

Ledernes fremtidsbillede

Resume

Skal man have et billede af, hvordan fremtidens arbejdsliv og erhvervsliv udvikler sig, er det oplagt at spørge IDAs ledere. De opsamler i deres daglige arbejde masser af viden om, hvordan deres medarbejdere og virksomhed udvikler sig. Samtidig er de ofte vant til at tænke strategisk og til at have blik for de tendenser, der ligger år ude i fremtiden. I denne analyse fra Ingeniørforeningens Lederpanel sætter vi derfor fokus på det langsigtede perspektiv og har spurgt ind til, hvilken udvikling IDAs ledere forventer inden for det næste årti. Inden for dette felt er der tre hovedspørgsmål, som vi har interesseret os for: Hvordan bliver lederens arbejdsliv? Hvordan vil virksomhederne udvikle sig? Og hvilke kompetencer bliver der særligt brug for?

Undersøgelsen viser, at IDAs ledere har fokus på de forandringer, som fremtidens arbejdsliv vil byde på. Bl.a. mener de, at kreativitet og innovation fremover vil fylde meget mere samtidig med, at lederne skal være både helhedsorienterede, arbejde mere tværfagligt og internationalt. Det internationale perspektiv i arbejdet betyder imidlertid ikke, at lederne vil søge til udlandet.

Hertil kommer, at IDAs ledere i høj grad forventer, at virksomhederne vil komme tilbage på vækstsporet, og de næste ti år bl.a. vil blive brugt på at udvikle selv virksomheden, dens produkter samt opdyrke nye markeder. Lederne ser dog gerne, at politikerne understøtter virksomhedernes udviklingsvilkår ved bl.a. at styrke universiteternes forskning og uddannelse, samt investerer i den danske infrastruktur og reducerer bureaukratiet.

Når virksomhederne i fremtiden skal udvikles, er der en vis tendens til svagere efterspørgsel efter ingeniører inden for bygge/anlæg og elektronik. Men lederne efterspørger i voksende grad kompetencer inden for kemi og biotek. Derudover skal fremtidens ledere i højere grad have personlige kompetencer, som handlekraft og kreativitet – noget som nutidens ingeniører kun i nogen grad besidder.

1. Fremtidens arbejdsliv

Vi lever i alt andet end en stabil og forudsigelig verden, hvor den økonomiske vækst kun er spirende og risikoen for double dip recession stadig er til stede. Derfor er det ikke nok for lederen at fokusere på her og nu, men der skal i høj grad også arbejdes med fremtiden. At arbejde med fremtiden er, at arbejde netop med forandringer og fx usikkerheder, risici, muligheder og perspektiver, som må forekomme. Medlemmerne af lederpanelet forventer da også, at fremtiden vil byde på flere forandringer: I fremtiden skal virksomhederne og virksomhedslederne være mere helhedsorienterede, mener 73 pct. af IDAs ledere. Dette kan fx gøres ved, at lederne inddrager medarbejderne i, hvilke delstrategier der skal nås for, at virksomheden når sit overordnede strategiske og økonomiske mål.

Derudover mener hver anden, at lederne skal have større fokus på fremtiden og virksomhedens langsigtede udvikling. Når man taler om udvikling vil mange nødvendigvis tænke innovation, og her mener 9 ud af 10 af IDAs ledere, at fremtidens arbejdsliv vil blive præget af mere kreativitet og innovation. Hvilket er meget interessant set i lyset af sidste lederpanelundersøgelse¹, hvor flere – især blandt mellemledere – mente, at der var blevet mindre tid til at arbejde innovativt.

Kreativitet og innovation vil præge arbejdslivet i det kommende årti

I fremtiden skal medarbejdere og ledere være mere kreative og innovative samtidigt med at arbejdsmarkedet bliver mere tværfagligt og internationaliseret. I hvert fald mener IDAs ledere, at de pågældende ting i højere grad vil præge det kommende årtis arbejdsliv.

Tabel 1a - Hvad det kommende årtis arbejdsliv vil præges af

	Enig	Uenig	Ved ikke	I alt
Hårdt arbejde	73%	16%	11%	100%
Mere kreativitet og innovation i arbejdet	89%	5%	6%	100%
At vi bliver mere fleksible i forhold til vores arbejdstid	74%	17%	9%	100%
Mere tværfagligt arbejde	79%	10%	11%	100%
At bæredygtighed tænkes ind i alt	60%	23%	17%	100%
At vi bliver mere helhedsorienterede	73%	14%	13%	100%
At lederskab og visioner bliver belønnet i erhvervslivet	58%	21%	21%	100%
At lederes rettidige omhu bliver belønnet i erhvervslivet	61%	18%	21%	100%
At flere vidensarbejdere vil arbejde freelance for flere virksomheder	41%	33%	27%	100%
At ingeniørers arbejdsmarked bliver mere internationalt	79%	8%	14%	100%
Øget uddelegering af ledelseskompetence	56%	28%	17%	100%
Mere kompetente medarbejdere	68%	18%	15%	100%

Kilde: Ingeniørforeningens Lederpanel, IDA-lederforum, maj 2010. 806 har svaret på dette spørgsmål
Spørgsmål: Det kommende årtis arbejdsliv vil i højere grad blive præget af?

