



Coaching Analysen 2004

Copenhagen Business School

The Coaching Company


Civiløkonomerne

IDA

DJØF

HumanConsult

Enalyzer



Copenhagen
Business School

»
The Coaching Company
www.tcc.dk

Indsamling og metode



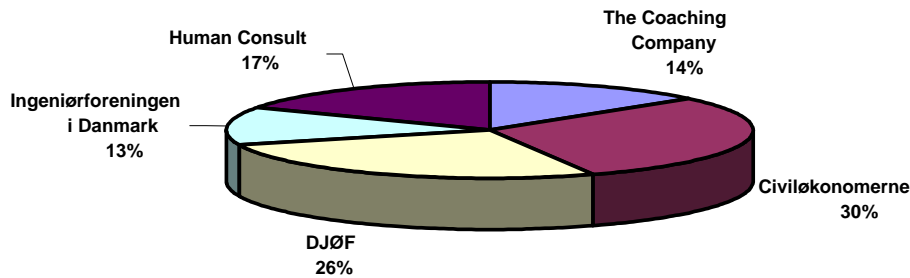
Copenhagen
Business School



The Coaching Company

www.tcc.dk

Hvorledes kom du i kontakt med nærværende coaching analyse?



	2003	%	2004	%
Civiløkonomerne	240	49,6	441	30,1
HumanConsult	45	9,3	250	17,1
Ledernes Hovedorganisation	164	33,9	0	0,0
The Coaching Company	0	0,0	198	13,5
Ingeniørforeningen i Danmark	0	0,0	189	12,9
DJØF	0	0,0	385	26,3
Andet	35	7,2	0	0,0
Total	484	100	1463	100

Konklusion:

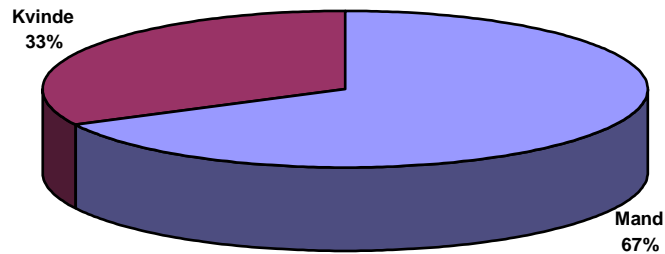
Udvidet/ændret population.

Svarprocent 22%.

Mere end 1400 ledere har svaret



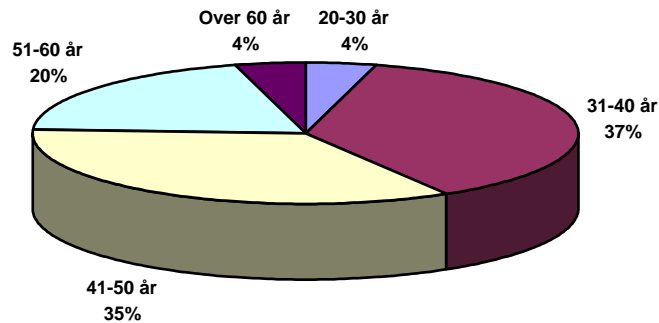
Køn?



	2003	%	2004	%
Mand	329	68,0	987	67,5
Kvinde	155	32,0	476	32,5

Konklusion:
Som sidste år,
overrepræsentation
af mænd

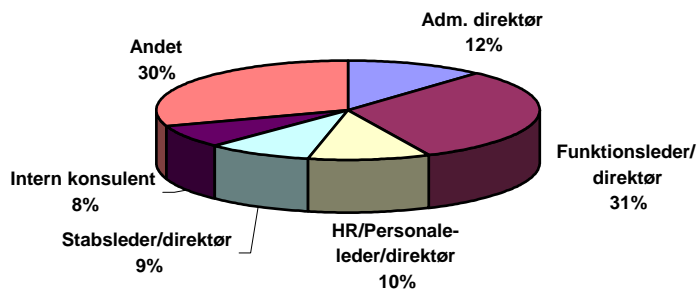
Alder?



	2003	%	2004	%
20-30 år	22	4,5	59	4,0
31-40 år	206	42,6	547	37,4
41-50 år	140	28,9	505	34,5
51-60 år	102	21,1	293	20,0
Over 60 år	14	2,9	59	4,0
Total	484	100	1463	100

Konklusion:
**Jævn
aldersfordeling**

Hvilken funktion/stilling varetager du?

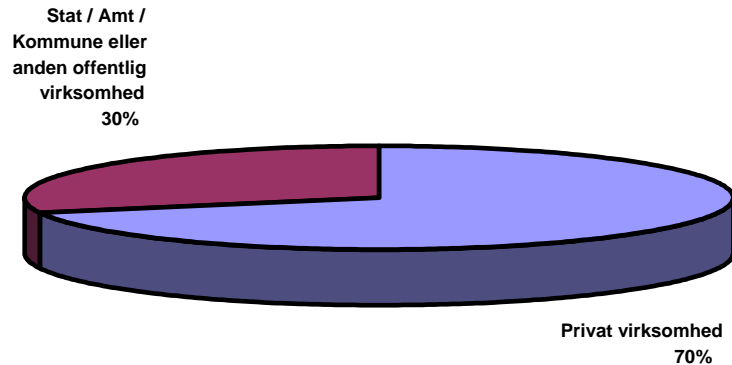


	2003	%	2004	%	2004 (uden andet)
Adm. direktør	65	13,4	171	11,7	16,8%
Funktionsleder/direktør	191	39,5	458	31,3	44,9%
HR/Personale-leder/direktør	69	14,3	152	10,4	14,9%
Stabsleder/direktør	52	10,7	128	8,7	12,5%
Intern konsulent	93	19,2	111	7,6	10,9%
Andet	0	0,0	443	30,3	
Total	470	97,11	1463	100,0	

Konklusion:

Jævn fordeling.
Stigning i
besvarelses fra de
øverste ledelseslag

Hvilken type organisation er du ansat i?



