

Projektlederpanel 2017

*En IDA-analyse af projektledernes
arbejde, udfordringer og trivsel*



Resumé

Denne analyse retter blikket mod projektlederne i IDAs medlemsskare. Den beskriver omfanget og karakteren af deres arbejdsopgaver, og den skildrer deres ansvarsområder, kompetencer og udfordringer. Frem for alt søger den at finde forklaringer på nogle af de både positive og negative tendenser, datagrundlaget indeholder.

Projektlederne er en kende ældre end IDAs medlemmer generelt, mens fordelingen af mænd og kvinder nogenlunde svarer til kønsfordelingen i samme medlemsskare med en svag overrepræsentation af mænd. Flertallet har arbejdet med projektledelse i en håndfuld år, men mere end hver tredje har alligevel haft projektlederrollen i mindst 10 år. Hele 95 pct. nyder en fastansættelse, og knap halvdelen arbejder primært med projektledelse.

Der kan desuden ikke herske tvivl om, at projektlederne bliver givet et stort ansvar på deres arbejdspladser – 42 pct. af dem er således i spidsen for projekter med budgetter på over 10 mio. kr., og 52 pct. af dem leder projekter af mere end et års varighed. Det er især én gruppe af projektlederne, der tager sig af længerevarende projekter og flere projekter ad gangen.

Undersøgelsen peger således på, at man relativt skarpt kan opdele projektlederne i to grupper: For det første de, der primært bruger tid på selve projektledelsen – i undersøgelsen benævnt *fuldtidsprojektlederne*. For det andet de, der primært bruger tid på fagligt arbejde – *de spillende trænere*. Der er stor variation i hvor mange, hvor lange, hvor mange og hvor store projekter, begge grupper leder. Det er dog kun fuldtidsprojektlederne, der er i spidsen for både mange og lange projekter. Jo større ledelsesopgaven er, jo mindre tid efterlader det til at varetage faglige opgaver på arbejdspladsen.

Mens stort set alle projektlederne (98 pct.) har ansvar for projekternes deadlines, og 82 pct. har ansvar for budgettet, er det kun lige godt halvdelen, der har ansvar for medarbejderressourcer. Kun lige under halvdelen har ansvar for alle tre områder. Samtidig er det kun hver tredje, der vurderer at de har tilstrækkeligt med ressourcer inden for både økonomi, tid og medarbejderkompetencer – især de to sidstnævnte synes der at være problemer med.

Det er yderst interessant, at hele 61 pct. af projektlederne er blevet forsøgt headhuntet, siden de startede i rollen. Det siger noget om, hvor attraktive de er som medarbejdere, og hvor efterspurgt projektlederkompetencer er på arbejdsmarkedet.

35 pct. vurderer desværre, at de stadig mangler kompetencer i deres arbejde som projektleder – en problemstilling, der uden tvivl bør adresseres. Heldigvis tyder det på, at opkvalificeringsindsatser har en klar effekt. Blandt de projektledere, der ikke har modtaget opkvalificering, siden de blev projektledere, er det næsten halvdelen, der vurderer, at de mangler kompetencer eller viden. Det er selvfølgelig positivt, men det er også et opråb til ledelserne om at skrue op for opkvalificeringsindsatsen. For det ser ud til at virke!

Beklageligvis vurderer 10 pct. af projektlederne, at de i høj eller meget høj grad er stressede i hverdagen, og kilden skal primært findes i deres arbejdsliv. Undersøgelsen peger på, at samarbejdet mellem projektleder og projektejer er centralt. 30 pct. af projektlederne, hvis samarbejde med projektejere kan kategoriseres som negativt, er således stressede i høj eller meget høj grad. Endvidere tyder det på, at den manglende samarbejds kvalitet kan tilskrives for få styregruppemøder. Den lave mødefrekvens virker ikke stressende i sig selv, men det kan føre til, at projektlederne mister fornemmelse for, om de er enige med projektejeren om det overordnede formål med projektet, og at de ikke længere føler, at de har adgang til ledelsen, når de har brug for det. Af samme grund er det vigtigt at sørge for gode rammer, som reducerer usikkerhed, og øger projektledernes trivsel.

Indhold

1 Projektledernes profil – Hvem er de?	4
1.1 Fuldtidsprojektledere og spillende trænere	6
2 Ansvar og ressourcer.....	10
2.1 Ansvarsområder	10
2.2 Ressourcer til rådighed.....	10
3 Karriere, kompetencer og trivsel	12
3.1 Opkvalificering blandt projektlederne	15
3.2 Stress og trivsel	17
4 Samarbejdsindeks	19

1 Projektledernes profil – Hvem er de?

Følgende afsnit vil tegne et portræt af projektledernes profil; hvem er de, hvad kendetegner dem og deres arbejde, hvordan adskiller de sig fra hele puljen af erhvervsaktive IDA-medlemmer, og hvad kan vi udlede om de projekter, de leder?

Tabel 1.1 illustrerer kønsfordelingen blandt respondenterne og sammenligner denne med såvel hele puljen af projektledere som alle IDAs erhvervsaktive medlemmer. Det generelle billede er utrolig konsistent ift. sidste års undersøgelse, og akkurat som det er tilfældet blandt IDA-medlemmer generelt, udgør de mandlige projektledere en majoritet. 76 pct. af projektlederne er mænd – akkurat som i hele IDAs medlemsskare, jf. tabel 1.1. Kvinderne er igen i år en smule overrepræsenterede i undersøgelsen; hvor de kun udgør 21 pct. af de IDA-medlemmer, der er registreret som projektledere, udgør de 24 pct. af de, der har taget sig tid til at besvare spørgeskemaundersøgelsen.

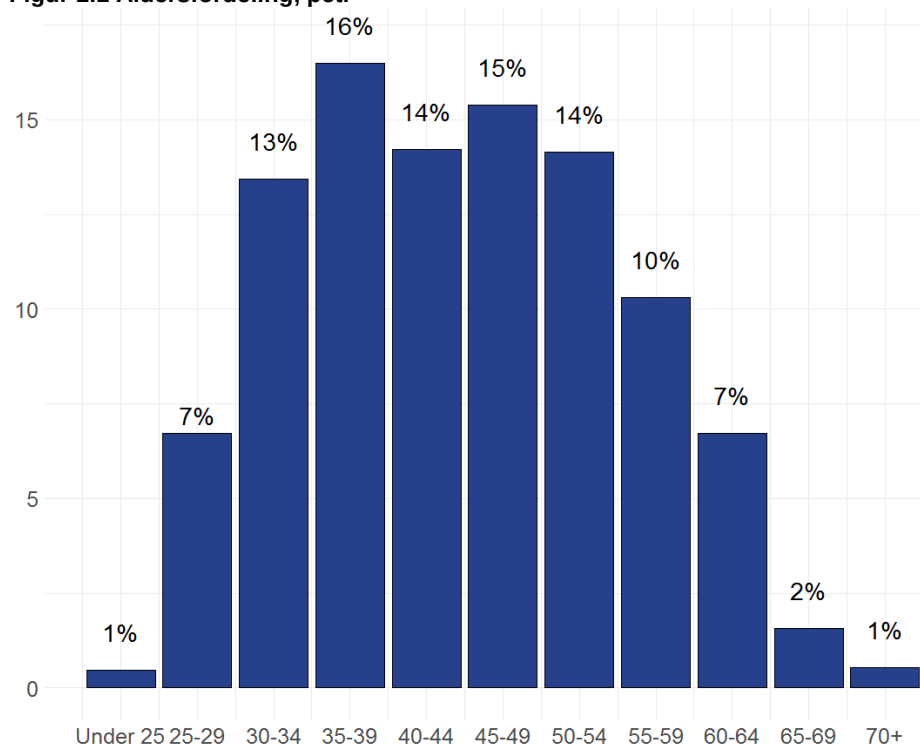
Tabel 1.1 Kønsfordeling, pct.

	IDAs Projektlederpanel 2017*	IDAs Projektledere**	IDAs erhvervsaktive medlemmer***
Mænd	76	79	76
Kvinder	24	21	24
Total	100	100	100

Kilde: IDAs Projektlederpanel 2017 (N=1.280). *IDAs Projektlederpanel er de 1.280 projektledere, der har besvaret dette spørgeskema. **IDAs Projektledere udgøres af de 4.453 IDA-medlemmer, der er registreret som projektledere, og som dette survey er udsendt til. *** Andet kvartal, 2017.

Projektlederne er rimelig jævnt fordelt på de midterste aldersgrupper. De yngre og de ældre aldersgrupper er således ikke så godt repræsenteret blandt projektlederne. Personer i 30'erne, 40'erne og 50'erne udgør 82 pct. af projektlederne, jf. figur 1.1.

Figur 1.1 Aldersfordeling, pct.

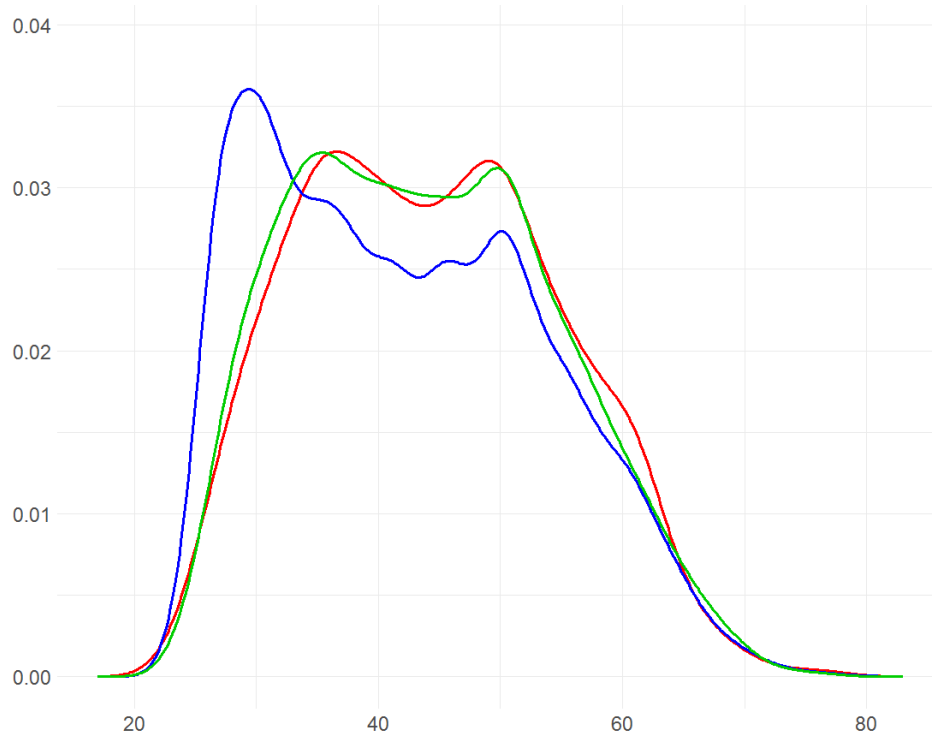


Kilde: IDAs Projektlederpanel 2017 (N=1.280)

Figur 1.2 sammenligner aldersfordelingen for projektlederne i undersøgelsen (den røde linje) med de mere end 4.000 IDA-medlemmer, der er registrerede som projektledere, og som denne undersøgelse er udsendt til, (den grønne linje) samt med hele puljen af erhvervsaktive IDA-medlemmer¹ (den blå linje).

