

Det Danske Ledelsesbarometer

Dansk ledelse anno 2005

Dokumentationsrapport

Det Danske Ledelsesbarometer
Dansk ledelse anno 2005
– Dokumentationsrapport
Handelshøjskolen i Århus &
Ledernes Hovedorganisation
Rapporten kan bestilles via
www.ledelsesbarometer.dk
Design/produktion:

Gramstrup Design ApS
September 2005

Kopiering er tilladt med korrekt kildeangivelse
Reference til denne (elektroniske) publikation anføres som:
DDL (2005), Det Danske Ledelsesbarometer:
Dansk ledelse anno 2005 – Dokumentationsrapport,
Handelshøjskolen i Århus & Ledernes Hovedorganisation, København.

ISBN 87-90313-56-9
2005 © Det Danske Ledelsesbarometer

Indledning

Det Danske Ledelsesbarometer er den mest omfattende undersøgelse af ledere og ledelse i Danmark. Formålet med undersøgelsen er at skabe overblik over ledelsessituationen i Danmark og tegne et samlet billede af, hvordan ledelse udøves og på hvilke betingelser.

Ledelsesbarometeret er udviklet i samarbejde mellem Handelshøjskolen i Århus og Ledernes Hovedorganisation.

I januar og februar 2005 er der udsendt et omfattende spørgeskema til 1.500 repræsentativt udvalgte danske ledere i den private og offentlige sektor. Knap 1.100 ledere returnerede et udfyldt spørgeskema. Det er råmaterialet fra disse spørgeskemaer, der er gengivet i denne Dokumentationsrapport.

Formålet med Dokumentationsrapporten er at præsentere det statistiske grundlag for beskrivelserne og konklusionerne i rapporten "Dansk ledelse anno 2005 - Statusrapport". Dokumentationsrapporten indeholder udelukkende ukommenterede tabeller. Det er ikke alle temaer, der er behandlet lige detaljeret i Statusrapporten. Ved at præsentere råmaterialet fra undersøgelsen får den interesserede læser derfor mulighed for selv at fordybe sig i talmaterialet.

Dokumentationsrapporten gengiver respondenternes besvarelse af de godt 350 spørgsmål, som spørgeskemaet består af. Resultaterne er vist for respondenterne totalt og for respondenterne opdelt efter køn, sektor, ledelsesniveau og alder. En nærmere beskrivelse af respondentprofilen findes i Statusrapporten.

Gengivelse af grafer, figurer og tabeller fra rapporten er tilladt mod anvendelse af korrekt kildeangivelse.

God fornøjelse

Indholdsfortegnelse

		side	
Tabel	1	Organisationsstruktur og beslutningsproces	4
Tabel	2	Udviklingen i struktur og niveau	5
Tabel	3	Virksomhedens situation	6
Tabel	4	Lederens arbejdsforhold	7
Tabel	5	Lederens arbejdsopgaver	10
Tabel	6	Lederens arbejdstid fordelt på opgaver	12
Tabel	7	Lederens arbejdstid fordelt på aktiviteter	12
Tabel	8	Anvendelsen og nytten af ledelsesværktøjer	13
Tabel	9	Lederens berettigelse	15
Tabel	10	Lederens gennemslagskraft	16
Tabel	11	Lederens personlige egenskaber og evner	17
Tabel	12	Ledelsesform	22
Tabel	13	Ledelsesmæssige begrænsninger	23
Tabel	14	Lederens oplevelse af lederjobbet	27
Tabel	15	Lederjobbets negative effekter	28
Tabel	16	De ledelsesmæssige resultater	30
Tabel	17	Lederens job tilfredshed	31
Tabel	18	Lederens opgaver de næste 2-3 år	31
Tabel	19	Virksomhedens evaluering af lederen	35
Tabel	20	Formål med lederevalueringen	36
Tabel	21	Personer der evaluerer lederen	36
Tabel	22	Evalueringsområder	37
Tabel	23	Lederens efter- og videreuddannelse	37
Tabel	24	Lederens deltagelse i efteruddannelse	37
Tabel	25	Lederens inspirationskilder	38
Tabel	26	Lederens karriere	40
Tabel	27	Lederens fremtidige karriere	40
Tabel	28	Sammenhæng mellem arbejde, familie og fritid	41
Tabel	29	Lederens vurdering af deres samlede løn	41
Tabel	30	Sammenligning med andre lederes løn	41
Tabel	31	Lederens ønsker til løn fleksibilitet	42

Tabel 1.1: Andelen af respondenter, der mener, følgende elementer slet ikke er tilstede i den nuværende organisationsstruktur og beslutningsproces i deres virksomhed.

	Total	Køn		Sektor		Ledelsesniveau			Alder			
		Mand	Kvinde	Offentlig	Privat	Øverste	Mellemste	Nederste	til 40 år	41 til 50 år	51 år -	
Medbestemmende eller selvstyrende grupper	5	5	4	3	6	2	5	8	6	4	5	
Selvstændige resultat eller profitcentre	30	28	36	39	24	36	27	29	28	27	33	
Selvledelse	7	6	10	6	8	6	7	9	9	6	8	
Projektgrupper til særlige opgaver	10	10	8	4	13	7	9	15	13	8	9	
Bestyrelsens aktive rolle	7	7	6	3	9	6	7	6	11	5	6	
Formelle beslutningsfora	8	7	11	9	8	10	7	9	7	7	10	
Strategiske ledelsesbeslutninger	1	1	1	1	1	1	1	0	0	1	1	
Decentraliseret beslutningskompetence	4	4	4	1	6	4	4	5	5	5	3	
Hurtigere beslutninger	3	2	3	2	3	2	3	2	3	3	2	
Kortere beslutningsveje	6	5	9	5	7	5	6	7	8	5	6	

© Det Danske Ledelsesbarometer 2005

Tabel 1.2: Andelen af respondenter, der mener, følgende elementer i ringe grad er tilstede i den nuværende organisationsstruktur og beslutningsproces i deres virksomhed.

	Total	Køn		Sektor		Ledelsesniveau			Alder			
		Mand	Kvinde	Offentlig	Privat	Øverste	Mellemste	Nederste	til 40 år	41 til 50 år	51 år -	
Medbestemmende eller selvstyrende grupper	11	12	6	4	15	8	11	13	15	10	9	
Selvstændige resultat eller profitcentre	17	18	15	17	17	14	19	17	20	16	16	
Selvledelse	15	16	13	14	16	13	14	18	19	13	14	
Projektgrupper til særlige opgaver	12	14	7	6	17	11	12	14	15	14	10	
Bestyrelsens aktive rolle	21	22	19	19	23	22	21	20	20	23	20	
Formelle beslutningsfora	35	34	38	45	30	44	36	27	29	31	42	
Strategiske ledelsesbeslutninger	3	3	3	3	2	3	2	3	3	2	3	
Decentraliseret beslutningskompetence	14	14	15	8	18	10	14	18	18	14	12	
Hurtigere beslutninger	15	15	15	15	16	7	16	23	17	16	14	
Kortere beslutningsveje	20	19	20	22	18	13	21	24	17	23	18	

© Det Danske Ledelsesbarometer 2005

Tabel 1.3: Andelen af respondenter, der mener, følgende elementer i nogen grad er tilstede i den nuværende organisationsstruktur og beslutningsproces i deres virksomhed.

	Total	Køn		Sektor		Ledelsesniveau			Alder			
		Mand	Kvinde	Offentlig	Privat	Øverste	Mellemste	Nederste	til 40 år	41 til 50 år	51 år -	
Medbestemmende eller selvstyrende grupper	38	40	32	29	45	30	39	45	43	38	35	
Selvstændige resultat eller profitcentre	27	26	28	26	27	23	28	29	25	28	27	
Selvledelse	50	49	53	46	52	46	53	48	49	55	47	
Projektgrupper til særlige opgaver	34	32	40	37	32	35	34	34	32	36	34	
Bestyrelsens aktive rolle	31	31	30	35	27	28	31	33	26	34	32	
Formelle beslutningsfora	40	41	38	37	42	32	40	49	41	47	35	
Strategiske ledelsesbeslutninger	14	12	19	18	10	7	18	11	13	18	12	
Decentraliseret beslutningskompetence	50	50	52	51	50	49	48	56	53	50	49	
Hurtigere beslutninger	46	44	49	49	43	43	45	52	45	46	45	
Kortere beslutningsveje	44	44	43	43	44	44	42	50	45	42	45	

© Det Danske Ledelsesbarometer 2005

Tabel 1.4: Andelen af respondenter, der mener, følgende elementer i høj grad er tilstede i den nuværende organisationsstruktur og beslutningsproces i deres virksomhed.

	Total	Køn		Sektor		Ledelsesniveau			Alder			
		Mand	Kvinde	Offentlig	Privat	Øverste	Mellemste	Nederste	til 40 år	41 til 50 år	51 år -	
Medbestemmende eller selvstyrende grupper	36	34	44	48	28	43	37	28	29	39	38	
Selvstændige resultat eller profitcentre	19	19	16	14	22	17	18	21	20	21	16	
Selvledelse	24	25	19	29	19	29	21	23	21	22	26	
Projektgrupper til særlige opgaver	34	34	36	42	30	36	35	29	30	33	38	
Bestyrelsens aktive rolle	32	31	33	30	33	31	32	32	33	30	32	
Formelle beslutningsfora	14	15	12	7	18	13	15	13	21	16	10	
Strategiske ledelsesbeslutninger	46	46	44	48	46	47	44	49	41	44	50	
Decentraliseret beslutningskompetence	28	29	24	36	23	31	29	19	21	27	32	
Hurtigere beslutninger	31	33	25	29	32	36	32	23	28	30	33	
Kortere beslutningsveje	25	26	22	26	25	28	27	17	26	24	26	

© Det Danske Ledelsesbarometer 2005

Tabel 1.5: Andelen af respondenter, der mener, følgende elementer i meget høj grad er tilstede i den nuværende organisationsstruktur og beslutningsproces i deres virksomhed.

	Total	Køn		Sektor		Ledelsesniveau			Alder		
		Mand	Kvinde	Offentlig	Privat	Øverste	Mellemste	Nederste	til 40 år	41 til 50 år	51 år -
Medbestemmende eller selvstyrende grupper	10	9	14	15	6	16	9	5	7	9	12
Selvstændige resultat eller profitcentre	8	9	5	4	10	9	8	5	8	8	7
Selvledelse	4	4	5	5	4	5	5	2	2	4	6
Projektgrupper til særlige opgaver	10	10	9	11	9	11	10	8	10	10	10
Bestyrelsens aktive rolle	10	9	11	13	8	12	9	9	11	8	11
Formelle beslutningsfora	2	2	1	1	2	1	3	3	2	1	3
Strategiske ledelsesbeslutninger	37	38	34	31	41	42	35	36	43	36	35
Decentraliseret beslutningskompetence	4	4	4	5	3	5	5	1	3	3	4
Hurtigere beslutninger	6	5	7	5	7	13	5	1	6	6	6
Kortere beslutningsveje	5	5	6	5	6	11	5	2	5	6	5

© Det Danske Ledelsesbarometer 2005

Tabel 2.1: Andelen af respondenter, hvor udviklingen i deres virksomhed i de seneste to - tre år har formindsket antallet af: (Ekskl. respondenter, der har svaret ved ikke).

	Total	Køn		Sektor		Ledelsesniveau			Alder		
		Mand	Kvinde	Offentlig	Privat	Øverste	Mellemste	Nederste	til 40 år	41 til 50 år	51 år -
Ledelsesniveauer i virksomheden	17	17	19	19	16	19	17	17	13	21	17
Gruppenledere, Nederste etc.	17	18	16	14	19	13	18	19	15	20	16
Mellemste	18	18	17	18	18	15	18	20	14	22	16
Øverste	11	11	14	11	12	10	12	12	11	12	11
Stabsfunktioner	11	11	12	9	12	8	12	12	13	12	9
Medarbejdere pr. leder	18	18	17	16	19	16	16	22	20	16	18
Kvindelige ledere	5	5	5	5	5	3	6	5	5	6	5
Projektlede	5	6	4	1	8	3	5	9	8	4	5
Distance-/telemedarbejdere	6	6	4	1	8	3	6	8	8	4	5
Freelancere/kontraktansatte	7	8	5	3	10	6	6	12	7	7	8

© Det Danske Ledelsesbarometer 2005

Tabel 2.2: Andelen af respondenter, hvor udviklingen i deres virksomhed i de seneste to - tre år har været uændret i antallet af: (Ekskl. respondenter, der har svaret ved ikke).

	Total	Køn		Sektor		Ledelsesniveau			Alder		
		Mand	Kvinde	Offentlig	Privat	Øverste	Mellemste	Nederste	til 40 år	41 til 50 år	51 år -
Ledelsesniveauer i virksomheden	62	62	60	62	61	62	63	57	58	58	66
Gruppenledere, Nederste etc.	58	58	57	62	54	62	58	50	50	56	63
Mellemste	62	62	61	63	60	66	62	56	55	59	68
Øverste	72	72	73	78	67	77	71	69	71	70	74
Stabsfunktioner	66	67	66	70	63	74	64	63	59	66	70
Medarbejdere pr. leder	47	47	46	51	43	50	46	44	37	48	50
Kvindelige ledere	76	77	76	73	78	73	76	79	75	78	76
Projektlede	65	67	61	68	63	67	67	59	61	65	68
Distance-/telemedarbejdere	78	78	79	82	76	84	78	73	78	78	79
Freelancere/kontraktansatte	74	73	80	84	69	77	75	67	71	74	76

© Det Danske Ledelsesbarometer 2005

Tabel 2.3: Andelen af respondenter, hvor udviklingen i deres virksomhed i de seneste to - tre år har forøget antallet af: (Ekskl. respondenter, der har svaret ved ikke).

	Total	Køn		Sektor		Ledelsesniveau			Alder		
		Mand	Kvinde	Offentlig	Privat	Øverste	Mellemste	Nederste	til 40 år	41 til 50 år	51 år -
Ledelsesniveauer i virksomheden	21	21	21	19	23	20	20	26	29	21	17
Gruppenledere, Nederste etc.	25	25	28	24	27	25	24	31	36	24	21
Mellemste	20	20	21	19	22	19	20	24	31	19	16
Øverste	17	17	14	11	21	13	17	20	18	18	15
Stabsfunktioner	23	23	22	21	25	19	23	25	29	22	20
Medarbejdere pr. leder	36	35	38	33	37	34	38	33	43	36	32
Kvindelige ledere	19	18	19	23	17	24	18	16	20	16	20
Projektlede	30	28	35	32	29	30	28	32	31	31	27
Distance-/telemedarbejdere	16	16	17	17	16	13	17	19	14	18	16
Freelancere/kontraktansatte	19	19	15	13	21	17	18	21	22	19	16

© Det Danske Ledelsesbarometer 2005

Tabel 3.1: Andelen af respondenter, der slet ikke oplever at følgende forhold karakteriserer den situation, som deres virksomhed i øjeblikket befinder sig i.

	Køn			Sektor		Ledelsesniveau			Alder		
	Total	Mand	Kvinde	Offentlig	Privat	Øverste	Mellemste	Nederste	til 40 år	41 til 50 år	51 år -
Intens konkurrence	4	3	6	8	1	4	4	4	3	3	4
Stor produktteknologisk udvikling	9	6	19	17	5	12	8	7	10	8	9
Knaphed på kvalificeret arbejdskraft	14	11	21	17	11	15	14	11	12	14	15
Stigende internationalisering	16	14	22	23	12	17	17	14	17	13	18
Stigende specialisering	6	5	11	8	5	7	6	7	6	6	7
Udllicitering og outsourcing	21	18	30	24	18	21	23	17	21	17	23
Stigende indflydelse fra eksterne interessenter	12	11	15	9	13	10	12	14	16	9	11
Udflytning	47	46	53	55	43	49	49	41	47	42	51
Sammenlægninger, fusioner og opkøb	26	25	30	25	27	27	25	26	26	24	28
Kraftig produkt-/serviceudvikling	4	4	6	4	4	5	4	3	5	4	4

© Det Danske Ledelsesbarometer 2005

Tabel 3.2: Andelen af respondenter, der i ringe grad oplever at følgende forhold karakteriserer den situation, som deres virksomhed i øjeblikket befinder sig i.

	Køn			Sektor		Ledelsesniveau			Alder		
	Total	Mand	Kvinde	Offentlig	Privat	Øverste	Mellemste	Nederste	til 40 år	41 til 50 år	51 år -
Intens konkurrence	11	8	19	25	4	15	12	4	8	10	13
Stor produktteknologisk udvikling	20	21	19	19	21	22	20	19	20	22	19
Knaphed på kvalificeret arbejdskraft	30	30	28	35	28	37	27	30	25	29	33
Stigende internationalisering	17	16	20	24	13	21	17	13	12	19	18
Stigende specialisering	14	15	13	12	15	14	14	14	17	15	13
Udllicitering og outsourcing	26	27	25	31	24	26	28	22	24	24	29
Stigende indflydelse fra eksterne interessenter	24	24	25	22	26	25	24	23	27	24	24
Udflytning	23	24	21	25	23	25	23	24	25	25	22
Sammenlægninger, fusioner og opkøb	15	17	10	11	17	18	12	18	17	13	15
Kraftig produkt-/serviceudvikling	14	15	10	10	18	12	14	16	14	15	14

© Det Danske Ledelsesbarometer 2005

Tabel 3.3: Andelen af respondenter, der i nogen grad oplever at følgende forhold karakteriserer den situation, som deres virksomhed i øjeblikket befinder sig i.

	Køn			Sektor		Ledelsesniveau			Alder		
	Total	Mand	Kvinde	Offentlig	Privat	Øverste	Mellemste	Nederste	til 40 år	41 til 50 år	51 år -
Intens konkurrence	25	21	35	42	16	27	26	20	17	27	27
Stor produktteknologisk udvikling	38	41	29	39	36	36	39	37	34	38	40
Knaphed på kvalificeret arbejdskraft	40	41	37	37	41	34	41	43	40	42	38
Stigende internationalisering	32	31	32	35	29	34	32	28	32	28	33
Stigende specialisering	43	43	45	51	39	45	44	41	36	42	48
Udllicitering og outsourcing	31	33	26	31	31	33	30	31	28	34	30
Stigende indflydelse fra eksterne interessenter	39	41	33	41	39	40	38	40	33	39	42
Udflytning	15	16	13	11	17	11	16	17	13	19	13
Sammenlægninger, fusioner og opkøb	25	23	29	24	26	21	27	26	26	29	21
Kraftig produkt-/serviceudvikling	38	37	44	45	35	33	41	38	33	40	40

© Det Danske Ledelsesbarometer 2005

Tabel 3.4: Andelen af respondenter, der i høj grad oplever at følgende forhold karakteriserer den situation, som deres virksomhed i øjeblikket befinder sig i.

	Køn			Sektor		Ledelsesniveau			Alder		
	Total	Mand	Kvinde	Offentlig	Privat	Øverste	Mellemste	Nederste	til 40 år	41 til 50 år	51 år -
Intens konkurrence	30	33	21	17	35	29	29	32	31	29	30
Stor produktteknologisk udvikling	24	23	26	19	27	23	24	25	27	22	23
Knaphed på kvalificeret arbejdskraft	11	12	9	7	13	12	12	10	14	10	10
Stigende internationalisering	24	25	18	13	30	20	22	31	26	26	21
Stigende specialisering	29	30	25	23	33	29	28	31	31	28	28
Udllicitering og outsourcing	14	14	12	11	15	14	12	19	16	15	12
Stigende indflydelse fra eksterne interessenter	19	18	22	22	18	21	19	17	15	24	19
Udflytning	9	9	8	6	10	11	6	11	9	9	8
Sammenlægninger, fusioner og opkøb	19	20	15	19	18	20	18	19	14	20	20
Kraftig produkt-/serviceudvikling	33	33	31	32	33	40	30	32	34	32	33

© Det Danske Ledelsesbarometer 2005

Tabel 3.5: Andelen af respondenter, der i meget høj grad oplever at følgende forhold karakteriserer den situation, som deres virksomhed i øjeblikket befinder sig i.