	2003	%	2004	%
Privat virksomhed	420	86,8	1029	70,3
Stat / Amt / Kommune eller anden offentlig virksomhed	63	13,0	434	29,7
Total	483	99,79	1463	100,0

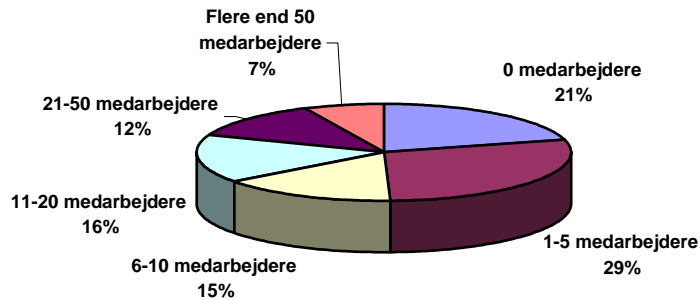
Konklusion:

Fordobling af andelen fra de offentlige organisationer



Hvor mange medarbejdere har du ledelsesansvar for?

Hvor mange medarbejdere har du ledelsesansvaret for?



	2003	%	2004	%
0 medarbejdere			306	20,9%
1-5 medarbejdere			417	28,5%
0-5 medarbejdere	220	45,5%	723	49,4%
6-10 medarbejdere	65	13,4%	224	15,3%
11-20 medarbejdere	81	16,7%	236	16,1%
21-50 medarbejdere	53	11,0%	179	12,2%
Flere end 50 medarbejdere	61	12,6%	101	6,9%
Total	480	99,2%	1463	100,0%

Konklusion:
 Jævn fordeling af
 "span of control"



Copenhagen
Business School

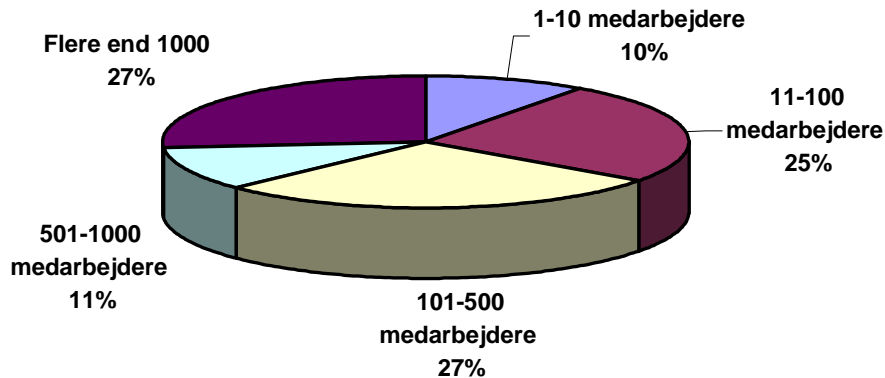


The Coaching Company

www.tcc.dk

Hvor mange medarbejdere er der i din virksomhed/organisation?

Hvor mange medarbejdere er der i din virksomhed?



Konklusion:

Jævn fordeling af virksomhedsstørrelse



Resultaterne



Copenhagen
Business School



The Coaching Company

www.tcc.dk

Hvad dækker coaching begrebet over?

- At inspirere medarbejderne/kollegaerne til at finde og udnytte egne ressourcer
- Understøtte egen-udviklingen hos medarbejderne
- Vejen til selv-ledelse
- Coaching er en læreproces
- Via samtale at forbedre medarbejderens kvalitet i opgaveløsningen
- At stille de bedste spørgsmål, så den enkelte medarbejder yder sit bedste og ønsker at udvikle sig selv og virksomheden
- En ledelsesmæssig tilgang...
- En ledelsesmæssig form....
- Coaching er et af mange ledelsesværktøjer, der bør benyttes situationsbestemt
- En metode til selverkendelse og læring
- At guide medarbejderen til selv at finde løsningen
- Hjælp til selvledelse
- Delegering af ansvar
- At indgå i en udviklende dialog
- En model til at effektivisere mennesker
- Bevidst og systematisk udvikling af medarbejderne
-

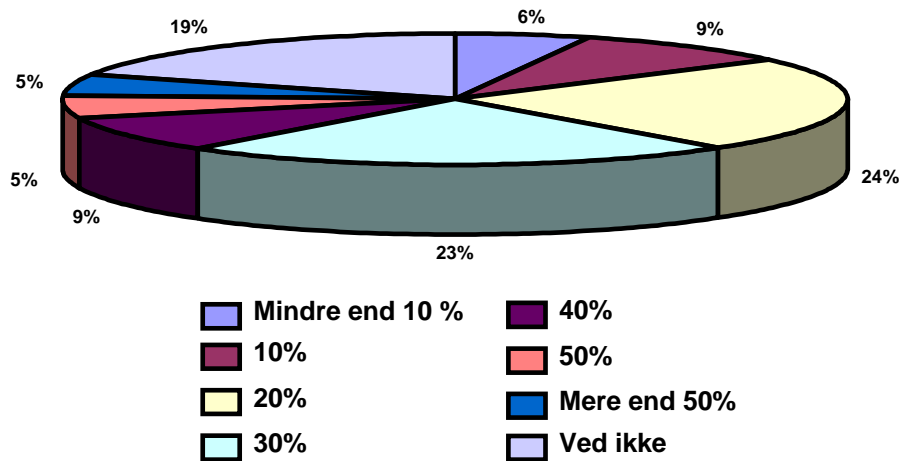


Hvilke aktuelle ledelsesmæssige udfordringer kalder specielt på coaching?

- Dag til dag ledelse
- At få udnyttet ressourcerne bedre
- Kommende strukturændringer indenfor den offentlige forvaltning
- Organisationsforandringer
- Ledelse med respekt for forskelligheder
- Optimering af produktiviteten
- At se helheder, se styrker og svagheder i organisationen
- Personaleledelse og strategi-implementering
- At fremme og fastholde medarbejderens daglige engagement
- Skabe fælles ånd og mål
- Ledelse i situationer hvor en kompetent medarbejder trænger til mere selvtillid og et skub
- Udfordringen at gøre brug af medarbejdernes fulde potentiale
- Den stigende overgang til projektorganisering
- At få det bedste ud af medarbejderen
- Øget decentralisering
- Fra regelstyret ledelse til værdibaseret ledelse
- Teamorientering
- Løbende medarbejderudvikling
- ...



