

Lederpanel – runde 8

Arbejdsmiljø

Resumé

Denne undersøgelse har ét overordnet tema: Arbejdsmiljø med fokus på ledelseskoncepter og trivsel, herunder ledelseskoncepternes kobling til måling og vurdering af det daglige arbejde samt koncepternes indflydelse på stress.

Denne undersøgelse er en del af et større forskningsprojekt om *arbejdsmiljø for fremtiden* under DTU. Undersøgelsen tager udgangspunkt i at Ingeniørernes arbejdsmiljø i disse år bliver udfordret på nye måder. Tendenserne viser, at ingeniørerne i lang højere grad end tidligere har problemer med det psykiske arbejdsmiljø. Manglende trivsel og stress er et stigende problem blandt ingeniørerne. Denne undersøgelse ønsker at finde ud af om dette skyldes introduktionen af de mange nye ledelseskoncepter og -systemer, som vinder ind overalt på danske arbejdspladser.

Ledelseskoncepter og -systemer sammenkæder målinger i arbejdet med en overordnet ledelsesstrategi (ex. Balanced Scorecard, Lean og TQM).

Den overordnede konklusion i denne undersøgelse er at ledelseskoncepter og -systemer som udgangspunkt ikke har den store påvirkning på hverken trivsel eller stress. Det der stresser i hverdagen er mængden af arbejdsopgaver og det at håndtere flere forskellige opgaver på samme tid.

Konklusioner

- Kun 36 pct. af ingeniørlederne er omfattet af et ledelsessystem.
- Ledelsessystemer giver overblik over opgaverne.
- 68 pct. af ingeniørleder trives altid eller meget ofte i deres job.
- 39 pct. af ingeniørlederne er ofte stressede.
- Direktører og selvstændige har størst trivsel og er mindst stressede.
- Kvinder er mere stressede end mænd.
- Med alderen stiger trivslen og stressniveauet falder.

Lederpanel – runde 8

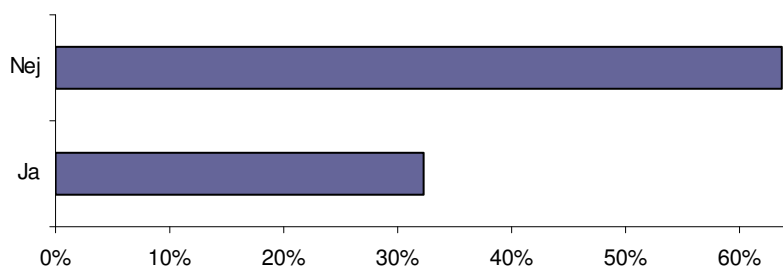
Arbejdsmiljø

Ledelseskoncepter og –systemer

Inden for den sidste årrække er der indført forskellige ledelseskoncepter, som sammenkæder en række målinger i arbejdet med en overordnet ledelsesstrategi. Langt størstedelen (64 pct.) af ingeniørlederne er dog ikke omfattet af et sådan koncept.

Er du omfattet af et af de større, internationalt anerkendte ledelseskoncepter som f.eks. Balanced Scorecard, LEAN og TQM?

64 pct. er ikke omfattet af et ledelseskoncept.



Det kunne derfor tyde på at der tales meget om nye ledelseskoncepter og systemer, men at de ikke benyttes i så høj grad, som man måske kunne forvente.

Når man kigger på fordelingen mellem regioner kan man se at det primært er i Vestjylland (64 pct.) at ingeniørlederne er omfattet af et anerkendt ledelseskoncept hvorimod ingeniørlederne i Storkøbenhavn (23 pct.) er mindst omfattet af ledelseskoncepter.

Er du omfattet af et af de større, internationalt anerkendte ledelseskoncepter som f.eks. Balanced Scorecard, LEAN og TQM?