	Total	Køn		Sektor		Ledelsesniveau			Alder			
		Mand	Kvinde	Offentlig	Privat	Øverste	Mellemste	Nederste	til 40 år	41 til 50 år	51 år -	
Intens konkurrence	31	35	19	8	44	26	30	40	41	31	26	
Stor produktteknologisk udvikling	9	10	7	6	12	8	9	10	9	10	8	
Knaphed på kvalificeret arbejdskraft	5	5	5	3	6	2	6	6	9	5	3	
Stigende internationalisering	12	13	7	4	17	8	12	15	14	14	10	
Stigende specialisering	7	7	6	5	8	5	7	7	10	9	4	
Udlitring og outsourcing	8	8	7	2	11	7	7	11	11	10	5	
Stigende indflydelse fra eksterne interessenter	6	6	4	6	5	4	7	6	9	5	5	
Udflytning	5	5	5	3	7	4	5	7	7	5	5	
Sammenlægninger, fusioner og opkøb	16	16	15	22	12	14	17	13	18	14	16	
Kraftig produkt-/serviceudvikling	10	10	9	8	11	9	10	10	13	9	9	

© Det Danske Ledelsesbarometer 2005

Tabel 4.1: Andelen af respondenter, der slet ikke oplever følgende i deres arbejdsforhold.

	Total	Køn		Sektor		Ledelsesniveau			Alder			
		Mand	Kvinde	Offentlig	Privat	Øverste	Mellemste	Nederste	til 40 år	41 til 50 år	51 år -	
Jeg forholder mig til mange forskellige problemstillinger												
Jeg har et klart defineret ansvar	0	1			1	0	1	0	0	1	0	
Jeg har klart definerede beføjelser	1	1	1	1	1	1	1	2	2	1	1	
Jeg har beføjelser, der matcher mit ansvar	1	1	1	1	1		1	2	2	1	1	
Jeg udsættes for afbrydelser i mit daglige arbejde	1	1	1	0	1		1	1	1	1	1	
Jeg har arbejde med hjem	11	13	7	2	16	2	9	27	13	11	11	
Jeg planlægger selv min arbejdstid	4	4	4	1	5	1	3	8	7	2	2	
Jeg har medindflydelse på mit jobindhold	1	1	0	0	1	0	1	1	1	1	1	
Jeg har klart definerede præstationsmål/succeskriterier	6	6	6	5	6	3	7	8	4	6	7	
Min arbejdsbyrde er for stor	8	8	7	5	9	5	8	10	7	7	8	
Jeg prioriterer selv mine opgaver	0	0			0		1		0	1		
Jeg skal dagligt forsøge at balancere forskellige interesser	1	1	0	1	1	0	1	1	0		1	
Jeg står til rådighed for min arbejdsplads døgnet rundt	11	9	13	8	12	2	10	21	10	9	11	
Mit job er fyldt med dilemmaer	5	5	6	2	7	1	6	10	6	5	5	
Jeg arbejder mere end jeg egentlig har lyst til	21	22	20	15	25	15	22	28	19	22	22	
Jeg og mine lederkolleger støtter hinanden	1	1	1		2	1	1	2	2	1	1	
Jeg har indflydelse på min arbejdsbyrde	1	1	2	1	2	2	1	2	2	1	1	
Kommunikationen i ledergruppen er positiv og konstruktiv	1	1	1		2	0	1	3	2	2	1	
Mit job indebærer svære beslutninger	2	2	0	0	2		1	5	1	1	2	

© Det Danske Ledelsesbarometer 2005

Tabel 4.2: Andelen af respondenter, der i ringe grad oplever følgende i deres arbejdsforhold.

	Total	Køn		Sektor		Ledelsesniveau			Alder			
		Mand	Kvinde	Offentlig	Privat	Øverste	Mellemste	Nederste	til 40 år	41 til 50 år	51 år -	
Jeg forholder mig til mange forskellige problemstillinger	0	1			1		0	2	0	0	1	
Jeg har et klart defineret ansvar	8	9	6	7	9	6	7	12	10	8	8	
Jeg har klart definerede beføjelser	8	10	4	6	9	5	7	13	11	8	7	
Jeg har beføjelser, der matcher mit ansvar	5	4	6	4	5	1	5	9	6	5	4	
Jeg udsættes for afbrydelser i mit daglige arbejde	5	6	2	2	6	4	4	8	5	4	5	
Jeg har arbejde med hjem	24	27	18	16	29	14	25	32	26	25	22	
Jeg planlægger selv min arbejdstid	7	8	6	4	9	2	7	14	8	8	6	
Jeg har medindflydelse på mit jobindhold	5	5	4	2	7	0	5	10	8	4	4	
Jeg har klart definerede præstationsmål/succeskriterier	21	21	20	25	19	18	22	22	22	19	21	
Min arbejdsbyrde er for stor	19	20	14	14	21	17	17	24	18	20	18	
Jeg prioriterer selv mine opgaver	5	5	5	4	5	1	4	12	5	5	4	
Jeg skal dagligt forsøge at balancere forskellige interesser	4	4	5	1	6	2	4	8	5	6	3	
Jeg står til rådighed for min arbejdsplads døgnet rundt	20	19	23	23	17	13	21	26	20	22	19	
Mit job er fyldt med dilemmaer	24	26	20	14	30	17	24	32	29	25	21	
Jeg arbejder mere end jeg egentlig har lyst til	32	32	29	32	31	35	30	33	38	33	27	
Jeg og mine lederkolleger støtter hinanden	11	12	8	10	11	8	11	13	10	11	11	
Jeg har indflydelse på min arbejdsbyrde	19	18	20	19	18	12	19	23	19	17	20	
Kommunikationen i ledergruppen er positiv og konstruktiv	12	13	10	8	15	7	12	20	16	13	10	
Mit job indebærer svære beslutninger	9	9	9	7	10	4	7	18	6	12	8	

© Det Danske Ledelsesbarometer 2005

Tabel 4.3: Andelen af respondenter, der i nogen grad oplever følgende i deres arbejdsforhold.

	Total	Køn		Sektor		Ledelsesniveau			Alder			
		Mand	Kvinde	Offentlig	Privat	Øverste	Mellemste	Nederste	til 40 år	41 til 50 år	51 år -	
Jeg forholder mig til mange forskellige problemstillinger	10	10	9	3	14	4	9	18	11	11	8	
Jeg har et klart defineret ansvar	34	35	30	31	35	24	35	40	37	34	32	
Jeg har klart definerede beføjelser	38	38	40	34	42	22	41	51	42	42	34	
Jeg har beføjelser, der matcher mit ansvar	29	29	29	26	32	15	30	43	32	32	26	
Jeg udsættes for afbrydelser i mit daglige arbejde	20	22	16	14	24	19	19	25	21	18	21	
Jeg har arbejde med hjem	34	31	43	38	31	40	34	28	31	33	36	
Jeg planlægger selv min arbejdstid	29	28	32	30	29	24	28	36	33	28	27	
Jeg har medindflydelse på mit jobindhold	30	29	33	28	33	17	30	47	35	31	27	
Jeg har klart definerede præstationsmål/succeskriterier	39	39	42	43	38	37	39	42	33	44	40	
Min arbejdsbyrde er for stor	45	45	46	45	45	46	45	46	50	43	45	
Jeg prioriterer selv mine opgaver	32	31	35	33	31	24	33	39	36	36	29	
Jeg skal dagligt forsøge at balancere forskellige interesser	26	28	21	23	28	25	25	30	29	21	28	
Jeg står til rådighed for min arbejdsplads døgnet rundt	31	30	33	35	29	29	34	25	32	29	32	
Mit job er fyldt med dilemmaer	41	41	43	43	41	46	41	37	41	42	41	
Jeg arbejder mere end jeg egentlig har lyst til	33	32	35	39	30	35	33	27	29	31	36	
Jeg og mine lederkolleger støtter hinanden	38	37	39	33	40	27	42	40	39	41	35	
Jeg har indflydelse på min arbejdsbyrde	52	49	58	57	49	43	54	55	55	53	49	
Kommunikationen i ledergruppen er positiv og konstruktiv	37	38	35	32	40	24	42	41	36	42	34	
Mit job indebærer svære beslutninger	46	47	43	39	49	34	48	53	52	42	45	

© Det Danske Ledelsesbarometer 2005

Tabel 4.4: Andelen af respondenter, der i høj grad oplever følgende i deres arbejdsforhold.

	Total	Køn		Sektor		Ledelsesniveau			Alder		
		Mand	Kvinde	Offentlig	Privat	Øverste	Mellemste	Nederste	til 40 år	41 til 50 år	51 år -
Jeg forholder mig til mange forskellige problemstillinger	52	54	46	47	54	45	52	59	46	54	53
Jeg har et klart defineret ansvar	42	42	44	43	43	38	44	42	42	45	40
Jeg har klart definerede beføjelser	39	39	39	42	37	40	41	34	37	39	40
Jeg har beføjelser, der matcher mit ansvar	49	50	47	51	48	49	51	43	49	48	50
Jeg udsættes for afbrydelser i mit daglige arbejde	38	39	34	37	38	39	38	37	40	37	37
Jeg har arbejde med hjem	22	21	23	32	17	29	23	11	20	23	22
Jeg planlægger selv min arbejdstid	38	39	36	43	36	43	40	30	32	41	39
Jeg har medindflydelse på mit jobindhold	45	46	41	49	42	45	47	37	37	46	47
Jeg har klart definerede præstationsmål/succeskriterier	25	24	26	22	27	26	24	24	27	25	23
Min arbejdsbyrde er for stor	20	20	21	23	19	20	22	16	17	23	19
Jeg prioriterer selv mine opgaver	46	47	43	46	47	51	46	41	43	45	48
Jeg skal dagligt forsøge at balancere forskellige interesser	46	46	46	49	46	41	51	44	45	51	44
Jeg står til rådighed for min arbejdsplads døgnet rundt	24	25	20	22	25	28	23	21	20	27	23
Mit job er fyldt med dilemmaer	22	22	22	29	17	27	22	16	17	21	25
Jeg arbejder mere end jeg egentlig har lyst til	10	9	11	11	9	8	10	10	10	9	10
Jeg og mine lederkolleger støtter hinanden	39	40	35	39	39	47	36	37	37	38	40
Jeg har indflydelse på min arbejdsbyrde	24	26	15	19	26	34	21	19	19	26	24
Kommunikationen i ledergruppen er positiv og konstruktiv	37	37	35	37	36	46	35	30	36	32	40
Mit job indebærer svære beslutninger	33	32	36	38	30	41	35	21	30	35	34

© Det Danske Ledelsesbureau 2005

Tabel 4.5: Andelen af respondenter, der i meget høj grad oplever følgende i deres arbejdsforhold.

	Total	Køn		Sektor		Ledelsesniveau			Alder		
		Mand	Kvinde	Offentlig	Privat	Øverste	Mellemste	Nederste	til 40 år	41 til 50 år	51 år -
Jeg forholder mig til mange forskellige problemstillinger	38	36	45	50	31	51	40	21	42	35	39
Jeg har et klart defineret ansvar	15	13	20	19	12	31	13	5	11	12	20
Jeg har klart definerede beføjelser	13	12	16	17	11	33	10	1	9	11	18
Jeg har beføjelser, der matcher mit ansvar	16	15	17	18	14	35	12	3	10	15	19
Jeg udsættes for afbrydelser i mit daglige arbejde	36	33	47	47	30	37	39	29	33	40	36
Jeg har arbejde med hjem	9	8	10	12	7	14	8	3	9	9	8
Jeg planlægger selv min arbejdstid	22	22	22	23	21	31	22	12	20	20	25
Jeg har medindflydelse på mit jobindhold	20	19	22	22	18	37	18	5	19	18	21
Jeg har klart definerede præstationsmål/succeskriterier	9	9	7	6	11	16	8	4	13	6	8
Min arbejdsbyrde er for stor	9	7	12	12	6	12	9	3	7	7	10
Jeg prioriterer selv mine opgaver	17	16	18	16	17	25	17	8	16	14	19
Jeg skal dagligt forsøge at balancere forskellige interesser	22	20	27	27	19	32	20	17	21	22	23
Jeg står til rådighed for min arbejdsplads døgnet rundt	15	17	11	13	17	28	13	8	18	13	15
Mit job er fyldt med dilemmaer	7	7	10	12	5	10	7	5	6	7	8
Jeg arbejder mere end jeg egentlig har lyst til	5	5	5	4	5	7	4	3	4	5	5
Jeg og mine lederkolleger støtter hinanden	12	10	18	18	8	18	11	8	13	9	13
Jeg har indflydelse på min arbejdsbyrde	5	5	5	4	5	10	4	2	5	3	6
Kommunikationen i ledergruppen er positiv og konstruktiv	12	10	19	22	7	23	10	7	10	12	15
Mit job indebærer svære beslutninger	11	11	12	16	8	22	9	3	11	10	11

© Det Danske Ledelsesbureau 2005

Tabel 5.1: Andelen af respondenter, der tillægger ingen betydning til følgende opgaver i deres lederjob i dag.

	Total	Køn		Sektor		Ledelsesniveau			Alder			
		Mand	Kvinde	Offentlig	Privat	Øverste	Mellemste	Nederste	til 40 år	41 til 50 år	51 år -	
Formulering af vision og strategi	4	5	3	1	7	1	2	13	7	5	3	
Mål- og resultatstyring	1	1	0	0	2	0	1	3	2	1	1	
Instruktion og oplæring	2	2	3	3	1	4	1	3	0	3	2	
Planlægning												
Medarbejderudvikling	2	2	1		2		1	4	2	1	2	
Bruger- og kundeudvikling	7	7	6	4	8	5	5	10	8	7	5	
Organisering	2	2	1	1	2	0	1	3	2	1	2	
Forretningsudvikling	6	6	7	5	7	3	6	10	8	6	6	
Koordinering	1	1	1		2		1	2	1	1	1	
Tids- og ressourcestyring	1	2	1	1	2	1	1	2	2	2	1	
Organisationsudvikling	5	5	3	1	7	1	4	9	8	3	4	
Projektledelse	5	6	4	2	7	5	5	8	8	3	6	
Motivering af andre	0	1			0	0		1		0	1	
Fastlæggelse af regler og rutiner	2	2	1	3	1	2	1	3	1	1	3	
Repræsentere virksomheden	3	3	1	2	4		2	7	3	2	3	
Formidling af værdier/holdninger	1	2	0	0	2		1	3	1	2	1	
Teambuilding	3	3	3	1	4	1	3	5	3	4	3	
Konflikthåndtering	1	2	1	0	2	1	1	2	1	1	2	
Uddelegering	1	1	1	1	1		1	2	1	0	1	
Informationsbehandling	1	1	0		1		0	3	0	1	1	
Vejledning/coaching	1	1	1	1	1	0	1	2	1	1	1	
Forhandling	4	4	5	3	5	1	4	7	7	3	3	
Opfølgning/overvågning	2	1	2	1	2	2	1	2	2	2	1	
Faglig opgaveløsning/ekspert	3	3	4	3	3	5	2	3	2	4	3	
Kvalitets- og serviceudvikling	2	1	2	0	2	0	2	3	3	1	1	
Rapportering	2	2	1	1	3	3	2	2	1	2	3	
Personaletrivsel	1	2	1	1	2		1	3	2	1	1	

© Det Danske Ledelsesbarometer 2005

Tabel 5.2: Andelen af respondenter, der tillægger lille betydning til følgende opgaver i deres lederjob i dag.

	Total	Køn		Sektor		Ledelsesniveau			Alder			
		Mand	Kvinde	Offentlig	Privat	Øverste	Mellemste	Nederste	til 40 år	41 til 50 år	51 år -	
Formulering af vision og strategi	12	14	9	4	17	3	13	21	19	12	10	
Mål- og resultatstyring	8	7	8	8	7	3	8	10	6	6	9	
Instruktion og oplæring	20	20	19	27	16	28	20	11	16	20	22	
Planlægning	2	3	1	2	3	2	2	3	2	2	3	
Medarbejderudvikling	6	7	4	3	8	6	4	11	9	5	5	
Bruger- og kundeudvikling	18	19	15	16	19	13	18	23	18	20	16	
Organisering	7	8	6	4	9	3	8	11	9	8	6	
Forretningsudvikling	17	18	15	18	16	10	17	28	21	17	16	
Koordinering	4	5	3	3	5	5	3	7	5	5	3	
Tids- og ressourcestyring	13	14	8	12	13	16	12	11	10	16	12	
Organisationsudvikling	19	20	14	9	24	7	18	34	23	18	17	
Projektledelse	23	23	22	21	24	20	22	27	23	25	21	
Motivering af andre	2	2	2	2	3	2	2	4	2	3	2	
Fastlæggelse af regler og rutiner	14	14	14	17	12	18	13	12	12	16	14	
Repræsentere virksomheden	14	14	14	12	15	8	13	22	15	16	11	
Formidling af værdier/holdninger	7	8	6	3	10	2	6	16	12	8	5	
Teambuilding	11	13	7	9	12	10	9	17	15	10	10	
Konflikthåndtering	10	11	6	6	13	9	7	18	11	9	10	
Uddelegering	5	5	4	3	6	5	4	7	6	5	5	
Informationsbehandling	6	7	4	3	7	3	6	9	9	6	4	
Vejledning/coaching	6	6	4	4	7	6	5	7	9	4	5	
Forhandling	14	14	13	9	16	5	14	24	20	14	11	
Opfølgning/overvågning	15	14	16	20	12	15	16	13	11	20	14	
Faglig opgaveløsning/ekspert	13	13	12	14	13	19	12	9	10	15	14	
Kvalitets- og serviceudvikling	9	10	7	7	11	9	9	10	13	12	5	
Rapportering	17	17	15	17	17	20	14	17	18	16	16	
Personaletrivsel	5	6	3	2	7	3	5	9	7	4	4	

© Det Danske Ledelsesbarometer 2005

Tabel 5.3: Andelen af respondenter, der tillægger nogen betydning til følgende opgaver i deres lederjob i dag.

	Total	Køn		Sektor		Ledelsesniveau			Alder			
		Mand	Kvinde	Offentlig	Privat	Øverste	Mellemste	Nederste	til 40 år	41 til 50 år	51 år -	
Formulering af vision og strategi	31	32	27	23	36	19	34	39	33	38	25	
Mål- og resultatstyring	27	29	22	27	26	22	27	32	27	28	27	
Instruktion og oplæring	35	37	30	36	35	38	35	34	32	35	37	
Planlægning	15	16	11	11	16	15	15	13	14	16	14	
Medarbejderudvikling	22	25	11	11	27	18	22	24	26	20	21	
Bruger- og kundeudvikling	29	30	27	29	30	32	27	32	33	25	30	
Organisering	31	34	22	23	34	26	30	40	35	30	29	
Forretningsudvikling	31	31	32	35	29	24	36	29	32	30	32	
Koordinering	25	28	18	19	27	25	25	27	26	24	25	
Tids- og ressourcestyring	28	28	29	28	27	31	25	29	30	24	30	
Organisationsudvikling	29	31	24	21	34	25	31	32	35	29	26	
Projektledelse	36	35	37	41	31	42	35	28	33	35	37	
Motivering af andre	14	16	8	11	16	12	13	19	15	14	14	
Fastlæggelse af regler og rutiner	38	39	33	42	36	38	38	37	35	36	40	
Repræsentere virksomheden	27	26	30	29	25	19	31	27	31	28	25	
Formidling af værdier/holdninger	22	26	13	14	27	12	23	33	29	21	20	
Teambuilding	29	29	30	28	31	30	28	31	31	28	29	
Konflikthåndtering	28	31	20	26	29	24	29	30	28	32	25	
Uddelegering	24	26	19	23	25	22	24	28	20	29	23	
Informationsbehandling	31	34	23	24	36	31	29	36	37	33	26	
Vejledning/coaching	29	32	22	28	29	33	25	34	24	31	30	
Forhandling	33	32	34	33	32	29	33	36	33	36	30	
Opfølgning/overvågning	34	32	38	40	30	39	33	32	30	32	37	
Faglig opgaveløsning/ekspert	32	33	28	37	30	40	31	25	28	29	35	
Kvalitets- og serviceudvikling	33	36	25	32	33	36	33	30	31	34	33	
Rapportering	38	39	37	44	34	41	41	31	34	37	41	
Personaletrivsel	16	19	8	13	18	16	16	16	19	17	14	

© Det Danske Ledelsesbarometer 2005

Tabel 5.4: Andelen af respondenter, der tillægger stor betydning til følgende opgaver i deres lederjob i dag.