¹ IDA Lederpanel: Personaleledelse, juni 2010

Blandt IDAs ledere er der forskellige opfattelser af, hvorvidt hårdt arbejde kommer til at præge den kommende tids arbejdsliv. Hos toplederne er der ikke tvivl om, at det vil fylde mere, men projektlederne er ikke så sikre. Således mener kun 65 pct. af projektlederne, at det er tilfældet mod 87 pct. af toplederne.

Tabel 1b – Hårdt arbejde vil præge det kommende årtis arbejdsliv?
(fordelt på ledelsesfunktion)

	Adm. Direktør eller medlem af direktionen	Mellemlider	Projektleder	Andet	I alt
Jeg er enig	87%	75%	65%	71%	73%
Jeg er uenig	8%	15%	22%	16%	16%
Jeg ved det ikke	5%	10%	13%	14%	11%
I alt	114	406	231	51	802

Kilde: Ingeniørforeningens Lederpanel, IDA-lederforum, maj 2010. 802 har svaret på dette spørgsmål
Spørgsmål: Det kommende årtis arbejdsliv vil i højere grad blive præget af?: Hårdt arbejde X
Og Hvilken ledelsesfunktion varetager

Modne ledere mener, at fremtiden bliver præget af kreativitet og innovation

På tværs af alder er IDAs ledere enige om, at kreativitet og innovation vil fylde mere i fremtiden. Men blandt de modne ledere er tiltroen til den udvikling endnu højere, da det er tæt på 100 pct., der mener det.

Tabel 1c – Kreativt og innovation vil præge det kommende årtis arbejdsliv?
(fordelt på alder)

	-34 år	35-44 år	45-55 år	55+	I alt
Jeg er enig	85%	89%	88%	98%	89%
Jeg er uenig	6%	5%	6%	2%	5%
Jeg ved det ikke	9%	7%	6%	0%	6%
I alt	88	333	277	108	806

Kilde: Ingeniørforeningens Lederpanel, IDA-lederforum, maj 2010. 806 har svaret på dette spørgsmål
Spørgsmål: Det kommende årtis arbejdsliv vil i højere grad blive præget af?: Mere kreativitet og innovation i arbejdet X
Og Hvor gammel er du?

Også når det kommer til om fremtiden vil byde på mere fleksible arbejdsforhold, er de ældre ledere mere positive end deres yngre kollegaer, hvor næsten hver tredje unge leder tvivler på, at det kommende arbejdsliv vil bringe mere fleksible arbejdsforhold.

Tabel 1d – Flexible arbejdsforhold vil præge det kommende årtis arbejdsliv?

(fordelt på alder)

	-34 år	35-44 år	45-55 år	55+	I alt
Jeg er enig	70%	72%	73%	84%	74%
Jeg er uenig	18%	19%	18%	9%	17%
Jeg ved det ikke	12%	9%	9%	7%	9%
I alt	87	332	277	109	805

Kilde: Ingeniørforeningens Lederpanel, IDA-lederforum, maj 2010. 805 har svaret på dette spørgsmål

Spørgsmål: Det kommende årtis arbejdsliv vil i højere grad blive præget af?: At vi bliver mere fleksible i forhold til vores arbejdstid X

Og Hvor gammel er du?

IDAs ledere er ambitiøse, når det gælder visionen for deres karriere. Således ønsker samlet set 58 pct. at avancere, videreudanne sig eller skifte til bedre job. Men måske mest interessant er det, at kun 1/3 har et ønske om at skifte arbejdsplads – IDAs ledere er altså loyale medarbejdere, når de oplever udviklingsmuligheder i deres arbejde. Endvidere er det bemærkelsesværdigt, at kun 3 pct. har en vision om at drage til udlandet, og meget overraskende at kun lidt flere - 4 pct. - ønsker at tage springet og blive selvstændige erhvervsdrivende.

Tabel 2 – Lederens vigtigste karrierevision

Jeg vil skifte job, for at arbejde på et højere niveau	13%
Jeg vil skifte job, for at få mere interessante opgaver	15%
Jeg vil arbejde i udlandet	3%
Jeg vil særligt prioritere andet end mit arbejdsliv	12%
Jeg vil starte som selvstændig	4%
Jeg vil videreudanne mig (certificering, MBA, HD ol.)	10%
Jeg vil avancere, der hvor jeg er	20%
Jeg er der, hvor jeg skal være	17%
Ved ikke	3%
Andet, hvad?	4%
I alt	100%

Kilde: Ingeniørforeningens Lederpanel, IDA-lederforum, maj 2010. 801 har svaret på dette spørgsmål

Spørgsmål: Hvad er din vigtigste karrierevision for dit arbejdsliv i det kommende årti?

Lederne bliver udsat for flere krav i og med, at arbejdspladserne bliver mindre hierarkiske

Selvom lederne ikke selv prioriterer at komme til udlandet, forventer et flertal af dem (64 pct.), at ledelse af medarbejdere over store afstande vil fylde mere i deres fremtidige arbejdsopgaver. Derudover vil fremtiden byde på flere udfordringer i form af større krav fra de ansatte (62 pct.) - der er væsentligt flere af mellemlederne (67 pct.), som vurderer dette i modsætning til fx top- og projektledere (hhv. 55 og 56 pct.). Samlet set forventer lederne ikke, at disse forandringer vil skabe en mere hierarkisk arbejdsplads (9 pct.) – snarere tværtimod (37 pct.).