	Københavns	Nordsjællands	Sjællands	Fyns	Sydjysk	Vestjysk	Østjysk	Nordjysk	I alt
Ja	23%	39%	31%	29%	32%	64%	37%	34%	32%
Nej	73%	55%	62%	64%	64%	36%	60%	66%	64%
Ved ikke	4%	6%	8%	7%	4%	0%	3%	0%	4%
I alt	126	67	39	28	47	14	63	38	422

Virksomheder af ledelseskoncepter og –systemer

Af de 32 pct. af ingeniørlederne der har svaret, at de er omfattet af et ledelseskoncept, har vi kigget på, hvordan det påvirker deres daglige arbejde.

Hovedparten af ingeniørlederne mener hverken, at systemerne har gjort arbejdet mere besværligt eller meget lettere og for langt de fleste ser det altså

Ledelsessystemer giver overblik over arbejdsopgaverne

ud som, at systemerne ikke har den store indvirkning. På nogle områder er der dog mange ingeniørledere, der mener at systemerne har gjort hverdagen lettere. Det gælder områder som *overblikket over opgaverne* (44 pct.) og *samarbejdet med lederkollegaer* (43 pct.). 41 pct. mener desuden at videndeling i virksomheden er blevet lettere.

Hvordan påvirker ledelseskoncepter og –systemer dit arbejde?

	Meget lettere	Lettere	Hverken/ eller	Mere besværligt	Meget mere besværligt
Planlægning af arbejdet er blevet	5%	37%	49%	8%	2%
Styring af arbejdstiden er blevet	2%	22%	71%	6%	0%
Styring af arbejds mængden er blevet	3%	26%	61%	10%	1%
Overblikket over arbejdsopgaverne er blevet	14%	44%	39%	2%	1%
Samarbejdet med mine underordnede er blevet	4%	38%	52%	6%	0%
Samarbejdet med lederkollegaer er blevet	5%	43%	48%	3%	1%
Samarbejdet med den øverste ledelse er blevet	8%	35%	45%	11%	1%
Samarbejdet med kunder er blevet	5%	27%	66%	2%	0%
Vidensøgning er blevet	1%	29%	68%	2%	0%
Videndeling er blevet	4%	41%	53%	2%	0%

Når de nye systemer bliver introduceret i virksomheden peger ingeniørlederne på to centrale elementer, der er vigtige for at opnå succes. For det første er det vigtigt at implementeringen skaber mulighed for samarbejde (72 pct.) og for det andet er det vigtigt at implementeringen skaber grobund for fremdrift (83 pct.).

Anvendelse af og indsigt i data og information

Igennem de forskellige ledelseskoncepter og -systemer indsamles en mængde data og information om lederen og medarbejderes indsats. Men er informationen anvendelig og giver de et retvisende billede af lederens og medarbejdernes indsats og er lederen tryk ved systemerne? Samt har ledere adgang og indsigt til informationerne?

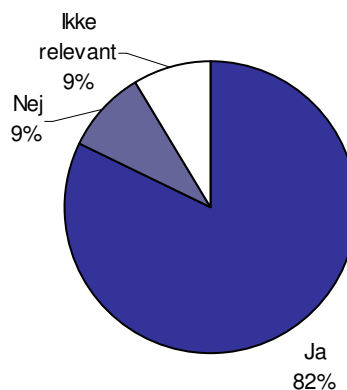
Ingeniørlederne mener i forhold til dem selv, underordnede og andre dele af organisationen, at de i høj eller nogen grad har adgang til de forskellige informationer, som de ønsker. Og de mener, at informationen er anvendelig.

Har du adgang til de relevante data og informationer, som du ønsker?