	Total	Køn		Sektor		Ledelsesniveau			Alder			
		Mand	Kvinde	Offentlig	Privat	Øverste	Mellemste	Nederste	til 40 år	41 til 50 år	51 år -	
Formulering af vision og strategi	36	34	41	47	29	43	38	24	29	32	42	
Mål- og resultatstyring	44	44	46	43	45	43	46	41	43	43	45	
Instruktion og oplæring	32	31	35	27	35	23	33	40	35	33	30	
Planlægning	56	56	53	60	53	58	55	56	52	53	59	
Medarbejderudvikling	45	46	44	48	44	49	46	41	40	47	46	
Bruger- og kundeudvikling	31	31	31	33	30	31	34	24	25	32	34	
Organisering	43	43	45	48	42	50	42	38	41	44	44	
Forretningsudvikling	31	31	27	31	31	37	30	25	26	30	33	
Koordinering	45	44	46	46	45	45	46	42	41	47	45	
Tids- og ressourcestyring	40	41	38	40	41	38	42	41	37	41	41	
Organisationsudvikling	31	30	34	42	24	37	32	22	24	34	33	
Projektledelse	25	25	26	28	25	24	26	24	23	23	27	
Motivering af andre	43	44	39	42	43	43	42	45	44	43	42	
Fastlæggelse af regler og rutiner	34	35	33	28	38	32	35	36	39	33	33	
Repræsentere virksomheden	32	33	29	31	33	34	32	30	30	29	36	
Formidling af værdier/holdninger	40	41	38	40	41	45	40	33	41	39	40	
Teambuilding	39	40	34	41	37	43	41	29	38	34	42	
Konflikthåndtering	38	38	39	41	37	44	38	33	36	38	39	
Uddelegering	47	48	45	49	47	57	45	43	49	45	48	
Informationsbehandling	43	43	44	51	39	48	45	37	36	41	49	
Vejledning/coaching	44	44	44	46	43	44	46	38	45	42	44	
Forhandling	36	37	35	40	35	43	37	26	31	33	41	
Opfølgning/overvågning	35	37	30	30	38	33	34	39	40	31	35	
Faglig opgaveløsning/ekspert	35	35	36	32	36	27	36	42	41	35	33	
Kvalitets- og serviceudvikling	40	38	46	45	37	40	37	44	37	36	44	
Rapportering	31	31	30	27	33	25	31	37	33	31	29	
Personaletrivsel	41	45	30	40	41	46	37	44	38	41	42	

© Det Danske Ledelsesbarometer 2005

Tabel 5.5: Andelen af respondenter, der tillægger meget stor betydning til følgende opgaver i deres lederjob i dag.

	Total	Køn		Sektor		Ledelsesniveau			Alder			
		Mand	Kvinde	Offentlig	Privat	Øverste	Mellemste	Nederste	til 40 år	41 til 50 år	51 år -	
Formulering af vision og strategi	16	15	19	24	11	34	13	4	12	13	20	
Mål- og resultatstyring	20	19	24	22	20	31	18	14	21	21	19	
Instruktion og oplæring	11	10	13	7	13	8	11	12	16	9	8	
Planlægning	27	24	35	28	27	25	28	27	32	29	24	
Medarbejderudvikling	26	20	40	38	18	26	28	19	23	27	26	
Bruger- og kundeudvikling	15	13	21	19	13	19	15	11	15	16	15	
Organisering	17	14	25	25	12	21	18	8	14	17	18	
Forretningsudvikling	14	13	19	11	16	26	11	8	14	17	13	
Koordinering	25	22	32	32	21	25	26	22	27	23	25	
Tids- og ressourcestyring	18	16	24	19	17	15	20	18	22	17	16	
Organisationsudvikling	17	14	25	26	11	30	16	4	11	16	20	
Projektlejelse	11	11	11	9	13	9	12	12	13	13	9	
Motivering af andre	40	37	50	46	38	43	43	32	39	39	41	
Fastlæggelse af regler og rutiner	12	10	19	11	13	10	13	12	13	14	10	
Repræsentere virksomheden	24	23	26	26	23	40	22	14	22	25	25	
Formidling af værdier/holdninger	29	24	42	43	20	42	29	15	18	30	34	
Teambuilding	18	15	26	20	16	16	19	17	13	23	17	
Konflikthåndtering	22	19	33	27	19	22	25	17	24	20	24	
Uddelegering	22	19	32	25	21	16	26	20	24	20	23	
Informationsbehandling	19	15	29	22	17	18	20	15	17	19	19	
Vejledning/coaching	20	17	30	21	20	17	23	19	21	21	20	
Forhandling	13	14	13	15	12	22	12	7	10	14	15	
Opfølgning/overvågning	14	15	14	9	18	10	16	14	17	15	13	
Faglig opgaveløsning/ekspert	17	16	20	14	19	9	19	20	20	18	15	
Kvalitets- og serviceudvikling	17	15	21	16	18	15	20	13	16	18	17	
Rapportering	12	11	16	10	14	10	13	12	13	13	11	
Personaletrivsel	37	29	58	45	32	35	42	28	34	37	38	

© Det Danske Ledelsesbarometer 2005

Tabel 6: Fordelingen af respondenternes arbejdstid på ledelsesopgaver.

	Total	Køn		Sektor		Ledelsesniveau			Alder			
		Mand	Kvinde	Offentlig	Privat	Øverste	Mellemste	Nederste	til 40 år	41 til 50 år	51 år -	
Administration og organisering	33	32	35	36	31	32	34	31	30	32	35	
Mål- og resultatstyring	28	30	23	23	31	25	27	34	31	28	26	
Personaleudvikling (HR)	21	19	26	25	18	21	22	20	20	22	21	
Forretningsudvikling	19	19	16	16	20	23	18	16	20	18	18	

© Det Danske Ledelsesbarometer 2005

Tabel 7: Fordelingen af respondenternes arbejdstid på ledelsesaktiviteter.

	Total	Køn		Sektor		Ledelsesniveau			Alder			
		Mand	Kvinde	Offentlig	Privat	Øverste	Mellemste	Nederste	til 40 år	41 til 50 år	51 år -	
Interne møder og samtaler	25	24	29	30	23	28	25	23	25	26	25	
Eksterne møder og samtaler	17	18	17	18	17	21	17	16	16	17	18	
Egne opgaver "bag skrivebordet"	39	10	36	34	42	34	39	44	40	38	39	
Informationshåndtering	18	18	18	18	18	17	19	18	19	19	18	

© Det Danske Ledelsesbarometer 2005

Tabel 8.1: Andelen af respondenter, der oplever at følgende anvendte ledelsesværktøjer har ingen værdi. (Ekskluderet anvendes ikke).

	Køn			Sektor		Ledelsesniveau			Alder			
	Total	Mand	Kvinde	Offentlig	Privat	Øverste	Mellemste	Nederste	til 40 år	41 til 50 år	51 år -	
Strategisk planlægning	1	1	0	0	2		1	3	3	1	0	
Handlingsplaner	1	1	0		2	1	1	2	0	1	1	
Miljøregnskab	17	17	16	15	20	23	14	16	22	13	17	
Viden-/ kompetenceregnskab	7	8	5	6	8	8	6	8	10	5	7	
Socialt regnskab	11	12	6	12	11	13	8	14	9	9	12	
Etisk regnskab	12	14	6	10	14	13	9	17	16	10	12	
Kundeundersøgelser (CRM el.lign.)	7	8	5	6	7	6	5	15	6	8	7	
Medarbejder-/trivselsundersøgelser	2	2	1	0	3	1	1	4	2	1	2	
Medarbejderudviklingssamtaler	2	2	0	0	3		2	3	3	1	1	
Uddannelsesplaner	2	2	2	1	2	1	2	4	4	1	1	
Kvalitetssystemer (fx ISO, TQM)	7	7	9	13	5	12	6	5	6	7	8	
Produktionsstyringssystemer	7	6	8	12	5	7	7	6	7	5	8	
Lederevaluering	5	6	2	4	6	3	4	11	8	3	5	
Projektstyringsværktøjer	6	6	3	3	7	6	4	8	6	5	5	
Benchmarking	6	7	2	4	7	2	5	14	11	6	4	
Processtyringsværktøjer	12	14	6	17	12	12	14	10	12	8	16	
Økonomistyringsmodeller	7	8	2	7	7	6	6	9	5	5	9	
Kontrakter og kontraktstyring	6	6	4	7	5	4	5	9	3	4	8	
Mål- og resultatstyring	5	6	2	2	7	3	5	7	5	3	7	
Præstationsløn	5	6	2	4	6	4	4	13	5	6	4	

© Det Danske Ledelsesbarometer 2005

Tabel 8.2: Andelen af respondenter, der oplever at følgende anvendte ledelsesværktøjer har ringe værdi. (Ekskluderet anvendes ikke).

	Køn			Sektor		Ledelsesniveau			Alder			
	Total	Mand	Kvinde	Offentlig	Privat	Øverste	Mellemste	Nederste	til 40 år	41 til 50 år	51 år -	
Strategisk planlægning	9	10	5	6	12	4	10	14	8	9	9	
Handlingsplaner	9	11	4	2	14	4	9	14	11	9	8	
Miljøregnskab	40	40	40	44	37	45	39	33	45	40	37	
Viden-/ kompetenceregnskab	25	29	14	20	30	30	24	23	25	22	28	
Socialt regnskab	32	36	19	24	38	41	28	30	41	26	31	
Etisk regnskab	31	36	18	24	37	34	34	25	36	31	30	
Kundeundersøgelser (CRM el.lign.)	21	22	17	18	22	12	23	30	21	20	21	
Medarbejder-/trivselsundersøgelser	10	12	4	4	13	4	10	17	14	11	7	
Medarbejderudviklingssamtaler	6	7	3	2	8	4	5	9	7	6	4	
Uddannelsesplaner	12	14	7	8	15	9	12	14	14	13	10	
Kvalitetssystemer (fx ISO, TQM)	18	19	13	21	16	20	17	16	22	16	18	
Produktionsstyringssystemer	18	18	18	31	14	25	17	13	21	13	19	
Lederevaluering	16	16	17	15	18	9	18	24	17	17	15	
Projektstyringsværktøjer	20	22	12	19	22	18	20	23	29	16	18	
Benchmarking	24	25	18	19	27	19	25	28	32	23	21	
Processtyringsværktøjer	25	26	15	22	25	34	20	25	30	21	23	
Økonomistyringsmodeller	11	12	6	7	13	9	9	19	10	10	12	
Kontrakter og kontraktstyring	20	20	17	15	23	16	19	27	28	19	16	
Mål- og resultatstyring	14	16	8	13	14	16	13	16	12	15	15	
Præstationsløn	22	21	26	27	16	14	26	28	30	19	22	

© Det Danske Ledelsesbarometer 2005

Tabel 8.3: Andelen af respondenter, der oplever at følgende anvendte ledelsesværktøjer har nogen værdi. (Ekskluderet anvendes ikke).

	Køn			Sektor		Ledelsesniveau			Alder			
	Total	Mand	Kvinde	Offentlig	Privat	Øverste	Mellemste	Nederste	til 40 år	41 til 50 år	51 år -	
Strategisk planlægning	41	43	36	37	44	34	42	51	43	49	36	
Handlingsplaner	37	39	31	33	39	33	37	42	42	45	29	
Miljøregnskab	31	30	33	33	28	24	35	33	22	38	30	
Viden-/ kompetenceregnskab	45	43	52	47	41	42	46	48	49	48	42	
Socialt regnskab	38	36	45	41	36	31	42	37	35	35	41	
Etisk regnskab	39	36	48	41	35	38	36	46	36	41	39	
Kundeundersøgelser (CRM el.lign.)	39	40	38	43	38	41	41	31	42	38	39	
Medarbejder-/trivselsundersøgelser	37	39	31	36	39	43	35	39	37	40	35	
Medarbejderudviklingssamtaler	27	31	17	18	34	27	26	33	32	31	23	
Uddannelsesplaner	45	48	38	43	48	48	45	46	45	47	45	
Kvalitetssystemer (fx ISO, TQM)	34	33	34	39	33	24	38	31	36	36	30	
Produktionsstyringssystemer	35	35	32	40	32	27	36	38	27	35	37	
Lederevaluering	46	48	38	42	49	49	45	45	53	44	44	
Projektstyringsværktøjer	42	40	51	47	40	43	45	36	37	43	45	
Benchmarking	43	41	54	49	41	46	43	39	37	43	45	
Processtyringsværktøjer	37	35	47	40	36	30	40	38	33	44	34	
Økonomistyringsmodeller	39	40	37	43	38	38	40	41	44	40	38	
Kontrakter og kontraktstyring	41	41	44	41	40	41	44	36	34	49	40	
Mål- og resultatstyring	43	43	43	47	40	40	45	44	44	45	41	
Præstationsløn	44	45	39	45	41	57	37	38	35	42	48	

© Det Danske Ledelsesbarometer 2005

Tabel 8.4: Andelen af respondenter, der oplever at følgende anvendte ledelsesværktøjer har stor værdi. (Ekskluderet anvendes ikke).

	Køn			Sektor		Ledelsesniveau			Alder			
	Total	Mand	Kvinde	Offentlig	Privat	Øverste	Mellemste	Nederste	til 40 år	41 til 50 år	51 år -	
Strategisk planlægning	42	39	54	49	37	51	43	27	36	38	49	
Handlingsplaner	46	43	55	55	41	53	47	37	40	41	53	
Miljøregnskab	11	11	10	7	14	7	11	16	8	8	14	
Viden-/ kompetenceregnskab	21	19	26	26	18	19	21	21	14	24	21	
Socialt regnskab	18	15	25	20	15	13	20	17	12	28	13	
Etisk regnskab	16	13	24	20	14	13	19	11	11	18	16	
Kundeundersøgelser (CRM el.lign.)	27	25	35	30	26	32	27	22	27	26	29	
Medarbejder-/trivselsundersøgelser	41	37	50	49	35	43	43	32	38	36	46	
Medarbejderudviklingssamtaler	48	46	55	55	43	52	49	41	42	47	52	
Uddannelsesplaner	36	33	43	41	31	39	35	32	32	34	39	
Kvalitetssystemer (fx ISO, TQM)	32	33	27	22	35	34	30	36	28	33	34	
Produktionsstyringssystemer	35	35	32	15	41	37	32	38	36	40	31	
Lederevaluering	29	26	37	35	23	34	28	19	18	31	32	
Projektstyringsværktøjer	28	27	30	28	27	29	26	30	23	30	29	
Benchmarking	23	23	21	25	20	29	21	17	19	23	24	
Processtyringsværktøjer	21	22	19	20	22	20	20	22	18	21	24	
Økonomistyringsmodeller	33	31	38	36	31	35	35	23	29	35	33	
Kontrakter og kontraktstyring	28	26	33	33	26	30	27	24	28	23	31	
Mål- og resultatstyring	32	30	40	33	32	32	33	27	35	33	30	
Præstationsløn	25	25	26	21	33	21	29	18	28	30	21	

© Det Danske Ledelsesbarometer 2005

Tabel 8.5: Andelen af respondenter, der oplever at følgende anvendte ledelsesværktøjer har meget stor værdi. (Ekskluderet anvendes ikke).

	Køn			Sektor		Ledelsesniveau			Alder			
	Total	Mand	Kvinde	Offentlig	Privat	Øverste	Mellemste	Nederste	til 40 år	41 til 50 år	51 år -	
Strategisk planlægning	6	7	5	7	6	11	4	5	10	3	7	
Handlingsplaner	7	6	10	10	5	9	6	4	6	4	9	
Miljøregnskab	1	1	1	1	2	2	1	2	3	1	1	
Viden-/ kompetenceregnskab	2	1	4	2	2	1	3		2	1	2	
Socialt regnskab	2	1	5	4	1	2	2	1	3	1	2	
Etisk regnskab	2	1	4	4	1	2	1	1	2		3	
Kundeundersøgelser (CRM el.lign.)	5	5	5	2	7	8	4	3	4	8	3	
Medarbejder-/trivselsundersøgelser	11	9	14	11	10	9	11	8	9	12	11	
Medarbejderudviklingssamtaler	17	14	25	25	12	17	18	13	16	15	19	
Uddannelsesplaner	5	4	10	7	4	3	6	4	5	5	6	
Kvalitetssystemer (fx ISO, TQM)	9	8	17	5	11	11	8	11	8	9	10	
Produktionsstyringssystemer	7	6	11	2	8	4	9	5	8	8	5	
Lederevaluering	4	4	7	5	4	5	5	1	3	5	4	
Projektstyringsværktøjer	4	4	5	3	5	4	4	3	6	6	3	
Benchmarking	4	4	5	4	5	4	5	2	1	6	5	
Processtyringsværktøjer	5	4	13	2	6	4	6	5	7	7	2	
Økonomistyringsmodeller	10	8	18	7	11	11	10	7	12	10	8	
Kontrakter og kontraktstyring	6	6	3	4	6	9	5	5	7	5	5	
Mål- og resultatstyring	6	6	7	5	8	9	5	6	5	5	8	
Præstationsløn	4	3	7	3	4	4	4	3	2	3	5	

© Det Danske Ledelsesbarometer 2005

Tabel 9.1: Andelen af respondenter, der tillægger følgende forhold ingen betydning for deres berettigelse som leder.

	Køn			Sektor		Ledelsesniveau			Alder			
	Total	Mand	Kvinde	Offentlig	Privat	Øverste	Mellemste	Nederste	til 40 år	41 til 50 år	51 år -	
Mine faglige kvalifikationer	1	1	0	0	1	1	1	0	0	1	1	
Mine ledelseskompetencer	1	1	0	1	1		0	2	0	0	1	
Mine personlige egenskaber	0	0			0		0			0		
Mine resultater	1	0	1	1	1	0	1	0	0	1	1	

© Det Danske Ledelsesbarometer 2005

Tabel 9.2: Andelen af respondenter, der tillægger følgende forhold lille betydning for deres berettigelse som leder.

	Køn			Sektor		Ledelsesniveau			Alder			
	Total	Mand	Kvinde	Offentlig	Privat	Øverste	Mellemste	Nederste	til 40 år	41 til 50 år	51 år -	
Mine faglige kvalifikationer	5	6	2	5	5	5	5	5	6	6	3	
Mine ledelseskompetencer	3	4	1	1	5	1	2	7	4	1	4	
Mine personlige egenskaber	1	1	1	1	1		1	1	1	1	1	
Mine resultater	2	2	2	3	2	4	1	3	2	2	3	

© Det Danske Ledelsesbarometer 2005

Tabel 9.3: Andelen af respondenter, der tillægger følgende forhold nogen betydning for deres berettigelse som leder.

	Køn			Sektor		Ledelsesniveau			Alder			
	Total	Mand	Kvinde	Offentlig	Privat	Øverste	Mellemste	Nederste	til 40 år	41 til 50 år	51 år -	
Mine faglige kvalifikationer	29	29	26	36	25	38	28	20	24	29	31	
Mine ledelseskompetencer	24	26	16	14	30	15	22	38	27	30	18	
Mine personlige egenskaber	13	14	7	8	16	11	12	15	14	10	14	
Mine resultater	23	24	19	23	23	18	22	29	23	25	21	

© Det Danske Ledelsesbarometer 2005

Tabel 9.4: Andelen af respondenter, der tillægger følgende forhold stor betydning for deres berettigelse som leder.

	Køn			Sektor		Ledelsesniveau			Alder			
	Total	Mand	Kvinde	Offentlig	Privat	Øverste	Mellemste	Nederste	til 40 år	41 til 50 år	51 år -	
Mine faglige kvalifikationer	47	46	49	42	50	40	47	54	46	46	48	
Mine ledelseskompetencer	50	51	48	51	48	55	52	40	49	50	50	
Mine personlige egenskaber	53	56	44	48	55	51	53	57	50	58	51	
Mine resultater	53	53	52	53	51	54	54	50	51	54	53	

© Det Danske Ledelsesbarometer 2005

Tabel 9.5: Andelen af respondenter, der tillægger følgende forhold meget stor betydning for deres berettigelse som leder.

