

EXECUTIVE COACH BAROMETER 2016

- en undersøgelse om værdien af coaching
blandt topledere og de øverste ledelseslag i
offentlige organisationer og private
virksomheder i Danmark



EXECUTIVE COACH BAROMETER 2016

Indholdsfortegnelse

INTRODUKTION	3
EN RÆKKE CENTRALE POINTER FRA UNDERSØGELSEN	4
HVORFOR STILLE SKARPT PÅ TOPLEDERES BRUG AF COACHING?	5
METODE	5
RESULTATER	7

INTRODUKTION

AS3 Executive har i forsommeren 2016 med hjælp fra Rambøll SurveyXact gennemført en undersøgelse om værdien af ekstern coaching blandt topledere og de øverste ledelseslag i offentlige organisationer og private virksomheder i Danmark.

Det er os bekendt første gang, at der i en dansk sammenhæng offentliggøres en national undersøgelse, der fokuserer på danske topledere brug af coaching. Formålet med dette initiativ er at udforske, hvad topledere selv siger om, hvordan coaching og sparring bliver værdiskabende i deres arbejde med at lykkes med mål og resultater både personligt og på vegne af deres virksomhed, forretning og organisation. På denne baggrund ønsker vi at bidrage til at udvikle coachfeltet. Uden at vi har eksakte tal, så er det vores vurdering, at der bruges forholdsvis mange ressourcer på coaching blandt topledere i en stærkt omskiftelig og krævende hverdag, og som professionelle coaches er vi forpligtet til at indsamle viden, så vi kan dygtiggøre os selv og medvirke til, at der kommer bedst mulig udbytte af investeringen.

Det er med glæde, at vi hermed kan præsentere det indsamlede talmateriale i sin rå og ubearbejdede form, så andre med en interesse for coachfeltet kan se med og bruge materialet. AS3 Executive vil hen over efteråret skrive et antal artikler, hvor vi går i dybden med data, analyser og mulige konklusioner. Her vil vi dels inddrage forskellige kryds og nuancere de rå tal, dels trække på en kvalitativ undersøgelse gennemført blandt den samme målgruppe.

Ved brug i forbindelse med offentliggørelse, bedes "Executive Coach Barometer 2016", AS3 Executive, anføres som kilde.

Per Møller Janniche
Direktør, Executive coaching og sparring
AS3 Executive

EN RÆKKE CENTRALE POINTER FRA UNDERSØGELSEN

Nedenfor fremhæver vi en række mønstre, tendenser og pointer baseret på de rå tal, som kan læses i tabelmaterialet. Respondenterne har svaret på en femtrinskala, men for overskuelighedens skyld er meget vigtig/vigtigt, og i meget høj grad/i høj grad slået sammen i det følgende.

Coachens kompetencer

- 81 % af toplederne finder det vigtigt, at coachen selv har erfaring fra de øverste ledelsesniveauer og 77 % prioriterer, at coachen selv har viden om det aktuelle tema.

Metoder

- Toplederne forventer at modtage sparring (77 %) og rådgivning (50 %) i et coachforløb. 70 % lægger stor vægt på at modtage feedback fra den eksterne coach.

Indhold

- Personlig udvikling er med 84 % det tema, der anses for mest relevant at arbejde med.
- Forandringsprocesser i organisationen (59 %), ledelse af andre (65 %), engagement og motivation hos ledere/medarbejdere (58 %) vægtes også højt.
- Worklife balance er med 16 % det tema, som toplederne prioriterer lavest i en coachsamtale.

Udbytte

- Refleksion og nye perspektiver er med 89 % det højest prioriterede udbytte af et eksternt coachforløb, men andre temaer som fx inspiration og nye ideer (71 %) og at finde frem til de rette beslutninger (58 %) scorer også højt.
- Toplederne har en tendens til at prioritere det personlige udbytte (47 %) frem for et organisatorisk udbytte (27 %), men med en stor gruppe på 27 %, som siger både/og.

Fælles forløb i ledergruppe

- 42 % ønsker, at individuelle coachforløb omfatter en større del af ledelsen, og 38 % vil dele deres udbytte med relevant ledergruppe.
- I forlængelse heraf ser 36 % gerne, at relevant ledergruppe deltager i teamcoaching. Samtidig prioriterer 80 % individuel coaching i hidtidige forløb.
- Coaching på topledelsesniveau indgår i større ledelsesudviklingsforløb blandt 23 % af toplederne.

Virtuel coaching

- 50 % anser ikke coaching via elektroniske medier som en god mulighed.

Internationalt samspil

- Er man i en international virksomhed finder 37 % det vigtigt, at toplederne kan modtage et internationalt coachtilbud.

