58%	67%
Jeg er plaget af aftenmøder	21%	7%	10%	9%	6%

Kilde: Ingeniørforeningens Lederpanel, IDA-lederforum, juli 2007. I Panelet indgår 733 ingeniørledere, heraf har 352 svaret på dette spørgeskema.

45% af de offentlige leder udtaler af de – den givne dag – har aftenmøder, men kun 13% er negative over aftenmøderne. Kun 16% af lederne i it-branchen har aftenmøder, til gengæld føler 10% af it-lederne sig plaget af dette.

5. Familievenlig arbejdsplads

At en arbejdsplads er familie venlig er essentielt i vores samfund. Medarbejderne stiller store krav til deres arbejdsplads og deres leders fokus på ”work-life-balance.” Det er vigtigt for lederen at koncentrere sig om disse forhold, men ikke blot for medarbejderen også for sig selv.

Tabel 5.I. Hvilke familievenlige tiltag er vigtige for ingeniørlederen?

	Respondenter	Procent
At min arbejdsplads tilbyder fleksibilitet i arbejdet	269	79%
At arbejdspladsen sætter fokus på medarbejdernes balance mellem familie- og arbejdsliv	182	53%
At min arbejdsplads sætter fokus på ledelsens kompetence til at håndtere balancen mellem familie- og arbejdsliv	150	44%
Fri på barnets sygedage	113	33%
Mulighed for at spare tid op på arbejdspladsen	95	28%
Bedre infrastruktur	80	24%
Sunde, forældrebetalte madordninger i børnepasningsinstitutionerne	68	20%
At balancen mellem familie- og arbejdsliv gøres til en obligatorisk del af den lovpligtige indsats for et bedre arbejdsmiljø	62	18%
Bedre mulighed for at skifte mellem fuldtids- og deltidsbeskæftigelse	57	17%
Bedre betingelser for barselsorlov især for mænd, enlige og selvstændige erhvervsdrivende	47	14%

Kilde: Ingeniørforeningens Lederpanel, IDA-lederforum, juli 2007. I Panelet indgår 733 ingeniørledere, heraf har 352 svaret på dette spørgeskema.

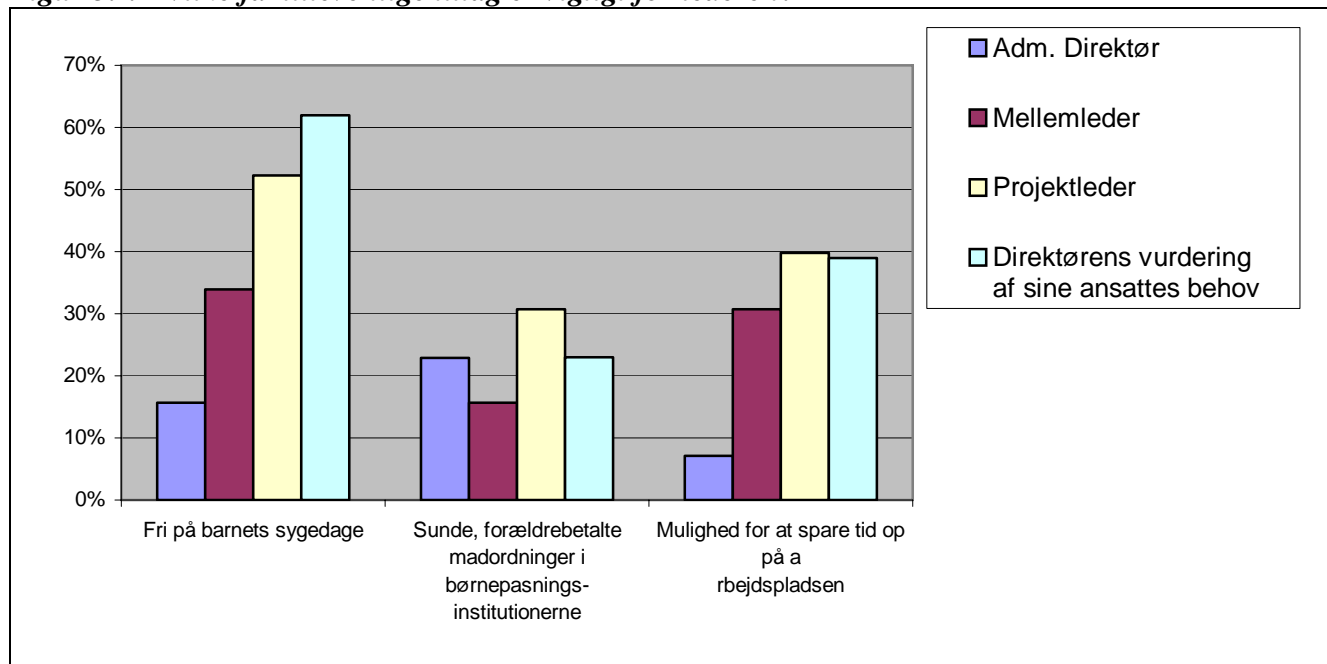
93% af kvinderne mener, at det er vigtigt for dem at have fleksibilitet i arbejdet. Dobbelt så mange kvinder, som mændene (i procenter) mener, at det er vigtigt, at man kan skifte mellem fuldtids- og deltidsbeskæftigelse. De familievenlige forhold som fokuserer på børn, har flere kvinder end mænd stadig en tendens til at vurdere som vigtigt.

Tabel 5.II. Hvilke familievenlige tiltag er vigtige for lederen i forhold til deres køn?

	Mand	Kvinde
Fri på barnets sygedage	31%	50%
Sunde, forældrebetalte madordninger i børnepasningsinstitutionerne	18%	33%
Bedre betingelser for barselsorlov især for mænd, enlige og selvstændige erhvervsdrivende	12%	26%

Kilde: Ingeniørforeningens Lederpanel, IDA-lederforum, juli 2007. I Panelet indgår 733 ingeniørledere, heraf har 352 svaret på dette spørgeskema.