	Total	Køn		Sektor		Ledelsesniveau			Alder			
		Mand	Kvinde	Offentlig	Privat	Øverste	Mellemste	Nederste	til 40 år	41 til 50 år	51 år -	
Mine faglige kvalifikationer	19	18	22	17	20	15	19	22	24	18	17	
Mine ledelseskompetencer	22	18	34	34	16	28	23	13	19	19	27	
Mine personlige egenskaber	33	28	48	43	28	38	34	27	35	30	35	
Mine resultater	22	20	26	20	23	23	22	18	23	19	23	

© Det Danske Ledelsesbarometer 2005

Tabel 10.1: Andelen af respondenter, der oplever, at følgende forhold slet ikke giver gennemslagskraft i deres lederjob.

	Total	Køn		Sektor		Ledelsesniveau			Alder			
		Mand	Kvinde	Offentlig	Privat	Øverste	Mellemste	Nederste	til 40 år	41 til 50 år	51 år -	
Min stilling og position	2	1	3	1	2	1	2	1	2	1	2	
Min faglige ekspertise	0	1		0	1	0	1		1	0	0	
Min mulighed for at sanktionere og belønne	15	14	18	14	15	8	15	23	15	15	15	
Min mulighed for at styre ressourcerne	4	4	6	3	5	2	4	8	5	5	3	
Mine relationer til andre	2	2	1	0	3	0	2	3	3	2	1	
Mine personlige egenskaber												
Mine resultater	1	1	1	1	0	0	1	0	1	1	1	
Min ledelseserfaring	2	2	2	1	2	1	2	3	4	2	1	
Mine holdninger og værdier	0	0	0	0	0	0	0	1	0	1		

© Det Danske Ledelsesbarometer 2005

Tabel 10.2: Andelen af respondenter, der oplever, at følgende forhold giver lidt gennemslagskraft i deres lederjob.

	Total	Køn		Sektor		Ledelsesniveau			Alder			
		Mand	Kvinde	Offentlig	Privat	Øverste	Mellemste	Nederste	til 40 år	41 til 50 år	51 år -	
Min stilling og position	12	12	13	11	13	10	12	16	13	13	12	
Min faglige ekspertise	5	6	5	7	4	6	5	5	2	6	6	
Min mulighed for at sanktionere og belønne	39	39	38	41	38	41	38	39	38	37	40	
Min mulighed for at styre ressourcerne	17	18	13	12	19	12	17	22	17	18	15	
Mine relationer til andre	5	6	2	3	6	4	6	6	5	5	5	
Mine personlige egenskaber	1	2	1	1	1		2	2	1	1	2	
Mine resultater	5	5	4	4	5	5	3	7	5	4	5	
Min ledelseserfaring	7	7	6	3	9	6	5	13	11	8	4	
Mine holdninger og værdier	2	3	1	1	3	0	2	4	3	3	1	

© Det Danske Ledelsesbarometer 2005

Tabel 10.3: Andelen af respondenter, der oplever, at følgende forhold i nogen grad giver gennemslagskraft i deres lederjob.

	Total	Køn		Sektor		Ledelsesniveau			Alder			
		Mand	Kvinde	Offentlig	Privat	Øverste	Mellemste	Nederste	til 40 år	41 til 50 år	51 år -	
Min stilling og position	45	46	45	49	44	40	48	48	47	45	45	
Min faglige ekspertise	27	27	26	32	24	36	26	20	25	27	27	
Min mulighed for at sanktionere og belønne	33	34	32	34	32	33	35	29	33	37	31	
Min mulighed for at styre ressourcerne	41	41	40	42	39	40	40	43	41	40	42	
Mine relationer til andre	26	28	19	18	30	22	24	34	26	26	25	
Mine personlige egenskaber	16	20	7	9	21	18	14	20	15	14	18	
Mine resultater	29	31	23	29	29	29	30	29	28	31	28	
Min ledelseserfaring	28	29	25	24	31	22	28	37	38	33	20	
Mine holdninger og værdier	17	20	9	9	21	15	14	24	20	17	16	

© Det Danske Ledelsesbarometer 2005

Tabel 10.4: Andelen af respondenter, der oplever, at følgende forhold i høj grad giver gennemslagskraft i deres lederjob.

	Total	Køn		Sektor		Ledelsesniveau			Alder			
		Mand	Kvinde	Offentlig	Privat	Øverste	Mellemste	Nederste	til 40 år	41 til 50 år	51 år -	
Min stilling og position	33	34	30	31	34	37	32	31	30	35	33	
Min faglige ekspertise	52	52	51	49	54	44	53	58	50	54	51	
Min mulighed for at sanktionere og belønne	11	11	12	10	13	16	10	8	11	10	13	
Min mulighed for at styre ressourcerne	33	32	35	36	32	38	34	24	32	32	34	
Mine relationer til andre	53	52	56	59	50	54	55	47	51	51	55	
Mine personlige egenskaber	55	55	54	55	54	47	57	58	51	59	54	
Mine resultater	50	49	55	51	48	47	50	54	47	50	52	
Min ledelseserfaring	46	46	47	50	43	47	49	38	35	43	54	
Mine holdninger og værdier	52	54	46	51	51	50	53	51	46	53	54	

© Det Danske Ledelsesbarometer 2005

Tabel 10.5: Andelen af respondenter, der oplever, at følgende forhold i meget høj grad giver gennemslagskraft i deres lederjob.

	Total	Køn		Sektor		Ledelsesniveau			Alder			
		Mand	Kvinde	Offentlig	Privat	Øverste	Mellemste	Nederste	til 40 år	41 til 50 år	51 år -	
Min stilling og position	8	7	9	9	7	13	6	5	8	6	8	
Min faglige ekspertise	16	15	18	13	17	14	15	18	22	13	15	
Min mulighed for at sanktionere og belønne	1	2	1	1	2	2	1	1	2	2	1	
Min mulighed for at styre ressourcerne	5	5	6	7	5	8	5	3	5	5	6	
Mine relationer til andre	14	12	21	20	11	19	14	10	14	16	13	
Mine personlige egenskaber	28	24	39	35	24	35	27	20	33	26	27	
Mine resultater	15	14	18	15	17	19	16	10	19	14	14	
Min ledelseserfaring	17	15	20	22	14	24	15	10	11	14	21	
Mine holdninger og værdier	29	24	44	39	24	35	30	20	31	27	30	

© Det Danske Ledelsesbarometer 2005

Tabel 11.1: Andelen af respondenter, der tillægger følgende personlige egenskaber og personlige evner ingen betydning til i forhold til deres lederjob.

	Total	Køn		Sektor		Ledelsesniveau			Alder			
		Mand	Kvinde	Offentlig	Privat	Øverste	Mellemste	Nederste	til 40 år	41 til 50 år	51 år -	
Involverende	1	1			1	1	0	0	0	1	0	
Selvtillid	0	0			0		0		0		0	
Beslutsom	0	0			0	0				0	0	
Udadvendthed	0	1			1	0	0	0	0	1	0	
Samarbejdsevne												
Troværdighed												
Gennemslagskraft	0	0			0	0				0	0	
Risikovillighed	2	2	3	1	2	2	2	3	2	2	1	
Vedholdenhed	1	1	0	1	1		1	1	1	1	0	
Ansvarlighed												
Tolerance	0	0			0			0			0	
Tillid til andre	0	0			0		0		0			
Logisk/ analytisk evne	1	1	1	1	1	0	1		1	2		
Selvstændighed	0	0			0		0		0			
Entusiasme/vitalitet	0	0			0		0		0	0		
Interesse i at være sammen med andre	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	
Uselvisk/ sætter andres interesser foran mine egne	4	3	6	3	5	5	5	2	5	2	5	
Forstående/ lydhør	0	0			0	0					0	
Disciplineret og organiseret	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	
Humoristisk sans	1	1	0		1	1	0	0	0	1	0	
Vilje	0	0			0			0	0			
Energi	0		0		0			0		0		
Resultatfokuseret	1	1	3	2	1	1	1	2	1	2	1	
Indlevelsessevne/ empati	0	0			0	1	0		0	0	0	
Diplomatisk/ taktfuld	1	1	0		1	1	1		1	1	1	
Optimistisk livssyn	0	0			0	0	0	0	0	0	0	
Robusthed	1	1	0		1	0	1		1	0	1	
Følelsesmæssig stabilitet	0	0			0	0		0		0	0	
Høj stresstolerance	0	1			1	1	0		0		1	

© Det Danske Ledelsesbarometer 2005

Tabel 11.2: Andelen af respondenter, der tillægger følgende personlige egenskaber og personlige evner lille betydning i forhold til deres lederjob.

	Total	Køn		Sektor		Ledelsesniveau			Alder			
		Mand	Kvinde	Offentlig	Privat	Øverste	Mellemste	Nederste	til 40 år	41 til 50 år	51 år -	
Involverende	3	4	3	2	4	2	3	5	2	3	4	
Selvtillid	2	2	1	2	1	1	2	2	2	2	1	
Beslutsom	1	1	1	1	1	0	1	2	1	1	1	
Udadvendthed	3	3	3	2	4	3	3	3	4	5	2	
Samarbejdsevne	0	0			0			1	0	0		
Troværdighed												
Gennemslagskraft	1	2	0	1	2	2	1	3	2	1	1	
Risikovillighed	15	16	10	13	16	13	15	17	16	14	14	
Vedholdenhed	5	6	3	4	6	5	5	6	6	5	5	
Ansvarlighed	0	1		1	0	0	0	1	0	1	0	
Tolerance	3	3	2	3	3	4	3	2	3	2	4	
Tillid til andre	1	1		0	1	0	1	2	2	1	1	
Logisk/ analytisk evne	5	5	5	2	6	4	5	6	7	6	3	
Selvstændighed	2	2	1	1	3	2	2	2	3	2	1	
Entusiasme/vitalitet	3	3	1	2	3	3	3	4	5	2	2	
Interesse i at være sammen med andre	10	11	6	6	13	10	9	13	14	8	9	
Uselvisk/ sætter andres interesser foran mine egne	20	19	21	19	20	20	18	24	23	22	16	
Forstående/ lydhør	2	3	2	1	4	2	2	4	4	2	2	
Disciplineret og organiseret	9	9	7	10	8	9	8	10	9	10	8	
Humoristisk sans	5	6	4	2	7	4	6	5	5	6	4	
Vilje	2	2	1	1	2	2	1	2	1	2	1	
Energi	1	1	1	1	2	2	1	2	2	1	1	
Resultatfokuseret	7	6	8	8	6	5	7	8	7	7	6	
Indlevelsessevne/ empati	4	5	4	1	7	3	4	6	6	5	4	
Diplomatisk/ taktfuld	7	8	7	5	9	9	7	8	9	8	6	
Optimistisk livssyn	4	4	4	2	5	2	4	4	4	4	4	
Robusthed	4	4	5	3	5	2	4	5	5	4	4	
Følelsesmæssig stabilitet	2	2	2	1	3		3	4	3	3	1	
Høj stresstolerance	2	3	1	2	2	1	3	3	2	2	2	

© Det Danske Ledelsesbarometer 2005

Tabel 11.3: Andelen af respondenter, der tillægger følgende personlige egenskaber og personlige evner nogen betydning i forhold til deres lederjob.

	Total	Køn		Sektor		Ledelsesniveau			Alder			
		Mand	Kvinde	Offentlig	Privat	Øverste	Mellemste	Nederste	til 40 år	41 til 50 år	51 år -	
Involverende	25	28	16	20	28	22	24	31	29	26	22	
Selvtillid	23	26	16	22	24	21	22	30	20	25	24	
Beslutsom	16	18	11	17	16	15	15	21	15	17	17	
Udadvendthed	26	28	19	25	27	20	28	29	23	27	27	
Samarbejdsevne	9	10	7	5	12	11	8	10	10	10	8	
Troværdighed	4	4	2	2	5	3	3	6	5	4	2	
Gennemslagskraft	25	28	17	20	29	21	23	32	25	29	23	
Risikovillighed	45	46	42	41	48	37	46	51	50	48	41	
Vedholdenhed	32	32	28	32	31	23	32	41	35	33	29	
Ansvarlighed	7	8	7	6	8	6	7	9	8	11	5	
Tolerance	31	34	23	21	37	31	30	31	36	38	23	
Tillid til andre	20	23	15	14	25	20	19	25	29	22	15	
Logisk/ analytisk evne	33	34	30	28	36	29	33	39	36	35	30	
Selvstændighed	18	21	12	21	16	22	16	22	16	21	18	
Entusiasme/vitalitet	26	27	22	20	30	21	24	36	31	25	24	
Interesse i at være sammen med andre	37	40	29	32	40	40	36	36	38	38	35	
Uselvisk/ sætter andres interesser foran mine egne	44	46	39	42	45	40	47	44	48	44	42	
Forstående/ lydhør	30	32	24	26	32	30	29	33	32	35	25	
Disciplineret og organiseret	36	38	31	38	35	36	38	35	29	38	39	
Humoristisk sans	26	28	23	23	29	25	26	29	27	26	26	
Vilje	21	23	18	24	20	21	23	18	20	22	21	
Energi	17	19	11	18	16	14	16	19	17	15	18	
Resultatfokuseret	34	33	38	41	30	33	33	38	33	33	36	
Indlevelsessevne/ empati	26	29	18	21	30	25	23	36	32	26	24	
Diplomatisk/ taktfuld	35	37	28	32	36	35	33	41	35	39	32	
Optimistisk livssyn	24	26	20	22	27	20	24	29	27	24	23	
Robusthed	26	28	19	19	30	20	25	34	29	29	21	
Følelsesmæssig stabilitet	25	28	16	21	28	23	24	30	25	29	22	
Høj stresstolerance	21	23	17	21	22	21	20	26	15	24	23	

© Det Danske Ledelsesbarometer 2005

Tabel 11.4: Andelen af respondenter, der tillægger følgende personlige egenskaber og personlige evner stor betydning i forhold til deres lederjob.

	Total	Køn		Sektor		Ledelsesniveau			Alder			
		Mand	Kvinde	Offentlig	Privat	Øverste	Mellemste	Nederste	til 40 år	41 til 50 år	51 år -	
Involverende	58	58	59	62	56	61	58	57	53	58	62	
Selvtillid	60	59	64	62	60	61	62	56	61	58	61	
Beslutsom	62	63	60	64	61	60	65	59	56	62	65	
Udadvendthed	52	52	53	53	51	56	50	52	51	50	53	
Samarbejdsevne	56	61	43	49	59	56	53	66	56	59	55	
Troværdighed	45	48	38	40	47	43	44	51	46	46	44	
Gennemslagskraft	52	52	52	56	49	50	55	50	47	51	56	
Risikovillighed	31	29	35	35	28	38	30	25	26	30	34	
Vedholdenhed	49	48	52	49	49	54	49	44	46	49	51	
Ansvarlighed	57	61	45	54	57	56	55	63	56	55	58	
Tolerance	50	49	52	55	47	48	50	54	48	43	56	
Tillid til andre	54	54	54	55	53	53	54	55	51	55	55	
Logisk/ analytisk evne	44	44	45	50	41	46	44	42	39	41	49	
Selvstændighed	54	56	48	52	54	48	55	55	51	53	55	
Entusiasme/vitalitet	48	50	43	53	45	50	50	43	40	50	51	
Interesse i at være sammen med andre	40	39	44	46	37	37	41	40	37	40	42	
Uselvisk/ sætter andres interesser foran mine egne	27	27	29	30	25	28	26	27	22	26	31	
Forstående/ lydhør	54	55	51	55	54	53	55	53	52	49	59	
Disciplineret og organiseret	42	42	45	42	43	42	43	43	42	41	44	
Humoristisk sans	47	47	46	51	44	49	47	45	44	48	48	
Vilje	56	55	55	56	55	51	55	63	55	55	56	
Energi	56	58	51	54	56	53	56	60	54	58	55	
Resultatfokuseret	43	45	37	40	45	40	45	43	44	43	43	
Indlevelsesevne/ empati	48	51	42	48	48	47	51	44	44	50	50	
Diplomatisk/ taktfuld	44	44	47	47	44	43	44	44	39	43	48	
Optimistisk livssyn	50	51	45	49	50	52	49	51	47	52	49	
Robusthed	50	51	48	51	49	52	50	50	47	50	52	
Følelsesmæssig stabilitet	54	54	53	49	56	54	54	52	55	53	54	
Høj stresstolerance	47	49	43	46	48	47	47	49	47	47	48	

© Det Danske Ledelsesbarometer 2005

Tabel 11.5: Andelen af respondenter, der tillægger følgende personlige egenskaber og personlige evner meget stor betydning i forhold til deres lederjob.

	Total	Køn		Sektor		Ledelsesniveau			Alder			
		Mand	Kvinde	Offentlig	Privat	Øverste	Mellemste	Nederste	til 40 år	41 til 50 år	51 år -	
Involverende	13	9	22	16	11	14	14	7	15	12	12	
Selvtillid	14	13	18	14	14	17	14	12	16	15	13	
Beslutsom	20	17	28	18	21	24	19	18	28	20	17	
Udadvendthed	18	16	25	20	17	21	19	16	22	17	18	
Samarbejdsevne	35	29	50	46	29	33	39	23	34	31	37	
Troværdighed	51	48	59	58	48	54	53	43	49	49	53	
Gennemslagskraft	21	18	30	23	20	27	20	15	26	18	20	
Risikovillighed	7	7	10	9	7	10	8	4	6	5	10	
Vedholdenhed	14	13	17	14	13	18	14	8	11	12	16	
Ansvarlighed	35	31	48	39	35	38	38	26	36	33	37	
Tolerance	16	14	23	21	13	18	16	13	13	17	17	
Tillid til andre	24	22	31	31	21	27	26	18	18	22	29	
Logisk/ analytisk evne	17	16	19	19	15	21	17	13	17	16	18	
Selvstændighed	26	21	39	26	27	28	27	21	29	24	26	
Entusiasme/vitalitet	23	18	34	25	21	26	23	17	22	22	23	
Interesse i at være sammen med andre	12	9	20	17	9	13	13	10	11	12	13	
Uselvisk/ sætter andres interesser foran mine egne	5	5	5	5	5	7	5	3	2	6	6	
Forstående/ lydhør	13	10	22	19	10	14	15	10	13	14	14	
Disciplineret og organiseret	12	10	16	10	13	13	11	11	20	10	9	
Humoristisk sans	21	19	27	24	19	21	21	21	23	19	22	
Vilje	21	20	26	19	23	26	21	16	23	20	21	
Energi	26	22	36	27	26	31	27	18	27	26	26	
Resultatfokuseret	14	15	15	9	18	21	14	10	14	16	14	
Indlevelsessevne/ empati	20	15	37	30	15	24	22	13	18	19	22	
Diplomatisk/ taktfuld	13	11	18	16	11	13	15	7	16	9	13	
Optimistisk livssyn	22	19	31	28	18	26	23	15	22	19	24	
Robusthed	19	17	27	27	15	26	20	11	17	17	22	
Følelsesmæssig stabilitet	19	15	29	29	14	23	19	14	17	15	23	
Høj stresstolerance	28	25	39	31	27	30	30	22	35	26	27	

© Det Danske Ledelsesbarometer 2005

Tabel 12.1: Andelen af respondenter, der slet ikke udøver deres lederjob på følgende måde.

	Total	Køn		Sektor		Ledelsesniveau			Alder		
		Mand	Kvinde	Offentlig	Privat	Øverste	Mellemste	Nederste	til 40 år	41 til 50 år	51 år -
Gennem dialog og coaching	1	1	0	0	1	0	1	2	1	1	1
Gennem anerkendelse og belønning	3	4	2	2	4	2	4	3	3	4	3
Gennem opfølgning og overvågning	6	5	7	8	4	7	6	5	4	5	7
Gennem holdninger og værdier	1	1	1		2	1	1	2	2	2	1
Gennem ordrer og instrukser	9	7	15		6	12	9	8	4	9	12
Gennem samarbejde og medindflydelse	0	1		0	0	0	0	1	1		0
Gennem regler og direktiver	11	11	13	12	11	9	12	12	11	11	12
Gennem selvstyre og selvledelse	3	3	4	1	3	1	3	5	4	2	3

© Det Danske Ledelsesbarometer 2005

Tabel 12.2: Andelen af respondenter, der udøver deres lederjob lidt på følgende måde.