53 pct. af mellem- og 43 pct. af projektlederne spår, at deres chefer vil stille større krav i fremtiden. Men det forventer kun hver tredje topleder. Derudover ser hver anden topleder en tendens til, at de i fremtiden skal bruge mere af deres tid på at netværke, og at der skal tænkes mere på virksomhedens langsigtede udvikling.

Table 3 - Forandringer i lederens arbejdsopgaver
(fordelt på ledelsesfunktion)

	Adm. Direktør eller medlem af direktionen	Mellemlider	Projektleder	Andet	I alt
Der bliver mere administration	35%	29%	25%	25%	29%
Der bliver mere projektledelse	31%	29%	57%	44%	39%
Der bliver mere ledelse af medarbejdere over store afstande	56%	65%	66%	63%	64%
Lederen skal fokusere mere på virksomhedens relationer	55%	42%	29%	38%	40%
Lederen får mere fokus på virksomhedens langsigtede udvikling	51%	54%	38%	42%	48%
Ledelsesstrukturen bliver fladere	39%	38%	35%	31%	37%
Ledelsesstrukturen bliver mere hierarkisk	9%	8%	11%	4%	9%
Der kommer større krav fra egne chefer	33%	53%	43%	42%	47%
Der kommer større krav fra de ansatte	55%	67%	56%	58%	62%
Der vil ikke forekomme de store forandringer	2%	1%	3%	6%	2%
Ved ikke	1%	1%	1%	2%	1%
Andet, hvad?	4%	2%	2%	6%	3%
I alt	112	405	234	48	799

Kilde: Ingeniørforeningens Lederpanel, IDA-lederforum, maj 2010. 799 har svaret på dette spørgsmål
Spørgsmål: Hvilke forandringer forventer du i lederens fremtidige arbejdsopgaver i løbet af det kommende årti?

Og Hvilken ledelsesfunktion varetager du?

2. Virksomhedsudvikling

En generel tendens ved kriser er, at virksomhederne på sigt vil komme tilbage på vækstsporet, da de tvinges til at udvikle sig. Det betyder fx, at nogle virksomheder vil blive mere afklarede omkring deres strategi og bl.a. vil øge deres innovationsaktiviteter, mens nogle af de virksomheder, som ikke handler, vil blive sorteret fra. IDAs ledere er generelt optimistiske på deres virksomheds vegne, selvom mange af dem befinder sig i markeder, der er pressede. De forventer, at deres virksomheder i de kommende ti år vil udvikle både virksomhed, produkter og opdyrke nye markeder. Men for at sikre virksomhedernes udviklingsvilkår ser lederne gerne, at politikerne styrker forskning og uddannelse på landets universiteter, samt at de reducerer og fjerner barrierer, så lederne kan bruge deres tid på virksomheden frem for bureaukrati.

Hver anden virksomhed er stadig presset

Især virksomhederne i bygge- og anlægsvirksomhederne er i dag de mest udfordrede, da hele 84 pct. af lederne her oplever, at deres virksomhed befinder sig på et marked, der er presset. Modsat står det til i biotek- og medicinalindustrien, hvor 2/3 af lederne påpeger, at der er vækst.

Table 4 – Hvilken type virksomheder der er pressede

(fordelt på branche)

	Presset	I vækst	Hverken eller	Respondenter i alt
Biotek & medicinalindustri	27%	67%	7%	60
Byggeri & anlægsvirksomhed	84%	12%	5%	61
Elektronisk industri	50%	31%	19%	68
Forsyning, tele og transport	39%	23%	38%	89
IT	52%	32%	17%	79
Maskin-, jern- og metalindustri	59%	22%	20%	87
Anden industri	48%	26%	26%	62
Rådgivende ingeniørvirksomhed	45%	39%	16%	107
Anden, hvilken?	48%	20%	32%	79
I alt	50%	30%	21%	692

Kilde: Ingeniørforeningens Lederpanel, IDA-lederforum, maj 2010. 692 har svaret på dette spørgsmål

Spørgsmål: Befinder din virksomhed sig i et marked, der er?

Og Hvilken branche arbejder du i?

Virksomhederne vil vokse eller internationaliseres

De virksomheder, IDAs ledere er ansat i, er præget af betydelig dynamik – over 90 pct. af lederne forventer, at deres virksomhed vil ændre karakter over de næste 10 år:

Selvom det primært er virksomhederne i biotek og medicinalindustrien, der befinder sig i et vækstmarked, så er lederne generelt optimister. Således mener 43 pct. af lederne på tværs af brancher, at deres virksomhed vil have vokset sig større om 10 år. Derudover vil flere af virksomhederne enten være blevet mere internationale eller have fusioneret med andre.