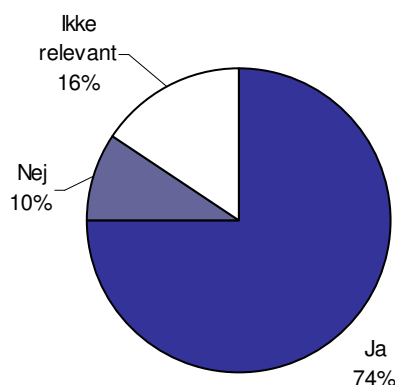
	Om dig selv	Om dine underordnede	Andre dele af organisationen
I høj grad	45%	42%	19%
I nogen grad	38%	32%	44%
I mindre grad	8%	11%	24%
Slet ikke	3%	2%	9%
Ikke relevant	6%	13%	4%

Et væsentligt element for at arbejdet med ledelseskoncepter er at lederen er tryk ved den måde som informationerne bliver håndteret på. Hvilket ingeniørlederne i høj grad er.

Er du tryk ved den måde dine data håndteres på?



Er du tryk ved den måde dine underordnedes data håndteres på?



Måling

Måling af tid og arbejdsindsats, eventuelt fordelt på opgaver, aktiviteter eller projekter bliver mere og mere udbredt og detaljeret.

48 pct. af ingeniørlederne bliver målt på den tid de bruger på deres arbejde og 40 pct. er tilknyttet et sagsstyringssystem eller lignende.

Når man ser på de forskellige brancher så er måling af tid mest udbredt i brancher som IT (69 pct.) og Rådgivende ingeniørvirksomheder (76 pct.), hvorimod industrier som Nærings- og nydelsesmiddelindustri (13 pct.) og Handelsvirksomheder (22 pct.) er de brancher, hvor måling af tid er mindst udbredt.

IT og Rådgivende Ingeniørvirksomheder er også de to brancher hvor målingssystemerne oftest tilknyttet et sagsstyringssystem. Således er 79 pct. indenfor Rådgivende ingeniørvirksomhed og 53 pct. inden for IT branchens målingssystemer knyttet til et sagsstyringssystem.

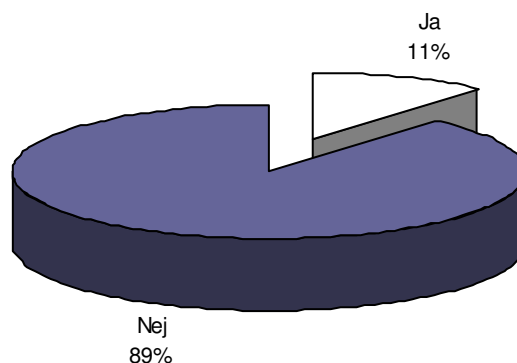
Måling af tid er mest udbredt i brancher med sagsstyringssystemer.

Det ser derfor ud som at der er en sammenhæng mellem måling af tid og brancher hvor arbejdstimer afregnes i forhold til kunderne.

Det er dog meget få steder hvor systemet er direkte forbundet til ingeniørledernes aflønning.

Er systemet direkte forbundet til din aflønning?

Måling af tid har ikke indflydelse på lønnen.



På mange områder lader det til at hovedparten af ingeniørlederne ikke bliver målt. Der hvor der sker mest måling er på særlige præstationer, trivsel & medarbejdertilfredshed og performancemål.

Bliver du målt og evt. vurderet på en eller flere af følgende parametre?

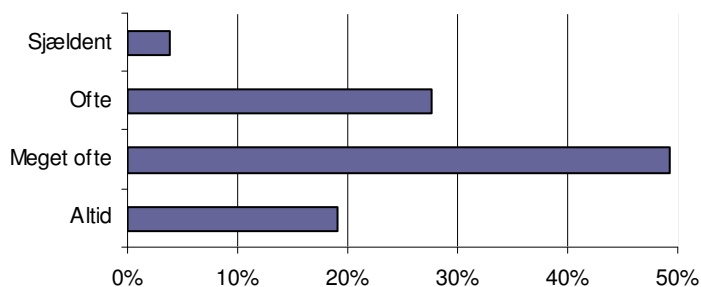
	Målt & vurderet	Målt	Ikke målt	Ved ikke
Særlige præstationer (firmaspecifikke benchmarks eller performancemål)	39%	19%	39%	4%
Performancemål ift. Kvalitet i arbejdet f. eks få fejl eller høj succesrate	27%	20%	50%	4%
Salgsaktiviteter	15%	16%	67%	2%
Kundetilfredshed	19%	24%	53%	23%
Deltagelse i aktiviteter, der ikke umiddelbart er omfattet af arbejdet	8%	16%	70%	6%
Kursus- og efteruddannelsesaktiviteter	8%	22%	66%	4%
Trivsel og medarbejdertilfredshed	25%	27%	45%	3%
Dine underordnedes tilfredshed med din ledelse	26%	20%	45%	3%
Den underordnedes præstationer	26%	20%	51%	4%
Dine underordnedes generelle trivsel	23%	21%	52%	4%