	Total	Køn		Sektor		Ledelsesniveau			Alder		
		Mand	Kvinde	Offentlig	Privat	Øverste	Mellemste	Nederste	til 40 år	41 til 50 år	51 år -
Gennem dialog og coaching	3	4	1	1	4	1	3	8	7	3	2
Gennem anerkendelse og belønning	21	23	16	19	21	15	21	27	26	21	18
Gennem opfølgning og overvågning	32	30	38	41	26	32	35	25	24	35	35
Gennem holdninger og værdier	7	8	6	2	10	4	8	11	13	5	5
Gennem ordrer og instrukser	37	34	45	49	31	41	38	29	29	37	41
Gennem samarbejde og medindflydelse	2	2	1	1	2	2	1	3	1	3	1
Gennem regler og direktiver	48	48	48	53	46	49	50	40	40	51	49
Gennem selvstyre og selvledelse	11	12	10	8	13	8	12	13	18	12	8

© Det Danske Ledelsesbarometer 2005

Tabel 12.3: Andelen af respondenter, der i nogen grad udøver deres lederjob på følgende måde.

	Total	Køn		Sektor		Ledelsesniveau			Alder		
		Mand	Kvinde	Offentlig	Privat	Øverste	Mellemste	Nederste	til 40 år	41 til 50 år	51 år -
Gennem dialog og coaching	18	21	13	12	23	17	16	25	25	18	16
Gennem anerkendelse og belønning	44	43	44	46	43	47	44	41	40	45	45
Gennem opfølgning og overvågning	41	42	39	39	43	43	39	44	41	43	40
Gennem holdninger og værdier	28	31	21	19	33	22	26	41	35	33	22
Gennem ordrer og instrukser	38	40	33	32	42	39	36	40	38	40	36
Gennem samarbejde og medindflydelse	17	20	8	10	21	15	16	21	22	19	13
Gennem regler og direktiver	31	31	31	30	31	35	26	36	31	28	32
Gennem selvstyre og selvledelse	35	36	32	30	39	35	33	38	35	41	30

© Det Danske Ledelsesbarometer 2005

Tabel 12.4: Andelen af respondenter, der i høj grad udøver deres lederjob på følgende måde.

	Total	Køn		Sektor		Ledelsesniveau			Alder		
		Mand	Kvinde	Offentlig	Privat	Øverste	Mellemste	Nederste	til 40 år	41 til 50 år	51 år -
Gennem dialog og coaching	56	55	56	57	55	57	58	50	47	60	57
Gennem anerkendelse og belønning	30	29	35	32	30	34	29	29	29	28	33
Gennem opfølgning og overvågning	18	20	13	12	22	15	17	23	26	14	16
Gennem holdninger og værdier	46	46	45	50	44	49	46	41	37	44	51
Gennem ordrer og instrukser	14	16	7	4	18	7	14	20	24	12	9
Gennem samarbejde og medindflydelse	60	60	60	59	61	59	62	60	58	62	60
Gennem regler og direktiver	9	10	8	4	11	6	10	10	16	8	6
Gennem selvstyre og selvledelse	40	39	42	48	35	44	40	36	36	33	47

© Det Danske Ledelsesbarometer 2005

Tabel 12.5: Andelen af respondenter, der i meget høj grad udøver deres lederjob på følgende måde.

	Total	Køn		Sektor		Ledelsesniveau			Alder		
		Mand	Kvinde	Offentlig	Privat	Øverste	Mellemste	Nederste	til 40 år	41 til 50 år	51 år -
Gennem dialog og coaching	21	19	29	30	17	25	22	15	20	18	24
Gennem anerkendelse og belønning	2	2	2	2	2	2	2	1	2	1	2
Gennem opfølgning og overvågning	3	3	3	1	5	3	4	3	5	3	3
Gennem holdninger og værdier	18	14	28	29	12	25	19	6	14	16	21
Gennem ordrer og instrukser	2	3	0	1	3	2	2	3	4	2	2
Gennem samarbejde og medindflydelse	21	17	30	30	15	24	21	15	18	17	24
Gennem regler og direktiver	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Gennem selvstyre og selvledelse	11	11	12	13	10	12	12	7	8	13	12

© Det Danske Ledelsesbarometer 2005

Tabel 13.1: Andelen af respondenter, hvis muligheder for at udfylde deres lederjob slet ikke er begrænset af følgende forhold.

	Total	Køn		Sektor		Ledelsesniveau			Alder			
		Mand	Kvinde	Offentlig	Privat	Øverste	Mellemste	Nederste	til 40 år	41 til 50 år	51 år -	
Utilstrækkelige uddannelsesmuligheder	35	32	44	45	29	45	36	24	27	30	43	
Uklare ansvarsområder	36	34	39	36	34	50	33	26	26	32	43	
Utilstrækkelig opbakning fra nærmeste chef	46	45	49	50	42	57	44	38	43	44	49	
For lidt tid til mine opgaver	11	11	10	10	11	13	10	10	9	8	14	
Utilstrækkelige muligheder for at uddelegere	28	28	27	27	27	27	28	28	25	23	33	
Andre træffer beslutninger vedrørende mit ansvarsområde	36	35	38	34	37	55	32	27	34	31	41	
Manglende sparringsmuligheder	27	25	33	33	23	29	27	23	25	23	30	
For mange medarbejdere	67	66	72	63	69	67	67	67	66	68	68	
Uklare mål for mit job	50	48	57	49	51	62	49	40	47	44	56	
For mange forandringer	39	39	38	28	45	45	37	38	44	36	39	
Inkompetente medarbejdere	43	40	51	46	42	41	45	41	32	39	51	
Utilstrækkeligt samarbejde i ledergruppen	41	39	46	51	34	52	40	33	35	35	48	
Uhensigtsmæssige systemer, værktøjer og/eller procedurer	24	22	31	21	25	29	24	22	23	21	28	
Usikkerhed om organisationens/afdelingens fremtid	38	39	35	34	40	47	37	30	41	37	37	
Uklare eller skiftende signaler fra den øverste ledelse	33	32	36	33	33	51	29	25	32	35	33	
For få forandringer	61	56	76	74	52	71	60	54	50	58	69	
For få medarbejdere	48	48	48	52	44	53	47	44	36	46	55	
For lidt information	39	35	50	52	29	58	36	26	29	35	47	
Strategien er uklar	37	35	42	40	33	54	33	26	33	36	40	
Mange udsættelser af planer/opgaver	27	24	34	31	24	38	25	18	21	24	32	
Mange modsatte krav	30	30	31	24	34	32	31	27	32	27	32	
For stor forskel mellem mine og virksomhedens værdier	57	55	64	63	53	71	55	48	50	55	63	
For mange deltagere i beslutningsprocesserne	41	39	46	39	40	48	39	36	37	38	45	
For mange vigtige beslutninger tages for hurtigt	44	44	42	42	44	57	42	33	45	39	46	
For mange vigtige beslutninger tages for langsomt	33	29	42	33	31	42	30	28	29	27	39	
Grundlæggende uenighed med min chef	62	61	64	68	57	75	59	53	54	61	66	
Uhensigtsmæssig organisationsstruktur	41	40	43	39	40	45	40	36	43	35	44	
For mange ledere i virksomheden	62	59	71	71	56	73	62	50	55	58	68	
Manglende koordinering	27	26	28	31	23	37	25	20	24	18	34	

© Det Danske Ledelsesbureau 2005

Tabel 13.2: Andelen af respondenter, hvis muligheder for at udfylde deres lederjob er begrænset lidt af følgende forhold.

	Total	Køn		Sektor		Ledelsesniveau			Alder			
		Mand	Kvinde	Offentlig	Privat	Øverste	Mellemste	Nederste	til 40 år	41 til 50 år	51 år -	
Utilstrækkelige uddannelsesmuligheder	30	32	26	27	33	29	31	32	29	35	28	
Uklare ansvarsområder	32	34	26	34	31	31	33	31	33	31	31	
Utilstrækkelig opbakning fra nærmeste chef	25	26	21	24	26	23	25	26	22	27	24	
For lidt tid til mine opgaver	27	28	26	24	28	32	25	29	21	30	29	
Utilstrækkelige muligheder for at uddelegere	31	32	30	31	31	33	31	31	27	34	32	
Andre træffer beslutninger vedrørende mit ansvarsområde	33	33	34	35	32	30	35	34	30	38	32	
Manglende sparringsmuligheder	34	36	27	35	31	35	32	36	30	35	35	
For mange medarbejdere	19	20	15	20	18	20	18	20	19	21	17	
Uklare mål for mit job	27	29	21	30	26	27	27	28	23	32	26	
For mange forandringer	29	29	26	27	29	25	29	31	28	32	26	
Inkompetente medarbejdere	36	38	30	38	34	39	35	35	39	39	33	
Utilstrækkeligt samarbejde i ledergruppen	30	31	26	30	30	28	31	31	26	34	30	
Uhensigtsmæssige systemer, værktøjer og/eller procedurer	38	40	33	43	36	44	37	33	30	38	42	
Usikkerhed om organisationens/afdelingens fremtid	28	28	26	26	30	25	28	31	23	29	29	
Uklare eller skiftende signaler fra den øverste ledelse	28	31	21	30	27	24	32	25	21	30	30	
For få forandringer	23	26	13	15	27	16	23	28	29	24	18	
For få medarbejdere	25	24	25	22	27	24	24	26	26	28	21	
For lidt information	31	35	22	29	34	29	34	29	30	35	29	
Strategien er uklar	30	31	29	33	30	25	33	30	31	30	31	
Mange udsættelser af planer/opgaver	35	37	31	39	33	40	33	35	29	39	35	
Mange modsatte krav	31	33	29	33	30	35	29	32	27	34	31	
For stor forskel mellem mine og virksomhedens værdier	26	28	20	24	27	17	29	28	26	31	22	
For mange deltagere i beslutningsprocesserne	31	32	30	36	29	31	33	30	29	34	31	
For mange vigtige beslutninger tages for hurtigt	32	31	32	36	29	28	32	34	28	36	30	
For mange vigtige beslutninger tages for langsomt	30	30	29	32	30	26	31	33	28	31	30	
Grundlæggende uenighed med min chef	24	25	20	21	26	15	26	27	25	27	21	
Uhensigtsmæssig organisationsstruktur	33	34	29	35	31	33	34	30	28	35	32	
For mange ledere i virksomheden	20	22	14	17	23	15	20	26	23	21	18	
Manglende koordinering	36	36	39	40	34	38	37	36	30	40	38	

© Det Danske Ledelsesbureau 2005

Tabel 13.3: Andelen af respondenter, hvis muligheder for at udfylde deres lederjob i nogen grad er begrænset af følgende forhold.

	Total	Køn		Sektor		Ledelsesniveau			Alder			
		Mand	Kvinde	Offentlig	Privat	Øverste	Mellemste	Nederste	til 40 år	41 til 50 år	51 år -	
Utilstrækkelige uddannelsesmuligheder	27	28	23	24	29	24	27	30	31	29	23	
Uklare ansvarsområder	24	23	25	24	24	15	26	28	25	27	20	
Utilstrækkelig opbakning fra nærmeste chef	19	19	18	18	19	12	20	21	19	18	18	
For lidt tid til mine opgaver	36	36	36	38	35	37	37	34	40	38	33	
Utilstrækkelige muligheder for at uddelegere	28	27	30	31	27	29	27	28	30	29	26	
Andre træffer beslutninger vedrørende mit ansvarsområde	21	22	18	25	19	10	23	26	16	23	22	
Manglende sparringsmuligheder	25	25	24	22	27	20	27	24	24	26	24	
For mange medarbejdere	10	11	9	12	10	10	10	11	10	8	12	
Uklare mål for mit job	16	17	15	17	16	8	18	23	22	17	13	
For mange forandringer	21	21	21	29	16	20	22	19	17	21	22	
Inkompetente medarbejdere	17	17	16	14	18	18	16	16	21	18	14	
Utilstrækkeligt samarbejde i ledergruppen	19	19	18	14	22	15	18	23	21	21	16	
Uhensigtsmæssige systemer, værktøjer og/eller procedurer	25	25	26	27	25	16	27	31	27	27	22	
Usikkerhed om organisationens/afdelingens fremtid	18	18	19	21	16	15	18	23	19	19	18	
Uklare eller skiftende signaler fra den øverste ledelse	20	19	23	21	19	15	20	26	21	18	21	
For få forandringer	11	12	8	9	13	10	12	11	12	13	9	
For få medarbejdere	16	17	14	14	18	17	16	16	22	15	14	
For lidt information	19	19	18	14	22	9	19	27	24	18	16	
Strategien er uklar	21	21	20	20	22	13	22	27	20	23	19	
Mange udsættelser af planer/opgaver	23	24	21	22	25	14	27	25	27	23	21	
Mange modsatrettede krav	23	23	23	25	22	20	23	26	25	22	23	
For stor forskel mellem mine og virksomhedens værdier	12	11	13	12	13	10	10	16	14	10	12	
For mange deltagere i beslutningsprocesserne	18	19	15	18	19	16	18	23	21	18	17	
For mange vigtige beslutninger tages for hurtigt	18	17	20	17	20	12	19	23	19	18	17	
For mange vigtige beslutninger tages for langsomt	23	23	21	25	22	20	24	22	24	23	22	
Grundlæggende uenighed med min chef	9	9	11	8	10	9	9	11	9	8	10	
Uhensigtsmæssig organisationsstruktur	16	16	18	16	17	13	16	22	17	17	15	
For mange ledere i virksomheden	11	11	9	7	13	9	10	14	12	13	9	
Manglende koordinering	24	25	22	22	27	18	26	26	29	27	19	

© Det Danske Ledelsesbureau 2005

Tabel 13.4: Andelen af respondenter, hvis muligheder for at udfylde deres lederjob i høj grad er begrænset af følgende forhold.

	Total	Køn		Sektor		Ledelsesniveau			Alder			
		Mand	Kvinde	Offentlig	Privat	Øverste	Mellemste	Nederste	til 40 år	41 til 50 år	51 år -	
Utilstrækkelige uddannelsesmuligheder	6	6	6	3	8	2	5	11	11	5	4	
Uklare ansvarsområder	7	7	8	4	9	3	7	11	11	8	5	
Utilstrækkelig opbakning fra nærmeste chef	8	8	8	6	9	6	8	10	9	7	7	
For lidt tid til mine opgaver	19	18	21	21	19	14	21	21	23	18	17	
Utilstrækkelige muligheder for at uddelegere	11	11	11	9	12	8	11	13	14	10	10	
Andre træffer beslutninger vedrørende mit ansvarsområde	7	7	8	5	9	3	8	10	15	6	5	
Manglende sparringsmuligheder	12	11	13	8	15	12	11	13	15	13	9	
For mange medarbejdere	3	3	2	4	2	2	4		3	2	3	
Uklare mål for mit job	5	5	4	4	4	4	4	6	6	5	4	
For mange forandringer	9	8	11	12	8	9	9	8	9	7	11	
Inkompetente medarbejdere	4	4	1	2	5	2	3	6	7	4	2	
Utilstrækkeligt samarbejde i ledergruppen	8	8	8	5	10	3	10	10	14	8	5	
Uhensigtsmæssige systemer, værktøjer og/eller procedurer	10	10	9	8	10	9	9	11	15	10	7	
Usikkerhed om organisationens/afdelingens fremtid	10	10	10	11	9	9	11	8	11	9	10	
Uklare eller skiftende signaler fra den øverste ledelse	13	12	14	12	13	7	14	17	18	12	10	
For få forandringer	4	5	2	1	6	2	4	6	7	4	3	
For få medarbejdere	8	8	7	8	8	4	8	9	9	7	7	
For lidt information	8	8	7	4	10	2	8	13	12	8	5	
Strategien er uklar	8	8	6	4	10	6	8	11	10	7	7	
Mange udsættelser af planer/opgaver	12	12	11	7	15	8	11	17	19	12	9	
Mange modsatte krav	12	11	14	14	11	11	12	11	12	13	11	
For stor forskel mellem mine og virksomhedens værdier	3	4	1	1	5	1	3	5	5	3	3	
For mange deltagere i beslutningsprocesserne	7	7	7	7	7	4	8	9	7	7	6	
For mange vigtige beslutninger tages for hurtigt	4	4	4	4	4	3	4	6	4	4	5	
For mange vigtige beslutninger tages for langsomt	11	13	5	8	12	12	10	12	14	13	8	
Grundlæggende uenighed med min chef	3	3	3	3	4		4	6	8	2	2	
Uhensigtsmæssig organisationsstruktur	8	8	8	8	9	8	8	9	7	9	8	
For mange ledere i virksomheden	5	6	4	4	6	2	6	7	5	6	5	
Manglende koordinering	9	9	8	6	11	6	8	13	10	10	6	

© Det Danske Ledelsesbureau 2005

Tabel 13.5: Andelen af respondenter, hvis muligheder for at udfylde deres lederjob i meget høj grad er begrænset af følgende forhold.