Direktøren, mellemlideren og projektlederen vurderer værdien af de familievenlige tiltag forskelligt. Fri på barnet sygedage er vigtigt for mere end det tredobbelte procentantal projektledere end direktørerne. Og opsparring af tid er det tiltag, som de færreste af direktørerne synes er vigtigt, mens det er vigtigt for mange mellemledere og projektledere. Ledere i de store virksomheder (100 ansatte eller derover) ønsker fri på barnets sygedage og fokus på lederens kompetencer til at håndtere balancen mellem familie- og arbejdsliv.

Figur 5.I. Hvilke familievenlige tiltag er vigtigt for lederen?

Kilde: Ingeniørforeningens Lederpanel, IDA-lederforum, juli 2007. I Panelet indgår 733 ingeniørledere, heraf har 352 svaret på dette spørgeskema.

Direktøren har en god forståelse af, at hans medarbejdere har andre prioriteringer end ham selv (i forhold til familievenlige tiltag) – som fx ovenstående figur viser. 39% af de administrerende direktører mener, at ”opsparingen af tid på arbejdspladsen” er vigtigt for deres medarbejder. Og hvor kun 16% af direktørerne synes, at det er vigtigt for dem selv med ”fri på barnets sygedage”, udtaler 62%, at de mener, dette er vigtigt for deres medarbejdere.

Tabel 5.III. Hvilke familievenlige tiltag vurderer lederen, der er vigtige for sine medarbejdere?

	Responder	Procent
At arbejdspladsen tilbyder fleksibilitet i arbejdet	262	78%
Fri på barnets sygedage	209	62%
At arbejdspladsen sætter fokus på medarbejdernes balance mellem familie- og arbejdsliv	186	55%
At arbejdspladsen sætter fokus på ledelsens kompetence til at håndtere balancen mellem familie- og arbejdsliv	167	50%
Mulighed for at spare tid op på arbejdspladsen	127	38%
Bedre mulighed for at skifte mellem fuldtids- og deltidsbeskæftigelse	85	25%
Bedre betingelser for barselsorlov især for mænd, enlige og selvstændige erhvervsdrivende	69	21%
At kommuner tilbyder pasning af børn til forældre med skæve arbejdstider	66	20%
Bedre infrastruktur	61	18%
Sunde, forældrebetalte madordninger i børnepasningsinstitutionerne	53	16%
At balancen mellem familie- og arbejdsliv gøres til en obligatorisk del af den lovpligtige indsats for et bedre arbejdsmiljø	52	15%

Kilde: Ingeniørforeningens Lederpanel, IDA-lederforum, juli 2007. I Panelet indgår 733 ingeniørledere, heraf har 352 svaret på dette spørgeskema.

Ingeniørlederne mener, at fleksibilitet er et vigtigt tiltag med stor betydning for både dem selv og for medarbejderne. Ligeledes er der stor fokus på ledelsens kompetencer og på den enkelte medarbejders balance (mellem arbejdet og privatlivet) – men kun 9% mener, at det skal blive en obligatorisk del af den lovpligtige indsats for et bedre arbejdsmiljø. Ingeniørlederen mener generelt, at der skal gøres en indsats for den familievenlige arbejdsplads.

Jobbet som ingeniørleder medfører begrænsninger, som kan virke hæmmende for privatlivet. 23% oplever manglende overskud til deres familie – hvilket er den begrænsning færrest ingeniørledere oplever.

Fritidsaktiviteterne er det, der bliver sparet væk – tidsmæssigt. Ingeniørlederen er generelt meget optaget af sit arbejde: 47% har svært ved at give slip på arbejdet, når arbejdsdagen er ovre. 48% af IDA lederpanel udtaler, at de er plaget af arbejde med hjem.

Tabel 5.IV. Hvilke begrænsninger medfører ingeniørlederens arbejde?

	Responder	Procent
Jeg har svært ved at give slip på arbejdet, når jeg er hjemme	160	47%
Jeg mangler tid til fritidsaktiviteter	136	40%
Jeg mangler tid til efteruddannelse	111	32%
Jeg mangler tid til sociale aktiviteter	103	30%
Jeg mangler overskud til familien	80	23%
Mit arbejde har ingen af ovennævnte begrænsninger	80	23%
Ved ikke	7	2%

Kilde: Ingeniørforeningens Lederpanel, IDA-lederforum, juli 2007. I Panelet indgår 733 ingeniørledere, heraf har 352 svaret på dette spørgeskema.

Ingeniørlederne i Maskin-, jern- og metalindustrien føler færrest begrænsninger. 69% siger, at de ikke har problemer med at give slip på arbejdet, når de kommer hjem. Kun 14% mangler overskud til familien, og kun 17% mangler tid til deres venner.

Den administrerende direktør plages mere af aftenmøder end mellemlideren og projektlederen, disse to grupper er mere plaget af ”arbejde med hjem” end den administrerende direktør.

Tabel 5.V. Hvad plages de forskellige ledere af?

	Adm. direktør eller underdirektør	Mellemlider	Projektleder
Arbejde med hjem	35%	51%	56%
Aftenmøder	20%	3%	2%

Kilde: Ingeniørforeningens Lederpanel, IDA-lederforum, juli 2007. I Panelet indgår 733 ingeniørledere, heraf har 352 svaret på dette spørgeskema.

6. Innovation, viden og ledelse

81% af IDA lederpanel mener, at behovet for at udvikle innovation vil være stigende på deres arbejdsplads i fremtiden (17% mener på samme niveau, og kun 1% mener det vil være faldende). Så skønt samfundets udtalte angst for lavkonjunktoren og økonomiske besparelser, er ingeniøren sikker på, at innovation vil forblive en voksende del af arbejdet.