Som det fremgår er projektlederne i undersøgelsen yderst repræsentative for projektledermedlemmerne generelt. Til gengæld adskiller projektlederne sig en smule fra hele puljen af erhvervsaktive IDA-medlemmer (den blå linje), der er lidt yngre end projektlederne.

Figur 1.2 Aldersfordeling, densitet



Kilde: IDAs Projektlederpanel 2017 (N=1.280) samt CRM-data. Note: Rød = Deltagere i projektlederundersøgelsen. Grøn = IDA-medlemmer, der i CRM står registreret som projektledere. Blå = Erhvervsaktive IDA-medlemmer (2017Q2)

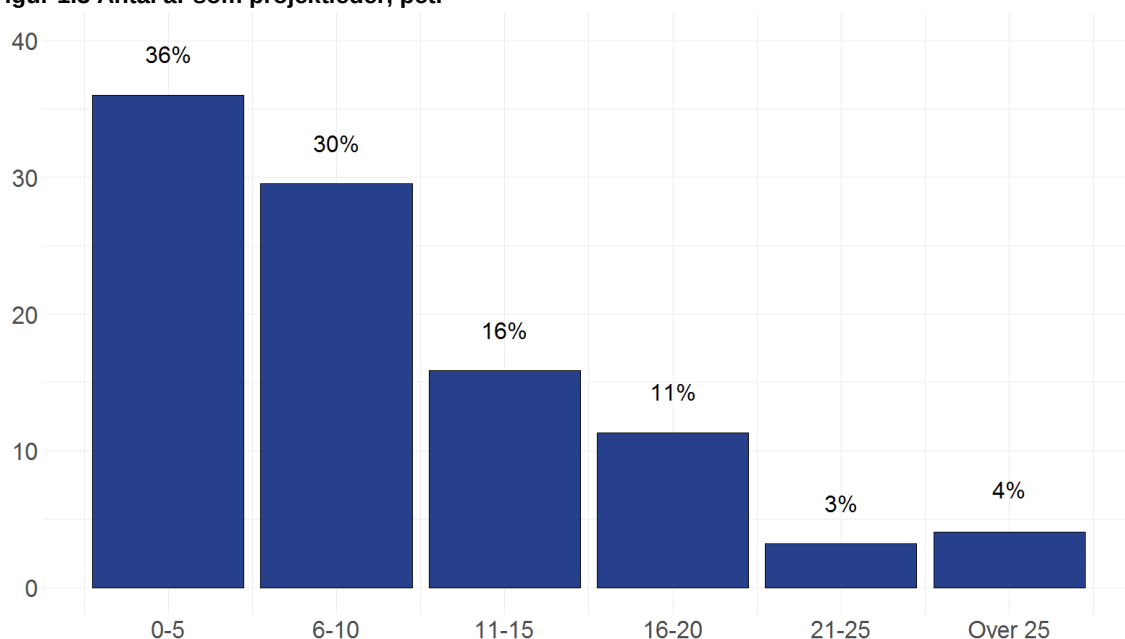
Figur 1.3 illustrerer projektledernes anciennitet i deres nuværende funktion. Det er tydeligt, at rollen som projektleder langt fra kan betragtes som en overgangsrolle – det fremgår eksempelvis, at over en tredjedel af projektlederne har arbejdet med projektledelse i mere end 10 år. Næsten lige så mange, 30 pct., har været projektleder i mellem 6 og 10 år.

Omvendt er det de færreste, der varetager rollen som projektleder over det meste af deres arbejdsliv – kun 7 pct. har haft den rolle i mere end 20 år, jf. figur 1.2.

Dette er tilfældet, selvom andelen af projektledere, der ud fra et aldersmæssigt perspektiv kunne have arbejdet som projektledere i mere end 20 år (dem over 50), udgør 34 pct. af projektlederne, jf. figur 1.1.

¹ Andet kvartal 2017 (2017Q2)

Figur 1.3 Antal år som projektleder, pct.



Kilde: IDAs Projektlederpanel 2017 (N=1.280)

Fastansættelse er den helt dominerende ansættelsesform. Det tyder på, at der er et ønske fra ledelsens side om, at projekter skal styres af fastansatte, når kun en ud af tyve ikke er fastansat, *jf. tabel 1.2*. Dette bakker op om resultatet fra sidste års undersøgelse, hvor kun 4 pct. havde projektansættelser eller var ansat i tidsbegrænsede stillinger.

Tabel 1.2 Ansættelse

	Antal	Pct.
Fastansat	1.216	95
Projektansat	42	3
Andet (fx i anden tidsbegrænset ansættelse)	21	2
Ved ikke	1	0
I alt	1.280	100

Kilde: IDAs Projektlederpanel 2017 (N=1.280)

1.1 Fuldtidsprojektledere og spillende trænere

Mindre end hver tiende projektleder arbejder primært med fagligt arbejde, *jf. tabel 1.3*. Det understreger, at projektlederrollen typisk kræver et væsentligt arbejdsmæssigt fokus på selve projektledelsesopgaven. Næsten halvdelen svarer således, at deres primære rolle ligger i projektledelse og ikke i det faglige arbejde.

Tabel 1.3 Primær rolle

	Antal	Pct.
Primært fagligt arbejde	115	9
Lige dele projektledelse og fagligt arbejde	551	43
Primært projektledelse	614	48
I alt	1.280	100

Kilde: IDAs Projektlederpanel 2017 (N=1.280)

De projektledere, der primært bruger tid på fagligt arbejde adskiller sig desuden markant fra den noget større andel, hvis primære rolle er selve projektledelsen.

De har eksempelvis klart mindre budgetter for de projekter, de leder. Mere end halvdelen af de 9 pct., der har tid til at fokusere på de faglige opgaver, har således budgetter på max. 2 mio. kr., *jf. tabel 1.4*. Det er kun 14 pct. af de, der primært arbejder med projektledelse, der arbejder med projektbudgetter på maksimalt 2 mio. kr. Derimod er over halvdelen af den gruppe, 56 pct., i spidsen af projekter med budgetter på mere end 10 mio. kr.

Tolkningen må være, at jo større projekter (målt på budgetstørrelse), jo mere tid er der behov for, at projektlederne bruger på det at lede projektet – hvilket efterlader mindre tid til fagligt arbejde.

Tabel 1.4 I hvilken størrelsesorden ligger de største budgetter, du har ansvar for? Pct.

Hvad er din primære rolle i forbindelse med de projekter, du leder?				
	Primært fagligt arbejde	Lige dele projektledelse og fagligt arbejde	Primært projektledelse	I alt
0-1 mio.	37	23	9	17
1-2 mio.	17	11	5	9
2-3 mio.	9	8	6	7
3-4 mio.	4	6	6	5
4-5 mio.	3	5	4	4
5-6 mio.	2	4	3	3
6-7 mio.	1	2	3	2
7-8 mio.	3	2	1	2
8-9 mio.	1	1	1	1
9-10 mio.	1	3	4	3
10+ mio.	18	32	56	42
Ved ikke	6	4	4	4
Total	100	100	100	100

Kilde: IDAs Projektlederpanel 2017 (N=1.280)

Den beskrevne tendens går igen, når man ser på medarbejderansvar: jo større projekter, jo mindre tid til fagligt arbejde. Således leder 91 pct. af de, hvis primære rolle er fagligt arbejde, mellem 0 og 5 medarbejdere, *jf. tabel 1.5*. Det gælder under halvdelen af de, der primært arbejder med projektledelse – til gengæld leder hver fjerde af disse mellem 11 og 50 medarbejdere i forbindelse med deres projekter.

Tabel 1.5 Hvor mange medarbejdere leder du i forbindelse med dine projekter? Pct.

Hvad er din primære rolle i forbindelse med de projekter, du leder?				
	Primært fagligt arbejde	Lige dele projektledelse og fagligt arbejde	Primært projektledelse	I alt
Ingen	43	34	29	32
1-5	48	41	17	30
6-10	7	15	25	19
11-50	2	9	24	15
+50	0	1	4	3
Total	100	100	100	100

Kilde: IDAs Projektlederpanel 2017 (N=1.280)

Det generelle indtryk er, at projektledere, der stadig primært arbejder med fagligt arbejde, fungerer som en form for "spillende trænere" i spidsen for mindre projekter, hvis omfang tillader dem at bruge størstedelen af deres tid på det faglige arbejde. De, der primært arbejder med projektledelse er på større og dyrere projekter, hvilket efterlader mindre tid til fagligt arbejde.

I tråd med dette er der en klar negativ sammenhæng mellem længden af projekter og antal projekter, projektlederne er i spidsen for. Blandt de projektledere, der typisk er engageret i mindst 10 projekter ad gangen, arbejder 60 pct. på relativt korte projekter (1-12 måneder), og knap 40 pct. arbejder på længere projekter (13 måneder og derover), *jf. tabel 1.6*. Det præcist omvendte billede gør sig gældende blandt projektledere med ansvar for 1-3 projekter; her er kun 40 pct. ansvarlige for projekter af max. 12 måneders varighed og knap 60 pct. i spidsen for længerevarende projekter af mere end et års varighed.

Tabel 1.6 Hvor mange måneder løber projekterne typisk over? Pct.

	Hvor mange projekter er du typisk involveret i ad gangen?					
	1-3	4-6	7-9	10+	Ved ikke	I alt
1-6	15	20	24	30	33	18
7-12	25	34	42	30	56	29
13-18	24	23	21	14	0	23
+18	34	22	13	24	11	29
Ved ikke	1	1	0	1	0	1
Total	100	100	100	100	100	100

Kilde: IDAs Projektlederpanel 2017 (N=1.280)

Det er i øvrigt bemærkelsesværdigt, at knap hver fjerde projektleder med engagement i mindst 10 projekter ad gangen har projekter, der typisk løber over mindst halvandet år. Denne observation går umiddelbart imod den generelle tendens beskrevet ovenfor.