	Total	Køn		Sektor		Ledelsesniveau			Alder			
		Mand	Kvinde	Offentlig	Privat	Øverste	Mellemste	Nederste	til 40 år	41 til 50 år	51 år -	
Utilstrækkelige uddannelsesmuligheder	1	2	1	1	2	0	1	3	2	1	1	
Uklare ansvarsområder	2	2	2	2	2	1	2	4	5	2	1	
Utilstrækkelig opbakning fra nærmeste chef	3	2	5	2	4	2	3	5	7	3	1	
For lidt tid til mine opgaver	7	7	8	7	7	4	8	6	9	6	7	
Utilstrækkelige muligheder for at uddelegere	2	2	2	2	3	2	3	2	4	4	0	
Andre træffer beslutninger vedrørende mit ansvarsområde	2	3	1	1	3	1	2	3	5	2	1	
Manglende sparringsmuligheder	3	3	2	1	4	3	3	4	6	3	2	
For mange medarbejdere	1	1	2	1	1	1	1	2	2	1	0	
Uklare mål for mit job	2	1	3	1	2	0	2	3	2	2	1	
For mange forandringer	3	2	4	4	2	1	3	4	2	5	2	
Inkompetente medarbejdere	1	1	1		1		1	1	1	1	0	
Utilstrækkeligt samarbejde i ledergruppen	2	2	3	0	3	3	1	3	4	2	1	
Uhensigtsmæssige systemer, værktøjer og/eller procedurer	3	3	1	1	4	1	3	4	4	4	1	
Usikkerhed om organisationens/afdelingens fremtid	6	5	9	9	5	4	6	8	6	6	6	
Uklare eller skiftende signaler fra den øverste ledelse	6	6	6	4	7	3	6	7	7	5	5	
For få forandringer	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	
For få medarbejdere	4	3	6	4	4	3	4	5	7	4	3	
For lidt information	3	4	2	1	5	1	3	6	5	4	2	
Strategien er uklar	4	5	3	3	5	2	4	6	6	5	3	
Mange udsættelser af planer/opgaver	3	3	3	2	3		3	5	5	2	2	
Mange modsatrettede krav	4	4	4	4	3	2	5	3	4	4	3	
For stor forskel mellem mine og virksomhedens værdier	2	2	2	1	2	0	2	3	5	1	0	
For mange deltagere i beslutningsprocesserne	3	3	2	1	4	2	3	3	6	3	1	
For mange vigtige beslutninger tages for hurtigt	2	3	2	2	3	0	3	4	4	2	2	
For mange vigtige beslutninger tages for langsomt	4	4	3	2	5	1	5	4	6	6	1	
Grundlæggende uenighed med min chef	2	2	2	1	3	1	2	3	4	1	1	
Uhensigtsmæssig organisationsstruktur	2	2	2	1	3	1	2	4	5	3	1	
For mange ledere i virksomheden	2	2	2	1	3	1	2	3	6	2	0	
Manglende koordinering	4	4	4	2	4	1	4	6	6	4	2	

© Det Danske Ledelsesbarometer 2005

Tabel 14.1: Andelen af respondenter, der slet ikke oplever deres lederjob som:

	Total	Køn		Sektor		Ledelsesniveau			Alder			
		Mand	Kvinde	Offentlig	Privat	Øverste	Mellemste	Nederste	til 40 år	41 til 50 år	51 år -	
Mit job er spændende og udfordrende	0	0	0	0	0			1	1		0	
Jeg føler mig alene i mit job	27	25	30	26	27	21	28	31	31	24	26	
Jeg oplever, at min berettigelse som leder er truet	68	66	72	71	66	75	69	58	62	68	71	
Det er blevet sværere at være leder	20	18	27	19	21	19	21	20	23	22	18	
Det er fysisk hårdt at være leder	29	27	36	28	30	25	30	32	32	29	27	
Det er psykisk hårdt at være leder	8	7	10	6	9	6	8	9	9	7	8	
Jeg føler mig stresset	18	19	17	16	19	20	17	18	16	17	20	
Mit arbejde er følelsesmæssigt belastende	28	29	25	16	34	25	26	34	38	24	26	

© Det Danske Ledelsesbarometer 2005

Tabel 14.2: Andelen af respondenter, der oplever deres lederjob lidt som:

	Total	Køn		Sektor		Ledelsesniveau			Alder		
		Mand	Kvinde	Offentlig	Privat	Øverste	Mellemste	Nederste	til 40 år	41 til 50 år	51 år -
Mit job er spændende og udfordrende	2	3	1	1	3	1	2	4	4	2	2
Jeg føler mig alene i mit job	28	29	27	28	28	26	29	30	32	27	28
Jeg oplever, at min berettigelse som leder er truet	19	21	14	17	21	16	20	22	22	19	18
Det er blevet sværere at være leder	28	29	28	26	30	27	28	32	32	31	24
Det er fysisk hårdt at være leder	26	28	21	21	28	21	27	27	29	26	24
Det er psykisk hårdt at være leder	26	26	25	21	28	30	24	26	25	26	26
Jeg føler mig stresset	42	42	40	43	41	47	39	42	43	39	43
Mit arbejde er følelsesmæssigt belastende	35	37	29	32	36	36	33	37	33	39	33

© Det Danske Ledelsesbarometer 2005

Tabel 14.3: Andelen af respondenter, der i nogen grad oplever deres lederjob som:

	Total	Køn		Sektor		Ledelsesniveau			Alder		
		Mand	Kvinde	Offentlig	Privat	Øverste	Mellemste	Nederste	til 40 år	41 til 50 år	51 år -
Mit job er spændende og udfordrende	17	18	14	9	22	9	16	28	22	19	12
Jeg føler mig alene i mit job	30	30	30	36	28	37	29	26	24	34	31
Jeg oplever, at min berettigelse som leder er truet	8	7	8	7	8	6	7	12	9	7	7
Det er blevet sværere at være leder	31	33	26	30	33	33	31	30	27	31	33
Det er fysisk hårdt at være leder	28	29	26	29	28	34	25	28	25	30	29
Det er psykisk hårdt at være leder	34	34	31	36	33	30	34	37	34	36	32
Jeg føler mig stresset	28	28	30	31	27	25	31	25	28	28	29
Mit arbejde er følelsesmæssigt belastende	26	25	28	36	21	30	27	21	21	24	30

© Det Danske Ledelsesbarometer 2005

Tabel 14.4: Andelen af respondenter, der i høj grad oplever deres lederjob som:

	Total	Køn		Sektor		Ledelsesniveau			Alder		
		Mand	Kvinde	Offentlig	Privat	Øverste	Mellemste	Nederste	til 40 år	41 til 50 år	51 år -
Mit job er spændende og udfordrende	52	53	49	49	53	45	55	53	48	53	54
Jeg føler mig alene i mit job	11	12	9	8	14	11	11	12	10	11	12
Jeg oplever, at min berettigelse som leder er truet	4	4	4	4	3	2	4	6	4	5	3
Det er blevet sværere at være leder	16	16	14	20	13	16	15	14	15	13	18
Det er fysisk hårdt at være leder	13	14	12	17	11	16	14	9	13	10	16
Det er psykisk hårdt at være leder	25	25	24	27	24	27	25	22	26	22	27
Jeg føler mig stresset	9	9	10	9	9	7	10	11	10	13	6
Mit arbejde er følelsesmæssigt belastende	9	7	13	12	7	6	11	6	6	10	9

© Det Danske Ledelsesbarometer 2005

Tabel 14.5: Andelen af respondenter, der i meget høj grad oplever deres lederjob som:

	Total	Køn		Sektor		Ledelsesniveau			Alder		
		Mand	Kvinde	Offentlig	Privat	Øverste	Mellemste	Nederste	til 40 år	41 til 50 år	51 år -
Mit job er spændende og udfordrende	28	26	35	40	21	45	27	14	25	26	32
Jeg føler mig alene i mit job	3	4	3	3	3	5	3	2	3	4	3
Jeg oplever, at min berettigelse som leder er truet	1	1	2	1	2	1	1	3	2	1	1
Det er blevet sværere at være leder	4	4	5	5	3	4	4	4	3	3	6
Det er fysisk hårdt at være leder	4	3	4	4	3	4	3	3	1	5	4
Det er psykisk hårdt at være leder	8	8	10	10	7	7	9	6	7	9	8
Jeg føler mig stresset	3	3	3	2	3	2	3	4	4	3	3
Mit arbejde er følelsesmæssigt belastende	3	2	5	4	2	3	3	2	2	3	3

© Det Danske Ledelsesbarometer 2005

Tabel 15.1: Andelen af respondenter, hvis arbejdssituation slet ikke har negativ indflydelse på følgende forhold.

	Total	Køn		Sektor		Ledelsesniveau			Alder		
		Mand	Kvinde	Offentlig	Privat	Øverste	Mellemste	Nederste	til 40 år	41 til 50 år	51 år -
Mit forhold til ægtefælle/samlever	35	32	43	36	34	33	34	38	29	30	41
Mit forhold til mine børn	46	44	53	48	44	42	46	53	39	37	56
Mit forhold til kolleger og medarbejdere	31	28	37	29	31	31	28	35	27	26	36
Min arbejdsmoral	48	46	55	51	46	53	47	46	40	42	57
Mit helbred	36	35	36	33	36	33	35	39	37	32	37
Min effektivitet på jobbet	35	33	39	33	35	36	34	35	32	32	39
Mit forhold til mine venner	45	46	44	44	45	38	45	52	42	40	50

© Det Danske Ledelsesbarometer 2005

Tabel 15.2: Andelen af respondenter, hvis arbejdssituation i ringe grad har negativ indflydelse på følgende forhold.

	Total	Køn		Sektor		Ledelsesniveau			Alder		
		Mand	Kvinde	Offentlig	Privat	Øverste	Mellemste	Nederste	til 40 år	41 til 50 år	51 år -
Mit forhold til ægtefælle/samlever	36	38	33	37	36	43	35	35	35	38	37
Mit forhold til mine børn	30	32	27	32	29	37	29	27	24	34	31
Mit forhold til kolleger og medarbejdere	43	46	37	45	42	48	45	36	40	45	44
Min arbejdsmoral	32	33	28	33	31	34	32	29	33	38	27
Mit helbred	34	35	31	38	32	38	32	34	30	39	32
Min effektivitet på jobbet	35	35	36	37	34	40	34	34	31	39	34
Mit forhold til mine venner	29	30	27	30	29	33	29	28	26	34	28

© Det Danske Ledelsesbarometer 2005

Tabel 15.3: Andelen af respondenter, hvis arbejdssituation i nogen grad har negativ indflydelse på følgende forhold.

	Total	Køn		Sektor		Ledelsesniveau			Alder		
		Mand	Kvinde	Offentlig	Privat	Øverste	Mellemste	Nederste	til 40 år	41 til 50 år	51 år -
Mit forhold til ægtefælle/samlever	23	25	18	22	25	20	25	22	28	24	20
Mit forhold til mine børn	19	20	16	16	21	17	20	17	29	23	11
Mit forhold til kolleger og medarbejdere	23	23	23	23	24	20	23	28	26	27	19
Min arbejdsmoral	15	16	13	14	16	10	16	19	19	16	12
Mit helbred	23	22	25	22	23	23	24	19	23	20	24
Min effektivitet på jobbet	23	25	18	26	22	19	25	23	26	22	22
Mit forhold til mine venner	21	20	22	22	21	26	21	16	24	19	20

© Det Danske Ledelsesbarometer 2005

Tabel 15.4: Andelen af respondenter, hvis arbejdssituation i høj grad har negativ indflydelse på følgende forhold.

	Total	Køn		Sektor		Ledelsesniveau			Alder		
		Mand	Kvinde	Offentlig	Privat	Øverste	Mellemste	Nederste	til 40 år	41 til 50 år	51 år -
Mit forhold til ægtefælle/samlever	5	4	6	4	4	4	6	4	7	6	2
Mit forhold til mine børn	4	4	3	4	4	4	5	3	7	5	1
Mit forhold til kolleger og medarbejdere	2	2	2	2	3	1	3	2	5	1	2
Min arbejdsmoral	4	5	3	2	6	2	5	5	6	3	4
Mit helbred	7	7	7	8	7	4	8	7	7	8	6
Min effektivitet på jobbet	6	6	6	3	8	4	7	8	8	6	5
Mit forhold til mine venner	4	3	6	4	5	3	5	4	8	5	1

© Det Danske Ledelsesbarometer 2005

Tabel 15.5: Andelen af respondenter, hvis arbejdssituation i meget høj grad har negativ indflydelse på følgende forhold.

	Total	Køn		Sektor		Ledelsesniveau			Alder		
		Mand	Kvinde	Offentlig	Privat	Øverste	Mellemste	Nederste	til 40 år	41 til 50 år	51 år -
Mit forhold til ægtefælle/samlever	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0
Mit forhold til mine børn	1	1	1	0	1	0	1	1	0	2	0
Mit forhold til kolleger og medarbejdere	1	1	0	1	1	0	1	0	1	1	0
Min arbejdsmoral	0	0	1	1	1	0	1	1	2	0	0
Mit helbred	1	1	1	1	1	1	1	2	2	1	1
Min effektivitet på jobbet	1	1	1	1	1	0	1	0	2	0	0
Mit forhold til mine venner	1	1	0	1	1	1	1	0	0	1	0

© Det Danske Ledelsesbarometer 2005

Tabel 16.1: Andelen af respondenter, der mener, at følgende personer eller følgende forhold slet ikke har haft en positiv betydning for deres ledelsesmæssige resultater i det seneste års tid.

	Total	Køn		Sektor		Ledelsesniveau			Alder		
		Mand	Kvinde	Offentlig	Privat	Øverste	Mellemste	Nederste	til 40 år	41 til 50 år	51 år -
Organisationens øverste leder	22	21	26	22	22	21	19	29	22	20	24
Din nærmeste chef	12	12	13	9	14	22	8	13	13	10	14
Dine medarbejdere	2	3	1	1	3	2	2	3	3	2	2
Din egen ledelsesmæssige kompetence	1	2	1	0	2	1	1	3	2	1	2
Udefra kommende forhold, tilfældigheder etc.	16	16	18	16	16	10	17	21	14	16	18
Virksomhedens strategi	14	15	13	10	16	8	13	23	16	13	14
Efteruddannelse i ledelse	31	31	29	23	36	26	29	38	38	29	28

© Det Danske Ledelsesbarometer 2005

Tabel 16.2: Andelen af respondenter, der mener, at følgende personer eller følgende forhold i ringe grad har haft en positiv betydning for deres ledelsesmæssige resultater i det seneste års tid.

	Total	Køn		Sektor		Ledelsesniveau			Alder		
		Mand	Kvinde	Offentlig	Privat	Øverste	Mellemste	Nederste	til 40 år	41 til 50 år	51 år -
Organisationens øverste leder	27	30	22	28	27	24	28	32	23	30	28
Din nærmeste chef	21	23	18	26	19	21	21	23	15	20	26
Dine medarbejdere	7	8	4	4	9	5	8	9	7	10	5
Din egen ledelsesmæssige kompetence	6	7	4	2	8	3	7	8	7	9	4
Udefra kommende forhold, tilfældigheder etc.	37	37	37	37	38	29	41	36	43	35	35
Virksomhedens strategi	30	31	27	31	30	20	32	37	35	33	26
Efteruddannelse i ledelse	33	35	25	32	34	33	33	31	29	34	34

© Det Danske Ledelsesbarometer 2005

Tabel 16.3: Andelen af respondenter, der mener, at følgende personer eller følgende forhold i nogen grad har haft en positiv betydning for deres ledelsesmæssige resultater i det seneste års tid.

	Total	Køn		Sektor		Ledelsesniveau			Alder		
		Mand	Kvinde	Offentlig	Privat	Øverste	Mellemste	Nederste	til 40 år	41 til 50 år	51 år -
Organisationens øverste leder	27	27	29	28	27	30	28	24	27	29	27
Din nærmeste chef	31	31	31	28	33	26	34	29	32	33	29
Dine medarbejdere	32	35	24	25	36	31	31	35	35	36	27
Din egen ledelsesmæssige kompetence	38	40	31	34	40	35	36	45	38	41	35
Udefra kommende forhold, tilfældigheder etc.	35	35	37	38	33	44	33	33	32	39	34
Virksomhedens strategi	33	33	36	34	34	29	37	30	33	34	33
Efteruddannelse i ledelse	23	23	23	25	20	25	23	20	21	24	22

© Det Danske Ledelsesbarometer 2005

Tabel 16.4: Andelen af respondenter, der mener, at følgende personer eller følgende forhold i høj grad har haft en positiv betydning for deres ledelsesmæssige resultater i det seneste års tid.

	Total	Køn		Sektor		Ledelsesniveau			Alder		
		Mand	Kvinde	Offentlig	Privat	Øverste	Mellemste	Nederste	til 40 år	41 til 50 år	51 år -
Organisationens øverste leder	17	18	14	16	18	18	19	12	19	18	16
Din nærmeste chef	29	28	30	29	28	24	30	30	30	30	27
Dine medarbejdere	47	44	55	54	42	50	46	44	44	42	51
Din egen ledelsesmæssige kompetence	48	46	52	55	43	52	48	40	45	42	53
Udefra kommende forhold, tilfældigheder etc.	10	11	6	8	11	15	8	9	9	10	11
Virksomhedens strategi	19	19	20	22	18	35	17	10	12	18	25
Efteruddannelse i ledelse	11	10	16	16	9	13	12	8	11	10	13

© Det Danske Ledelsesbarometer 2005

Tabel 16.5: Andelen af respondenter, der mener, at følgende personer eller følgende forhold i meget høj grad har haft en positiv betydning for deres ledelsesmæssige resultater i det seneste års tid.

	Total	Køn		Sektor		Ledelsesniveau			Alder		
		Mand	Kvinde	Offentlig	Privat	Øverste	Mellemste	Nederste	til 40 år	41 til 50 år	51 år -
Organisationens øverste leder	6	5	9	6	6	8	6	3	9	3	5
Din nærmeste chef	7	6	9	7	6	7	8	5	11	7	5
Dine medarbejdere	12	11	16	16	10	12	13	9	12	10	14
Din egen ledelsesmæssige kompetence	7	6	12	9	6	10	8	4	8	7	7
Udefra kommende forhold, tilfældigheder etc.	2	1	2	2	2	2	2	1	2	0	2
Virksomhedens strategi	3	2	4	3	2	8	1	0	4	2	3
Efteruddannelse i ledelse	3	1	6	5	1	3	3	2	2	3	3

© Det Danske Ledelsesbarometer 2005

Tabel 17: Respondenternes tilfredshed med deres lederjob.

	Total	Køn		Sektor		Ledelsesniveau			Alder		
		Mand	Kvinde	Offentlig	Privat	Øverste	Mellemste	Nederste	til 40 år	41 til 50 år	51 år -
Meget utilfreds	3	3	4	4	3	5	3	2	2	4	4
Utilfreds	2	2	1	2	2	2	2	1	2	2	2
Delvis utilfreds	4	4	4	3	5	4	4	5	6	5	3
Hverken utilfreds eller tilfreds	3	3	2	1	4	2	3	5	4	3	3
Delvis tilfreds	18	19	14	14	20	11	16	28	21	19	15
Tilfreds	44	46	39	46	43	39	46	46	46	43	44
Meget tilfreds	26	22	36	31	23	39	25	13	21	24	30

© Det Danske Ledelsesbarometer 2005

Tabel 18.1: Andelen af respondenter, der tillægger forskellige opgaver ingen betydning for dem som ledere i de næste to-tre år. (Ekskl. respondenter, der har svaret ikke relevant).

	Total	Køn		Sektor		Ledelsesniveau			Alder		
		Mand	Kvinde	Offentlig	Privat	Topleder	Mellemleder	Arbejdsleder	til 40 år	41 til 50 år	51 år -
Effektivisering af arbejdsprocesser	2	2	1	2	2	1	2	2	2	2	1
Eksportorientering	46	42	64	77	36	51	49	37	39	44	53
Mål- og resultatstyring/kontraktstyring	5	6	5	5	6	6	5	7	5	6	6
Produkt- eller serviceudvikling	5	4	6	3	6	4	5	7	6	6	4
Kvalitetsudvikling og kvalitetsstyring	3	2	3	1	3	2	2	3	3	4	1
Forbedring af kundetilfredshed eller kundeloyalitet	4	4	3	4	4	2	4	4	3	5	4
Miljøledelse	23	23	24	23	23	29	21	21	27	26	19
Forbedre ejernes afkast	20	18	30	65	8	27	19	16	12	20	26
Styring af risiko og sikkerhed (i bred forstand)	12	12	15	19	8	13	11	12	9	15	13
Tids- og ressourcestyring	4	3	4	4	3	4	4	1	4	3	4
Fusioner, opkøb, sammenlægninger m.v.	20	20	20	16	23	16	18	28	24	19	19
Outsourcing, udlicitering m.v.	27	28	25	24	28	27	27	28	31	25	27
Insourcing	36	36	37	41	32	36	36	35	38	32	38
Samarbejde med andre virksomheder, institutioner m.v.	7	8	6	2	10	4	7	13	9	7	7
Rekruttering af kvalificerede medarbejdere	3	3	2	1	3	2	2	4	2	3	3
Udvikling og fastholdelse af gode medarbejdere	1	2			2	0	1	3	0	2	1
Personalemæssige reduktioner	14	15	11	9	16	20	11	13	19	10	14
Fleksible lønsystemer	13	14	11	9	14	12	12	16	14	16	11
Forbedre samarbejdet på tværs af organisationen	3	3	3	2	4	4	3	2	4	2	3
Højne videns- og kompetenceniveauet	1	1	1	0	2	1	1	4	1	2	2
Mangfoldig medarbejderstab: køn, alder, kultur etc.	12	13	9	6	15	10	11	14	16	11	10
Det psykiske arbejdsmiljø	1	1	1		2	1	1	1	1	1	1
Det fysiske arbejdsmiljø	3	3	2	2	3	4	3	2	4	3	2
Organisationsudvikling	4	4	3	1	5	2	4	8	6	3	3
Værdiledelse	5	6	3	1	7	2	4	10	6	4	5
Det sociale ansvar	4	5	3	3	5	5	4	5	5	4	4
Anvende ny teknologi	4	3	7	4	3	3	4	5	4	4	4
Internationalisering/globalisering	21	21	22	25	19	23	20	21	22	21	21
Reduktion af sygefravær/personaleomsætning	8	8	8	7	9	9	7	9	9	7	8
Sikre virksomhedens/institutionens konkurrenceevne	3	4	2	6	2	3	2	4	0	4	4

© Det Danske Ledelsesbarometer 2005

Tabel 18.2: Andelen af respondenter, der tillægger forskellige opgaver lille betydning for dem som ledere i de næste to-tre år. (Ekskl. respondenter, der har svaret ikke relevant).