Hvor meget yderligere potentiale (motivation, tid, kreativitet, ideer, salg m.v.) vurderer du at der findes i din organisation, som ikke kommer frem grundet manglende coaching af mellemledere og medarbejdere?

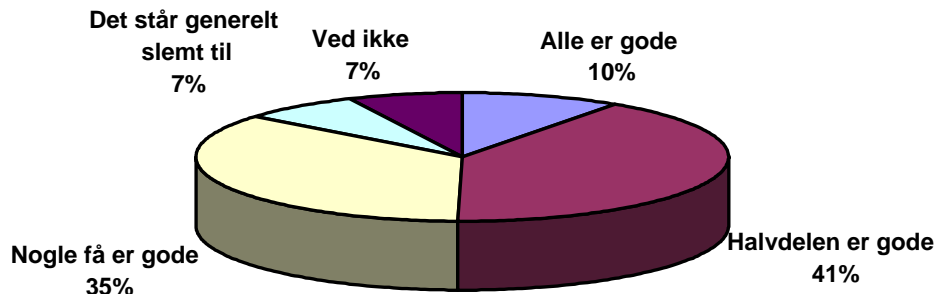


	2003%		2004%		Uden ved ikke
Mindre end 10 %			82	5,6%	6,9%
10%	41	8,7%	134	9,2%	11,3%
20%	121	25,7%	343	23,4%	28,9%
30%	160	34,0%	341	23,3%	28,7%
40%	58	12,3%	130	8,9%	10,9%
50%	53	11,3%	79	5,4%	6,6%
Mere end 50%	37	7,9%	79	5,4%	6,6%
Ved ikke			275	18,8%	
Total	470	100,0%	1463	100,0%	100,0%

Konklusion:

Blandt de mere end 1400 virksomheder og organisationer findes et vejet gennemsnitligt merpotentiale på ca. **30%.**

Hvor gode mener du generelt lederne i din virksomhed er til at få medarbejdernes fulde potentiale frem?



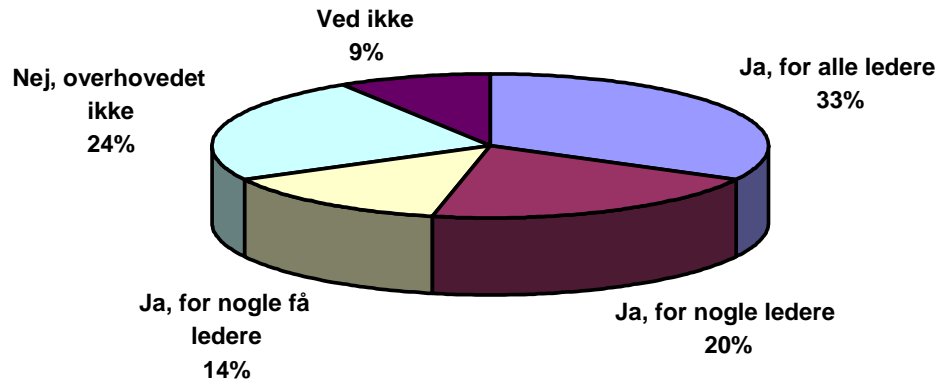
	2003	%	2004	%	Uden ved ikke
Alle er gode	38	8,0%	144	9,8%	10,6%
Halvdelen er gode	175	36,7%	592	40,5%	43,4%
Nogle få er gode	219	45,9%	518	35,4%	38,0%
Det står generelt slemt til	45	9,4%	109	7,5%	8,0%
Ved ikke			100	6,8%	
Total	477	100,0%	1463	100,0%	100,0%

Konklusion:

To ud af tre ledere evner ikke at få potentialet frem



Er der i din virksomhed formuleret et mål for hver enkelt leder i forbindelse med ledelsesudfoldelsens bidrag til virksomhedens resultatskabelse?

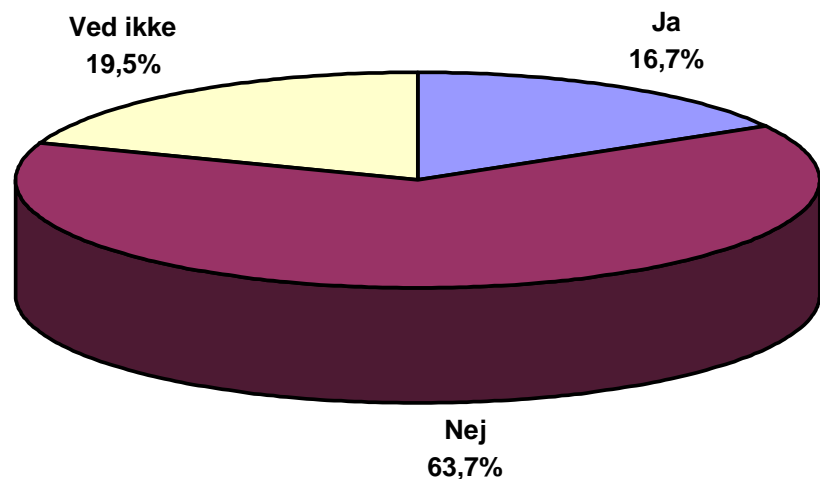


	2003	%	2004	%	Uden ved ikke
Ja, for alle ledere	113	23,8%	481	32,9%	36,1%
Ja, for nogle ledere	131	27,6%	299	20,4%	22,5%
Ja, for nogle få ledere	82	17,3%	202	13,8%	15,2%
Nej, overhovedet ikke	149	31,4%	349	23,9%	26,2%
Ved ikke			132	9,0%	
Total	475	100,0%	1463	100,0%	

Konklusion:
Hver anden ledere har ikke et klart mål for sit lederskab



Vores ledere sætter i hverdagen passende tid af til coaching af medarbejderne?