Disse data kan føre til flere forskellige konklusioner, hvilket vi vil følge op på med en række artikler, hvor vi går i dybden og supplerer med kryds og pointer fra en parallel kvalitativ undersøgelse.

HVORFOR STILLE SKARPT PÅ TOPLEDERES BRUG AF COACHING?

Coaching synes at være en udbredt metode både i forhold til personlig udvikling og til udvikling af ledelse, organisation og forretning. Udvikling og forandring er løbende på dagsordenen i arbejdslivet. Tempoet øges, hverdagen er omskiftelig, digitalisering og innovation giver nye muligheder, og den organisatoriske kompleksitet vokser. Det stiller store transitionskrav til direktører, chefer, ledere og medarbejdere. Der er behov for ikke alene at kunne tilpasse sig ændringerne, men også konstruktivt at præge dem frem mod bedst mulige løsninger i relation til et marked, en politisk udvikling etc..

Der er tendenser til, at coaching vinder øget udbredelse blandt ledere i denne udfordrende hverdag. Det er dokumenteret i forskellige nyere internationale undersøgelser fx hos ICF og EMCC, det fremhæves i internationale tidsskrifter som fx McKinsey Quartely maj 2016 (The future of performance management), ligesom AS3 i en undersøgelse blandt ledere i DK 2015 viste, at coaching anses for den mest eftertragtede metode til ledertræning. Samme tendens i DK trækkes frem fx af Ole M. Spaten i Psyke & Logos, 2013/34/s.421.

Men hvad er forventningerne til en ekstern coach fra topledelsens side? Hvordan kan der blive skabt mest mulig værdi i sammenhængen? Hvilke temaer er relevante for cheferne at arbejde med? Hvordan kobles coaching med ledelses- og forretningsudvikling? Hvilket udbytte opstår i samspillet mellem en coach og en topleder? Og hvornår er coaching noget, der sker i et fortroligt individuelt rum fremfor i en direktion eller en større ledergruppe?

Disse og andre spørgsmål har vi nu undersøgt, og data giver trods en forholdsvis beskedne svarprocent anledning til at konkludere på tendenser, mønstre og særlige observationer. På denne baggrund ser vi frem til både at bidrage med ny viden til gavn for HR og topledere, at indgå i faglige dialoger med det professionelle coachmiljø (praktikere, forskere og brugere), og ikke mindst at kunne udvikle vores egen coachpraksis, så den skaber maksimal værdi for målgruppen.

Artikelserie på vej

Fra AS3 Executives side vil vi bearbejde besvarelserne hen over efteråret 2016 og løbende udgive en række tematiserede artikler. Her griber vi fat i centrale pointer, spørgsmål og udfordringer, som undersøgelsen bidrager til at kaste lys over. I disse artikler analyserer vi på data og mulige kryds (fx mellem offentlig/privat, mellem topleder og andre ledere på de øverste lag mv.), vi integrerer dokumentation fra en parallel kvalitativ undersøgelse blandt samme målgruppe, og vi trækker på den omfattende praktiske erfaring, vi har med coaching af topledelse.

Disse artikler vil blive udgivet i forskellige sammenhænge og vil blandt andet kunne læses på vores hjemmeside www.as3executive.dk og følges på AS3 Executives profil på LinkedIn. Vi håber, de vil inspirere og vække til debat i fagmiljøer, blandt HR og lederne selv.

Inspireret af undersøgelse fra 2009

Vi kalder undersøgelsen "Executive coach barometer 2016" inspireret af en tidligere undersøgelse (Coaching barometret 2009), som fokuserede bredt på coachings anvendelse i organisationer med HR som respondenter. Denne undersøgelse blev udført af professor Reinhard Stelter i 2009 på opfordring fra den danske bestyrelse for EMCC (European Mentoring and Coaching Council). Resultaterne fra dengang er interessante at trække frem igen, om end der blev spurgt anderledes og med HR som respondenter.

Fortsat udvikling af coachfeltet

Den danske bestyrelse for EMCC arbejder for at professionalisere coaching, og den har i forsommeren 16 gennemført en kvalitativ undersøgelse med samme fokus som i AS3's undersøgelse, blot på andre ledelsesniveauer. Vi ser frem til, at vores undersøgelse i samspil med EMCC's indsats, egentlig forskning og indsatser fra andre professionelle udviklere vil forstærke det løft af coachfeltet, som er sket over de seneste 10 år med bedre uddannelser, etiske kodeks, fokus på coachens professionelle rolle, evaluering og kvalitetsudvikling mv..