De interne forhold i virksomheden er altafgørende for gode innovationsbetingelser. 45% af IDA lederpanel udtaler, at deres medarbejder i høj grad besidder de kompetencer, der er nødvendige for innovationsbehovet. Derfor er det vigtigt, at lederen giver de innovative medarbejdere rammevilkårene at skabe idéer. Men 55% mangler tid, og 32% har interne organisatoriske barrierer. Løsningen er at skabe bedre strukturelle forhold (for at minimere tiden og eliminerer misforståelser internt i virksomheden) for denne innovationsproces uden at bremse kreativiteten.

22% siger, at deres arbejdsplads har en fælles definition på innovation. Og 36% af Ingeniørledernes arbejdspladser har ændret de ledelsesmæssige rammevilkår for at optimere innovationsevnen. For at kunne leve op til det voksende innovations behov, er det essentielt at have gode interne forhold - som styrker innovationen i virksomheden. Disse interne forhold kan styrkes qua klare innovationsfremmende definitioner af viden, ledelse og kompetencer, hvilket netop er hvad virksomhederne i stigende grad gør.

Tabel 6.1. Hvilke forhold har arbejdspladsen til vidensdeling og udveksling af erfaringer?

	Responder	Procent
I alt	333	100%
Det søges at gøre viden tilgængelig og synlig for alle medarbejdere f.eks. via en vidensbank	146	44%
Der forefindes meget tavs viden hos den enkelte medarbejder	143	43%
Der dannes grupper på tværs af faggrupper, som kan styrke hinandens viden	126	38%
Der gives plads til krydsfunktionalitet i innovationsprocessen dvs. der gøres brug af hele virksomhedens viden også på tværs af afdelinger	123	37%
Vi afsætter tid til videndeling og læring for hver medarbejder	114	34%
Vi accepterer fejl - læring herom nedskrives	93	28%
Ved ikke	31	9%

Kilde: Ingeniørforeningens Lederpanel, IDA-lederforum, juli 2007. I Panelet indgår 733 ingeniørledere, heraf har 352 svaret på dette spørgeskema.

Skema 6.1. viser, at de to mest udbredte forhold til vidensdeling er modsatrettede: ”Der forefindes meget tavs viden hos den enkelte medarbejder” - tavs viden er defineret som en viden, den enkelte gør brug af, og derfor ikke deles og kendes af andre.¹ Til at modarbejde tavs viden kan man gøre brug af det, som også 44% af IDA lederpanel gør: ”Det søges at gøre viden tilgængelig og synlig for alle medarbejdere...” Der er flere forskellige brugbare redskaber hertil, f.eks. bruger 28% af IDA lederpanel nedskrivning af fejllæring. Tavs viden kan også forefindes hos de forskellige faggrupper. 38% af ingeniørlederne søger at danne arbejdsgrupper på tværs af fagopdeling, for netop at modarbejde denne faglige tavs viden.

¹ Denne vidensform er meget risikabel, dels fordi den enkelte medarbejder bliver en uvurderlig person for virksomheden – hun kan ikke fyres og kan derfor forlange hvad som helst af virksomheden – og dels fordi de andre medarbejdere ikke kan bruge denne viden i deres innovationsproces.

Når man skal produktudvikle og skabe innovation, er det vigtigt, at man gør brug af faste tiltag til inspiration og metode for udviklingen. Disse tiltag skal optimere fælles viden og mindske spildtid. 60% af ingeniørlederne laver undersøgelser af bruger-/kundebehov – hvilket er en god metode, da man således sikrer sig en vis anvendelighed af produktet, når dette kommer på markedet. Til metodisk inspiration bruger 55% de teknologiske muligheder f.eks. ny teknisk viden. Ingeniøren arbejder meget med teknologiske metoder og opgaver, derfor er det vigtigt også at lade sig inspirere af de nye tendenser, og inddrager dem i arbejdsprocessen.

Tabel 6.II. Hvilke tiltag gør arbejdspladsen brug af til udvikling og identifikation af nye idéer?

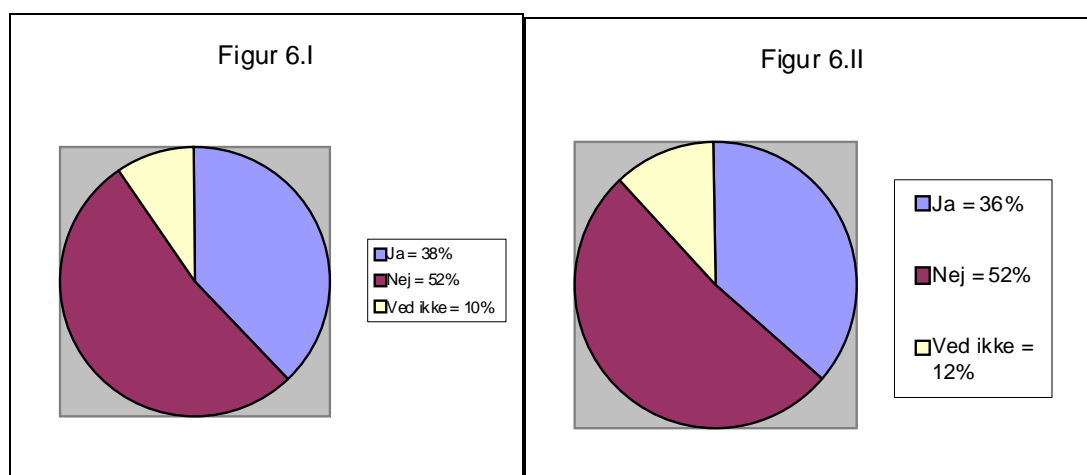
	Responder	Procent
Undersøger bruger-/kundebehov	197	60%
Teknologiske muligheder f.eks. ny teknisk viden	181	55%
Research af markedsmuligheder	144	44%
Udvikling og innovation hos leverandører	135	41%
Indhenter viden om konkurrenter	133	40%
Research af ny viden på vidensinstitutioner og universiteter	119	36%
Indsigt i forbrugertrends	73	22%
Ingen	16	5%

Kilde: Ingeniørforeningens Lederpanel, IDA-lederforum, juli 2007. I Panelet indgår 733 ingeniørledere, heraf har 352 svaret på dette spørgeskema.