Det tyder på en lille gruppe af projektledere, der er yderst dedikerede til projektledergerningen, og som finder tid til både lange og mange projekter på samme tid. Det er også en mulig forklaring på, at hele 48 pct. af projektlederne primært arbejder med projektledelse (*jf. tabel 1.3*). Inspicerer man datasættet nærmere, fremgår det af ikke én eneste projektleder i den gruppe (de beskrevne 24 pct.) primært laver fagligt arbejde².

I kontrast til de "spillende trænere", der primært laver fagligt arbejde, kan vi kalde de, der primært arbejder med projektledelse for "fuldtidsprojektledere".

Den generelle forklaring bakkes yderligere op af det mønster, der fremgår af tabel 1.7. Tabellen indeholder samme analyse som tabel 1.6, men opdelt i de, der primært laver fagligt arbejde hhv. projektledelse. Når man zoomer ind på de spillende trænere³, fremgår det eksempelvis, at ingen af dem med engagement i mere end 10 projekter ad gangen leder projekter af mere end et års varighed, *jf. tabel 1.7*. Zoomer man derimod ind på fuldtidsprojektlederne⁴, er det hele 40 pct. af de, med engagement med mindst 10 projekter ad gangen, der leder projekter af mere end et års varighed.

På tværs af alle "fuldtidsprojektlederne" er 63 pct. endvidere i spidsen for projekter af mere end et års varighed. Blandt "de spillende trænere" er det kun 32 pct. – halvt så stor en andel.

² I absolutte tal udgøres denne gruppe af 22 projektledere, hvoraf ikke én primært laver fagligt arbejde

³ De, hvis primære rolle er fagligt arbejde

⁴ De, der primært laver projektledelse

Tabel 1.7 Hvor mange måneder løber projekterne typisk over? Pct.

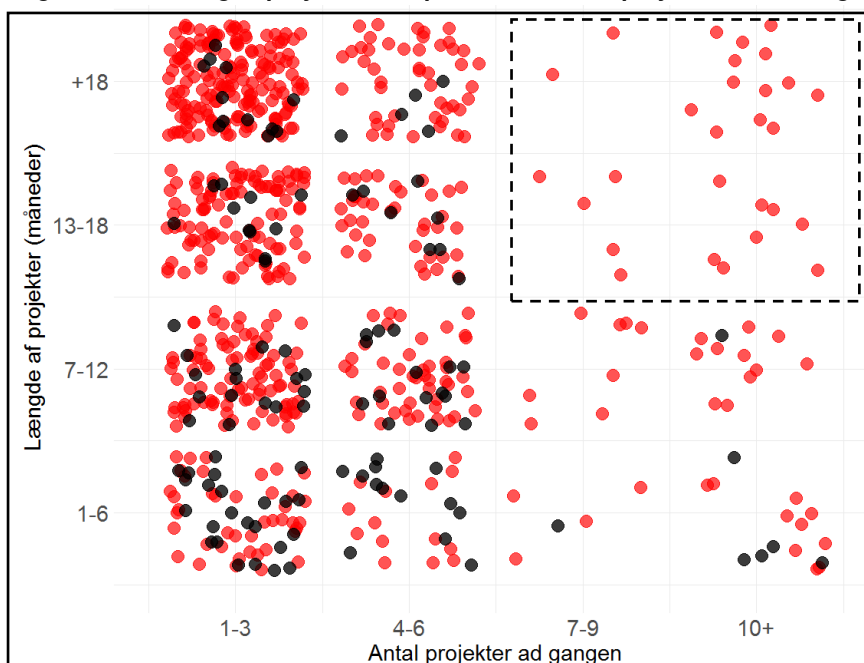
Primær rolle = Primært fagligt arbejde (N = 115)						
	Hvor mange projekter er du typisk involveret i ad gangen?					
	1-3	4-6	7-9	10+	Ved ikke	I alt
1-6	36	31	100	83	0	37
7-12	26	36	0	17	0	29
13-18	17	19	0	0	0	17
+18	18	12	0	0	0	15
Ved ikke	3	2	0	0	0	3
Total	100	100	100	100	100	100

Primær rolle = Primært projektledelse (N = 614)						
	Hvor mange projekter er du typisk involveret i ad gangen?					
	1-3	4-6	7-9	10+	Ved ikke	I alt
1-6	10	10	21	24	50	12
7-12	22	32	42	26	50	25
13-18	25	26	26	19	0	25
+18	42	32	11	31	0	38
Ved ikke	1	0	0	0	0	0
Total	100	100	100	100	100	100

Kilde: IDAs Projektlederpanel 2017.

Figur 1.4 illustrerer sammenhængen. På X-aksen vises antal projekter ad gangen, på Y-aksen længden af disse projekter. De sorte datapunkter er 'de spillende trænere', mens de røde er 'fuldtidsprojektlederne'. Nederste venstre hjørne er således de, med få og korte projekter, øverste højre hjørne er de med mange og lange projekter. Som det fremgår, er der ingen 'spillende trænere' (de sorte datapunkter) i det øverste højre kvadrant – det er udelukkende fuldtidsprojektlederne, for hvem fagligt arbejde fylder meget lidt eller ingenting i arbejdstiden, der optager dette felt.

Figur 1.4 Fordeling af projektledere på tværs af antal projekter samt længde af projekter



Kilde: IDAs Projektlederpanel 2017 (N=1.280).

2 Ansvar og ressourcer

Dette afsnit vil give et overblik over de områder, projektlederne har ansvar for, samt hvordan de vurderer adgangen til de ressourcer, der er nødvendige for at gøre deres arbejde som projektledere. Det overordnede billede af begge aspekter er konsistent med projektlederundersøgelsen fra 2016.

2.1 Ansvarsområder

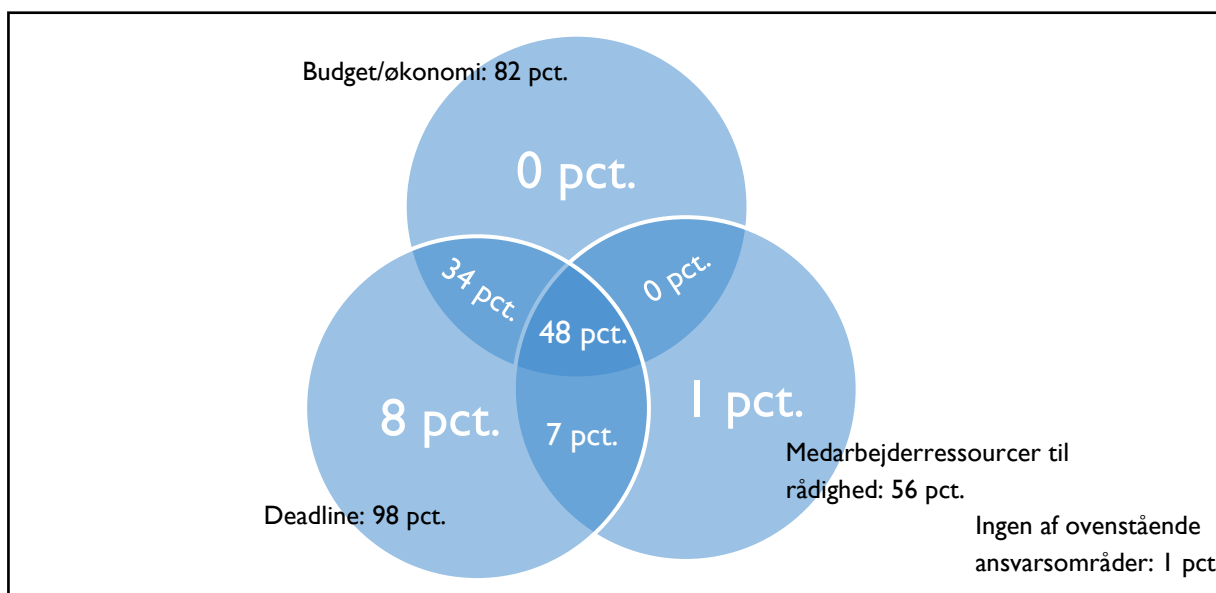
Stort set alle projektlederne – 98 pct. – har ansvar for deres projekters deadline, og hele 82 pct. har ansvar for projektets budget, *jf. figur 2.1*. Derimod er det kun lige godt halvdelen – 56 pct. – der har ansvar for medarbejderressourcer. Dette spænder over alt fra sammensætning af teams til at kunne hyre og fyre, for derigennem sikre de nødvendige medarbejderressourcer.

Zoomer man ind på kombinationer af ansvarsområder er der også en række interessante mønstre. 48 pct. af projektlederne har således ansvar for alle tre områder, mens kun 1 pct. ikke er ansvarlig for ét eneste af dem. Vi har således fat i de helt centrale ansvarsområder for projektledere.

Medarbejderansvar er øjensynligt relativt instrumentelt og noget, halvdelen af projektlederne er blevet givet for bedre at kunne leve op til deres ansvar for, at projektet bliver færdigt til tiden og/eller holder sig inden for det givne budget. For de 42 pct., der har ansvar for enten budget, deadline eller begge, uden at have medarbejderansvar, kan bump på vejen blive alvorlige problemer. De har sværere ved at rette op på et skridende budget eller på en skridende tidsplan, fordi de ikke har ansvar for medarbejderressourcer.

Projektledernes muligheder for succesfuldt at styre projektet stiger alt andet lige, når de har ansvar for alle tre områder, og de således har hænderne på alle tre kogeplader. Det bør derfor vække bekymring, at det kun gør sig gældende for under halvdelen.

Figur 2.1 Projektledernes ansvarsområder (pct.)



Kilde: IDAs Projektlederpanel 2017 (N=1.280).