Trivsel og stress

68 pct. af ingeniørlederne trives meget ofte eller altid i deres arbejde.

Ingeniørlederne trives i høj grad i deres arbejde. Der er således kun 4 pct. der sjældent trives mod 49 pct. der meget ofte trives og 19 pct. der altid trives i deres job.

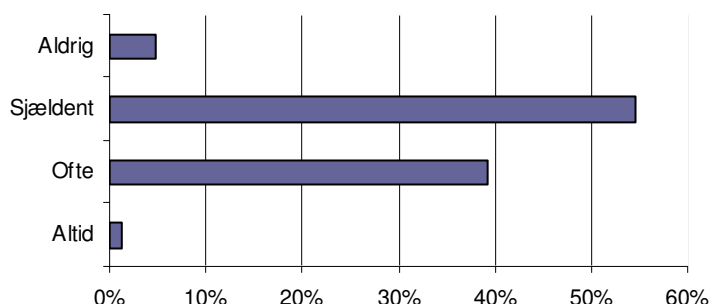
Trives du i dit arbejde?



39 pct. af ingeniørlederne føler sig ofte stressede, men ikke så stressede at det har indflydelse på trivslen i jobbet. Over halvdelen af ingeniørlederne føler sig desuden sjældent stressede.

39 pct. af ingeniørlederne er ofte stressede

Føler du dig stresset i dit arbejde?



Det kunne være interessant at se, om der er en sammenhæng mellem måling af lederne tid i det daglige arbejde og stress og trivsel. Hverken hvad angår trivsel eller stress ser måling af tid dog ud til at have den store indflydelse. Der er således ikke nogen mærkbar forskel mellem ledere hvis tid bliver målt og ledere hvis tid ikke bliver målt.

Trives du i dit arbejde? x Foregår der måling af tid i dit arbejde?

	Ja	Nej	I alt
Altid	19%	20%	19%
Meget ofte	52%	47%	49%
Ofte	27%	29%	28%
Sjældent	2%	5%	4%
Meget sjældent	1%	0%	0%
Aldrig	0%	0%	0%
I alt	187	205	392

Føler du dig stresset i dit arbejde? x Foregår der måling af tid i dit arbejde?

Måling af tid giver ikke mere stress.

	Ja	Nej	I alt
Altid	1%	2%	1%
Ofte	40%	39%	39%
Sjældent	56%	54%	55%
Aldrig	3%	6%	5%
I alt	187	205	392

Hvilke ledere trives mest og er mindst stressede?

Når man kigger på ledernes funktion er der specielt to grupper, der skiller sig ud. Det er adm. direktører eller underdirektører og selvstændige. Disse to grupper har den højeste andel af ledere, der altid trives og den højeste andel af ledere der sjældent føler sig stressede.

Trives du i dit arbejde? x Ledelsesfunktion

	Adm. direktør eller underdirektør	Mellemlider	Projektleder	Selvstændig	Er ikke leder	I alt
Altid	39%	12%	16%	35%	14%	19%
Meget ofte	48%	50%	46%	50%	55%	49%
Ofte	11%	33%	33%	15%	24%	28%
Sjældent	2%	4%	6%	0%	3%	4%
Meget sjældent	0%	0%	0%	0%	3%	0%
Aldrig	0%	0%	0%	0%	0%	0%
I alt	64	186	89	26	29	394

Direktører og selvstændige har størst trivsel og er mindst stressede.