52% af IDA lederpanel mener, at innovation og udvikling ikke kun er placeret et sted i virksomheden. Tidligere var der en tendens til, at innovation og produktudvikling var samlet hos en specialgruppe af udviklingsfolk. Men nu hvor innovationsbehovet er større end nogensinde før, er tendensen, at det er hele virksomheden, der arbejder med udvikling af produkter mm.

Figur 6.I. Er ansvaret for innovation og produktudvikling primært lagt hos en speciel gruppe af udviklingsfolk på din arbejdsplads?

Figur 6.II. Har din arbejdsplads specielt fokus på de ledelsesmæssige kompetencer, der styrker innovation?



Kilde: Ingeniørforeningens Lederpanel, IDA-lederforum, juli 2007. I Panelet indgår 733 ingeniørledere, heraf har 352 svaret på dette spørgeskema..

Figur 6.II. viser desværre, at kun 36% har specielt fokus på de ledelsesmæssige kompetencer, der styrker innovation. Det er netop her, hvor ingeniørlederen kommer til sin ret, da denne har gode

kompetencer med sig fra sin uddannelse især omkring innovation, og de fleste fra IDA lederpanel har i vores tidligere undersøgelser givet udtryk for, at de gerne tager efteruddannelser og kurser, som styrker deres ledelse af andre.

Tabel 6.III. Barrierer for innovation på arbejdspladsen

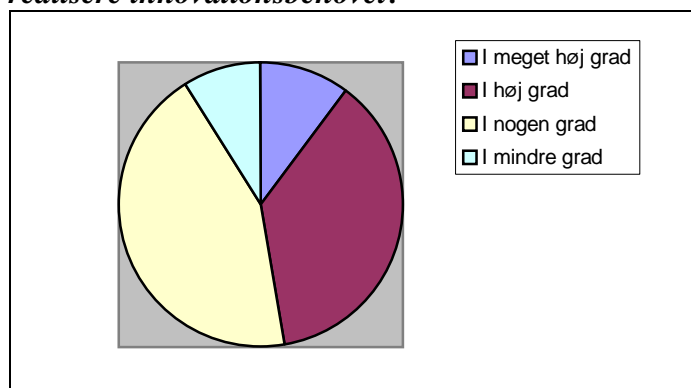
	Responder	Procent
Manglende tid	182	55%
Interne organisatoriske barrierer f.eks. træghed modstand mod forandring etc.	104	32%
Manglende risikovillighed	96	29%
Manglende systematiske innovationsmetoder	87	26%
Manglende midler	81	25%
Manglende kompetent arbejdskraft	80	24%
Manglende efterspørgsel fra bestyrelsen/direktionen	52	16%
Manglende efterspørgsel fra kunderne	46	14%
Manglende anerkendelse af nye idéer	46	14%
Manglende idéer	26	8%
Detailstyring af services	22	7%
Ingen	18	6%
Kvalitetsmanualer mv.	15	5%

Kilde: Ingeniørforeningens Lederpanel, IDA-lederforum, juli 2007. I Panelet indgår 733 ingeniørledere, heraf har 352 svaret på dette spørgeskema.

Tiden er den store mangel for ingeniøren – især nu hvor der er mangel på ingeniører i Danmark. Og tiden er netop også den barriere, som over halvdelen af IDA lederpanel støder på i deres innovationsproces. For at få mere tid til innovation er det især vigtigt at have forretningsgange og uddelegering intern i virksomheden, også selvom det er et kreativt arbejdsområde, der her er tale om.

Kun 8% mener, at barrieren for innovation er mangel på ideer. Derfor er det vigtigt for ingeniørlederen at fokusere mere på at skabe gode strukturelle vilkår, som kan minimere barriererne. For at skabe bedre vilkår for innovationen intern, er det vigtigt, at lederen aktivt søger at skabe bedre rammer. Især da vores ledere generelt er meget tilfredse med deres ansattes kompetencer.

Figur 6.III. I hvilket omfang besidder medarbejderne de kompetencer, der er nødvendige for at realisere innovationsbehovet?



Kilde: Ingeniørforeningens Lederpanel, IDA-lederforum, juli 2007. I Panelet indgår 733 ingeniørledere, heraf har 352 svaret på dette spørgeskema.

Videreuddannelse af medarbejderen er det initiativ, som ingeniørlederen mest gør brug af. Innovation er defineret ved udvikling og nytænkning. Videreuddannelse er netop en af de mest effektive veje til at skabe ny viden hos den enkelte medarbejder, som kan blive idé-generende hos virksomheden. Hele 60% af direktørerne har selv igangsat videreuddannelse af deres medarbejdere for at imødekomme innovationsbehovet.

Udviklingsprojekter og projektgrupper opretter 41% af IDAlederpanel, for at kunne mødekomme behovet for innovation. Den tværfaglighed, som kan skabes herved har, som nævnt tidligere, stor effekt for udviklingen af innovation. Det er også opmuntring og stimulering af medarbejderne, der er den mest udbredte arbejdsfunktion, som 61% af ingeniørlederne varetager i innovationsprocessen.

Tabel 6.IV. Hvilke initiativer har ingeniørlederen igangsat for at imødekomme innovationsbehovet?

	Responder	Procent
Videreuddannelse af medarbejdere	133	44%
Oprettelse af udviklingsprojekter	126	41%
Etablering af tværgående projektgrupper og teams internt	125	41%
samarbejdsprojekter med offentlige vidensinstitutioner	58	19%
Brug af ekstern innovationsrådgivning	33	11%
Etablering af en egentlig innovationsenhed	17	6%
Køb af innovationsundersøgelser og -metoder	13	4%

Kilde: Ingeniørforeningens Lederpanel, IDA-lederforum, juli 2007. I Panelet indgår 733 ingeniørledere, heraf har 352 svaret på dette spørgeskema.