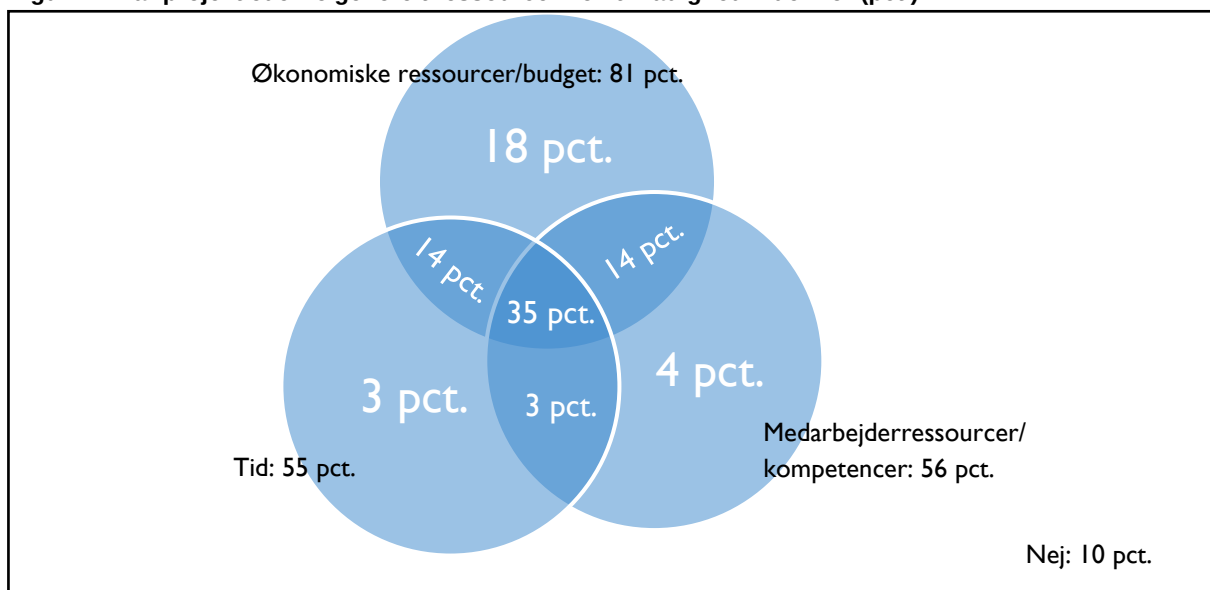
2.2 Ressourcer til rådighed

Ser man på projektledernes vurderinger af de tilgængelige ressourcer, er tallene yderst konsistente ift. sidste års undersøgelse. Igen i år vurderer hele 10 pct. således, at de ikke har de nødvendige ressourcer inden for

hverken økonomi, tid eller medarbejderressourcer, når det kommer til at gennemføre projekterne tilfredsstillende, jf. figur 2.2. Kun 35 pct. vurderer, at de har tilstrækkeligt med ressourcer inden for alle tre områder. Det er, ligesom sidste år, alarmerende tal, som ikke engang tyder på forbedringer.

Især tid og medarbejderressourcer virker til at være en mangelvare i projektledernes hverdag. Kun lidt over halvdelen, 55 pct., mener, at de har tid nok til at gennemføre deres projekter tilfredsstillende. 56 pct. vurderer, at de har adgang til de nødvendige medarbejderressourcer. Til sammenligning er 81 pct. tilfredse med de økonomiske ressourcer, de har fået stillet til rådighed. Det er en positiv vinkel, at så stor en andel af projektlederne har de nødvendige økonomiske ressourcer – ikke desto mindre ændrer det ikke på, at 65 pct. stadig mangler en, to eller alle tre typer ressourcer.

Figur 2.2 Har projektlederne generelt ressourcer nok til rådighed inden for (pct.)



Kilde: IDAs Projektlederpanel 2017 (N=1.280).

Derudover fremgår det også tydeligt, at der er uheldige kombinationer af ansvar og manglende ressourcer. Hvis de projektledere, der manglede ressourcer inden for økonomi heller ikke havde ansvar for dette område, ville problemet være mindre. Desværre gør det sig ikke gældende inden for nogen af de tre områder. 15 pct. af de, der har ansvar for projekternes budgetter har således ikke de nødvendige økonomiske ressourcer til rådighed, jf. tabel 2.1.

Endnu værre er det på medarbejder- og deadlineområdet, hvor hhv. 38 og 42 pct. har ansvar for et område uden at have adgang til de ressourcer, der kræves for at gennemføre projekterne tilfredsstillende. Det er et krydspres, der gør det sværere for projektlederne at levere et ordentligt produkt, fordi de ikke som projektledere har tilstrækkeligt mandat til at tilpasse projektet og tilføre de nødvendige ressourcer.

Tabel 2.1 Kryds ml. ansvar for og ressourcer til rådighed inden for økonomi, medarbejderressourcer og tid. Pct.

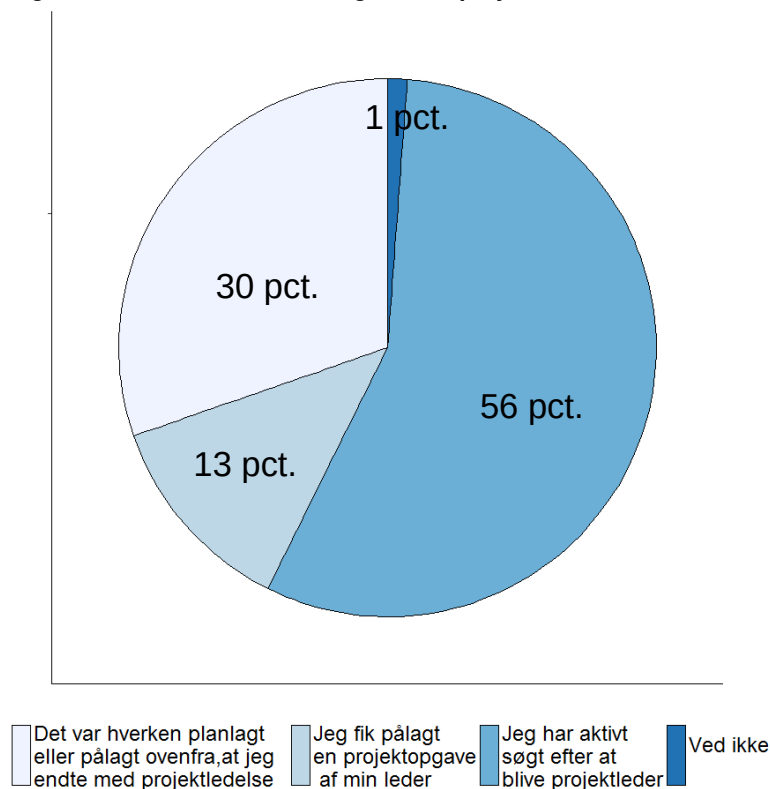
Har du ansvar for følgende områder i de projekter, du leder?						
	Budget		Medarbejderressourcer		Deadline	
	Ja	Nej	Ja	Nej	Ja	Nej
Ja	83	68	60	51	55	33
Nej	15	21	38	43	42	57
Ved ikke	2	11	2	6	3	10
Total	100	100	100	100	100	100

Kilde: IDAs Projektlederpanel 2017 (N=1.280).

3 Karriere, kompetencer og trivsel

Dette afsnit vil i forlængelse af projektlederprofilen i afsnit 1 beskrive projektledernes karriereveje, kompetencer, opkvalificering, trivsel og stressniveau. Akkurat som det fremgik af Projektlederpanelet 2016, er det kun lige over halvdelen af projektlederne, der aktivt har søgt at blive projektleder, *jf. figur 3.1*. 13 pct. er blevet pålagt det af deres leder, mens knap en tredjedel er endt i rollen som projektleder af mere eller mindre tilfældige omveje.

Figur 3.1 Hvordan fik du stillingen som projektleder? Pct.



Kilde: IDAs Projektlederpanel 2017 (N=1.280)

Projektledere, der er blevet pålagt deres nuværende rolle, er da også markant mindre tilfredse med deres job end de, der aktivt har søgt det – og endda mindre tilfredse end de, der er endt i projektlederbeskæftigelsen mere eller mindre tilfældigt. Retter man blikket mod de projektledere, der aktivt har søgt efter deres nuværende rolle, mener hele 91 pct. således, at arbejdet som projektleder er attraktivt, *jf. tabel 3.1*. Fokuserer man derimod på de, der er blevet pålagt det af deres leder, gælder det kun 68 pct. Det er en klar problematik, som virksomhedsledelser bør have for øje – også i et fastholdelsesperspektiv.

Tabel 3.1 Synes du, at arbejdet som projektleder er attraktivt? Pct.

	Hvordan fik du stillingen/rollen som projektleder?				
	Jeg fik pålagt en projektopgave af min leder	Jeg har aktivt søgt efter at blive projektleder	Det var hverken planlagt eller pålagt ovenfra	Ved ikke	I alt
Ja	68	91	79	73	84
Nej	18	3	8	7	6
Ved ikke	14	6	13	20	10
Total	100	100	100	100	100

Kilde: IDAs Projektlederpanel 2017 (N=1.280)

Til gengæld er det positivt, at de, der er blevet pålagt opgaven ovenfra eller endt i rollen ad tilfældige omveje, føler sig lige så godt rustet til jobbet. De mener således ikke i højere grad end de, der aktivt har søgt rollen, at de mangler viden eller kompetencer⁵.

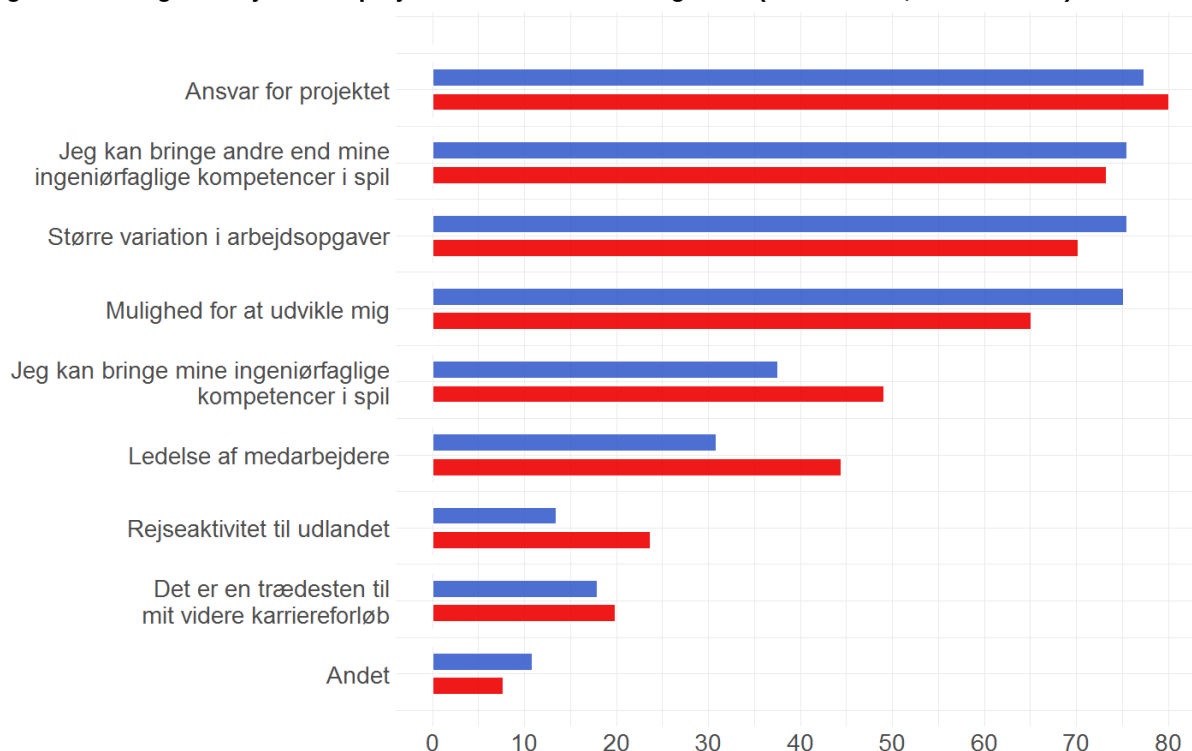
Adspurg om hvad det er, der gør arbejdet attraktivt, angiver projektlederne i de samme årsager som i sidste års undersøgelse. Eksempelvis er ansvar for projektet igen i år topscorer – 80 pct. af de mandlige projektledere og 77 pct. af de kvindelige ditto har angivet det som en af årsagerne til, at jobbet virker attraktivt, jf. figur 3.2.