Der er således 39 pct. af de administrerende direktører eller underdirektører som altid trives i deres arbejde og 35 pct. af de selvstændige som altid trives. Ligeledes siger 64 pct. af de administrerende direktører eller underdirektører og 65 pct. af de selvstændige, at de sjældent føler sig stressede.

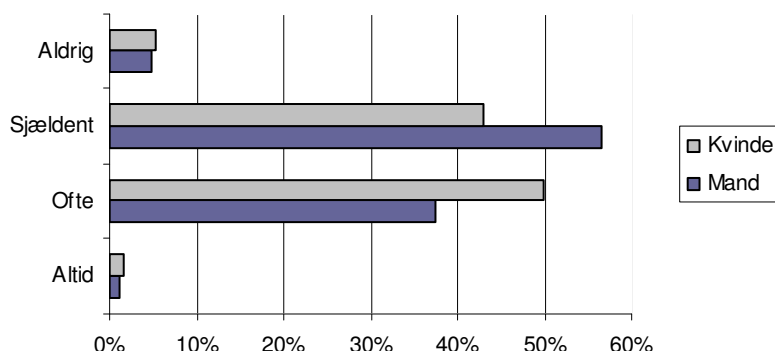
Føler du dig stresset i dit arbejde? x Ledelsesfunktion

	Adm. direktør eller underdirektør	Mellemlider	Projektleder	Selvstændig	Er ikke leder	I alt
Altid	2%	2%	0%	0%	0%	1%
Ofte	31%	43%	46%	23%	31%	39%
Sjældent	64%	51%	48%	65%	66%	55%
Aldrig	3%	4%	6%	12%	3%	5%
I alt	64	186	89	26	29	394

Hvad angår køn og alder, så er der også nogle forskelle, der er værd at bemærke. Kvinder er således oftere stressede end mænd er. 50 pct. af kvinderne er ofte stressede mod 38 pct. af mændene.

Kvinder er mere stressede end mænd.

Føler du dig stresset i dit arbejde? x køn



Det ser også ud til at stres mindskes og trivsel øges med alderen.

Trives du i dit arbejde? x alder

	< 30 år	30-39 år	40-49 år	50-59 år	60+	I alt
Altid eller meget ofte	47%	68%	66%	69%	86%	19%
Ofte	53%	27%	29%	29%	14%	28%
Sjældent	0%	6%	5%	2%	0%	4%
Meget sjældent	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Aldrig	0%	0%	0%	0%	0%	0%
I alt	19	109	132	90	42	392

Trivslen stiger og stressniveauet falder med alderen

86 pct. af lederne over 60 år trives altid eller meget ofte mod kun 47 pct. af lederne under 30 år. Der er ligeledes kun 14 pct. af lederne over 60 år, der ofte er stressede i deres arbejde mod 42 pct. af lederne under 30 år.

Føler du dig stresset i dit arbejde? x alder

	< 30 år	30-39 år	40-49 år	50-59 år	60+	I alt
Altid	0%	0%	2%	1%	2%	1%
Ofte	42%	43%	46%	34%	14%	39%
Sjældent	58%	53%	48%	60%	69%	55%
Aldrig	0%	4%	4%	4%	14%	5%
I alt	19	109	132	90	42	392

Årsager til stress

For mange forskellige arbejdsopgaver giver stress.

Når ingeniørlederne skal pege på, hvad årsagerne til stress er, så er der specielt to ting, de peger på. For det første er det stressende at have for mange forskellige opgaver på en gang og for det andet er det stressende når arbejdsmængden er for stor.