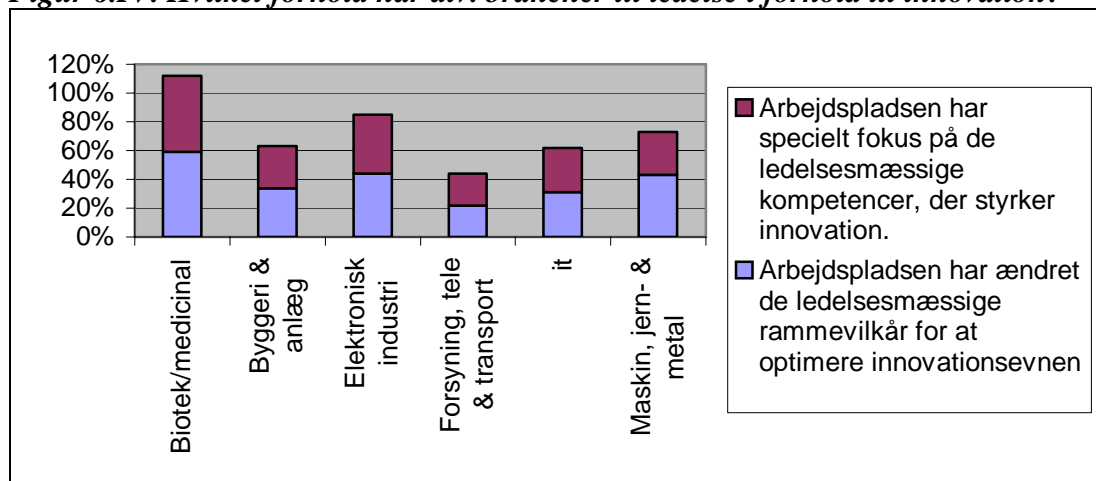
Det er de medarbejderorienterede opgaver, som direktøren og mellem lederen varetager i forbindelse med innovation. Disse opgaver kan være sammensætning af medarbejdere og opmuntring af de ansatte. Mens 26% af projektlederne udtaler, at de ingen opgaver har i forbindelse med innovation.

Tabel 6.V. Hvilke opgaver varetager de forskellige ledere i forbindelsen med innovationsprocessen?

	Adm. direktør eller underdirektør	Mellemlider	Projektleder
Opmuntring og stimulering af medarbejderne	68%	75%	44%
Sammensætningen af medarbejderne	56%	52%	24%
Sparringspartner til innovationsgruppen	55%	47%	30%
Planlægningen af processen	47%	44%	36%
Udvælgelse af metoder og teknikker	35%	30%	20%
Post-innovationsopgaver (præsentation af det færdige resultat, lagring af den nye viden etc.)	15%	18%	17%
Ingen	5%	6%	26%
Ved ikke	3%	4%	10%

Kilde: Ingeniørforeningens Lederpanel, IDA-lederforum, juli 2007. I Panelet indgår 733 ingeniørledere, heraf har 352 svaret på dette spørgeskema.

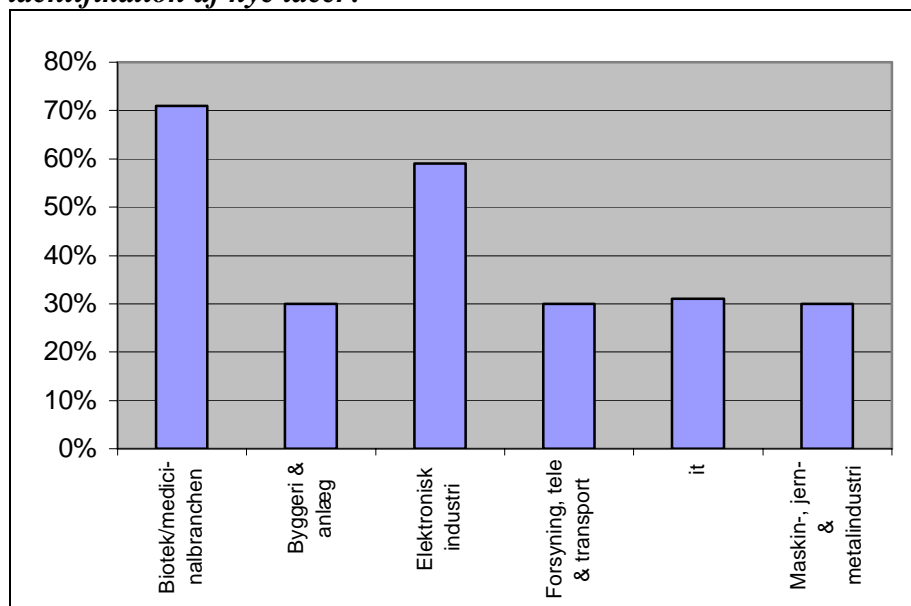
Biotek/medicinalbranchen lægger stor vægt på de ledelsesmæssige rammevilkår, når de skal optimere innovationsevnen. De har også lagt større fokus på de ledelsesmæssige kompetencer, der styrker innovation end langt de fleste andre brancher.

Figur 6.IV. Hvilket forhold har div. brancher til ledelse i forhold til innovation?

Kilde: Ingeniørforeningens Lederpanel, IDA-lederforum, juli 2007. I Panelet indgår 733 ingeniørledere, heraf har 352 svaret på dette spørgeskema

Der er stor fokus i biotek/medicinalbranchen på tværfagligheden. 53% af disse organisationers ingeniørledere udtaler, at de bruger krydsfunktionalitet (gør brug af hele virksomhedens viden) i innovationsprocessen. Herved opnår virksomheden et godt redskab til håndteringen af viden og erfaringer. Ligeledes gør 53% af denne branche brug af gruppe på tværs af faggrupper.