Også muligheden for at bringe andre kompetencer end de rent ingeniørfaglige i spil samt mere varierede arbejdsopgaver angives af en stor andel af både de mandlige og de kvindelige projektledere.

Endvidere er der nogle forskelle på, hvad mænd hhv. kvinder fremhæver som det, der gør projektlederarbejdet attraktivt. 75 pct. af de kvindelige projektledere mener, at muligheden for at udvikle sig gør stillingen attraktiv. Blandt deres mandlige kolleger gælder det kun 65 pct.

Til gengæld mener næsten hver anden af de mandlige, at ledelse af medarbejdere er med til at gøre projektledelse attraktivt. Blandt kvinderne er det kun under hver tredje. Også rejseaktivitet til udlandet er noget mere populært blandt mændene (24 pct.) end blandt kvinderne (13 pct.).

Figur 3.2 Hvad gør arbejdet som projektleder attraktivt for dig? Pct. (rød = mænd, blå = kvinder)



Kilde: IDAs Projektlederpanel 2017. Pct. af de, der finder jobbet attraktivt (N=1.076). Respondenterne har haft mulighed for at angive flere svar.

⁵ I alt vurderer 35 pct., at de mangler viden/kompetencer i deres rolle som projektleder. Blandt de, der aktivt har søgt rollen gælder det 35 pct., blandt de, der har fået den pålagt, 35 pct. og blandt de, der har fået den ad andre veje, 36 pct.

Det er øjensynligt ikke kun projektlederne, der finder projektledelse attraktivt – det ser umiddelbart ud til, at arbejdsmarkedet har et godt øje til projektlederne. Hele 61 pct. af projektlederne er således blevet (forsøgt) headhuntet, siden de første gang fik rollen som projektleder, *jf. tabel 3.2*.

Det er ganske imponerende, og det kunne evt. tyde på, at netop de kompetencer, som projektledelse bygger på og videreudvikler, gør, at arbejdsgiverne gerne vil have fat i dem. Dette bakkes også op af, at de mange tilbud ikke kan forklares med korte og midlertidige ansættelsesformer. Som beskrevet tidligere er hele 95 pct. af projektlederne fastansatte, *jf. tabel 1.2*.

Der er også en klar sammenhæng mellem anciennitet og tendens til at blive headhuntet. Blandt de, der kun har arbejdet med projektledelse i en håndfuld år, er det 47 pct., der er blevet forsøgt headhuntet. Blandt de, der har været projektledere i mere end 25 år gælder det 63 pct. Til gengæld er mere end otte ud af ti projektledere med 16-20 års anciennitet blevet forsøgt headhuntet.

Tabel 3.2 Har du fået tilbud om ansættelse andre steder, siden du fik rollen som projektleder? Pct.

	Hvor mange år har du arbejdet som projektleder?						I alt
	0-5	6-10	11-15	16-20	21-25	Over 25	
Ja	47	66	69	81	66	63	61
Nej	46	29	23	14	24	27	33
Vil ikke svare/ved ikke	6	5	8	5	10	10	6
Total	100	100	100	100	100	100	100

Kilde: IDAs Projektlederpanel 2017 (N=1.280)

Når projektlederne er så attraktive er det relevant at se nærmere på, hvad der kan motivere dem til at blive i deres nuværende stilling frem for at takke ja til de tilbud, størstedelen af dem bliver givet. Figuren nedenfor illustrerer dette.

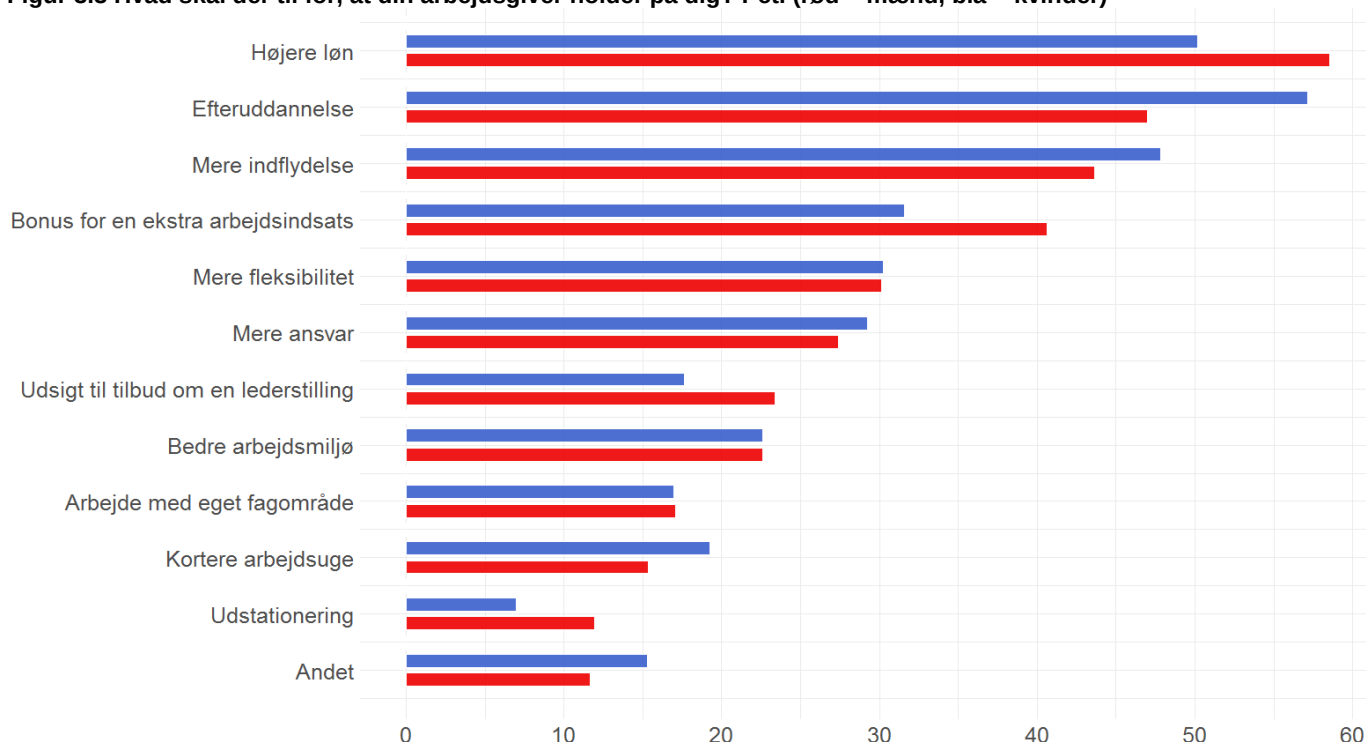
Der er mindre forskelle ift. svarene fra sidste års undersøgelse. Således er der i år flest, der har angivet højere løn som motiverende for, at de bliver i deres nuværende projektlederstilling – helt præcist 59 pct. af de mandlige projektledere og 50 pct. af de kvindelige, *jf. figur 3.3*. På tværs af køn gælder det 57 pct. Til sammenligning var det kun 48 pct. af projektlederne i sidste års undersøgelse.

Højere løn overhaler dermed efteruddannelse, der sidste år var den hyppigst angivne årsag til at blive. Det er på trods af, at andelen, der peger på efteruddannelse, ikke er faldet synderligt – fra 50 til 49 pct. Til gengæld er efteruddannelse stadig vigtigst for de kvindelige projektledere. Mere indflydelse værdsættes igen i år højt af både de mandlige og kvindelige projektledere, bl.a. på bekostning af traditionelle "work/life balance"-emner som eksempelvis kortere arbejdsuge og bedre arbejdsmiljø.

Derudover er der få klare forskelle på, hvad hhv. mandlige og kvindelige projektledere angiver som det, der kan fastholde dem i deres nuværende stilling. Som beskrevet er efteruddannelse vigtigst for de kvindelige, mens det for de mandlige er højere løn. Et andet eksempel er udsigten til bonusser for en ekstra arbejdsindsats. Hele 41 pct. af de mandlige projektledere har angivet netop udsigten til en bonusordning som noget, der kan fastholde dem i jobbet. Det gælder kun 32 pct. af deres kvindelige kolleger. På tværs af køn gør det sig gældende for 39 pct. af projektlederne i årets undersøgelse mod kun 26 pct. i sidste års ditto.

Netop fordi så stor en andel af projektlederne er blevet headhuntet eller forsøgt headhuntet, burde det for et arbejdsgiversynspunkt give mening at rette blikket mod, hvad der kan fastholde deres værdifulde medarbejdere.

Figur 3.3 Hvad skal der til for, at din arbejdsgiver holder på dig? Pct. (rød = mænd, blå = kvinder)



Kilde: IDAs Projektlederpanel 2017 (N=1.280)

3.1 Opkvalificering blandt projektlederne

Endvidere giver det mening at rette fokus mod opkvalificeringsindsatsen blandt projektlederne, da knap halvdelen af dem fremhæver netop efteruddannelse som en af de ting, der kan være udslagsgivende ift. at blive i deres nuværende stilling.