METODE

De 510 respondenter er udvalgt blandt AS3 Executives brede netværk i de øverste ledelseslag i offentlige organisationer (kommunalt, regioner, statsligt og selvejende) og blandt private virksomheder.

De øverste ledelseslag er defineret som chefer med topledelsesansvar strategisk og økonomisk eller med chefansvar for ledere og en større funktionel enhed og med reference til enten en bestyrelse, en direktion, eller et politisk organ. Fra privat virksomhed har de titler som CxO, Vice President, Senior Director mv.. I offentlige organisationer har respondenterne titler som fx departementschef, kommunaldirektør, regionsdirektør, styrelsesdirektør, børne- og kulturdirektør og afdelingschef.

Undersøgelsen blev udsendt elektronisk med først en introduktionsmail og herefter en mail med link til selve undersøgelsen. Der er gennemført en rykkerprocedure.

Parallelt med den kvantitative undersøgelse er gennemført en kvalitativ interviewundersøgelse på ca. 1 time/interview blandt samme målgruppe. Alle interview blev gennemført som semistrukturerede interview indenfor temaer, der ligger i forlængelse af den kvantitative del, men nu med muligheder for at spørge i dybden og få nuancer.

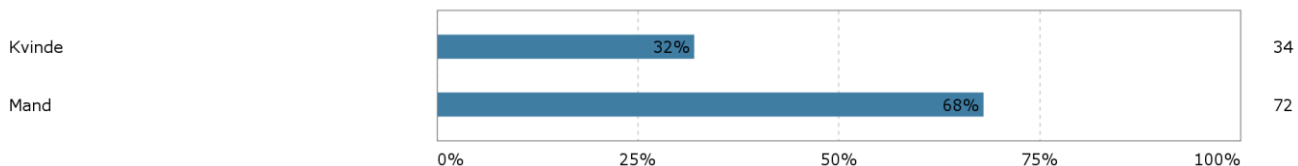
Af de 510 adspurgte har 106 besvaret undersøgelsen, hvilket giver en svarprocent på 20,8 %. Det betragtes som acceptabelt og normalt i forhold til målgruppen og den anvendte udsendelsesmetode. I forhold til at måle usikkerheden i besvarelserne i denne undersøgelse, anvendes den almindeligt anvendte konfidensniveau på 95 %. På dette niveau er målsætningen at svaret 95 ud af 100 gange ligger indenfor 5 % af den sande værdi. I denne undersøgelse accepteres en lidt højere usikkerhed på 8,5 %.

I spørgeskemaet fik respondenterne muligheder for indledningsvis at svare på, om de har brugt en ekstern coach eller ej. Alt efter svar kom de forskellig vej gennem spørgeskemaet, hvoraf nogle få spørgsmål var unikke for hvert udfald (disse er medtaget sidst i tabeloversigt), mens et flertal af spørgsmål blev stillet på samme vis, og de er derfor lagt sammen i den rå tabelrapport. Ved mindre og efter vores vurdering ubetydelige nuancer er spørgsmålene gengivet i overskriften.