Når biotek/medicinalbranchen fokuserer meget på tværfaglige gruppearbejde, er det vigtigt for ingeniørlederen at bruge tid på at sammensætte grupper – hvilket 59% af lederne i denne branche gør – samt at coache medarbejderne. Denne coaching kan bestå af opmuntring og stimulering, og 71% af ingeniørlederne i biotek/medicinalbranchen siger, at netop denne opgave varetager de i innovationsprocessen. Biotek/medicinal er også meget bedre end de andre brancher til at bruge vidensinstitutionerne og universiteterne, når de har brug for viden samt inspiration til nyudvikling

Figur 6.V. Hvor mange gør brug af research af ny viden på vidensinstitutioner og universiteter til identifikation af nye ideer?

Kilde: Ingeniørforeningens Lederpanel, IDA-lederforum, juli 2007. I Panelet indgår 733 ingeniørledere, heraf har 352 svaret på dette spørgeskema

Innovation kræver et godt forhold til viden, og dette er netop hvad it-branchen har indset. Dette gode forhold, kan bl.a. ses i at kun 29% mener, at der forefindes tavs viden, og hele 59% søger at gøre viden tilgængelig og synlig for alle medarbejdere, fx qua en vidensbank.

Tabel 6.VI. Hvilke forhold har ingeniørlederens arbejdsplads til vidensdeling og udveksling af erfaringer?

	Bio./medi.	Byg.& anlæg	El. indus.	forsyning mm.	IT	Maskin mm.	Off. Insti.	Råd. ing.
Det søges at gøre viden tilgængelig og synlig for alle medarbejdere f.eks. via en vidensbank	47%	42%	37%	41%	59%	34%	37%	52%
Der forefindes meget tavs viden hos den enkelte medarbejder	35%	52%	48%	64%	29%	48%	60%	26%
Vi accepterer fejl - læring herom nedskrives	29%	32%	22%	32%	32%	24%	40%	22%

Kilde: Ingeniørforeningens Lederpanel, IDA-lederforum, juni 2007. I Panelet indgår 733 ingeniørledere, heraf har 352 svaret på dette spørgeskema

60% af de offentlige ledere siger, at der forefindes tavs viden i deres virksomhed, og kun 37% søger at gøre viden tilgængelig og synlig for alle. At viden ikke er synlig og let tilgængelig kan være meget tidskrævende. Da 55% af disse ingeniørledere mener, at det netop er tiden, som er barriere for innovation, kan det fordres at de prøver at gøre en større indsats for at synliggøre viden på deres arbejdsplads. 40% af lederne i de offentlig institutioner siger dog, at der er accept af fejl, samt positiv læring heraf (endda nedskrivning af læringen til senere brug). Der er ikke nær så mange (procentvis) i de andre brancher, som har denne holdning til fejl.

8. Besvarelser – samlet uden kryds

Hvor gammel er du?		
	Respondenter	Procent
Under 30 år	15	4%
30-39 år	79	23%
40-49 år	114	33%
50-59 år	75	22%
60+	66	19%
I alt	349	100%
Er du:		
	Respondenter	Procent
Mand	307	88%
Kvinde	42	12%
I alt	349	100%
Har du børn?		
	Respondenter	Procent
Ja	282	81%
Nej	68	19%
I alt	350	100%
Hvilken region bor du i?		
	Respondenter	Procent
Region Hovedstaden	156	45%
Region Sjælland	44	13%
Region Syddanmark	37	11%
Region Midtjylland	65	19%
Region Nordjylland	34	10%
Udlandet	14	4%
I alt	350	100%
Hvilken branche arbejder du i?		
	Respondenter	Procent
Biotek/medicinalbranchen	18	5%
Byggeri og anlægsvirksomhed	33	10%
Elektronisk industri	28	8%
Forsyning, tele og transport	24	7%
IT	43	13%
Maskin-, jern- og metalindustri	52	15%
Offentlig institution	31	9%
Rådgivende ingeniørvirksomhed	55	16%
Andet. Hvilket?	53	16%
I alt	337	100%
Hvor mange ansatte er der på din arbejdsplads?		
	Respondenter	Procent
1-9	52	15%

10-49	58	17%
50-99	32	9%
100-249	45	13%
250 eller derover	157	46%
I alt	344	100%
Hvilken ledelsesfunktion varetager du?		
	Respondenter	Procent
Adm. direktør eller underdirektør	72	21%
Mellemlider (funktionschef, afdelingschef o.l.)	129	37%
Projektleder	89	26%
Har egen virksomhed med flere end 10 ansatte	4	1%
Har egen virksomhed med 10 eller færre ansatte	28	8%
Er ikke leder	23	7%
I alt	345	100%

Ansvarsforsikringer

Er du omfattet af en direktionsansvarsforsikring?		
	Respondenter	Procent
Ja	12	17%
Nej	51	71%
Ved ikke	9	13%
I alt	72	100%
Hvorfor er du ikke omfattet af en direktionsansvarsforsikring?		
	Respondenter	Procent
Det er unødvendigt/ikke relevant for mig	19	37%
Det er for dyrt	1	2%
Jeg har ikke hørt om muligheden	13	26%
Jeg har ikke overvejet muligheden	18	35%
I alt	51	100%
Er du medlem af en erhvervsbestyrelse?		
	Respondenter	Procent
Ja	30	42%
Nej	42	58%
I alt	72	100%
Er du omfattet af en bestyrelsesansvarsforsikring?		
	Respondenter	Procent
Ja	7	23%
Nej	23	77%
I alt	30	100%
Hvorfor er du ikke omfattet af en bestyrelsesansvarsforsikring?		
	Respondenter	Procent
Det er unødvendigt/ikke relevant for mig	8	35%