Tabel 5a – Virksomhedernes fremtidsudsigt
(fordelt på branche)

	Den er større	Den er mindre	Den er blevet internationaliseret, men er stadig til stede i DK	Den er fusioneret med anden virksomhed	Den vil ikke ændre karakter	Den eksisterer ikke længere	Ved ikke	Andet, hvad?
Biotek & medicinalindustri	43%	2%	37%	10%	0%	3%	3%	2%
Byggeri & anlægsvirksomhed	48%	7%	17%	12%	13%	3%	0%	0%
Elektronisk industri	41%	7%	18%	21%	4%	3%	4%	2%
Forsyning, tele og transport	28%	10%	20%	27%	5%	3%	6%	1%
IT	41%	5%	28%	15%	8%	1%	0%	3%
Maskin-, jern- og metalindustri	44%	3%	25%	17%	6%	5%	0%	0%
Anden industri	44%	8%	21%	7%	10%	2%	8%	2%
Rådgivende ingeniørvirksomhed	51%	2%	24%	12%	7%	2%	2%	1%
Anden, hvilken?	48%	6%	14%	18%	8%	1%	3%	3%
I alt	43%	6%	23%	16%	7%	3%	3%	1%

Kilde: Ingeniørforeningens Lederpanel, IDA-lederforum, maj 2010. 691 har svaret på dette spørgsmål

Spørgsmål: Hvordan tror du, at det vil se ud for din arbejdsplads om 10 år?

Og Hvilken branche arbejder du i?

De unge ledere har generelt den største tiltro til, at deres arbejdsplads vil være blevet større om 10 år. Men i modsætning til de modne ledere har de ikke megen tiltro til, at fusioner vil komme til at få en indflydelse for deres arbejdsplads.

Tabel 5b – Virksomhedernes fremtidsudsigt
(fordelt på alder)

	-34 år	35-44 år	45-55 år	55+	I alt
Den er større	51%	41%	44%	39%	43%
Den er mindre	6%	5%	4%	9%	6%
Den er blevet internationaliseret, men er stadig til stede i DK	22%	24%	23%	19%	23%
Den er fusioneret med anden virksomhed	5%	15%	18%	23%	16%
Den vil ikke ændre karakter	10%	8%	4%	5%	7%
Den eksisterer ikke længere	4%	2%	3%	3%	3%
Ved ikke	1%	4%	3%	1%	3%
Andet, hvad?	1%	1%	2%	1%	1%
I alt	82	283	234	92	691

Kilde: Ingeniørforeningens Lederpanel, IDA-lederforum, maj 2010. 691 har svaret på dette spørgsmål

Spørgsmål: Hvordan tror du, at det vil se ud for din arbejdsplads om 10 år?

Og Hvor gammel er du?

Mange SMV'er vil fusionere i fremtiden

Det er især lederne i de små og de største virksomheder (hhv. 53, 52 og 44 pct.), der tror på vækst, mens lederne i de mellemstore er mere tilbageholdende. Lederne i de mellemstore virksomheder tror dog, ligesom lederne i de større, på mere internationalisering. Mens det generelt er op til SMV'erne at fusionere (19-34 pct.).

Det er dog primært lederne inden for den elektroniske industri (21 pct.) og forsyning, tele og transport (27 pct.), der tror på fusioner. Men andelen af mellemstore virksomheder inden for disse brancher er imidlertid også de største og tegner sig for hhv. 23 og 25 pct.

Tabel 5c – Virksomhedernes fremtidsudsigt
(fordelt på antal ansatte)

	Op til 19	20-99	100-249	250-999	1000+	I alt
Den er større	53%	30%	38%	52%	44%	43%
Den er mindre	0%	6%	5%	7%	7%	6%
Den er blevet internationaliseret, men er stadig til stede i DK	9%	13%	20%	21%	35%	23%
Den er fusioneret med anden virksomhed	19%	34%	20%	9%	7%	16%
Den vil ikke ændre karakter	8%	7%	12%	5%	5%	7%
Den eksisterer ikke længere	7%	6%	2%	2%	0%	3%
Ved ikke	2%	3%	2%	4%	3%	3%
Andet, hvad?	3%	1%	2%	1%	1%	1%
I alt	91	128	96	133	243	691

Kilde: Ingeniørforeningens Lederpanel, IDA-lederforum, maj 2010. 691 har svaret på dette spørgsmål

Spørgsmål: Hvordan tror du, at det vil se ud for din arbejdsplads om 10 år?

Og Hvor mange ansatte er der i din virksomhed?

Toplederne beskæftiger sig mere med organisationens omverden

Toplederne skiller sig ud ved i højere grad end andre ledere at se et behov for at bruge energi udenfor organisationen. For dem er opdyrkelsen af nye markeder og eksterne relationer, blandt de højest prioriterede tiltag, der skal tages, for at virksomheden får succes.

Mellem- og projektlederne kigger mere indad, da de mener, at lederskab og visioner er vejen frem. 26 pct. af mellemliderne mener, at den mest kritiske faktor for deres virksomheds succes er lederskab og visioner. Det kan skyldes, at toplederne mangler visioner eller er for ringe til at kommunikere sine visioner på en måde, der er operationelle for mellemliderne, når de selv skal vise lederskab overfor deres medarbejdere. Som i så mange andre sammenhænge er mellemliderne udsat for et krydspres.

Samlet set er lederne dog tilhængere af at sikre både et højt kompetenceniveau og innovation, sidstnævnte mener de også i høj grad vil præge fremtidens arbejdsliv jf. tabel 1a. Blandt toplederne er det dog en markant mindre andel, der ser innovation som den mest kritiske faktor for succes.