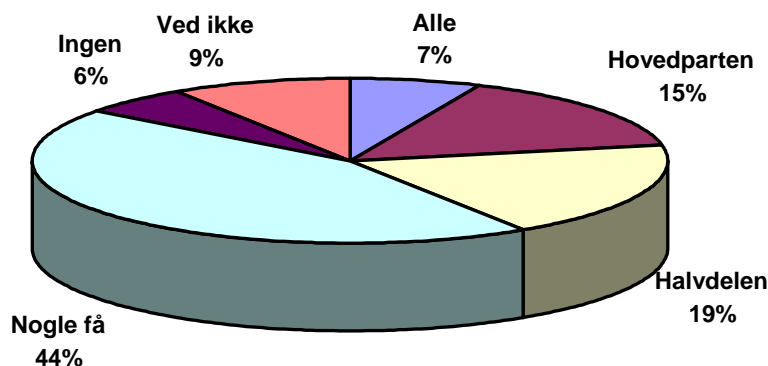
	2003	%	2004	%	Uden ved ikke
Ja	72	15,0%	245	16,7%	20,8%
Nej	408	85,0%	932	63,7%	79,2%
Ved ikke			286	19,5%	
Total	480	100,0%	1463	100,0%	100,0%

Konklusion:

Kun ca. hver sjette leder sætter tid af til coaching af sine medarbejdere. Dog 39% fremgang i forhold sidste år



Hvilken andel af lederne i din virksomhed har den fornødne kompetence til at coache sine medarbejdere?



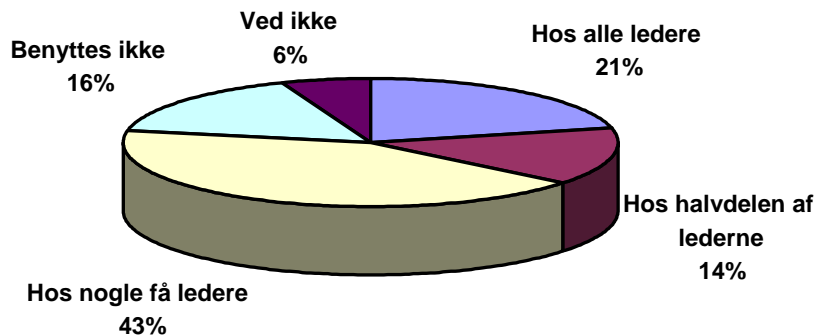
	2003	%	2004	%
Alle	27	5,6%	96	6,6%
Hovedparten	79	16,5%	226	15,4%
Halvdelen	107	22,3%	276	18,9%
Nogle få	233	48,5%	650	44,4%
Ingen	34	7,1%	82	5,6%
Ved ikke			133	9,1%
Total	480	100,0%	1463	100,0%

Konklusion:

Kun én ud af tre ledere har den fornødne kompetence til at coache sine medarbejdere



I min virksomhed benytter vi coaching som et væsentligt element i ledelsesudfoldelsen.

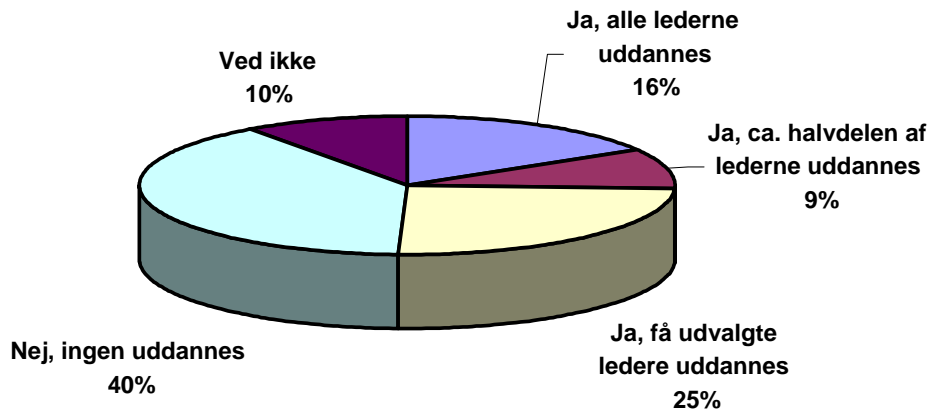


	2003	%	2004	%	2004 (uden ved ikke)
Hos alle ledere	106	21,9%	314	21,5%	22,8%
Hos halvdelen af lederne	54	11,2%	212	14,5%	15,4%
Hos nogle få ledere	208	43,0%	615	42,0%	44,7%
Benyttes ikke	115	23,8%	236	16,1%	17,1%
Ved ikke		0,0%	86	5,9%	
Total	483	99,8%	1463	100,0%	

Konklusion:

Kun én ud af tre ledere benytter i dag coaching som et væsentligt element i ledelsesudfoldelsen

Uddanner din virksomhed jeres ledere således at de selv kan coache deres medarbejdere?

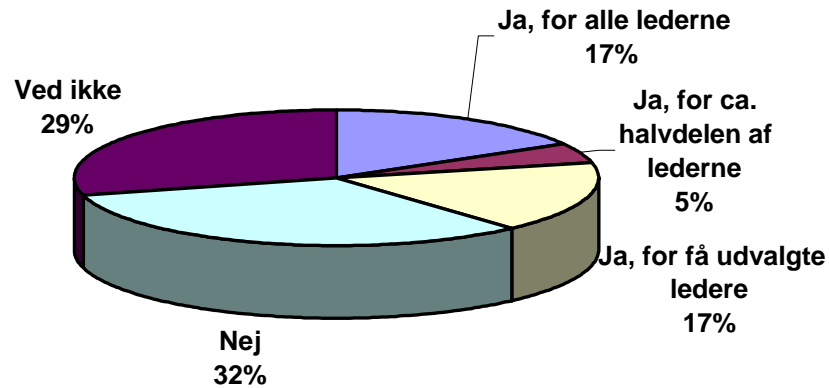


	2003	%	2004	%	Uden ved ikke
Ja alle ledere	85	17,8%	241	16,5%	18,3%
Ja halvdelen af lederne	40	8,4%	138	9,4%	10,5%
Ja få udvalgte ledere	110	23,1%	361	24,7%	27,5%
Nej	242	50,7%	575	39,3%	43,7%
Ved ikke			147	10,1%	
Total	477	100,0%	1462	100,0%	100,0%