Det er for dyrt	1	4%
Jeg har ikke hørt om muligheden	2	9%
Jeg har ikke overvejet muligheden	12	52%
I alt	23	100%

Ingeniørlederens Kalender

<i>Hvor mange møder har/havde du i dag?</i>		
	Respondenter	Procent
0	45	13%
1-2	188	54%
3-4	102	30%
5-6	8	2%
Flere	3	1%
I alt	346	100%
<i>Har/havde du i dag møder, der strækker sig ud over kl. 9-16?</i>		
	Respondenter	Procent
Ja	113	33%
Nej	225	65%
Ved ikke	8	2%
I alt	346	100%

Management, Ledelse og ingeniør faglighed

<i>Hvor stor en del af din arbejdsuge bruger du på managementopgaver såsom budgettering, administration, analyse og styring/kontrol?</i>		
	Respondenter	Procent
Arbejder aldrig med dette	13	4%
1-20%	144	42%
21-40%	109	32%
41-60%	58	17%
61-80%	12	4%
81-100%	7	2%
Ved ikke	2	1%
I alt	345	100%
<i>Hvor stor del af din arbejdsuge bruger du på ledelsesopgaver såsom motivation, delegering, synlighed, medarbejdeudvikling og coaching?</i>		
	Respondenter	Procent
Arbejder aldrig med dette	24	7%
1-20%	142	41%
21-40%	115	33%
41-60%	46	13%
61-80%	9	3%
81-100%	3	1%

Ved ikke	6	2%
I alt	345	100%
Hvor stor en del af din arbejdsuge bruger du på ingeniørspecifikke opgaver?		
	Respondenter	Procent
Arbejder aldrig med dette	40	12%
1-20%	148	43%
21-40%	65	19%
41-60%	45	13%
61-80%	27	8%
81-100%	12	4%
Ved ikke	7	2%
I alt	344	100%
Hvor har du dine ledelsesstyrker?		
	Respondenter	Procent
Management	43	13%
Ledelse	96	28%
Jeg er lige god til begge dele	150	44%
Ved ikke	53	16%
I alt	342	100%

Familievenlig arbejdsplads

Medfører dit arbejde nogle af nedenstående begrænsninger?		
	Respondenter	Procent
Jeg har svært ved at give slip på arbejdet, når jeg er hjemme	160	47%
Jeg mangler overskud til familien	80	23%
Jeg mangler tid til fritidsaktiviteter	136	40%
Jeg mangler tid til sociale aktiviteter	103	30%
Jeg mangler tid til efteruddannelse	111	32%
Ved ikke	7	2%
Mit arbejde har ingen af ovennævnte begrænsninger	80	23%
I alt	344	100%
Hvilke problemer er du ofte plaget af i dit arbejde?		
	Respondenter	Procent
Overarbejde	123	36%
Arbejde med hjem	164	48%
Aftenmøder	31	9%
Forretningsrejser	92	27%
Ved ikke	8	2%
Ingen af ovennævnte	85	25%
I alt	339	100%
Hvilke familievenlige tiltag er vigtige for dig?		
	Respondenter	Procent

Fri på barnets sygedage	113	33%
Sunde, forældrebetalte madordninger i børnepasningsinstitutionerne	68	20%
At min arbejdsplads sætter fokus på ledelsens kompetence til at håndtere balancen mellem familie- og arbejdsliv	150	44%
At min arbejdsplads tilbyder fleksibilitet i arbejdet	269	79%
At arbejdspladsen sætter fokus på medarbejdernes balance mellem familie- og arbejdsliv	182	53%
At balancen mellem familie- og arbejdsliv gøres til en obligatorisk del af den lovpligtige indsats for et bedre arbejdsmiljø	62	18%
Bedre betingelser for barselsorlov især for mænd, enlige og selvstændige erhvervsdrivende	47	14%
At kommuner tilbyder pasning af børn til forældre med skæve arbejdstider	43	13%
Mulighed for at spare tid op på arbejdspladsen	95	28%
Bedre mulighed for at skifte mellem fuldtids- og deltidsbeskæftigelse	57	17%
Bedre infrastruktur	80	24%
Ved ikke	7	2%
Ingen	14	4%
I alt	341	100%
Hvilke familievenlige tiltag vurderer du vil være vigtige for dine medarbejdere?		
	Respondenter	Procent
Fri på barnets sygedage	209	62%
Sunde, forældrebetalte madordninger i børnepasningsinstitutionerne	53	16%
At arbejdspladsen sætter fokus på ledelsens kompetence til at håndtere balancen mellem familie- og arbejdsliv	167	50%
At arbejdspladsen tilbyder fleksibilitet i arbejdet	262	78%
At arbejdspladsen sætter fokus på medarbejdernes balance mellem familie- og arbejdsliv	186	55%
At balancen mellem familie- og arbejdsliv gøres til en obligatorisk del af den lovpligtige indsats for et bedre arbejdsmiljø	52	15%
Bedre betingelser for barselsorlov især for mænd, enlige og selvstændige erhvervsdrivende	69	21%
At kommuner tilbyder pasning af børn til forældre med skæve arbejdstider	66	20%
Mulighed for at spare tid op på arbejdspladsen	127	38%
Bedre mulighed for at skifte mellem fuldtids- og deltidsbeskæftigelse	85	25%
Bedre infrastruktur	61	18%
Ved ikke	30	9%
Ingen	7	2%
I alt	337	100%

Innovation, viden og ledelse

Har du eller din arbejdsplads ændret de ledelsesmæssige rammevilkår for at optimere innovationsevnen på din arbejdsplads?		
	Respondenter	Procent
Ja	123	36%
Nej	168	50%
Ved ikke	47	14%