Tabel 6a - Kritiske faktorer for virksomhedens succes i det kommende årti
(fordelt på ledelsesfunktion)

	Adm. Direktør eller medlem af direktionen	Mellemlider	Projektleder	Andet	I alt
Udflytning	2%	1%	3%	0%	2%
Lederskab og visioner	18%	26%	19%	33%	23%
Opdyrkelse af nye markeder	24%	13%	16%	19%	16%
Innovation	8%	18%	22%	21%	18%
Omkostningsreduktioner	6%	16%	9%	2%	12%
Organisering	1%	4%	2%	10%	3%
At sikre et højt kompetenceniveau	21%	16%	20%	14%	18%
Udvikle virksomhedens relationer til eksterne parter	14%	5%	6%	0%	7%
Større synlighed	3%	2%	1%	0%	1%
Andet, hvad?	4%	1%	2%	0%	2%
I alt	101	342	202	42	687

Kilde: Ingeniørforeningens Lederpanel, IDA-lederforum, maj 2010. 687 har svaret på dette spørgsmål

Spørgsmål: Hvad er mest kritisk for, at din virksomhed får succes i det kommende årti?

Og Hvilken ledelsesfunktion varetager du?

Med krisen har virksomhederne forstået, at der skal innovation til (18 pct.), hvis de skal opnå succes. Men det fylder mere for de helt store virksomheder, hvor hver fjerde leder mener, at det er det mest kritiske. Derudover mener samlet set 18 pct. af IDAs ledere, at den vigtigste faktor for succes i deres virksomhed er evnen til at sikre et højt kompetenceniveau.

Lederne skal dog også selv træde mere i karakter de kommende år, og det er især i SMV'erne, hvor lederskab og visioner er det mest kritiske for hele 28 pct. Måske den økonomiske krise også har skabt en decideret visionskrise, der nu også synes at være på retur?

Endvidere er opdyrkelsen af nye markeder kritisk for, at hver fjerde af de små virksomheder opnår succes.

Tablet 6c - Kritiske faktorer for virksomhedens succes
(fordelt på antal ansatte)

	Op til 19	20-99	100-249	250-999	1000+	I alt
Udflytning	1%	2%	1%	0%	3%	2%
Lederskab og visioner	21%	28%	21%	23%	22%	23%
Opdyrkelse af nye markeder	24%	17%	17%	13%	13%	16%
Innovation	7%	11%	20%	18%	25%	18%
Omkostningsreduktioner	4%	8%	11%	15%	15%	12%
Organisering	2%	2%	4%	4%	3%	3%
At sikre et højt kompetenceniveau	18%	19%	18%	22%	15%	18%
Udvikle virksomhedens relationer til eksterne parter	18%	9%	7%	2%	3%	7%
Større synlighed	4%	2%	0%	2%	0%	1%
Andet, hvad?	1%	3%	0%	2%	2%	2%
I alt	91	128	94	133	241	687

Kilde: Ingeniørforeningens Lederpanel, IDA-lederforum, maj 2010. 687 har svaret på dette spørgsmål

Spørgsmål: Hvad er mest kritisk for, at din virksomhed får succes i det kommende årti?

Op Hvor mange ansatte er der på din arbejdsplads i DK?

I ¾ af virksomhederne prioriteres udvikling af nye produkter og markeder højt

Virksomhederne reagerer på krisen ved at gå proaktivt til værks i form af øget udvikling og innovation. Således mener ¾ af IDAs ledere, at udvikling er højt prioriteret hos dem. Denne udvikling bakkes op af Forsknings- og Innovationsstyrelsens rapport "Erhvervslivets forskning, udvikling og innovation i Danmark 2010", der viser, at private investeringer i forskning, udvikling og innovation er steget med knap 6 pct. i 2009 og skønnes nu til 2,2 pct. af BNP.

Samlet set er udvikling af nye produkter og markeder ikke overraskende højest prioriteret i biotek og medicinalindustrien. Men det er interessant, at udvikling af nye markeder har høj prioritet i 70 pct. af virksomhederne i den normalt meget konjunkturfølsomme bygge- og anlægsbranche.

Tabel 7 – Hvor højt udvikling er prioriteret

(fordelt på branche)

	Udvikling af nye produkter		Udvikling af nye markeder	
	Ja	Nej	Ja	Nej
Biotek & medicinalindustri	92%	8%	83%	17%
Byggeri & anlægsvirksomhed	53%	47%	70%	30%
Elektronisk industri	87%	13%	77%	24%
Forsyning, tele og transport	61%	40%	50%	50%
IT	77%	23%	77%	23%
Maskin-, jern- og metalindustri	85%	15%	83%	17%
Anden industri	83%	17%	71%	29%
Rådgivende ingeniørvirksomhed	60%	40%	85%	15%
Anden, hvilken?	70%	30%	68%	32%
I alt	73%	27%	74%	26%

Kilde: Ingeniørforeningens Lederpanel, IDA-lederforum, maj 2010. 677 har svaret på dette spørgsmål

Spørgsmål: Er følgende højt prioriteret i din virksomhed?

Og Hvilken branche arbejder du i?