Nedenstående tabel tager udgangspunkt i den tidligere omtalte sondring mellem dem, der primært laver projektledelse og dem, der primært laver fagligt arbejde. Det fremgår, at jo mere projektledelse fylder i stillingen, jo mere sandsynligt er det, at man har modtaget opkvalificering. Således har 77 pct. af 'fuldtidsprojektlederne' modtaget opkvalificering, siden de blev projektledere, *jf. tabel 3.3*. Det gælder kun 46 pct. af 'de spillende trænere'.

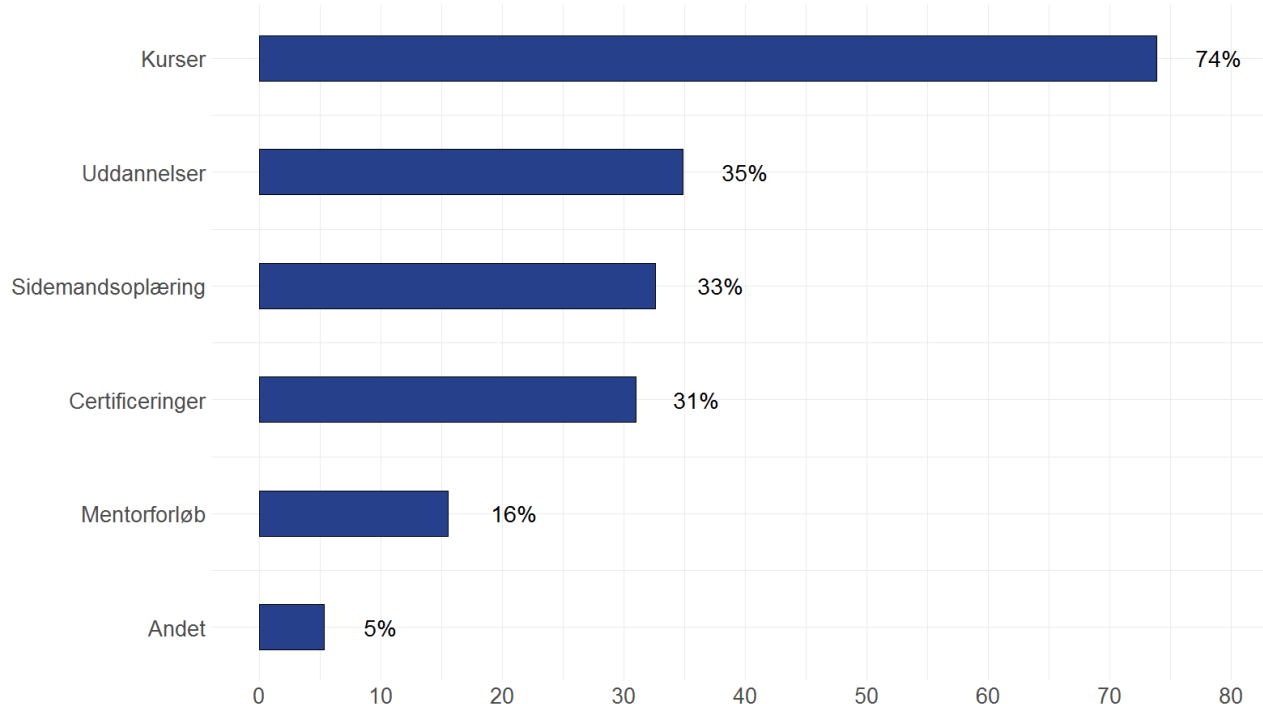
Tabel 3.3 Har du modtaget opkvalificering siden du blev projektleder? Pct.

	Hvad er din primære rolle i forbindelse med de projekter, du leder?			
	Primært fagligt arbejde	Lige dele projektledelse og fagligt arbejde	Primært projektledelse	I alt
Ja	46	61	77	67
Nej	51	36	22	31
Ved ikke	3	3	1	2
Total	100	100	100	100

Kilde: IDAs Projektlederpanel 2017 (N=1.280)

Kurser er den med afstand mest udbredte form for opkvalificering. Hele 74 pct. af de, der har modtaget opkvalificering, har således været på kurser – langt flere end både uddannelser, sidemandsoplæring, certificeringer og mentorforløb, *jf. figur 3.4*.

Figur 3.4 Typer opkvalificering, pct.



Kilde: IDAs Projektlederpanel 2017. Pct. af de, der har modtaget opkvalificering (N=861). Respondenterne har haft mulighed for at angive flere svar.

Tabellen nedenfor indeholder to historier; en positiv og en negativ. Det negative først: Mere end hver tredje projektleder føler, at han eller hun mangler kompetencer i sit arbejde som projektleder, *jf. tabel 3.4*. Det er en problemstilling, som der må tages hånd om gennem fokus på efter- og videreuddannelse og andre opkvalificeringstiltag. Og heri ligger den positive historie: Opkvalificeringsindsatser ser ud til at virke.

Vi ser således klare indikationer på, at opkvalificering af projektlederne mindsker udfordringerne med manglende kompetencer. Blandt projektledere, der har modtaget opkvalificering, er det således kun 29 pct., der føler, at de mangler kompetencer i deres daglige virke som projektledere, *jf. tabel 3.4*. Blandt de, der endnu ikke er blevet opkvalificeret, gælder det hele 49 pct. – en forskel på intet mindre end 20 pct. point.

Dette kan også bidrage til at forklare, hvorfor opkvalificering er så eftertragtet af projektlederne – 57 pct. af de kvindelige projektledere og 47 pct. af de mandlige angiver netop efteruddannelse som noget, der kunne få dem til at blive i deres nuværende job frem for at tage imod jobtilbud udefra, *jf. figur 3.3* – tilbud, som 61 pct. af projektlederne har fået, *jf. tabel 3.2*.

Tabel 3.4 Føler du, at du mangler viden eller kompetencer i dit arbejde som projektleder? Pct.

	Har du modtaget opkvalificering siden du blev projektleder?			
	Ja	Nej	Ved ikke	I alt
Ja	29	49	32	35
Nej	63	40	44	55
Ved ikke	8	11	24	10
Total	100	100	100	100

Kilde: IDAs Projektlederpanel 2017 (N=1.280)

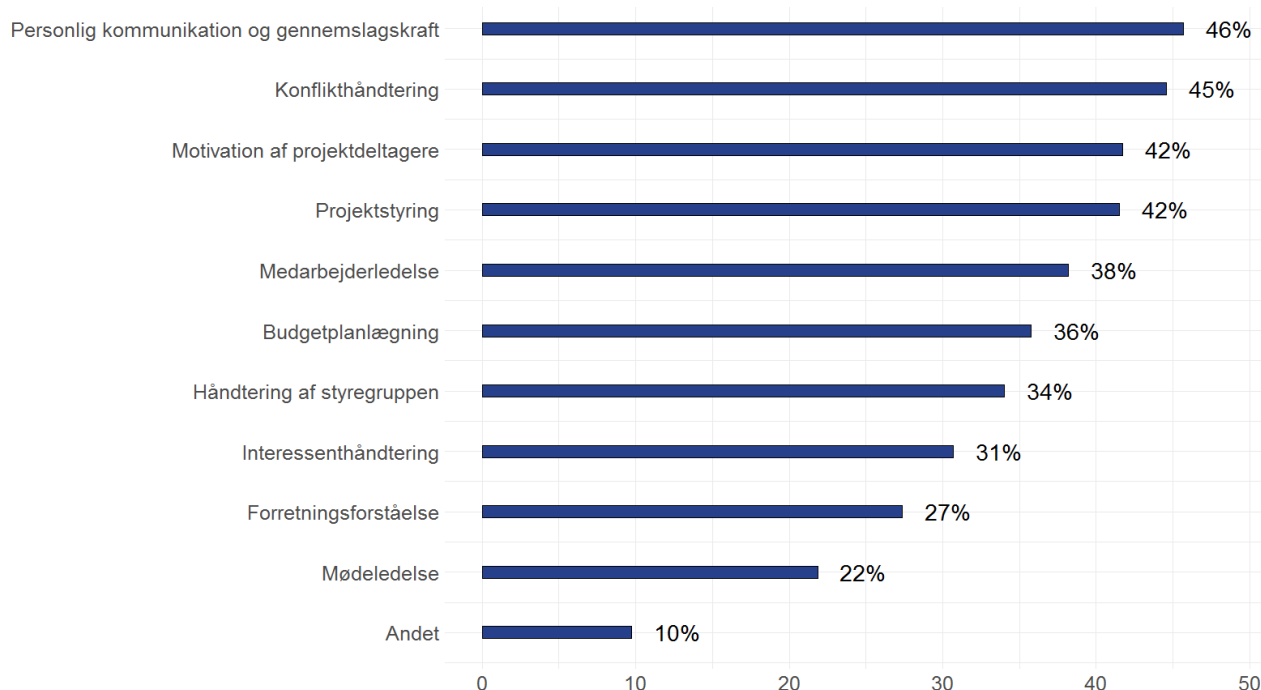
Der er stadig store kompetencemangelsproblematikker at tage fat på gennem opkvalificering. Dette gælder især inden for *leadership*-delen af projektledelse såsom personlig kommunikation og gennemslagskraft,

konflikthåndtering og motivation af projektdeltagere. Spørger man projektlederne, hvilke områder de mangler kompetencer inden for, svarer 46 pct. således personlig kommunikation og gennemslagskraft, 45 pct. angiver konflikthåndtering og 42 pct. sætter kryds ud for motivation af projektdeltagere, *jf. figur 3.5*.

Det er i øvrigt både interessant og positivt, at IDAs grundlæggende projektlederkursus ser ud til at ruste projektlederne godt til arbejdet. De fem typer kompetencer, der volder projektlederne færrest problemer - mødeledelse, forretningsforståelse, interessenthåndtering, håndtering af styregruppen og budgetplanlægning – er således alle ting, som man lærer på grundlæggende projektlederkurser, som bl.a. IDA udbyder.

Dette bekræfter indtrykket fra tabel 3.4 ovenfor – kurser og andre typer opkvalificering virker! Dog rejser det spørgsmålet, om der burde suppleres med flere kurser i eksempelvis konflikthåndtering og personlig kommunikation for at styrke *leadership*-kompetencerne.

Figur 3.5 Inden for hvilke af følgende områder føler du, at du mangler viden eller kompetencer? Pct.



Kilde: IDAs Projektlederpanel 2017. Pct. af de, der føler, at de mangler viden/kompetencer (N=453). Respondenterne har haft mulighed for at angive flere svar.