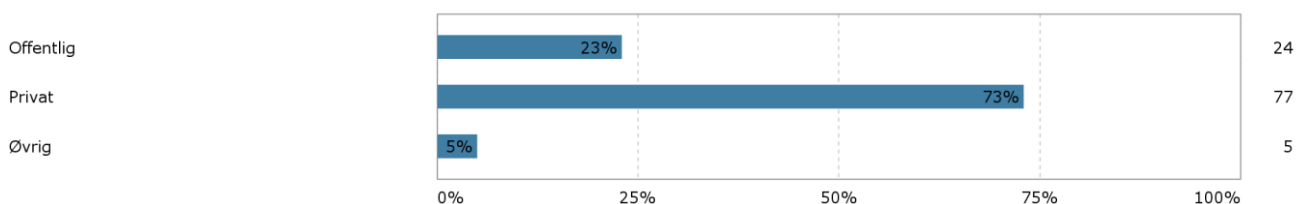
RESULTATER

Baggrundsoplysninger

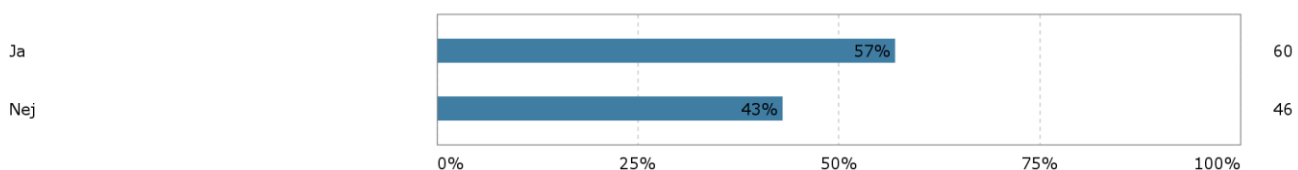
Angiv venligst dit køn



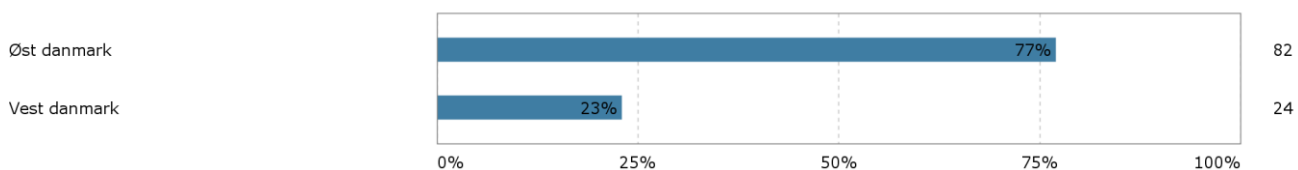
Organisationstype, samlet



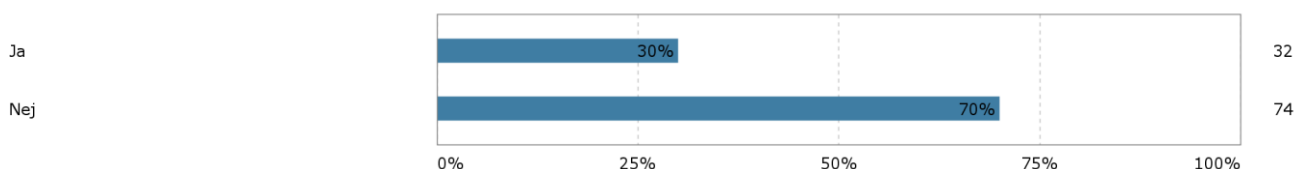
Har din virksomhed afdelinger i udlandet?



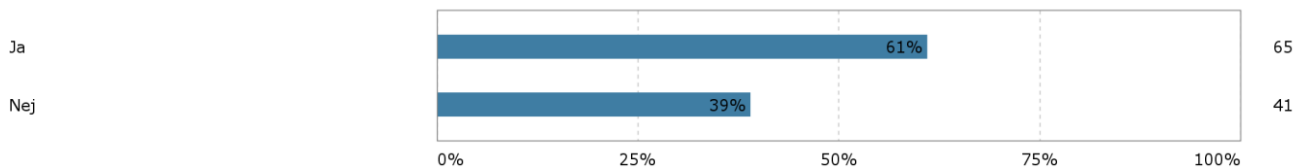
Hvor er dit hovedarbejdssted placeret?



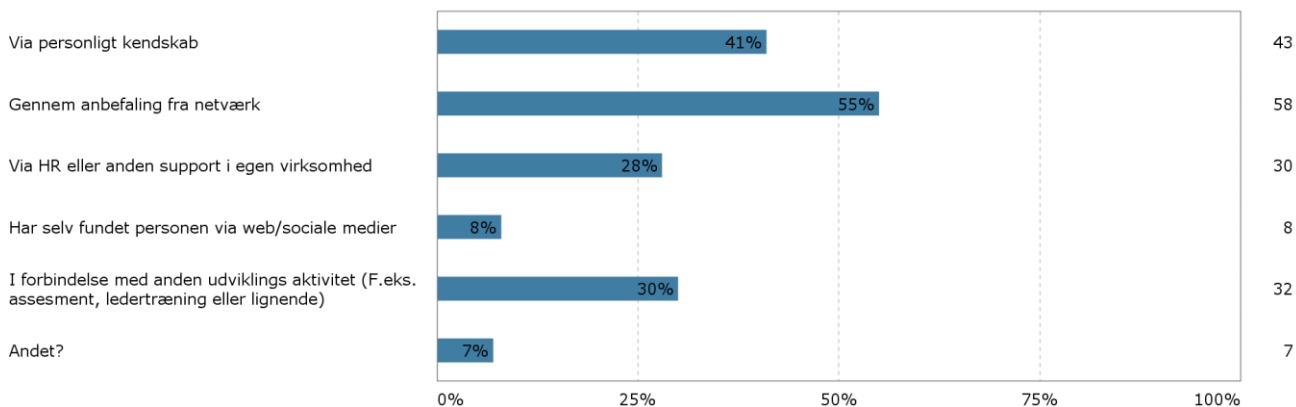
Er du øverste leder i din virksomhed/organisation (CEO, adm. direktør, kommunaldirektør, departementschef og lignende)