Politikerne skal styrke forskning og uddannelse. Men ikke sænke skatten

Når det kommer til, hvad politikerne skal gøre for at styrke virksomhedernes udviklingsvilkår, kommer lederne ikke med nogen entydige bud. En topscorer er dog deres ønske om at styrke de danske universiteters forskning og uddannelse, som af 22 pct. af IDAs ledere fremhæves som det vigtigste, danske politikere bør gøre for at sikre bedre udviklingsvilkår. Ønsket om at styrkelse forskning og uddannelse på landets universiteter er især udpræget hos lederne i biotek og medicinalindustrien samt den elektroniske industri, hvor hhv. 42 og 40 pct. af lederne mener, at det er det vigtigste, politikerne kan gøre.

22 pct. af lederne i de små virksomheder ser gerne, at der gøres noget for at mindske bureaukratiet, og for toplederne er det 21 pct. Hvis man igen ser på branche, er det her virksomhederne inden for forsyning, tele og transport (21 pct.) samt maskin-, jern- og metalindustrien (20 pct.), der ønsker mindre bureaukrati.

Derudover mener 15 pct., at der skal ske massive investeringer i infrastrukturen, og måske ikke så overraskende deles denne holdning af hele 38 pct. af lederne i bygge og anlægsbranchen og af 26 pct. i de rådgivende ingeniørvirksomheder.

Interessant er det, at kun samlet set 4 pct. mener, at der skal lavere erhvervsskatter til, og at dette blandt de store virksomheder kun er 2 pct. Lidt flere - hver tiende - ønsker marginalsatterne sænket, og for toplederne er det 17 pct.

Tabel 8 – Hvordan politikerne skal sikre bedre udviklingsvilkår
(fordelt på antal ansatte)

	Op til 19	20-99	100-249	250-999	1000+	I alt
Lavere erhvervsskatter	7%	5%	5%	7%	2%	4%
Lavere marginalsatter	15%	8%	3%	12%	10%	10%
Mindre regulering	6%	6%	7%	6%	3%	5%
Mindre bureaukrati	22%	17%	14%	17%	8%	14%
Større erhvervstilskud	1%	1%	3%	0%	1%	1%
Mindre erhvervstilskud	0%	2%	0%	0%	0%	0%
Gøre det lettere at hente kvalificeret arbejdskraft til landet	2%	3%	10%	3%	13%	7%
Styrke de danske universiteters forskning og uddannelse	11%	20%	21%	24%	26%	22%
Styrke det øvrige danske uddannelsesområde	7%	10%	10%	8%	7%	8%
Der skal foretages massive investeringer i den danske infrastruktur (transport, IT mv.)	15%	17%	12%	14%	16%	15%
De skal ikke foretage yderligere ændringer	3%	1%	3%	2%	2%	2%
Ved ikke	6%	6%	11%	5%	11%	8%
Andet, hvad?	6%	4%	1%	4%	4%	4%
I alt	88	128	94	132	238	680

Kilde: Ingeniørforeningens Lederpanel, IDA-lederforum, maj 2010. 680 har svaret på dette spørgsmål

Spørgsmål: Hvad er det vigtigste, som danske politikere bør gøre for at sikre, at din branche får bedre udviklingsvilkår det næste årti?

Og Hvor mange ansatte er der på din arbejdsplads i DK?

3. Kompetencekrav

I en verden, hvor det bliver stadig lettere for erhvervslivet at operere på tværs af landegrænser, er et afgørende spørgsmål om, de kompetencer, der efterspørges i fremtiden rent faktisk, er til stede. Har danske cand.scient'er, ingeniører og ledere de kvalifikationer der er behov for – også om 10 år?

Ledelseskompetencer

På tværs af alder er der en stor gruppe af IDAs ledere, der er enige om, at personlige kompetencer, som handlekraft og kreativitet, er den vigtigste type kompetence for ledere i det kommende årti. De tekniske kompetencer som ledelsesteori og anvendelsesorienterede kompetencer betragtes til gengæld som vigtigst af en hele 37 pct. af de modne ledere, mens kun 21 pct. af ingeniører under 35 år peger på disse kompetencer som de væsentligste. Blandt de yngre ledere er der til gengæld en betydelig gruppe (44 pct.), der vurderer, at de organisatoriske og sociale kompetencer er dem, der bliver vigtigst for ledere fremover.

Table 9 – Det kommende årtis vigtigste lederkompetence

(fordelt på alder)

	-34 år	35-44 år	45-55 år	55+	I alt
Tekniske (fx ledelsesteoretisk viden og praktisk forståelse)	5%	7%	9%	7%	7%
Anvendelsesorienterede (fx analytisk og omstillingsparat)	16%	22%	25%	30%	24%
Personlige (fx handlekraftig og kreativ)	35%	34%	24%	34%	31%
Organisatoriske (fx forståelse for div. organisationer, markeder og indsigt i kommandoveje)	21%	16%	22%	14%	18%
Sociale (fx kommunikativ og konflikt håndterende)	23%	22%	20%	15%	20%
I alt	86	317	270	108	781

Kilde: Ingeniørforeningens Lederpanel, IDA-lederforum, maj 2010. 781 har svaret på dette spørgsmål

Spørgsmål: Hvad er den vigtigste type kompetence, som ledere får behov for i det kommende årti?