3.2 Stress og trivsel

Dette afsnit runder kapitlet af med at se nærmere på projektledernes trivsel i almindelighed og stressniveau i særdeleshed. Især rettes der fokus på forskellige kilder til stress blandt projektlederne.

Indledningsvist kan vi pege på et problem med mødefrekvenser, -deltager og -forberedelse. Næsten hver fjerde projektleder angiver således, at der ikke er indlagt nok styregruppemøder på det projekt, de er i spidsen for, *jf. tabel 3.5*. 13 pct. af dem, der er tilfreds med mødefrekvensen, deltager ikke selv i de styregrupper, der bliver afholdt, og 27 pct. af dem, der deltager, oplever, at de andre deltagere ikke er godt nok forberedt. Alle tre dele udgør problemer for projektlederen og projektet.

Tabel 3.5 Mødefrekvens, -deltagelse og -forberedelse

	Er der indlagt tilstrækkeligt med styregruppemøder ifm. projektet?		Deltager du selv i disse møder?		Er de andre mødedeltagere generelt velforberedte?	
	Antal	Pct.	Antal	Pct.	Antal	Pct.
Ja	781	61	665	85	414	62
Nej	289	23	104	13	182	27
Ved ikke	210	16	12	2	69	11
Total	1.280	100	781	100	665	100

Kilde: IDAs Projektlederpanel 2017 (N=1.280 hhv. 781 hhv. 665)

Problemet med for få styregruppemøder er umiddelbart mest udbredt blandt de projektledere, der arbejder direkte for direktionen og ikke rapporterer til en dertil nedsat styregruppe. Blandt sidstnævnte gruppe er det således syv ud af ti, der mener at antallet af styregruppemøder er tilstrækkeligt, *jf. tabel 3.6*. Blandt førstnævnte gruppe – projektledere på projekter, hvor direktionen er projektejer – er det tal nede på 57 pct.

Tabel 3.6 Er der indlagt tilstrækkeligt med styregruppemøder ifm. projektet? Pct.

	Hvem var projektejer på det største projekt, du som projektleder var med til at afslutte i det forgange år?				
	Direktionen	En styregruppe	Andet	Ved ikke	I alt
Ja	57	70	54	37	61
Nej	28	20	23	26	23
Ved ikke	15	10	23	37	16
Total	100	100	100	100	100

Kilde: IDAs Projektlederpanel 2017 (N=1.280)

For lav mødefrekvens er et alvorligt problem, fordi det er en alvorlig stressfaktor for de projektledere, der står for at lede slagets gang og er ansvarlige for det daglige arbejde med projektet. Således er næsten tre ud af fire, af de projektledere, der ikke har nok styregruppemøder, stressede i et eller andet omfang, *jf. tabel 3.7*. Det er 16 pct. point mere end blandt de projektledere, der ikke oplever problemer med mødekadencen, hvor 58 pct. oplever en eller anden form for stress.

Forskellen på dem, der i høj eller meget høj grad føler sig stresset er endnu større – det gælder 14 pct. af dem uden tilstrækkeligt med styregruppemøder, hvilket er en halv gang flere end blandt dem med tilstrækkeligt møder (9 pct.).

Tabel 3.7 Vil du beskrive dig selv som stresset i hverdagen? Pct.

	Er der indlagt tilstrækkeligt med styregruppemøder ifm. projektet?			
	Ja	Nej	Ved ikke	I alt
I meget lav grad / slet ikke	8	5	7	7
I lav grad	33	21	27	29
I nogen grad	49	60	60	53
I høj grad	7	10	5	7
I meget høj grad	2	4	1	3
Ved ikke	0	0	0	0
Total	100	100	100	100

Kilde: IDAs Projektlederpanel 2017 (N=1.280)

At 63 pct. af IDAs medlemmer i projektlederstillinger i et eller andet omfang føler sig stressede bør få alarmklokkerne til at ringe. Projektledernes arbejdsliv er tydeligvis krævende og stressende, og det bekræfter indtrykket fra *figur 3.3* – at projektledere generelt nedprioriterer work/life-balance-emner til fordel for en karriere med indflydelse, høj løn og løbende efteruddannelse.

Hver tiende føler sig i høj eller meget høj grad stresset. Det er også problematisk, fordi kun 2 pct. af de stressede projektledere angiver privatlivet som kilde til deres nuværende stressede hverdag, *jf. tabel 3.8*. Til sammenligning angiver 62 pct. arbejdsliv og 36 pct. en kombination af de to. Det er således klar arbejdslivet, der skaber stress i hverdagen for projektlederne.

Tabel 3.8 Hvad er den vigtigste kilde til din stress?

	Antal	Pct.
Arbejdsliv	498	62
Både arbejde og privatliv	290	36
Privatliv	19	2
Total	807	100

Kilde: IDAs Projektlederpanel 2017 (N=807, der har angivet stresset i nogen, høj eller meget høj grad)

En anden central stresskatalysator er manglende projektlederkompetencer. 73 pct. af dem, der ikke føler sig fuldstændigt rustede til opgaven som projektledere, føler sig stressede i et eller andet omfang, Hvor det til sammenligning er 15 pct. point færre (58 pct.) af dem, der ikke føler at de mangler viden eller kompetencer, *jf. tabel 3.9*.

Tabel 3.9 Vil du beskrive dig selv som stresset i hverdagen? Pct.

	Føler du, at du mangler viden eller kompetencer i dit arbejde som projektleder?			
	Ja	Nej	Ved ikke	I alt
I meget lav grad / slet ikke	4	9	7	7
I lav grad	23	34	30	29
I nogen grad	58	50	56	53
I høj grad	10	6	6	7
I meget høj grad	5	2	0	3
Ved ikke	0	0	1	0
Total	100	100	100	100

Kilde: IDAs Projektlederpanel 2017 (N=1.280)

Sammenligner man dem, der vurderer at de mangler kompetencer, med de, der ikke gør, er det desuden en næsten dobbelt så stor andel, der i høj eller meget høj grad føler sig stresset i hverdagen (15 hhv. 8 pct.), *jf. tabel 3.9*.

4 Samarbejdsindeks

En central del af arbejdet som projektleder er også at lede opad, idet man ofte vil fungere som agent for projektejeren – en direktion, en styregruppe eller en anden type principal. Modellen med en styregruppe er den mest udbredte blandt projektlederne i IDAs medlemsskare. Således arbejder knap halvdelen af projektlederne for en nedsat styregruppe, mens kun lige over hver femte rapporterer direkte til direktionen, *jf. tabel 4.1*.

Tabel 4.1 Hvem var projektejer på det største projekt, du var med til at afslutte i det forgangne år?

	Antal	Pct.
Direktionen	287	22
En styregruppe	622	49
Andet	261	20
Ved ikke	110	9
I alt	1.280	100

Kilde: IDAs Projektlederpanel 2017 (N=1.280)

I det følgende vil vi forsøge at kortlægge projektledernes samarbejde med projektejeren – det at 'lede opad'. Kort sagt handler det om at "udvikle en tæt og stærk relation mellem projektejer og [...] projektleder"⁶.

Dette gøres først og fremmest med udgangspunkt i et indeks, dannet på baggrund af otte indikatorspørgsmål i projektlederundersøgelsen, for at være i stand til at afdække det latente fænomen, som samarbejds kvalitet udgør. De otte forskellige indikatorer er formuleret ud fra de otte kendetegn, projektledelseslitteraturen karakteriserer som tegn på et sundt samarbejde mellem projektleder og projektejer⁷.

Tabel 4.2 beskriver de forskellige indikatorer og deres gennemsnitsværdier. Alle otte spørgsmål er besvaret ud fra en fempunktsskala ("*Helt enig, Enig, Hverken eller, Uenig, Helt uenig*"). Lave værdier (1-2) tyder på godt samarbejde, høje værdier (4-5) tyder på dårligt samarbejde. Værdien 3 er et neutralt middelpunkt.

Generelt er der tale om lave gennemsnitsværdier, typisk omkring 2,0. Således har fem ud af otte indikatorer gennemsnitsværdier på 1,8, mens tre af dem har hhv. 2,0; 2,2 og 2,4, jf. tabel 4.2. Gennemsnittet på tværs af alle indikatorer er 1,9.

Tabel 4.2 Indikatorer i Lederskabsindeks

Indikatorspørgsmål	Gennemsnit [1-5]
Projektejer har tillid til mig og giver mig frihed til at lede	1,8
Projektejer har det indtryk, at jeg forstår mit projekts fulde virkning	1,8
Jeg har det fint med at spørge projektejer om hjælp	1,8
Jeg kender projektets målsætninger og ved fx, hvordan han/hun bliver målt af topledelsen	2,4
Projektejer lytter til mig og involverer mig i strategiske beslutninger	2,2
Jeg konfronterer og forsøger at løse de problemer på ledelsesniveau, der påvirker mit projekt	1,8
Jeg har adgang til ledelsen, når der er brug for det	2,0
Projektejer og jeg er enige om formålet med projektet	1,8
I alt	1,9

Kilde: IDAs Projektlederpanel 2017 (N=1.280).

Det fremgår også, at de forskellige indikatorer korrelerer positivt: Respondenter, der scorer lavt på én indikator scorer også typisk lavt på de andre – og omvendt. Figur 4.1 illustrerer dette; de blå farver indikerer den beskrevne positive sammenhæng – jo mørkere blå, jo stærkere positiv korrelation. Den samlede korrelation for indekset er 0,8⁸.

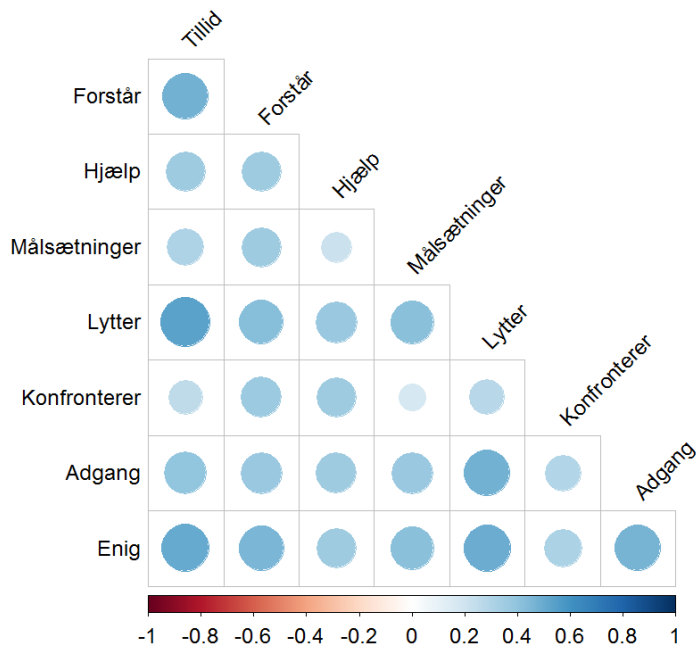
⁶ John Ryding Olsson, *Projektlederskab – Effekt til tiden* (2016), s. 162

⁷ Ibid.