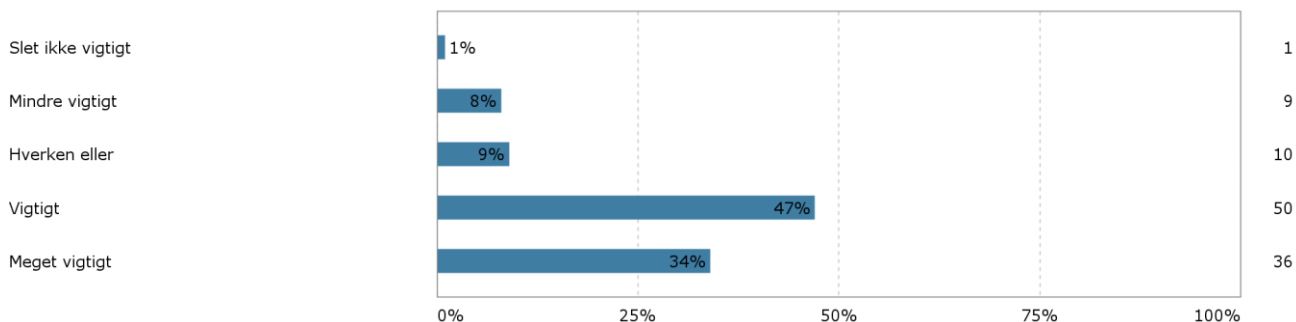
Har du indenfor de seneste to år brugt en ekstern coach (en person uden for din egen virksomhed) i enten et individuelt eller teambaseret forløb?



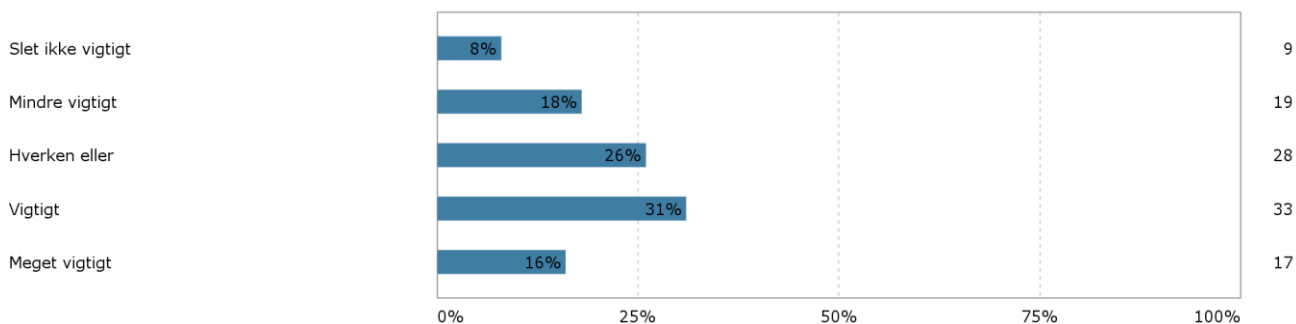
Hvordan har du lært den eksterne coach at kende? / Hvis du skal vælge en ekstern coach, hvordan vil du så finde vedkommende?



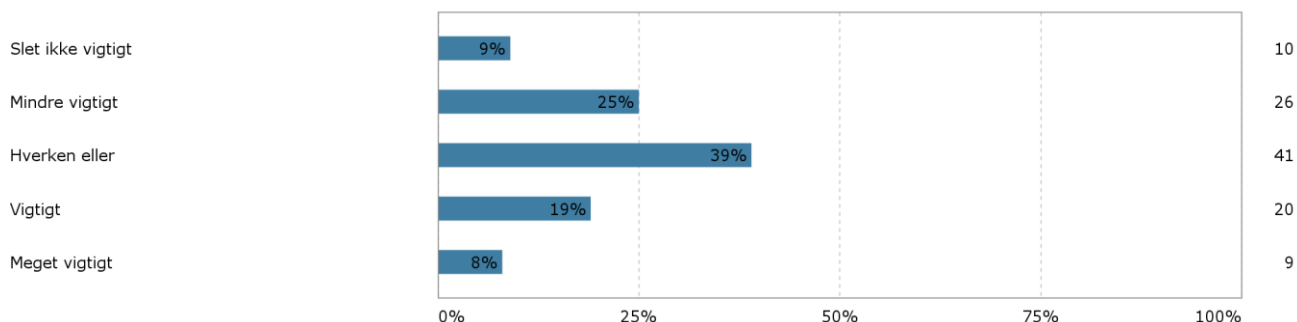
Hvor vigtigt er det for dig, at den eksterne coach har: - ... egen erfaring fra de øverste ledelsesniveauer?