Og Hvor gammel er du?

Personlige kompetencer er ledernes vigtigste i det kommende årti

Men mange ingeniører besidder dem kun i

Danske ingeniører besidder i betydelig grad de tekniske kompetencer, der skal til for at fungere som leder, vurderer lederpanelets medlemmer. I lyset af fremtidens ledelsesmæssige udfordringer er det imidlertid interessant, at det store flertal af IDAs ledere vurderer, at de personlige ledelseskompetencer kun er noget, danske ingeniører i nogen grad besidder, mens 12 pct. peger på, at de i høj grad besidder disse kompetencer.

Med hensyn til de sociale kompetencer mener halvdelen af IDAs ledere, at de kun i ringe grad kendetegner danske ingeniører, mens kun 4 pct. peger på at de i høj grad besidder disse kompetencer.

Skal ingeniører erobre flere og bedre lederstillinger i det kommende årti, er der således meget, der tyder på, at der er en del, der med fordel kan arbejde med at styrke deres sociale og personlige lederkompetencer.

Tabel 10 – I hvilken grad ingeniører besidder forskellige ledelseskompeter

	I høj grad	I nogen grad	I ringe grad	Slet ikke	I alt
Tekniske (fx ledelsesteoretisk viden og praktisk forståelse)	49%	44%	6%	0%	100%
Anvendelsesorienterede (fx analytisk og omstillingsparat)	30%	61%	9%	0%	100%
Personlige (fx handlekraftig og kreativ)	12%	69%	19%	1%	100%
Organisatoriske (fx forståelse for div. organisationer, markeder og indsigt i kommandoveje)	7%	56%	36%	1%	100%
Sociale (fx kommunikativ og konflikt håndterende)	4%	42%	51%	3%	100%

Kilde: Ingeniørforeningens Lederpanel, IDA-lederforum, maj 2010. 774 har svaret på dette spørgsmål

Spørgsmål: I hvilken grad besidder danske ingeniører og cand.scient'ere disse typer kompetencer i dag?

Ingeniørkompetencer

Der er ikke et entydigt svar på, hvilken type cand.scient. eller ingeniør der bliver brug for i fremtiden. Svarene fra IDAs ledere i tyder dog ikke på nogen revolution i efterspørgslen efter cand.scient'ere og ingeniører.

Der en vis tendens til svagere efterspørgsel efter ingeniører inden for fagområder som bygge/anlæg og elektronik

De efterspurte retninger er i ret høj grad sammenfaldende med den sammensætning, der i dag er af ingeniører og cand.scient'ere i den private sektor. Der er dog en vis tendens til en svagere efterspørgsel efter ingeniører indenfor traditionelt store fagområder som bygge/anlæg og elektronik. Omkring 15 pct. af IDAs ledere peger således på, at de forventer, at der bliver større behov for ingeniører med kompetencer indenfor byggeri, anlæg, infrastruktur og arkitektur. De ledere kommer overvejende fra bygge- og anlægsbranchen, men også fra rådgivende ingeniørvirksomheder og fra den offentlige sektor. Denne efterspørgsel er interessant i lyset af at ca. en femtedel af, at de privatansatte ingeniører i dag findes indenfor bygge og anlæg³, mens 24 pct. af de optagne på ingeniørstudiet i 2009 har valgt studieretninger indenfor bygge og anlæg eller arkitektur og design.

³ IDA's Lønstatistik 2009

Tabel 11 – Hvilken teknisk uddannelsesretning, der bliver brug for

	Procent
Arkitektur, Design	2%
Byggeri, Anlæg, Entreprenørvirksomhed	11%
Industri, Produktion, Fremstilling	8%
Maskinteknologi, Mekanik, Automation	9%
Levnedsmiddel, Fødevarer, Human Ernæring, Veterinærvidenskab	2%
Sundhedsteknologi	2%
Kemi	4%
Indeklima, klimateknik	2%
Akustik, Lyd	1%
Logistik	2%
Stærkstrøm	3%
Elektronik, Elektroteknik, Svagstrøm	3%
Telekommunikation, kommunikationsteknologi	4%
IT, software, programmering, databehandling, datalogi	15%
Energi- og råstofproduktion, udvinding, olieteknologi	3%
Forsyningsvirksomhed og distribution af energi, vand, el, varme	6%
Miljø	6%
Planlægning, Byplanlægning	1%
Infrastruktur	3%
Transport	1%
Fysik, Nanoteknologi, Matematik, Statistik	1%
Geografi, Geologi	0%
Landmåling, Geoinformatik	0%
Biologi, Bioteknologi, Molekylærbiologi	1%
Pharmaci, Medicin, Lægemedelvidenskab	4%
Jordbrugsvidenskab	0%
Der bliver mindre behov for ingeniører og cand.scient'er på min arbejdsplads	4%
Andet, hvad?	4%
I alt	100%

Kilde: Ingeniørforeningens Lederpanel, IDA-lederforum, maj 2010. 779 har svaret på dette spørgsmål

Spørgsmål: Hvilken type cand.scient?- eller ingeniørretninger forventer du, at der bliver størst behov for på din arbejdsplads i de kommende årtier?