⁸ En værdi på 1,0 havde indikeret, at alle respondenter havde præcis samme værdi på samtlige 8 indikatorer. Typisk kræves der en korrelation på minimum 0,6 for at konstruere et sådant indeks

Man kan derfor argumentere for, at det samlede indeks er et stærkt og validt mål for det fænomen, vi er interesserede i; nemlig *kvaliteten af samarbejdet mellem projektleder og projektejer*.

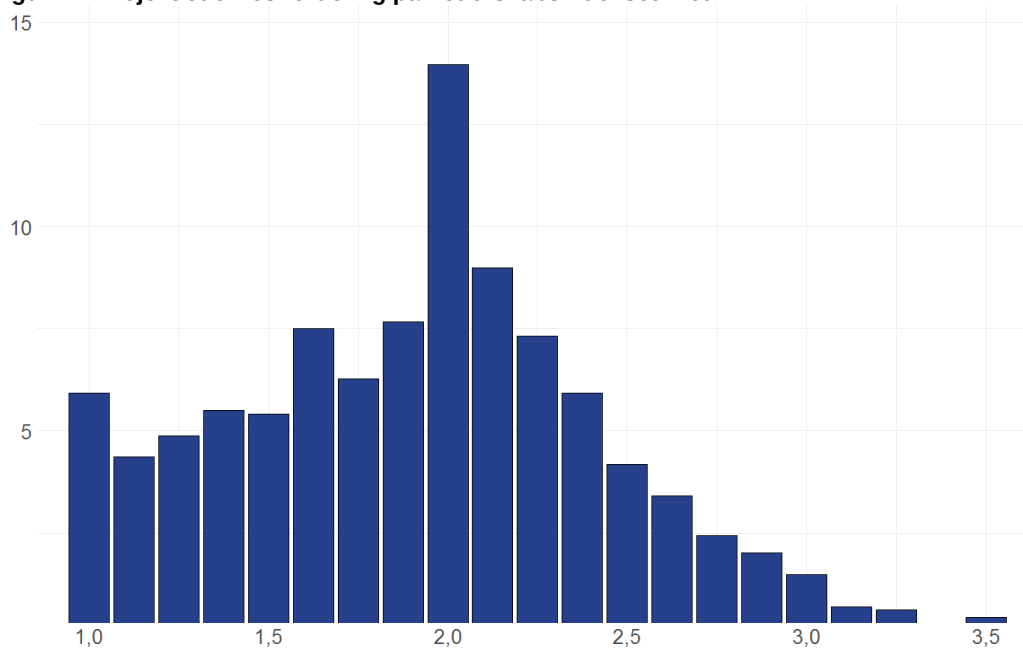
Figur 4.1 Indikatorernes indbyrdes korrelationer



Kilde: IDAs Projektlederpanel 2017 (N=1.280). Korrelationer er Pearson's R-koefficienter, da de 8 indikatorer er metrisk skaleret.

Figur 4.2 illustrerer respondenternes fordeling på det et samlet indeks, og det overordnede indtryk er yderst positivt. Faktisk scorer 96 pct. af projektlederne under 3 og peger dermed på et generelt positivt samarbejde med projektejeren på tværs af de otte aspekter af dette samarbejde (jf. tabel 4.2). Kun 2 pct. vurderer, at samarbejdet generelt fungerer dårligt. Resten placerer sig i den neutrale kategori.

Figur 4.2 Projektledernes fordeling på Lederskabsindekset. Pct.



Kilde: IDAs Projektlederpanel 2017 (N=1.142).

Vi kan altså placere projektlederne i tre kasser med udgangspunkt i deres indeksscore: *Positiv*, *Neutral* og *Negativ*⁹. Vigtigere endnu – vi kan bruge deres vurderinger af samarbejdet med projektejer til se på relevante sammenhænge.

Samarbejdet med projektejer ser eksempelvis ud til at påvirke stressniveauet. Projektledere, hvis samarbejde med projektejer fungerer dårligt, er langt mere stressede end dem, hvis samarbejde fungerer godt. Således beskriver hele 30 pct. af projektlederne med negative samarbejdsvurderinger, at de i høj eller meget høj grad føler sig stressede i hverdagen, *jf. tabel 4.3*. Til sammenligning er det kun 12 pct. blandt de 'neutrale' projektledere, og 9 pct. af dem, hvis samarbejde med projektejer fungerer godt¹⁰.

Det er således en central observation i forhold til projektejernes tilgang til projekter, at dårligt samarbejde mellem projektleder og projektejer i så høj grad stresser projektlederne. Omvendt er det positivt, at relativt få af projektlederne kæmper med et decideret dårligt samarbejde.

Tabel 4.3 Vil du beskrive dig selv som stresset i hverdagen? Pct.

	Samarbejdsindeks (gruppering)			
	Positiv	Neutral	Negativ	I alt
I meget lav grad / slet ikke	7	6	4	7
I lav grad	30	12	33	29
I nogen grad	53	70	33	53
I høj grad	7	6	19	7
I meget høj grad	2	6	11	3
Ved ikke	0	0	0	0
Total	100	100	100	100

Kilde: IDAs Projektlederpanel 2017 (N=1.142)

Vurderingerne af samarbejdet med ledelsen er som beskrevet sammensat ud fra otte indikatorer for at få det mest solide mål. Det er imidlertid også interessant at vide, om der er nogle af de otte, der er mere afgørende for mønsteret beskrevet ovenfor.

En simpel statistisk test for sammenhænge afslører, at især to indikatorer driver denne sammenhæng¹¹. Det drejer sig om projektledernes (negative) vurderinger af følgende udsagn:

1. *Jeg har adgang til ledelsen, når der er brug for det*
2. *Projektejer og jeg er enige om formålet med projektet*

Det indikerer, at når dårligt samarbejde projektleder og projektejer imellem øger projektledernes stressniveau, skyldes det især manglende adgang til ledelsen samt enighed om formålet med projektet. Det er et yderst interessant fund, ikke mindst i lyset af de tidligere belyste problemer med mødekadence og stressniveauer.

Som beskrevet i afsnit 3.2 er der et markant højere stressniveau blandt projektledere, hvis projektejer ikke afholder nok styregruppemøder. Ovenstående resultater kunne tyde på, at den lave mødefrekvens ikke *i sig selv* stresser projektlederne. Derimod øger den lave mødefrekvens deres stressniveau, *fordi* projektlederne ikke længere har tilstrækkelig mulighed for at drøfte problemer med ledelsen, og fordi de ikke på hyppige styregruppemøder har mulighed for at sikre sig, at projektejeren deler deres forståelse af projektets formål.

⁹ Positiv < 3. Neutral = 3. Negativ > 3.

¹⁰ En χ^2 -test viser, at sammenhængen er statistisk signifikant ($p = 0,03$)

¹¹ Gamma-værdi for de to indikatorer: 0,25 ($\pm 0,10$) hhv. 0,38 ($\pm 0,13$)

For lav mødefrekvens er dermed ikke kun et problem for projektlederne, men i sidste ende også for projektet, projektejer og topledelsen.

Den stærke sammenhæng mellem især disse to indikatorer og projektledernes stressniveau kommer også til udtryk i hhv. *tabel 4.4* og *tabel 4.5*. 8 pct. af projektlederne er uenige eller meget uenige i, at de har adgang til ledelsen, når de har brug for det, og blandt dem er 20 pct. stressede i høj eller meget høj grad, *jf. tabel 4.4*. Blandt de 88 pct., der har adgang til ledelsen, er kun 8 pct. stresset i høj eller meget høj grad.

Tabel 4.4 Vil du beskrive dig selv som stresset i hverdagen? Pct.

	Jeg har adgang til ledelsen, når der er brug for det			
	Positiv (Enig/meget enig)	Neutral (hverken eller)	Negativ (Uenig/Meget uenig)	I alt
I meget lav grad / slet ikke	8	7	1	7
I lav grad	32	22	23	29
I nogen grad	52	59	56	53
I høj grad	6	8	13	7
I meget høj grad	2	3	7	3
Ved ikke	0	1	0	0
Total	100	100	100	100

Kilde: IDAs Projektlederpanel 2017 (N=1.258).

Endnu større forskel ser vi, når vi sammenligner stressniveauer for projektledere, der føler sig enig med projektejer om formålet med dem, der ikke gør. Det er ganske vist kun 3 pct. af projektlederne, der er uenige/meget uenige med projektejer om formålet – men hele 30 pct. af dem er stressede i høj eller meget høj grad, *jf. tabel 4.5*. Blandt de 87 pct., der føler at de er på bølgelængde med projektejer ift. formålet, er det kun 8 pct., der er stressede i høj eller meget høj grad.

Tabel 4.5 Vil du beskrive dig selv som stresset i hverdagen? Pct.

	Projektejer og jeg er enige om formålet med projektet			
	Positiv (Enig/meget enig)	Neutral (hverken eller)	Negativ (Uenig/Meget uenig)	I alt
I meget lav grad / slet ikke	8	4	3	7
I lav grad	32	19	15	29
I nogen grad	52	61	53	53
I høj grad	6	11	18	7
I meget høj grad	2	5	12	3
Ved ikke	0	1	0	0
Total	100	100	100	100

Kilde: IDAs Projektlederpanel 2017 (N=1.239).

Metode

Denne undersøgelse er anden undersøgelse i række årlige undersøgelser af projektledernes ansvarsområder og udfordringer. Undersøgelsen er gennemført blandt de af IDAs medlemmer, der er registreret som projektledere.

I alt har 1.280 projektledere besvaret hele undersøgelsen, hvilket svarer til 29 pct. af de 4.453 inviterede.

Deltagere i undersøgelsen er blevet spurgt, om de vil være en del af IDAs projektlederpanel. Følgende undersøgelser vil blive sendt til IDAs projektlederpanel, samt de der har registreret sig som projektledere siden sidste års undersøgelse eller ikke tidligere har deltaget. Af de 1.280, der har deltaget i undersøgelsen har 780 (61 pct.) meldt sig til IDAs projektlederpanel.

Undersøgelsen er gennemført i 2. kvartal i 2017.