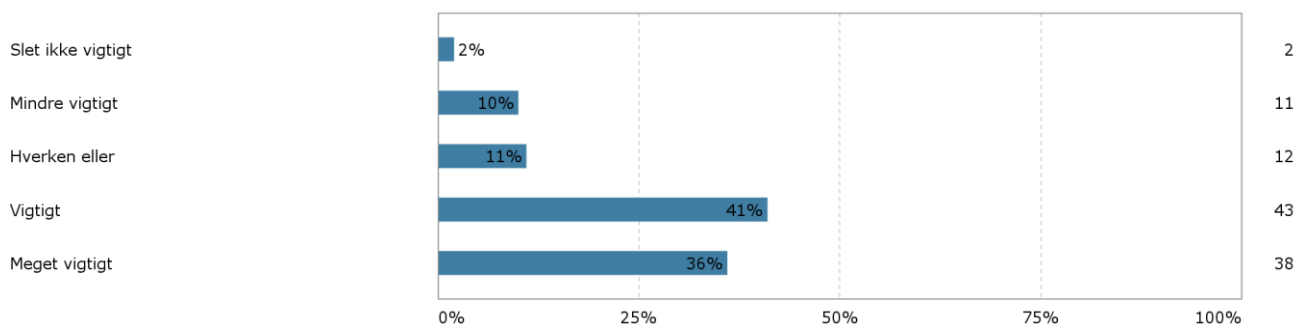
Hvor vigtigt er det for dig, at den eksterne coach har... - ... en godkendt coachuddannelse?



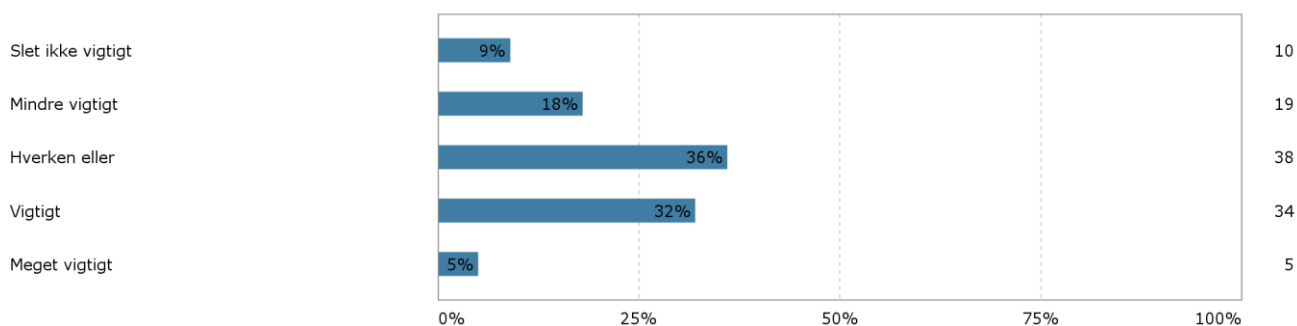
Hvor vigtigt er det for dig, at den eksterne coach har: - ... tilknytning til et anerkendt firma?



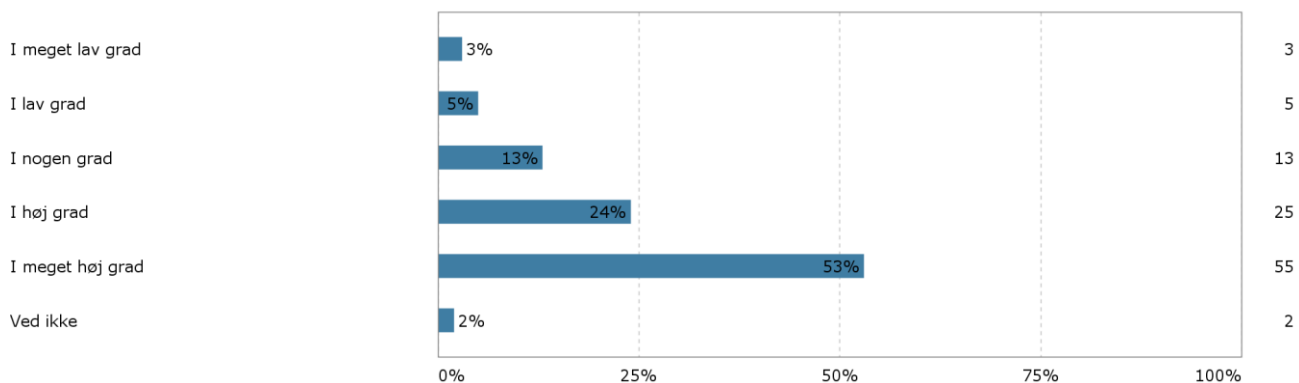
Hvor vigtigt er det for dig, at den eksterne coach har: - ... viden inden for det aktuelle tema du tager op?