Konklusion:
Kun én ud af fire virksomheder uddanner lederne indenfor coaching



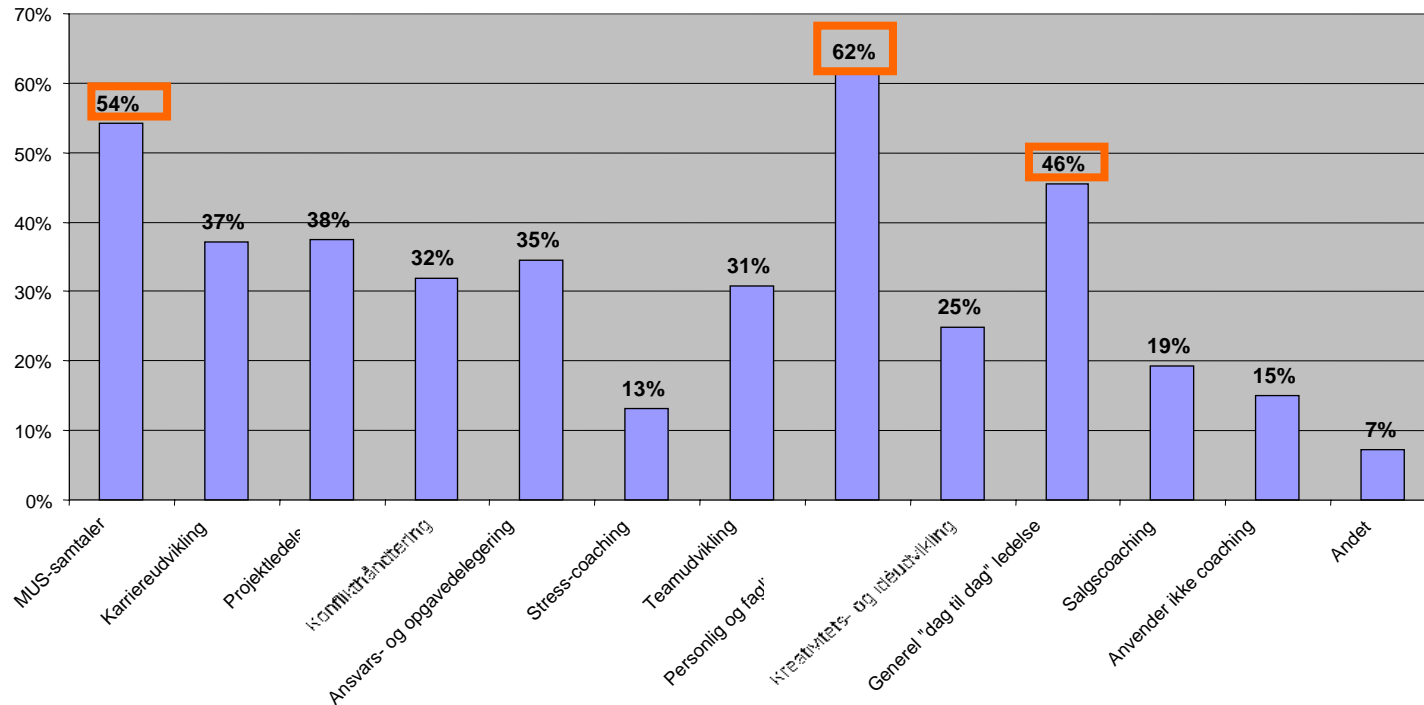
Har virksomheden planer om at tilbyde lederne uddannelse indenfor coaching?



	2003	%	2004	%	Uden ved ikke
Ja for alle lederne	91	19,4%	244	16,7%	23,6%
Ja for halvdelen af lederne	22	4,7%	67	4,6%	6,5%
Ja for få udvalgte ledere	117	24,9%	248	17,0%	24,0%
Nej	239	51,0%	475	32,6%	45,9%
Ved ikke			424	29,1%	
Total	469	100,0%	1458	100,0%	100,0%

Konklusion:
Kun en ud af fire virksomheder har planer om at tilbyde lederne uddannelse indenfor coaching

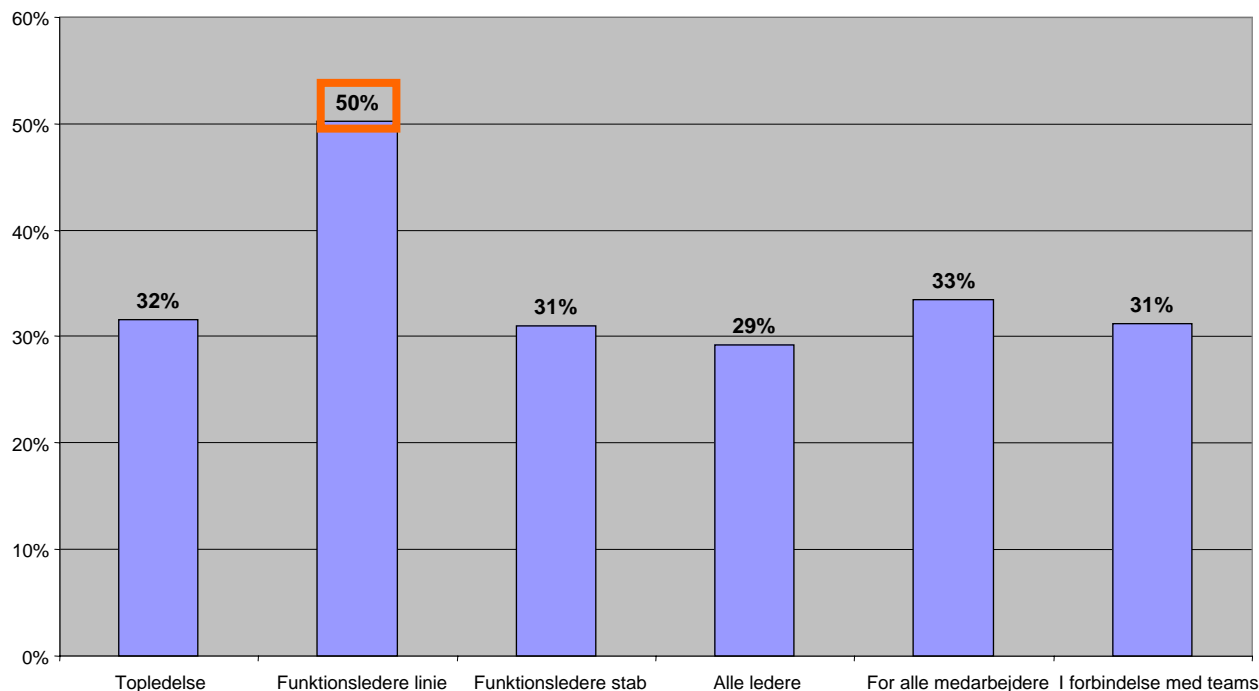
I min virksomhed benytter vi coaching i forbindelse med følgende områder:



	2003	2004
MUS samtaler	45,6%	54,1%
Karriereudvikling	34,2%	37,0%
Projektledelse	28,6%	37,5%
Konflikt/håndtering	30,3%	31,9%
Ansvars- og opgavedelegering	29,6%	34,5%
Stresscoaching	10,1%	13,2%
Teamudvikling	33,0%	30,8%
Personlig og faglig sparring	50,6%	61,7%
Kreativtets- og idéudvikling	18,5%	24,9%
Generel "dag til dag" ledelse	46,4%	45,5%
Andet	4,0%	7,3%
Anvender ikke coaching	19,3%	15,0%
Salgscoaching	N/A	19,3%

Fra brug af coaching i forbindelse med særlige lejligheder som MUS og faglig sparring. Til brug af coaching som det bærende element i dag til dag ledelsen

I min virksomhed benyttes coaching på følgende niveauer:



	2003	2004
Topledelse	32,6%	31,6%
Funktionsledere linie	42,6%	50,2%
Funktionsledere stab	25,3%	31,0%
Alle ledere	33,8%	29,3%
For alle medarbejdere	28,7%	33,4%
I forbindelse med teams	34,5%	31,2%

Coaching synes at være mest udbredt i linieledelsen



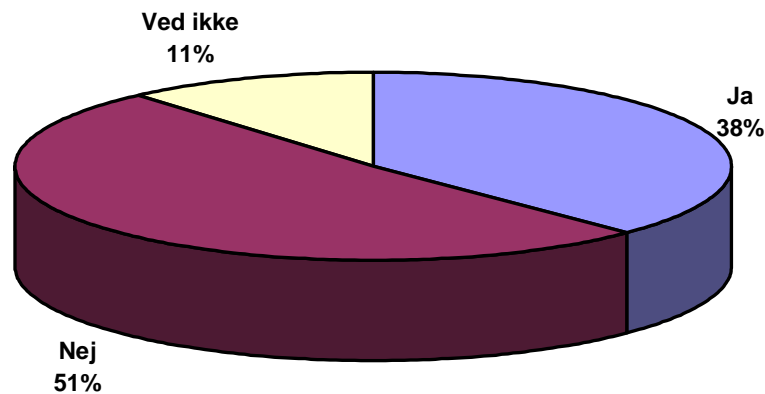
Copenhagen
Business School



The Coaching Company

www.tcc.dk

I vores virksomhed har man mulighed for at være med i et personligt coachforløb.

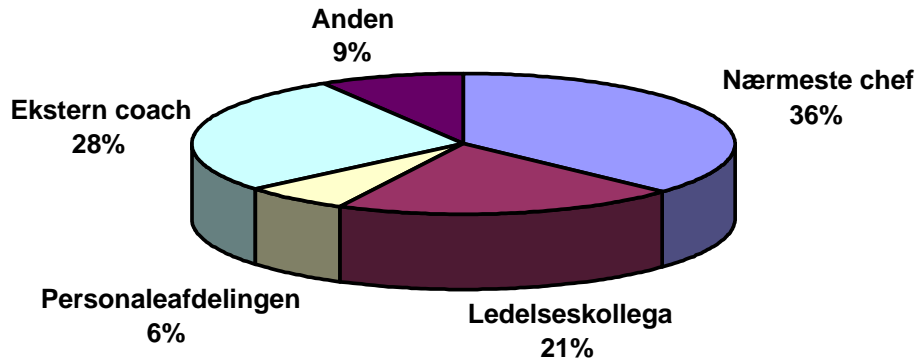


	2003	%	2004	%	Uden ved ikke
Ja	148	31,0%	549	37,5%	42,4%
Nej	329	69,0%	747	51,1%	57,6%
Ved ikke			167	11,4%	
Total	480	100,0%	1463	100,0%	100,0%

Konklusion:
Kun hver tredje virksomhed giver mulighed for et personligt coachforløb.



Hvilken type Coach er der tale om?

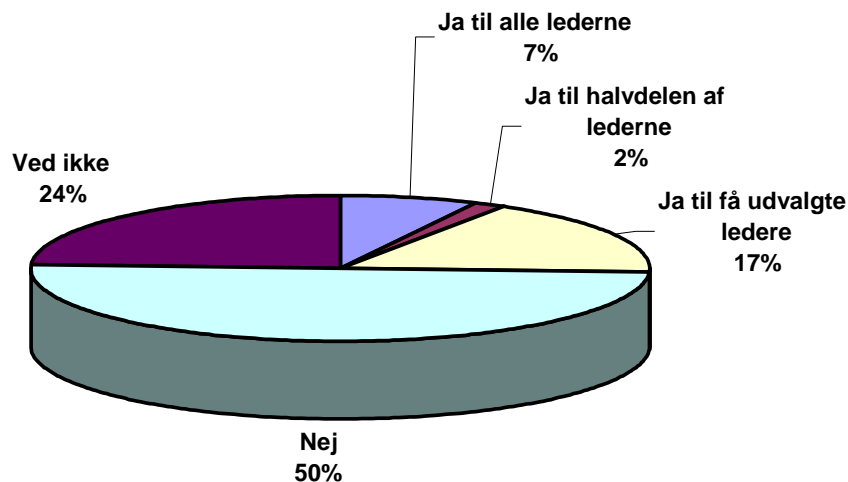


	2003	%	2004	%
Nærmeste chef	45	30,8%	203	37,0%
Ledelseskollega	27	18,5%	113	20,6%
Personaleafdelingen	16	11,0%	35	6,4%
Ekstern coach	47	32,2%	151	27,5%
Anden	11	7,5%	47	8,6%
Total	146	100,0%	549	100,0%

Konklusion:
**Nærmeste chef,
 kollega eller
 ekstern Coach**



Har din virksomhed planer om at tilbyde personligt coachforløb til lederne?