Tabel: Hvad er årsagerne til at du kan blive stresset

	Procent
Der er for mange forskellige opgaver på en gang	60%
Arbejds mængden er for stor	54%
Det er ikke muligt at udføre arbejdet til den kvalitet, jeg selv er tilfreds med	33%
Ansvarsfordelingen i arbejdet er uklar	33%
Følelsen af ikke at blive anerkendt for min indsats	22%
Jeg/mine underordnede mangler information til at løse arbejdsopgaver ordentligt	21%
Det er vanskeligt at vurdere hvornår arbejdet er gjort godt nok	18%
Samarbejdet med den øverste ledelse er ikke optimalt	18%
Private forhold	17%
Samarbejdet med min nærmeste leder er ikke optimalt	14%
Samarbejdet med kunder/samarbejdspartnere er ikke optimalt	13%
Følelsen af at blive uretfærdigt behandlet	10%
Jeg/mine underordnede mangler kompetencer til at løse arbejdsopgaver ordentligt	10%
Det er ikke muligt at udføre arbejdet til den kvalitet, som min arbejdsplads fastlægger	8%
I alt	100%

Disse årsager til stress er de samme på tværs af både køn, alder og ledelsesfunktion.

Metode

IDA lederforum har primo 2007 oprettet et lederpanel, som nu består af 1.017 ingeniørledere, der selv har meldt sig til panelet. Denne undersøgelse er den ottende.

Ca. 40 pct. af alle ingeniører beskæftiger sig med ledelse. Det svarer til, at mere end 18.900 ingeniører er ledere. 17 pct. beskæftiger sig primært med projektledelse, mens 23 pct. beskæftiger sig med linjeledelse.

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

Undersøgelsen er foretaget i perioden 26. marts – 16. april 2008. 423 personer har deltaget i undersøgelsen, hvilket svarer til 42 procent af de 1.017 inviterede paneldeltagere.

Kildehenvisning: Ingeniørforeningens Lederpanel, IDA-lederforum, april 2008. Dette spørgeskema er sendt ud til 1017 ingeniørledere, heraf har 432 svaret på dette spørgeskema.

Ingeniørledere fordeler sig således:

- **Alder:** 5 pct. er under 30 år, 28 pct. er 30-39 år, 34 pct. er 40-49 år, 23 pct. er 50-59 år og 11 pct. er 60 år eller derover.
- **Køn:** 85 pct. er mænd og 15 pct. er kvinder.
- **Region:** 30 pct. bor i Hovedstaden, 16 pct. bor i Nordsjælland, 9 pct. bor på Sjælland, 7 pct. bor på Fyn, 11 pct. bor i Sønderjylland, 3 pct. bor i Vestjylland, 15 pct. bor i Østjylland og 9 pct. bor i Nordjylland.
- **Branche:** 8 pct. arbejder i biotek/medicinalbranchen; 9 pct. arbejder i byggeri- & anlægsvirksomheder; 9 pct. arbejder i elektronisk industri; 12 pct. arbejder med forsyning, tele & transport, 13 pct. arbejder med it; 13 pct. arbejder i maskin-, jern- & metalindustrien; 7 pct. i offentlig myndighed og 13 pct. i rådgivende ingeniør virksomhed.
- **Antal ansatte på arbejdspladsen:** Arbejdspladsens størrelse udtryk i antal personer ansat: 10 pct. har 1-9 ansatte, 16 pct. har 10-49, 8 pct. har 50-99, 15 pct. har 100-249 og 51 pct. arbejder på en arbejdsplads, der har over 249 ansatte.
- **Ledelsesfunktion:** 16 pct. af ingeniørlederne er adm. direktør eller underdirektør, 47 pct. er mellemleder, 23 pct. er projektleder, mens kun 6 pct. har egen virksomhed.

Yderligere spørgsmål til undersøgelsen, bestilling af krydstabeller eller tilmelding til panelet kan ske til konsulent René Thomsen, 33 18 46 23 – rth@ida.dk eller studentermedarbejder Anne Høgdal Larsen, 33 18 47 22 – ahl@ida.dk.