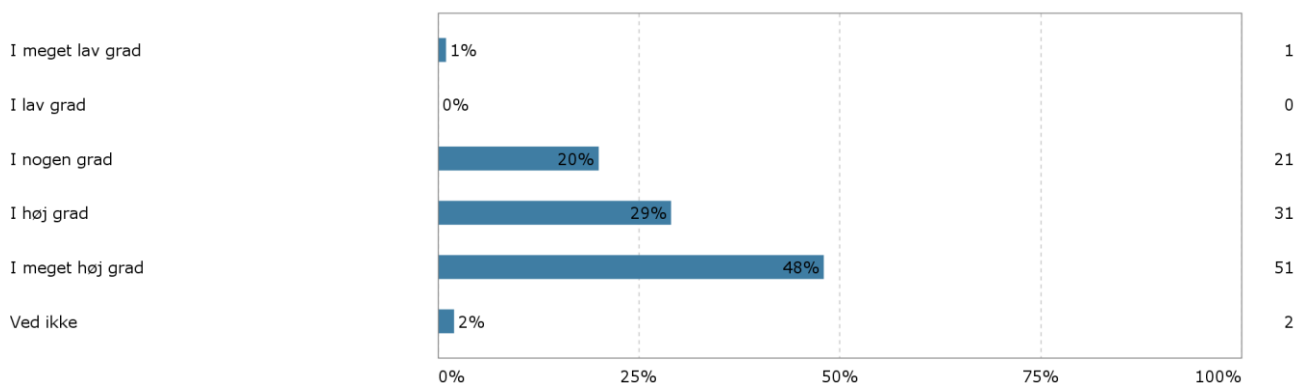
Hvor vigtigt er det for dig, at den eksterne coach har... - ... erhvervpsykologisk uddannelse?



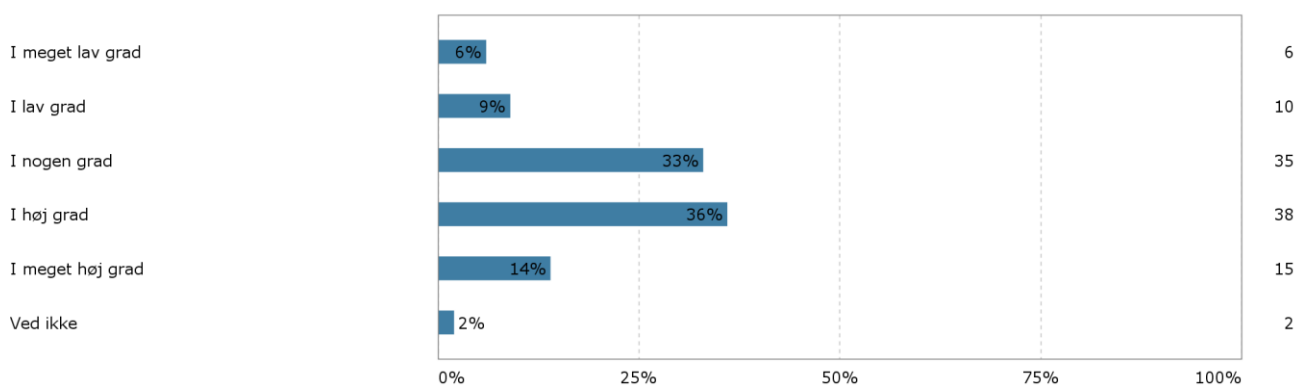
I et forløb kan coachen arbejde med flere forskellige metoder. I hvor høj grad forventer du at modtage... - ... sparring