	Total	Køn		Sektor		Ledelsesniveau			Alder			
		Mand	Kvinde	Offentlig	Privat	Øverste	Mellemste	Nederste	til 40 år	41 til 50 år	51 år -	
Effektivisering af arbejdsprocesser	7	7	6	8	6	9	6	6	8	6	6	
Eksportorientering	23	24	15	12	25	18	22	27	25	24	19	
Mål- og resultatstyring/kontraktstyring	14	14	14	13	13	16	12	15	10	16	14	
Produkt- eller serviceudvikling	10	10	10	10	9	8	8	15	10	14	7	
Kvalitetsudvikling og kvalitetsstyring	8	8	7	4	10	5	8	10	10	11	5	
Forbedring af kundetilfredshed eller kundeloyalitet	7	8	7	9	7	4	7	11	9	9	6	
Miljøledelse	28	27	29	32	26	30	27	27	31	31	23	
Forbedre ejernes afkast	13	11	20	13	12	10	13	16	15	15	10	
Styring af risiko og sikkerhed (i bred forstand)	18	17	22	23	16	19	17	21	25	21	13	
Tids- og ressourcestyring	11	11	12	12	11	9	11	14	10	14	9	
Fusioner, opkøb, sammenlægninger m.v.	20	23	10	9	26	16	18	27	26	21	15	
Outsourcing, udlicitering m.v.	26	27	22	23	28	26	25	28	28	26	25	
Insourcing	30	30	28	25	32	34	27	32	29	31	30	
Samarbejde med andre virksomheder, institutioner m.v.	18	20	15	8	26	13	17	28	32	20	10	
Rekruttering af kvalificerede medarbejdere	9	10	8	8	10	10	8	11	12	10	8	
Udvikling og fastholdelse af gode medarbejdere	2	2	2	1	2	3	1	3	2	2	1	
Personalemæssige reduktioner	27	28	22	28	26	27	27	26	32	28	23	
Fleksible lønsystemer	23	23	24	26	22	27	23	21	23	23	24	
Forbedre samarbejdet på tværs af organisationen	7	7	6	7	7	6	6	10	4	7	8	
Højne videns- og kompetenceniveauet	6	7	4	5	7	6	4	11	8	7	5	
Mangfoldig medarbejderstab: køn, alder, kultur etc.	23	26	15	19	27	23	23	25	29	28	18	
Det psykiske arbejdsmiljø	7	8	4	5	9	8	5	11	10	6	6	
Det fysiske arbejdsmiljø	14	14	13	17	13	17	12	15	18	15	11	
Organisationsudvikling	11	12	7	6	14	8	9	18	12	12	9	
Værdiledelse	12	13	9	7	16	9	11	17	15	13	9	
Det sociale ansvar	13	14	9	10	15	14	11	15	17	14	10	
Anvende ny teknologi	10	10	10	10	10	14	9	8	13	13	7	
Internationalisering/globalisering	21	21	21	24	21	20	20	25	20	22	21	
Reduktion af sygefravær/personaleomsætning	21	23	17	25	19	28	20	16	23	22	20	
Sikre virksomhedens/institutionens konkurrenceevne	5	4	8	8	4	5	5	6	5	6	4	

© Det Danske Ledelsesbureau 2005

Tabel 18.3: Andelen af respondenter, der tillægger forskellige opgaver nogen betydning for dem som ledere i de næste to-tre år. (Ekskl. respondenter, der har svaret ikke relevant).

	Total	Køn		Sektor		Ledelsesniveau			Alder			
		Mand	Kvinde	Offentlig	Privat	Øverste	Mellemste	Nederste	til 40 år	41 til 50 år	51 år -	
Effektivisering af arbejdsprocesser	26	24	33	31	23	32	22	29	19	28	28	
Eksportorientering	15	16	10	7	17	14	12	21	14	15	16	
Mål- og resultatstyring/kontraktstyring	32	33	28	31	32	28	32	38	34	33	30	
Produkt- eller serviceudvikling	32	31	34	33	31	33	31	31	33	32	30	
Kvalitetsudvikling og kvalitetsstyring	29	29	28	28	30	27	28	31	30	29	28	
Forbedring af kundetilfredshed eller kundeloyalitet	23	23	22	28	20	27	21	25	23	22	23	
Miljøledelse	31	31	28	30	30	31	30	31	30	25	35	
Forbedre ejernes afkast	27	28	24	14	30	20	29	29	26	25	29	
Styring af risiko og sikkerhed (i bred forstand)	35	35	33	32	36	30	37	37	37	32	35	
Tids- og ressourcestyring	34	36	30	35	33	40	32	36	33	34	36	
Fusioner, opkøb, sammenlægninger m.v.	24	23	25	21	24	23	25	22	22	25	23	
Outsourcing, udlicitering m.v.	26	26	27	30	24	28	27	22	21	27	28	
Insourcing	24	24	23	22	26	21	26	24	26	30	18	
Samarbejde med andre virksomheder, institutioner m.v.	36	37	31	33	37	38	35	32	30	34	39	
Rekruttering af kvalificerede medarbejdere	25	26	21	24	24	20	25	29	25	28	22	
Udvikling og fastholdelse af gode medarbejdere	13	14	9	14	12	15	11	15	12	13	13	
Personalemæssige reduktioner	33	32	33	32	34	34	32	33	30	36	32	
Fleksible lønsystemer	35	34	35	39	31	35	36	33	32	32	38	
Forbedre samarbejdet på tværs af organisationen	31	32	27	28	32	34	28	35	32	32	30	
Højne videns- og kompetenceniveauet	25	27	22	19	29	28	23	29	27	26	24	
Mangfoldig medarbejderstab: køn, alder, kultur etc.	33	31	36	37	30	37	31	33	30	31	35	
Det psykiske arbejdsmiljø	23	27	13	16	26	24	21	27	27	27	18	
Det fysiske arbejdsmiljø	31	34	22	27	31	33	31	29	30	33	29	
Organisationsudvikling	29	32	22	19	36	22	28	41	36	29	26	
Værdiledelse	28	32	18	20	32	26	26	37	34	26	27	
Det sociale ansvar	37	39	30	33	39	40	37	36	41	39	34	
Anvende ny teknologi	28	27	30	32	24	24	29	29	31	28	27	
Internationalisering/globalisering	26	24	31	30	23	21	27	28	28	23	27	
Reduktion af sygefravær/personaleomsætning	26	28	23	31	24	27	25	30	24	28	27	
Sikre virksomhedens/institutionens konkurrenceevne	19	17	26	29	14	17	19	21	19	18	19	

© Det Danske Ledelsesbureau 2005

Tabel 18.4: Andelen af respondenter, der tillægger forskellige opgaver stor betydning for dem som ledere i de næste to-tre år. (Ekskl. respondenter, der har svaret ikke relevant).

	Total	Køn		Sektor		Ledelsesniveau			Alder			
		Mand	Kvinde	Offentlig	Privat	Øverste	Mellemste	Nederste	til 40 år	41 til 50 år	51 år -	
Effektivisering af arbejdsprocesser	45	46	43	42	46	41	47	46	45	41	48	
Eksportorientering	12	13	8	3	16	11	13	14	16	13	10	
Mål- og resultatstyring/kontraktstyring	37	36	40	39	37	39	38	31	36	33	39	
Produkt- eller serviceudvikling	38	40	33	41	36	36	41	36	34	33	45	
Kvalitetsudvikling og kvalitetsstyring	44	45	40	51	38	46	44	40	40	39	48	
Forbedring af kundetilfredshed eller kundeloyalitet	41	39	44	44	38	46	39	36	33	43	43	
Miljøledelse	14	14	12	10	16	7	16	17	7	14	16	
Forbedre ejernes afkast	27	29	15	6	32	27	26	28	30	27	24	
Styring af risiko og sikkerhed (i bred forstand)	26	28	21	20	30	30	26	21	19	26	30	
Tids- og ressourcestyring	39	39	41	38	41	37	40	39	40	38	40	
Fusioner, opkøb, sammenlægninger m.v.	20	20	21	24	18	25	19	16	17	20	21	
Outsourcing, udlicitering m.v.	14	14	15	18	13	15	12	17	13	17	13	
Insourcing	8	7	10	9	7	7	8	7	7	6	10	
Samarbejde med andre virksomheder, institutioner m.v.	26	23	33	36	18	29	27	19	19	29	27	
Rekruttering af kvalificerede medarbejdere	42	43	40	44	41	50	40	40	38	38	48	
Udvikling og fastholdelse af gode medarbejdere	47	49	43	52	44	52	47	42	44	46	49	
Personalemæssige reduktioner	18	18	17	18	17	15	18	21	15	18	19	
Fleksible lønsystemer	22	22	22	18	24	20	21	25	21	22	22	
Forbedre samarbejdet på tværs af organisationen	43	43	41	45	42	43	44	40	43	43	43	
Højne videns- og kompetenceniveauet	47	48	46	50	45	49	49	39	49	45	48	
Mangfoldig medarbejderstab: køn, alder, kultur etc.	23	23	24	27	20	22	24	20	16	21	27	
Det psykiske arbejdsmiljø	48	49	43	50	47	51	47	44	42	45	53	
Det fysiske arbejdsmiljø	39	39	37	35	41	37	38	41	36	33	44	
Organisationsudvikling	39	39	40	48	33	48	41	25	33	39	43	
Værdiledelse	36	36	35	40	34	40	38	26	28	39	38	
Det sociale ansvar	32	33	32	34	31	30	34	32	26	30	38	
Anvende ny teknologi	39	42	33	36	42	46	36	40	38	36	42	
Internationalisering/globalisering	20	20	18	14	24	25	19	17	18	21	20	
Reduktion af sygefravær/personaleomsætning	28	27	30	25	29	25	29	28	25	25	31	
Sikre virksomhedens/institutionens konkurrenceevne	38	41	30	34	41	40	37	40	38	36	41	

© Det Danske Ledelsesbarometer 2005

Tabel 18.5: Andelen af respondenter, der tillægger forskellige opgaver meget stor betydning for dem som ledere i de næste to-tre år. (Ekskl. respondenter, der har svaret ikke relevant).

	Total	Køn		Sektor		Ledelsesniveau			Alder			
		Mand	Kvinde	Offentlig	Privat	Øverste	Mellemste	Nederste	til 40 år	41 til 50 år	51 år -	
Effektivisering af arbejdsprocesser	20	21	18	17	23	17	23	18	25	23	16	
Eksportorientering	4	4	3	1	5	6	4	2	5	4	3	
Mål- og resultatstyring/kontraktstyring	12	11	14	12	12	12	13	9	14	11	11	
Produkt- eller serviceudvikling	15	15	17	13	17	19	16	11	17	16	14	
Kvalitetsudvikling og kvalitetsstyring	17	16	22	16	19	20	17	15	17	16	18	
Forbedring af kundetilfredshed eller kundeloyalitet	25	26	24	16	31	22	28	24	32	22	25	
Miljøledelse	5	4	7	4	5	2	6	4	4	3	6	
Forbedre ejernes afkast	13	14	12	2	17	16	13	10	17	13	11	
Styring af risiko og sikkerhed (i bred forstand)	9	8	11	7	10	8	9	9	10	7	10	
Tids- og ressourcestyring	11	11	13	11	12	10	13	9	13	11	11	
Fusioner, opkøb, sammenlægninger m.v.	17	15	24	32	9	20	20	7	11	15	22	
Outsourcing, udlicitering m.v.	7	6	10	5	8	4	9	5	7	6	7	
Insourcing	2	3	2	2	3	2	3	2	2	2	4	
Samarbejde med andre virksomheder, institutioner m.v.	13	12	17	21	8	15	14	8	9	10	17	
Rekruttering af kvalificerede medarbejdere	21	18	29	22	21	18	25	15	24	21	20	
Udvikling og fastholdelse af gode medarbejdere	37	34	46	33	40	29	40	37	41	36	35	
Personalemæssige reduktioner	9	7	15	14	7	5	12	7	5	8	12	
Fleksible lønsystemer	7	7	7	7	7	6	9	6	10	7	6	
Forbedre samarbejdet på tværs af organisationen	16	14	23	18	15	13	19	13	17	16	16	
Højne videns- og kompetenceniveauet	20	17	27	25	17	15	23	17	15	21	22	
Mangfoldig medarbejderstab: køn, alder, kultur etc.	9	7	16	12	8	7	11	8	9	9	10	
Det psykiske arbejdsmiljø	21	15	39	29	16	16	26	17	20	21	22	
Det fysiske arbejdsmiljø	14	10	26	19	12	10	16	14	12	15	14	
Organisationsudvikling	17	12	28	26	11	21	18	9	12	17	18	
Værdiledelse	19	14	34	32	11	23	22	9	16	18	21	
Det sociale ansvar	14	9	26	20	10	12	15	12	12	14	15	
Anvende ny teknologi	19	18	20	17	21	13	22	18	15	20	20	
Internationalisering/globalisering	12	13	8	8	14	12	14	10	11	13	12	
Reduktion af sygefravær/personaleomsætning	16	14	22	13	18	10	19	17	19	18	14	
Sikre virksomhedens/institutionens konkurrenceevne	34	35	34	23	40	35	37	29	37	36	32	

© Det Danske Ledelsesbarometer 2005

Tabel 19: Andelen af respondenter, der svarer ja til en række udsagn vedrørende virksomhedens evaluering af deres lederindsats.

	Total	Køn		Sektor		Ledelsesniveau			Alder			
		Mand	Kvinde	Offentlig	Privat	Øverste	Mellemste	Nederste	til 40 år	41 til 50 år	51 år -	
Jeg har en resultatkontrakt el.lign.	18	19	16	16	20	27	19	8	21	17	18	
Jeg er til lederudviklingssamtale (LUS/MUS) hos	62	59	70	75	55	44	70	63	64	62	62	
Jeg har klart definerede evalueringskriterier	25	27	22	20	28	21	27	26	30	25	23	
Jeg er enig i relevansen af de forhold, jeg bliver evalueret	65	66	65	63	66	63	66	66	70	67	62	
Jeg har et godt forhold til den/dem, der evaluerer mig	86	85	88	88	85	83	88	84	86	87	85	
Evalueringsforløbet har været tilfredsstillende	67	67	66	69	65	66	68	66	64	64	70	
Jeg har løbende dialog med min nærmeste chef om udviklingen	53	55	48	48	55	43	56	56	58	54	50	
Tidligere evalueringer har fået mig til at justere min adfærd	43	44	41	44	43	38	45	44	44	51	38	
Der foregår en systematisk evaluering af mine ledelsesmæssig	25	24	26	19	28	20	26	26	29	27	21	
Der foregår en systematisk evaluering af mine lederegenskaber	22	22	23	18	25	15	23	27	29	23	18	

© Det Danske Ledelsesbarometer 2005

Tabel 20.1: Andelen af respondenter, hvor følgende formål slet ikke indgår i deres lederevaluering.

	Total	Køn		Sektor		Ledelsesniveau			Alder			
		Mand	Kvinde	Offentlig	Privat	Øverste	Mellemste	Nederste	til 40 år	41 til 50 år	51 år -	
At fastlægge mine personlige og/eller mine ledelsesmæssige u	14	14	12	9	15	22	14	7	13	15	14	
At fastlægge mine faglige udviklingsbehov	20	19	21	28	15	33	21	9	17	18	23	
At skabe grundlag for dialog mellem mig og mine medarbejdere	20	20	21	24	19	31	17	18	19	18	23	
At evaluere målopfyldelse i henhold til kontrakt	38	37	40	45	36	42	38	36	41	33	40	
At fastsætte min løn	36	33	42	55	26	37	37	32	32	36	37	

© Det Danske Ledelsesbarometer 2005

Tabel 20.2: Andelen af respondenter, hvor følgende formål i nogen grad indgår i deres lederevaluering.

	Total	Køn		Sektor		Ledelsesniveau			Alder			
		Mand	Kvinde	Offentlig	Privat	Øverste	Mellemste	Nederste	til 40 år	41 til 50 år	51 år -	
At fastlægge mine personlige og/eller mine ledelsesmæssige u	55	60	43	62	55	63	48	63	56	47	63	
At fastlægge mine faglige udviklingsbehov	59	62	51	51	63	56	55	67	63	66	51	
At skabe grundlag for dialog mellem mig og mine medarbejdere	50	50	49	49	51	38	54	52	49	53	49	
At evaluere målopfyldelse i henhold til kontrakt	40	40	39	35	42	29	42	44	42	40	38	
At fastsætte min løn	50	53	44	41	55	48	50	51	49	53	50	

© Det Danske Ledelsesbarometer 2005

Tabel 20.3: Andelen af respondenter, hvor følgende formål i høj grad indgår i deres lederevaluering.

	Total	Køn		Sektor		Ledelsesniveau			Alder			
		Mand	Kvinde	Offentlig	Privat	Øverste	Mellemste	Nederste	til 40 år	41 til 50 år	51 år -	
At fastlægge mine personlige og/eller mine ledelsesmæssige u	31	26	45	29	30	15	38	30	32	39	23	
At fastlægge mine faglige udviklingsbehov	21	18	29	21	22	12	24	24	21	16	26	
At skabe grundlag for dialog mellem mig og mine medarbejdere	29	29	30	27	30	31	29	30	32	29	28	
At evaluere målopfyldelse i henhold til kontrakt	22	22	21	19	22	29	20	20	17	27	22	
At fastsætte min løn	14	14	14	4	19	15	13	17	19	11	14	

© Det Danske Ledelsesbarometer 2005

Tabel 21: Andelen af respondenter, der bliver evalueret af forskellige interessenter.

	Total	Køn		Sektor		Ledelsesniveau			Alder			
		Mand	Kvinde	Offentlig	Privat	Øverste	Mellemste	Nederste	til 40 år	41 til 50 år	51 år -	
Min bestyrelse	15	18	9	15	16	42	11	5	9	15	21	
Mine lederkolleger	18	18	17	24	13	26	18	11	20	18	16	
Mine kunder	10	11	9	7	11	9	12	6	10	12	9	
Min(e) overordnede	77	79	74	73	78	43	86	88	80	83	71	
Mine medarbejdere	36	32	49	48	29	35	42	27	42	42	29	
Konsulenter	5	4	9	8	3	6	7	1	3	5	6	

© Det Danske Ledelsesbarometer 2005

Tabel 22: Andelen af respondenter, hvor følgende områder indgår i evalueringen af dem.

	Total	Køn		Sektor		Ledelsesniveau			Alder		
		Mand	Kvinde	Offentlig	Privat	Øverste	Mellemste	Nederste	til 40 år	41 til 50 år	51 år -
Omsætning	25	28	21	8	33	29	22	30	31	27	20
Produktivitet og/eller effektivitet	44	50	32	25	53	35	43	57	49	47	40
Kvalitet og service	61	66	51	58	62	58	63	62	60	61	64
Produkt- og procesudvikling	21	25	11	17	22	23	21	21	18	15	29
Mine medarbejderes kompetenceudvikling	38	35	47	49	33	38	40	33	28	40	44
Min faglighed	49	48	52	50	48	45	47	58	50	48	50
Virksomhedens omdømme	35	37	33	45	30	52	31	30	29	33	43
Bundlinieresultat	42	46	35	22	50	49	44	33	47	47	36
Aktiekurs	1	1			1	2	1			3	
Bruger-/kundetilfredshed	43	43	46	43	42	46	46	37	42	43	46
Tid (leveringstid, ventetid, sagsbehandlingstid etc.)	28	32	17	16	34	18	30	32	27	31	27
Medarbejdetilfredshed/ -trivsel	61	59	66	72	54	57	67	53	59	67	58
Initiativer	47	45	53	52	45	55	48	37	42	47	51
Min personlige lederadfærd	65	62	73	73	60	52	72	63	64	72	61
Min ledelseskompetence	53	49	65	69	44	54	53	53	49	56	54
Personaleomsætning/sygefravær	28	24	38	26	28	15	31	31	28	33	24

© Det Danske Ledelsesbarometer 2005

Tabel 23: Andelen af respondenter, der svarer ja til følgende udsagn.