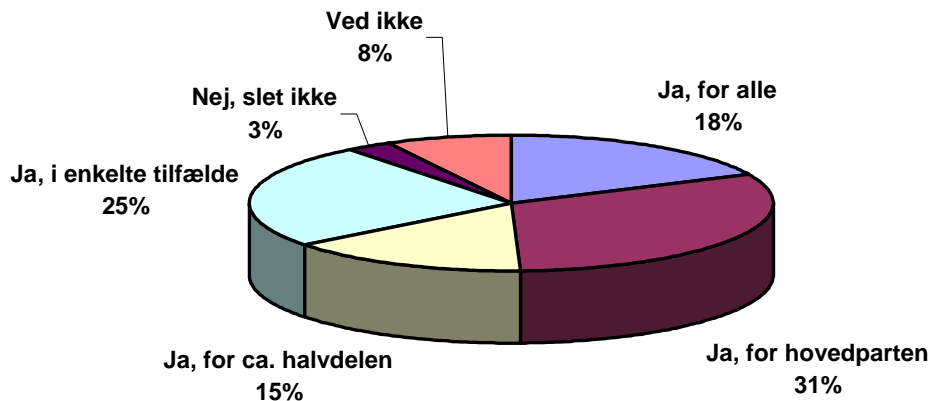


	2003	%	2004	%
Ja til alle lederne	19	5,8%	54	7,2%
Ja til halvdelen af lederne	6	1,8%	13	1,7%
Ja til få udvalgte ledere	80	24,4%	126	16,9%
Nej	196	59,8%	373	49,9%
Anden (ved ikke)	27	8,2%	181	24,2%
Total	328	100,0%	747	100,0%

Konklusion:
Kun ca. hver tredje virksomhed har planer om at tilbyde sine ledere et personligt coachforløb



Er der efter din mening behov for en personlig Coach til virksomhedens ledere?

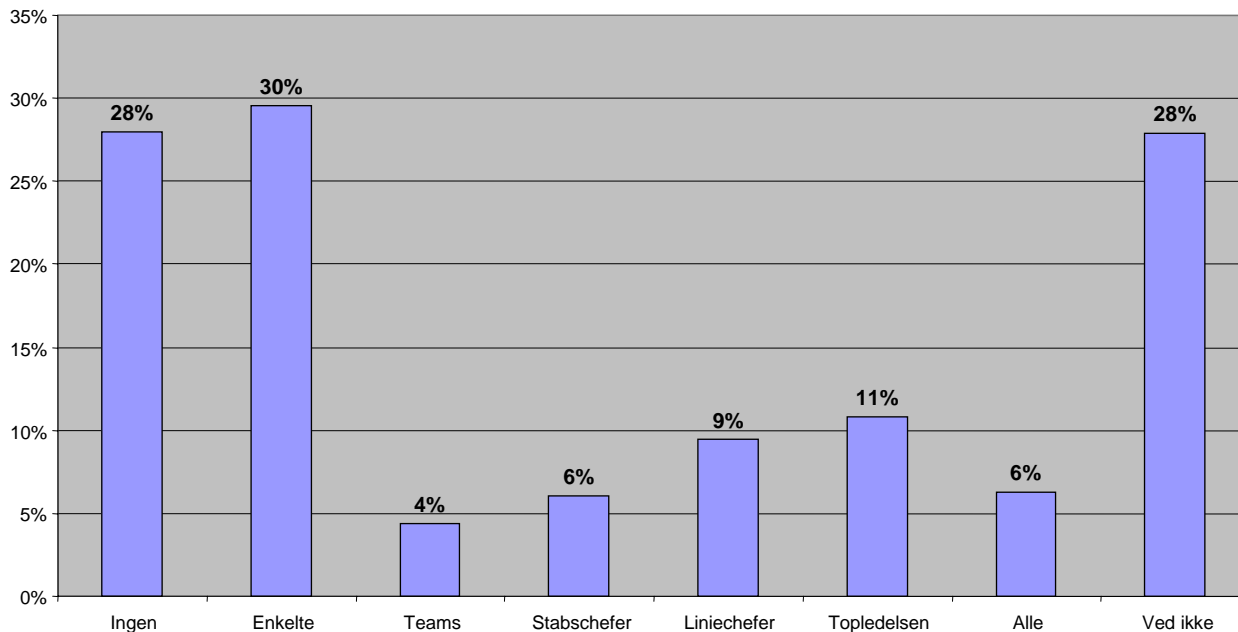


	2003	%	2004	%	Uden ved ikke
Ja for alle	109	22,9%	264	18,0%	19,6%
Ja for hovedparten	158	33,1%	459	31,4%	34,0%
Ja for ca halvdelen	81	17,0%	219	15,0%	16,2%
Ja i enkelte tilfælde	119	24,9%	366	25,0%	27,1%
Slet ikke	10	2,1%	41	2,8%	3,0%
Ved ikke			114	7,8%	
Total	477	100,0%	1463	100,0%	100,0%

Konklusion:
Hver anden leder mener, at virksomhedens ledere har behov for en personlig Coach.



Hvor stor en del af virksomhedens ledere har fået tilbudt et egentligt coach-forløb med en personlig Coach?