Omkring 25 pct. af IDAs ledere peger på, at der bliver størst behov for ingeniører og cand.scient'er med en baggrund indenfor elektro og IT. Det er særligt ledere fra brancherne elektronisk industri, IT samt forsyning, telekommunikation og transport, der forventer størst behov for disse ingeniører på deres arbejdsplads i det næste årti. Det er bemærkelsesværdigt, at det særligt er ingeniører med IT-kompetencer, der er fokus på. Faktisk peger også 9 pct. af de offentligt ansatte ledere på, at de ser størst behov for disse kompetencer i fremtiden.

**Voksende behov
for kompetencer
inden for kemi,
farmaci og biotek**

I dag er det ca. en tredjedel af IDAs privatansatte medlemmer, der har en uddannelse indenfor elektro, data eller informatik. I modsætning til IDAs ledere var der blandt de optagende på ingeniørstudiet i 2009 mindre fokus på IT end på hardware. 14 pct. valgte en studieretning indenfor området elektro-området mens 12 pct. valgte data eller IT.

Omkring 11 pct. IDAs ledere peger på, at der bliver størst behov for ingeniører med en baggrund indenfor kemi, farmaci, sundheds- eller bioteknologi. Disse kompetencer efterspørges særligt indenfor bioteknologi- og medicinalbranchen. De egentlige kemiingeniører er der også bud efter fra anden industri. Det skal sammenholdes med, at det i dag ca. 10 pct. af de privatansatte ingeniører, der i dag har uddannelsesretningen kemi. Blandt de optagende på ingeniørstudiet i 2009 var der 10,5 pct. indenfor retningerne kemi eller bioteknologi, mens 5 pct. var indenfor retningerne medicin- eller sundhedsteknologi. Det er i denne sammenhæng relevant at være opmærksom på, at andelen af ledere i bioteknologi- og medicinalbranchen, som var på virksomheder i et vækstmarked, var markant højere end for nogle andre brancher.

Tablet 12 – Uddannelsesretninger for optagene på ingeniøruddannelserne i 2009

	Procent
Andet	5%
Arkitektur og design	4%
Bygning og anlæg	19%
Data og IT	12%
Design og innovation	5%
Eksport inkl. Business Development	8%
Elektro	14%
Fysik inkl. nanoteknologi	3%
Kemi inkl. bioteknologi	11%
Maskin	7%
Medicin- og sundhedsteknologi	5%
Miljø og planlægning	3%
Produktion	5%
I alt	100%

Kilde: Ingeniørforeningens Fakta om ingeniør- og cand.scient.-Uddannelserne 2009

4. Metode

IDA lederforum har primo 2007 oprettet et lederpanel af ingeniør- og cand.scientledere. Denne undersøgelse er den attende i rækken. Ca. 40 pct. af alle ingeniører og cand.scient'er beskæftiger sig med ledelse. Det svarer til, at mere end 18.900 ingeniører og cand.scient'er er ledere. Ingeniørforeningens Lederpanel gennemfører fire internetbaserede spørgeskemaundersøgelser om året. Emnerne og dybden i emnerne vil variere fra gang til gang. Det overordnede tema vil dog være ledelse af videnmedarbejdere.

Undersøgelsen er foretaget i perioden 19. - 31. maj 2010. 853 personer har deltaget i undersøgelsen.

Ingeniørlederne i denne undersøgelse fordeler sig således:

- *Alder:* 12 pct. er under 34 år, 41 pct. er 35-44 år, 34 pct. er 45-55 år og 14 pct. er 55 år eller derover.
- *Køn:* 80 pct. er mænd og 20 pct. er kvinder.
- *Region:* 28 pct. bor i Hovedstaden, 17 pct. bor i Nordsjælland, 11 pct. bor på Sjælland, 6 pct. bor på Fyn, 6 pct. bor i Sønderjylland, 5 pct. bor i Vestjylland, 17 pct. bor i Østjylland og 8 pct. bor i Nordjylland.
- *Branche:* 8 pct. arbejder i biotek/medicinalbranchen; 7 pct. arbejder i byggeri- & anlægsvirksomheder; 9 pct. arbejder i elektronisk industri; 11 pct. arbejder med forsyning, tele & transport, 10 pct. arbejder med it; 11 pct. arbejder i maskin-, jern- & metalindustrien; 14 pct. i offentlig sektor og 13 pct. i rådgivende ingeniørvirksomhed.
- *Antal ansatte på arbejdspladsen lokalt:* Arbejdspladsens størrelse udtrykt i antal personer ansat: 12 pct. har op til 19 ansatte; 19 pct. har 20-99; 14 pct. har 100-249; 20 pct. har 250-999 og 36 pct. arbejder på en arbejdsplads, der har over 1000 ansatte.
- *Ledelsesfunktion:* 14 pct. af lederne er adm. direktør eller medlem af direktionen, 50 pct. er mellemlider, 29 pct. er projektleder.

Yderligere spørgsmål til undersøgelsen kan rettes til chefkonsulent Rasmus Enemark, 33 18 47 58 – rae@ida.dk; presserådgiver Karin Borberg, 33 18 46 22 - kbo@ida.dk eller studentemedarbejder Andreas Vig Lannov, 33 18 47 22 – avl@ida.dk.