	Total	Køn		Sektor		Ledelsesniveau			Alder		
		Mand	Kvinde	Offentlig	Privat	Øverste	Mellemste	Nederste	til 40 år	41 til 50 år	51 år -
Jeg skal selv tage initiativet til uddannelse	88	88	87	91	85	95	86	83	82	89	90
Jeg har selv ansvaret for min egen uddannelse og udvikling	86	85	87	90	82	96	84	79	83	84	88
Virksomhedens økonomiske situation begrænser min efteruddannelse	32	28	45	39	27	30	31	38	31	35	31
Jeg har generelt tilstrækkelig tid til at deltage i efteruddannelse	37	39	32	40	36	40	36	36	31	34	43
Der foregår en systematisk opfølgning på mine efteruddannelses	11	11	10	8	12	9	12	12	12	10	11
I mit job tillægges en formel faglig uddannelse stor vægt	51	49	56	60	45	47	49	56	44	48	56
I mit job tillægges en formel lederuddannelse stor vægt	35	32	42	45	27	34	36	33	27	33	39
Erfaring/læring i og på jobbet er efter min opfattelse vigtig	68	72	54	57	73	69	65	73	68	66	69
Uddannelse og uddannelsesaktiviteter er bestemt af virksomheden	68	68	67	70	66	66	68	69	67	65	71
Uddannelse og uddannelsesaktiviteter er bestemt af mine pers	56	54	60	66	51	67	52	50	51	57	57
Min efteruddannelse i ledelse er mangelfuld	49	48	53	39	54	45	47	58	60	54	40
Min virksomhed har en nedskreven politik for lederudvikling	25	25	26	28	24	17	27	29	23	26	26
Der foregår en systematisk effektmåling af mine efteruddannede	4	5	3	3	5	2	4	8	7	3	4

© Det Danske Ledelsesbarometer 2005

Tabel 24: Andelen af respondenter, der har deltaget i følgende udviklingsaktiviteter vedrørende ledelseskompetence inden for de seneste to år.

	Total	Køn		Sektor		Ledelsesniveau			Alder		
		Mand	Kvinde	Offentlig	Privat	Øverste	Mellemste	Nederste	til 40 år	41 til 50 år	51 år -
Konferencer/seminarer/temadage	70	68	77	91	57	85	71	52	55	70	78
Korte kurser (Interne/eksterne)	69	68	73	74	65	67	69	71	66	71	69
Erfagrupper/netværk	40	37	47	60	27	59	39	22	26	41	46
Har haft en personlig coach	9	9	11	11	9	11	10	7	12	10	8
Har haft en mentor	4	4	4	3	4	3	4	4	9	4	1
Den Grundlæggende Lederuddannelse (AMU)	9	10	7	7	10	5	9	12	13	10	7
Akademiuddannelsen i ledelse	2	2	1	1	3	1	2	2	4	2	1
Diplomledelseuddannelsen	6	5	9	10	4	8	7	4	4	7	6
Master (med hovedvægt på ledelse)	3	3	4	5	2	5	3	1	3	4	2

© Det Danske Ledelsesbarometer 2005

Tabel 25.1: Andelen af respondenter, der tillægger forskellige inspirationskilder ingen betydning, når de skal udvikle deres lederevner.

	Total	Køn		Sektor		Ledelsesniveau			Alder			
		Mand	Kvinde	Offentlig	Privat	Øverste	Mellemste	Nederste	til 40 år	41 til 50 år	51 år -	
Projektarbejde	19	19	17	13	23	20	17	21	23	17	17	
Jobrelaterede netværk	11	12	8	6	15	8	11	16	15	9	11	
Private netværk	16	18	13	13	18	12	17	19	16	14	18	
Efter- og videreudd. (kurser/studier osv)	8	9	6	3	11	8	6	11	10	6	8	
Fagblade	14	15	9	8	16	6	14	20	23	13	10	
Tidsskrifter og bøger	11	13	4	4	14	4	11	17	16	11	8	
Mine overordnede	10	10	8	6	12	20	6	6	10	7	12	
Konsulenter (interne eller eksterne)	24	26	19	19	26	26	22	26	26	23	24	
Internetbaseret læring/inspiration	32	33	26	27	35	33	30	33	37	31	29	
Konferencer/seminarer/workshops	11	14	3	2	17	8	12	15	14	11	10	
Læring i og på jobbet	2	2	1	1	3	4	2	1	4	0	3	
Mine lederkolleger	6	6	5	2	8	6	5	6	8	5	5	
Min mentor	71	70	73	83	66	79	69	65	61	70	78	
Mine medarbejdere	4	5	2	3	5	4	3	6	3	4	5	
Min coach	65	66	63	75	61	75	62	62	58	64	70	
Ledelsesdebatten i mediene	23	26	16	17	26	20	22	29	24	25	21	
Læring i andre sammenhænge	10	12	5	6	12	8	11	10	10	11	9	

© Det Danske Ledelsesbarometer 2005

Tabel 25.2: Andelen af respondenter, der tillægger forskellige inspirationskilder lille betydning når de skal udvikle deres lederevner.

	Total	Køn		Sektor		Ledelsesniveau			Alder			
		Mand	Kvinde	Offentlig	Privat	Øverste	Mellemste	Nederste	til 40 år	41 til 50 år	51 år -	
Projektarbejde	23	24	23	22	24	23	24	22	25	24	22	
Jobrelaterede netværk	17	19	14	13	20	14	15	26	23	17	15	
Private netværk	22	23	19	25	19	19	22	25	17	25	23	
Efter- og videreudd. (kurser/studier osv)	20	21	15	17	22	22	20	17	20	18	21	
Fagblade	35	39	25	31	38	30	38	35	38	36	34	
Tidsskrifter og bøger	33	37	21	25	38	26	34	38	37	37	28	
Mine overordnede	21	22	19	28	17	27	19	19	13	20	26	
Konsulenter (interne eller eksterne)	34	34	31	34	33	32	34	34	33	33	34	
Internetbaseret læring/inspiration	38	38	40	44	35	39	40	36	34	43	38	
Konferencer/seminarer/workshops	24	25	21	15	29	20	22	34	32	25	19	
Læring i og på jobbet	5	5	5	4	6	5	5	5	7	5	5	
Mine lederkolleger	14	16	9	13	16	18	12	15	14	14	14	
Min mentor	10	12	4	4	12	6	10	16	10	12	9	
Mine medarbejdere	8	9	4	5	9	9	8	7	8	8	7	
Min coach	12	13	8	6	14	9	13	15	12	13	11	
Ledelsesdebatten i mediene	36	38	32	34	36	37	35	38	40	34	36	
Læring i andre sammenhænge	18	19	16	13	20	19	16	21	22	16	17	

© Det Danske Ledelsesbarometer 2005

Tabel 25.3: Andelen af respondenter, der tillægger forskellige inspirationskilder nogen betydning, når de skal udvikle deres lederevner.

	Total	Køn		Sektor		Ledelsesniveau			Alder			
		Mand	Kvinde	Offentlig	Privat	Øverste	Mellemste	Nederste	til 40 år	41 til 50 år	51 år -	
Projektarbejde	34	34	35	39	31	36	34	32	31	35	36	
Jobrelaterede netværk	35	36	34	34	36	37	37	31	35	37	34	
Private netværk	35	35	36	35	36	35	37	33	37	37	33	
Efter- og videreudd. (kurser/studier osv)	39	41	32	40	38	41	39	38	37	38	40	
Fagblade	41	37	49	46	37	53	37	36	31	42	44	
Tidsskrifter og bøger	39	37	45	45	36	47	38	32	32	35	46	
Mine overordnede	39	40	37	39	39	30	41	43	37	39	40	
Konsulenter (interne eller eksterne)	29	29	30	34	28	32	29	27	28	27	32	
Internetbaseret læring/inspiration	23	21	27	24	21	21	23	21	21	20	26	
Konferencer/seminarer/workshops	42	42	42	50	38	48	42	36	37	43	45	
Læring i og på jobbet	29	31	23	25	29	25	28	36	21	32	31	
Mine lederkolleger	40	41	36	36	41	32	43	43	40	40	39	
Min mentor	10	11	9	6	13	9	10	13	12	10	9	
Mine medarbejdere	37	38	36	36	38	40	36	38	38	37	37	
Min coach	11	12	7	8	11	9	12	11	12	11	10	
Ledelsesdebatten i medierne	34	31	42	42	31	37	35	28	29	35	35	
Læring i andre sammenhænge	51	50	52	57	48	50	52	50	46	52	52	

© Det Danske Ledelsesbarometer 2005

Tabel 25.4: Andelen af respondenter, der tillægger forskellige inspirationskilder stor betydning, når de skal udvikle deres lederevner.

	Total	Køn		Sektor		Ledelsesniveau			Alder			
		Mand	Kvinde	Offentlig	Privat	Øverste	Mellemste	Nederste	til 40 år	41 til 50 år	51 år -	
Projektarbejde	20	20	22	22	19	17	21	22	18	20	22	
Jobrelaterede netværk	32	30	38	41	27	36	33	26	24	34	35	
Private netværk	22	21	26	23	22	29	21	20	25	20	23	
Efter- og videreuddannelse (kurser/studier osv)	29	26	38	33	26	24	30	29	30	30	28	
Fagblade	9	8	14	13	7	9	10	8	8	8	11	
Tidsskrifter og bøger	16	12	26	23	12	20	16	9	13	15	17	
Mine overordnede	27	25	32	24	29	18	31	27	34	31	20	
Konsulenter (interne eller eksterne)	12	10	18	13	13	10	13	13	12	16	10	
Internetbaseret læring/inspiration	7	7	6	5	8	6	7	9	7	6	7	
Konferencer/seminarer/workshops	20	17	30	31	14	21	23	14	14	20	24	
Læring i og på jobbet	51	50	54	56	50	49	54	47	50	50	52	
Mine lederkolleger	36	32	46	43	31	36	36	34	32	36	38	
Min mentor	7	6	11	7	8	6	9	6	14	6	4	
Mine medarbejdere	44	43	47	48	42	40	46	45	43	46	43	
Min coach	10	8	18	9	11	6	12	11	15	10	7	
Ledelsesdebatten i medierne	7	5	10	7	6	6	7	5	7	5	7	
Læring i andre sammenhænge	19	18	22	21	18	21	19	15	18	19	19	

© Det Danske Ledelsesbarometer 2005

Tabel 25.5: Andelen af respondenter, der tillægger forskellige inspirationskilder meget stor betydning, når de skal udvikle deres lederevner.

	Køn			Sektor		Ledelsesniveau			Alder			
	Total	Mand	Kvinde	Offentlig	Privat	Øverste	Mellemste	Nederste	til 40 år	41 til 50 år	51 år -	
Projektarbejde	3	3	3	3	4	4	3	3	3	4	3	
Jobrelaterede netværk	4	3	6	7	2	6	4	2	3	3	5	
Private netværk	4	3	6	4	4	6	4	3	5	5	3	
Efter- og videreuddannelse (kurser/studier osv)	5	3	9	7	3	5	5	5	4	7	3	
Fagblade	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	
Tidsskrifter og bøger	2	1	4	3	2	3	1	3	3	2	2	
Mine overordnede	3	3	4	3	3	5	2	4	6	4	2	
Konsulenter (interne eller eksterne)	1	1	1	1	1	2	1		1	1	1	
Internetbaseret læring/inspiration	1	1	1	0	1	1	0	1	1	0	1	
Konferencer/seminarer/workshops	2	1	4	2	2	3	2	1	2	2	2	
Læring i og på jobbet	12	11	17	14	11	17	11	10	17	13	9	
Mine lederkolleger	5	4	5	7	4	9	3	3	6	5	4	
Min mentor	1	1	3	0	2	1	2	1	2	2	0	
Mine medarbejdere	7	5	11	8	6	8	7	5	7	6	7	
Min coach	2	1	4	2	2	2	2	2	3	1	1	
Ledelsesdebatten i medierne	0	0	0		0	0	0			0	0	
Læring i andre sammenhænge	2	2	5	3	2	3	2	4	4	2	2	

© Det Danske Ledelsesbarometer 2005

Tabel 26: Andelen af respondenter, der svarer ja til en række udsagn om egen karriere.

	Køn			Sektor		Ledelsesniveau			Alder			
	Total	Mand	Kvinde	Offentlig	Privat	Øverste	Mellemste	Nederste	til 40 år	41 til 50 år	51 år -	
Mit første job som leder blev jeg tilbudt (ikke	64	66	58	44	77	56	64	74	74	64	59	
Mit nuværende job som leder blev jeg tilbudt	58	61	48	35	72	49	57	69	67	59	52	
Mit jobrelaterede netværk spillede en afgørende	46	46	45	36	50	39	45	55	51	45	43	
Mit private netværk spillede en afgørende rolle	13	13	13	12	13	16	11	15	15	12	13	
Min karriere har været præget af tilfældigheder	52	52	54	50	54	51	51	56	54	54	50	
Karriere er en jobmæssig udvikling, der går	54	56	50	51	56	58	56	49	57	56	51	
Min familiesituation har bremset min karriere	13	12	15	14	12	14	13	10	15	12	12	
Min familiesituation har understøttet min	74	74	76	76	74	77	75	69	71	73	77	

© Det Danske Ledelsesbarometer 2005

Tabel 27.1: Konkrete planer om jobskifte?

	Køn			Sektor		Ledelsesniveau			Alder			
	Total	Mand	Kvinde	Offentlig	Privat	Øverste	Mellemste	Nederste	til 40 år	41 til 50 år	51 år -	
andel, der svarer ja til konkrete planer om jobskifte	20	20	21	19	20	16	21	23	29	22	14	

© Det Danske Ledelsesbarometer 2005

Tabel 27.2: Andelen af respondenter, der godt kunne forestille sig sig at fortsætte karrieren inden for et af de følgende områder. (Ekskl. respondenter, der har nej til at have konkrete planer om jobskifte).

	Køn			Sektor		Ledelsesniveau			Alder			
	Total	Mand	Kvinde	Offentlig	Privat	Øverste	Mellemste	Nederste	til 40 år	41 til 50 år	51 år -	
I et andet tilsvarende job	52	55	44	52	50	51	50	56	48	55	53	
I et mere ansvarsfuldt lederjob	52	54	44	46	54	41	59	44	61	59	33	
I et ikke-lederjob	26	21	39	25	27	24	21	39	22	22	34	
I et andet funktions- eller fagområde	53	52	55	51	55	42	53	59	58	48	52	
I en anden virksomhed	87	90	79	83	90	85	88	88	93	86	82	
I en anden branche	59	60	57	46	71	67	58	56	66	62	50	
I en anden del af landet	22	21	23	23	20	35	17	24	29	15	21	
I udlandet	9	10	8	4	11	11	8	9	18	5	5	
Som selvstændig	18	20	13	4	24	24	17	19	24	21	10	

© Det Danske Ledelsesbarometer 2005

Tabel 28: Andelen af respondenter, der svarer ja til følgende udsagn om, hvordan de oplever sammenhængen mellem arbejde, familie og fritid.

	Total	Køn		Sektor		Ledelsesniveau			Alder		
		Mand	Kvinde	Offentlig	Privat	Øverste	Mellemste	Nederste	til 40 år	41 til 50 år	51 år -
Jeg holder al min ferie	72	69	80	73	71	62	72	82	69	73	73
Det er en livsstil at være leder	67	69	63	70	66	73	67	60	63	65	71
Der god balance mellem min arbejds- mængde og min livssituatio	74	76	71	71	76	74	72	81	72	74	76
Arbejdsliv, familieliv og fritid er klart adskillelige	47	47	46	38	53	36	43	68	53	44	46
Jeg er god til at fokusere på en ting ad gangen	71	69	76	72	70	67	70	78	63	72	74
Jeg benytter mig af hjemmearbejdsdage	35	32	43	44	29	42	37	24	29	39	35
Min virksomhed er familievenlig	71	69	74	73	69	76	68	70	69	71	71
Jeg tænker på mit job, når jeg har fri	78	78	78	85	74	86	78	71	79	76	79
Jeg drøfter konkrete ledelsesmæssige problemstillinger	70	69	74	72	69	75	70	67	77	68	69
Jeg må ofte prioritere arbejdet frem for familieliv/privat	42	43	39	43	41	52	42	30	44	40	41
Arbejde, familie og fritid flyder sammen	38	38	35	44	34	50	36	29	35	39	38
Jeg arbejder ofte i weekenden	41	41	42	51	36	59	41	23	41	39	43
Jeg drøfter konkrete ledelsesmæssige problemstillinger med m	37	37	37	35	39	44	38	29	45	38	33
Der er god balance mellem mit arbejdsliv, mit familieliv	76	78	72	74	78	74	74	86	75	76	78
Jeg oplever, at jeg aldrig har fri	15	15	16	15	15	19	16	9	15	19	13

© Det Danske Ledelsesbarometer 2005

Tabel 29: Respondenternes vurderingen af deres samlede løn i forhold til deres lederjob. (Opgaver, ansvar, krav etc.).

	Total	Køn		Sektor		Ledelsesniveau			Alder		
		Mand	Kvinde	Offentlig	Privat	Øverste	Mellemste	Nederste	til 40 år	41 til 50 år	51 år -
Alt for lav	7	5	12	13	3	9	6	6	6	7	7
For lav	19	18	22	27	14	17	20	19	18	16	22
I underkanten	36	37	33	31	38	35	35	38	35	39	34
Tilpas	37	38	32	28	43	37	36	36	39	36	36
I overkanten	1	2	1	1	2	1	2	1	2	2	1
For høj	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Alt for høj	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

© Det Danske Ledelsesbarometer 2005

Tabel 30: Respondenternes vurdering af deres løn i sammenligning med andre ledeses løn. (Ekskl. ved ikke).

	Total	Køn		Sektor		Ledelsesniveau			Alder		
		Mand	Kvinde	Offentlig	Privat	Øverste	Mellemste	Nederste	til 40 år	41 til 50 år	51 år -
Lavere	28	27	30	21	32	27	27	33	38	30	22
På niveau	59	59	61	68	53	58	60	57	47	61	64
Højere	13	14	9	10	15	15	13	10	15	9	14

© Det Danske Ledelsesbarometer 2005

Tabel 31.1: Respondenternes ønske om større fleksibilitet i beregningen og sammensætningen af deres løn.

	Køn			Sektor		Ledelsesniveau			Alder		
	Total	Mand	Kvinde	Offentlig	Privat	Øverste	Mellemste	Nederste	til 40 år	41 til 50 år	51 år -
ja til større fleksibilitet	46	47	45	50	43	42	47	50	51	48	43

© Det Danske Ledelsesbarometer 2005

Tabel 31.2: Den procentvise sammensætning af lønnen i dag.

	Køn			Sektor		Ledelsesniveau			Alder		
	Total	Mand	Kvinde	Offentlig	Privat	Øverste	Mellemste	Nederste	til 40 år	41 til 50 år	51 år -
Grundløn	83	84	79	78	86	84	82	84	84	83	82
Kvalifikationsbaserede tillæg	7	6	9	12	3	8	6	6	4	7	8
Resultatbaserede tillæg	3	3	5	2	4	4	4	3	5	2	3
Personalegoder	2	2	2	1	3	2	2	2	3	2	2
Pension	8	8	8	9	6	7	8	7	6	8	8

© Det Danske Ledelsesbarometer 2005

Tabel 31.3: Den ønskede procentvise sammensætning af lønnen fremover.

	Køn			Sektor		Ledelsesniveau			Alder		
	Total	Mand	Kvinde	Offentlig	Privat	Øverste	Mellemste	Nederste	til 40 år	41 til 50 år	51 år -
Grundløn	68	68	68	66	69	68	67	69	68	68	67
Kvalifikationsbaserede tillæg	11	10	15	16	8	11	11	12	9	11	13
Resultatbaserede tillæg	10	11	8	7	11	11	11	8	11	10	10
Personalegoder	5	5	4	2	6	4	5	5	6	4	4
Pension	9	9	10	11	9	9	9	10	9	9	10

© Det Danske Ledelsesbarometer 2005



Ledernes Hovedorganisation

Vermlandsgade 65

2300 København S

Tlf. 3283 3283

Fax 3283 3284

www.lederne.dk



Aarhus School of Business

**Handelshøjskolen
i Århus**

Handelshøjskolen i Århus

Fuglesangs Allé 4

8210 Århus V

Tlf. 8948 6688

Fax 8615 0188

www.asb.dk