Konklusion:
 Tilbydes til særligt udvalgte personer eller grupper

	2003	%	2004	%
Ingen	240	51,0%	409	28,0%
Enkelte	167	35,5%	432	29,5%
Teams	11	2,3%	64	4,4%
Stabschefer	1	0,2%	88	6,0%
Liniechefer	14	3,0%	138	9,4%
Topledelsen	20	4,2%	158	10,8%
Alle	18	3,8%	92	6,3%
Ved ikke			408	27,9%



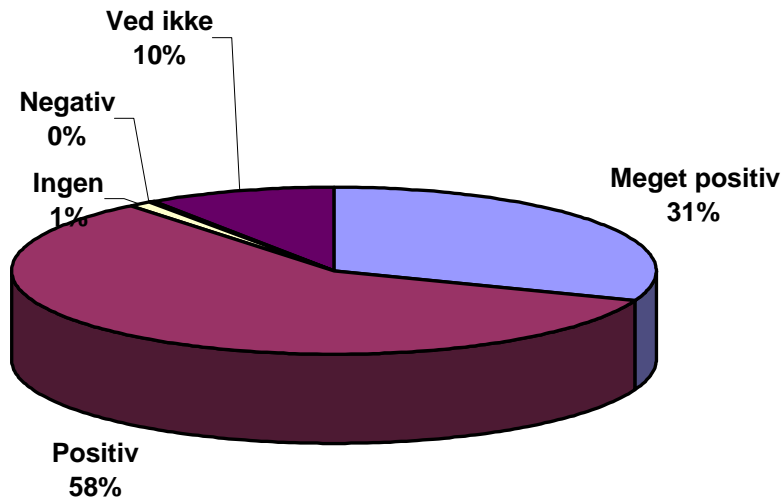
Copenhagen
Business School



The Coaching Company

www.tcc.dk

Hvilken indflydelse mener du at et personligt coachforløb har på kvaliteten og resultatet af den enkelte leders generelle lederskab?

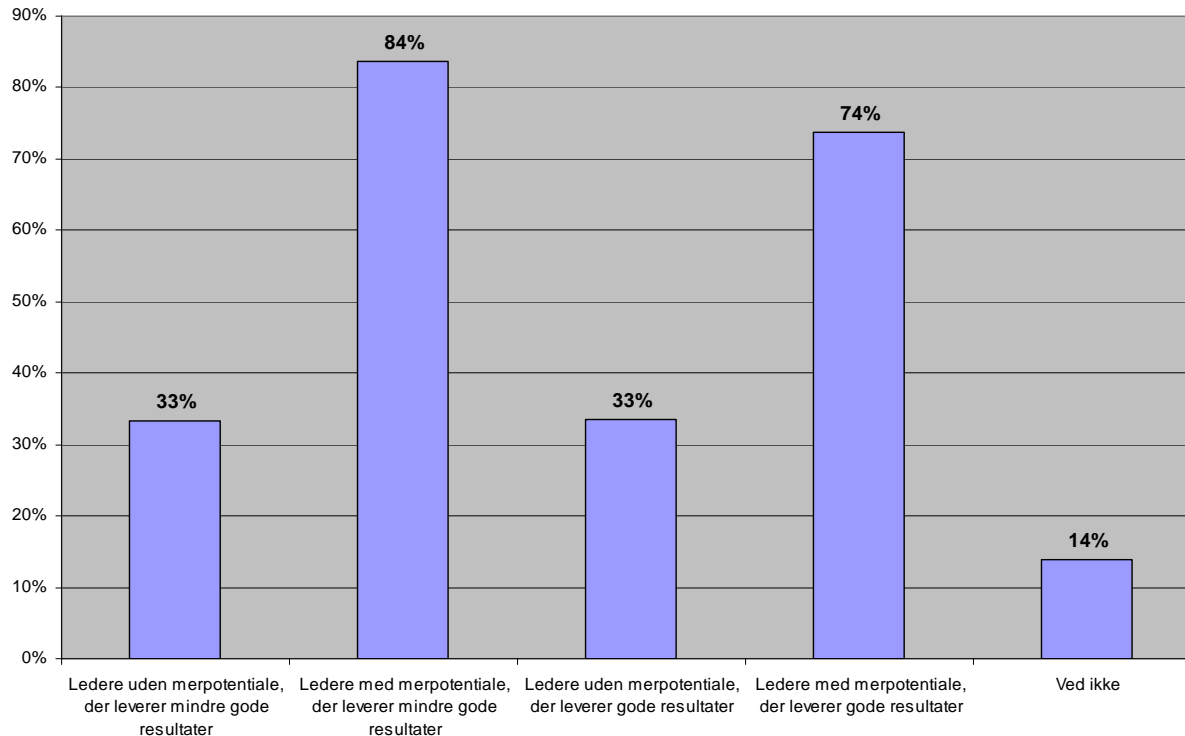


	2003	%	2004	%	Uden ved ikke
Meget positiv	172	36,1%	451	30,8%	34,1%
Positiv	300	63,0%	852	58,2%	64,4%
Ingen	2	0,4%	19	1,3%	1,4%
Negativ	2	0,4%	1	0,1%	0,1%
Ved ikke			140	9,6%	
Total	476	100,0%	1463	100,0%	100,0%

Konklusion:
Stort set alle mener at personlig coaching øger lederens resultater.



Hvilken type ledere bør få tilbudt et forløb med en personlig Coach?



Konklusion:
Coaching handler nu om at aktivere lederens potentiale. Og er ikke en social indsats.



Privat vs. Offentlig ledelse

- Flere kvinder i offentlig ledelse end i privat
- Den offentlige leder er lidt ældre end den private leder
- Den offentlige leder har ledelsesansvar for flere medarbejdere end den private leder
- Lidt oftere brug af coaching i det private
- Det offentlige benytter hyppigere en ekstern Coach end i det private, hvor det er nærmeste chef der oftes benyttes som Coach.



Konklusion

Øget brug af coaching i de danske virksomheder kan accelerere opsvinget og væksten markant!

Der eksisterer et **stort uudnyttet potentiale** på ca. 30% i de danske virksomheder og to ud af tre **ledere evner ikke at få dette potentiale frem** i organisationerne, og hver anden **leder har ikke et klart mål** for sit lederskab. Kun hver sjette leder sætter **tid af til coaching** af sine medarbejdere og to ud af tre ledere **mangler kompetence** indenfor coaching. Tre ud af fire virksomheder **tilbyder ikke sine ledere uddannelse** indenfor coaching.

Stort set alle ledere mener at et **personligt coachforløb forbedrer** lederens resultater, og **hver anden leder menes at have behovet**, men to ud af tre **virksomheder giver ikke lederne mulighed** for personlig coaching.

Manglende brug af coaching i ledelsesudfoldelsen er en markant flaskehals i forbindelse med såvel vækst og øget indtjening i de danske virksomheder, som i økonomien generelt.