I alt	338	100%
Har din arbejdsplads en fælles definition for innovation?		
	Respondenter	Procent
Ja	75	22%
Nej	211	63%
Ved ikke	50	15%
I alt	336	100%
Er ansvaret for innovation og produktudvikling primært lagt hos en speciel gruppe af udviklingsfolk på din arbejdsplads?		
	Respondenter	Procent
Ja	128	38%
Nej	177	52%
Ved ikke	33	10%
I alt	338	100%
Har din arbejdsplads specielt fokus på de ledelsesmæssige kompetencer, der styrker innovation?		
	Respondenter	Procent
Ja	121	36%
Nej	172	52%
Ved ikke	39	12%
I alt	332	100%
Hvilke forhold har din arbejdsplads til videndeling og udveksling af erfaringer?		
	Respondenter	Procent
Det søges at gøre viden tilgængelig og synlig for alle medarbejdere f.eks. via en vidensbank	146	44%
Vi afsætter tid til videndeling og læring for hver medarbejder	114	34%
Der gives plads til krydsfunktionalitet i innovationsprocessen dvs. der gøres brug af hele virksomhedens viden også på tværs af afdelinger	123	37%
Der forefindes meget tavs viden hos den enkelte medarbejder	143	43%
Vi accepterer fejl - læring herom nedskrives	93	28%
Der dannes grupper på tværs af faggrupper, som kan styrke hinandens viden	126	38%
Ved ikke	31	9%
I alt	333	100%
Hvilke tiltag gør din arbejdsplads brug af til udvikling og identifikation af nye idéer?		
	Respondenter	Procent
Teknologiske muligheder f.eks. ny teknisk viden	181	55%
Research af ny viden på vidensinstitutioner og universiteter	119	36%
Udvikling og innovation hos leverandører	135	41%
Indhenter viden om konkurrenter	133	40%
Research af markedsmuligheder	144	44%
Undersøger bruger-/kundebehov	197	60%
Indsigt i forbrugertrends	73	22%
Andre. Hvilke?	8	2%

Ved ikke	26	8%
Ingen	16	5%
I alt	330	100%
Hvad er de største barrierer for innovation på din arbejdsplads?		
	Respondenter	Procent
Manglende efterspørgsel fra kunderne	46	14%
Manglende efterspørgsel fra bestyrelsen/direktionen	52	16%
Manglende risikovillighed	96	29%
Kvalitetsmanualer mv.	15	5%
Detailstyring af services	22	7%
Manglende midler	81	25%
Manglende tid	182	55%
Manglende idéer	26	8%
Manglende kompetent arbejdskraft	80	24%
Manglende anerkendelse af nye idéer	46	14%
Interne organisatoriske barrierer f.eks. træghed modstand mod forandring etc.	104	32%
Manglende systematiske innovationsmetoder	87	26%
Andre. Hvilke?	5	2%
Ved ikke	31	9%
Ingen	18	6%
I alt	330	100%
Tror du at behovet for at udvikle innovation på din arbejdsplads vil være stigende eller faldende i fremtiden?		
	Respondenter	Procent
Stigende	268	81%
På samme niveau	58	17%
Faldende	2	1%
Ved ikke	5	2%
I alt	333	100%
I hvilket omfang besidder dine medarbejdere de kompetencer, der er nødvendige for at realisere innovationsbehovet på din arbejdsplads?		
	Respondenter	Procent
I meget høj grad	30	10%
I høj grad	107	35%
I nogen grad	127	42%
I mindre grad	26	9%
Ved ikke	16	5%
I alt	306	100%
Hvilke initiativer har du igangsat for at imødekomme innovationsbehovet?		
	Respondenter	Procent
Etablering af tværgående projektgrupper og teams internt	125	41%
Etablering af en egentlig innovationsenhed	17	6%
Oprettelse af udviklingsprojekter	126	41%
samarbejdsprojekter med offentlige vidensinstitutioner	58	19%
Brug af ekstern innovationsrådgivning	33	11%

Køb af innovationsundersøgelser og -metoder	13	4%
Videreuddannelse af medarbejdere	133	44%
Andre. Hvilke?	19	6%
Ved ikke	23	8%
Ingen	50	16%
I alt	305	100%
Hvilke opgaver i forbindelse med innovationsprocessen varetager du?		
	Respondenter	Procent
Udvælgelse af metoder og teknikker	96	31%
Sammensætningen af medarbejderne	131	43%
Planlægningen af processen	134	44%
Opmuntring og stimulering af medarbejderne	187	61%
Post-innovationsopgaver (præsentation af det færdige resultat, lagring af den nye viden etc.)	54	18%
Sparringspartner til innovationsgruppen	135	44%
Ved ikke	17	6%
Ingen	37	12%
I alt	306	100%

Ingeniørleder forbilleder

Hvilken ingeniørleder ser du op til?		
Jørgen Mads Clausen, Danfoss A/S	97	40%
Lars Thrane, Thrane & Thrane A/S	22	9%
Jørgen Lindegaard, ISS A/S	19	8%
Per Falholt, Novozymes	15	6%
Jens Maalø, Terma A/S	13	5%
Finn Helmer, ComX (Giga)	11	5%
Flemming Bligaard Pedersen, Rambøll A/S	10	4%
Niels B. Christiansen, Danfoss	10	4%
Henning Dyremose, Dansk Industri samt TDC	7	3%
Ulla Röttger, Amagerforbrændingen	7	3%
Alf Duch-Pedersen, Danisco A/S	6	2%
Klaus H. Ostenfeld, COWI A/S	6	2%
Birgit Aagaard-Svendsen, Lauritsen A/S samt formand for Infrastrukturkommissionen	5	2%
Jørgen Badenfleth, Microsoft A/S	5	2%
Lone Dybkær	4	2%
Jytte Lyngvig, Lægemiddelstyrelsen	3	1%
Lars Clausen, DONG Energy	2	1%
Mai Buch, Competencehouse A/S	2	1%
Helge Israelsen, Post Danmark A/S	1	0%
Lars Bruhn, IVS A/S	0	0%
Rickard Gustafson, Codan	0	0%
I alt	245	100%