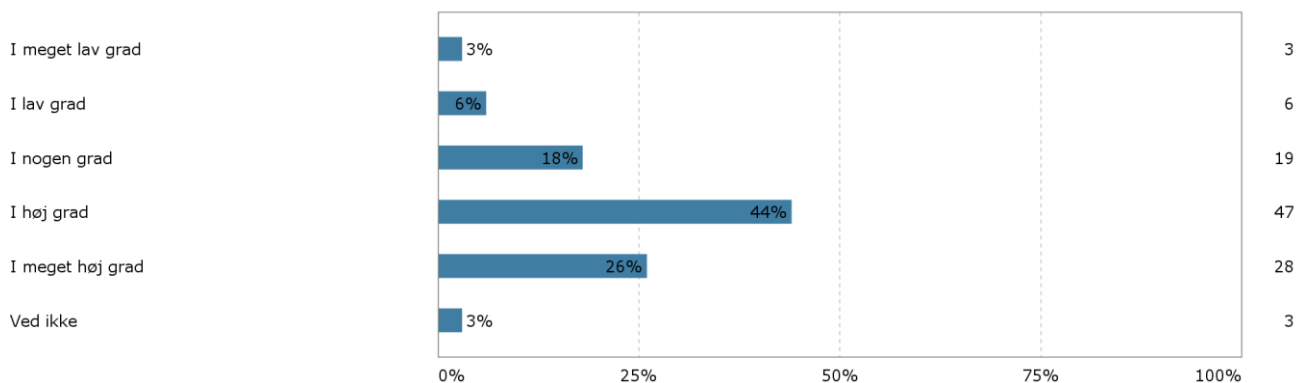
I et forløb kan coachen arbejde med flere forskellige metoder. I hvor høj grad forventer du at modtage... - ... coaching



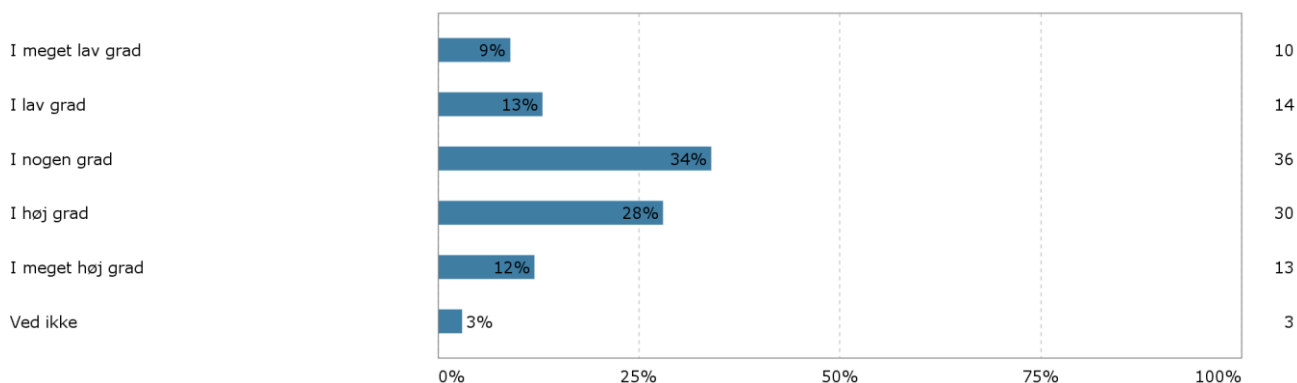
I et forløb kan coachen arbejde med flere forskellige metoder. I hvor høj grad forventer du at modtage... - ... rådgivning



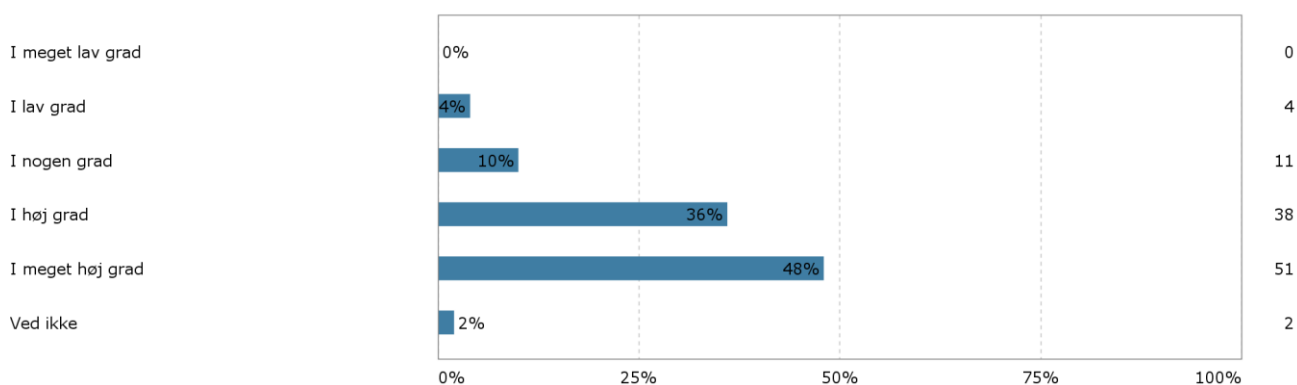
I et forløb kan coachen arbejde med flere forskellige metoder. I hvor høj grad forventer du at modtage... - ... feedback



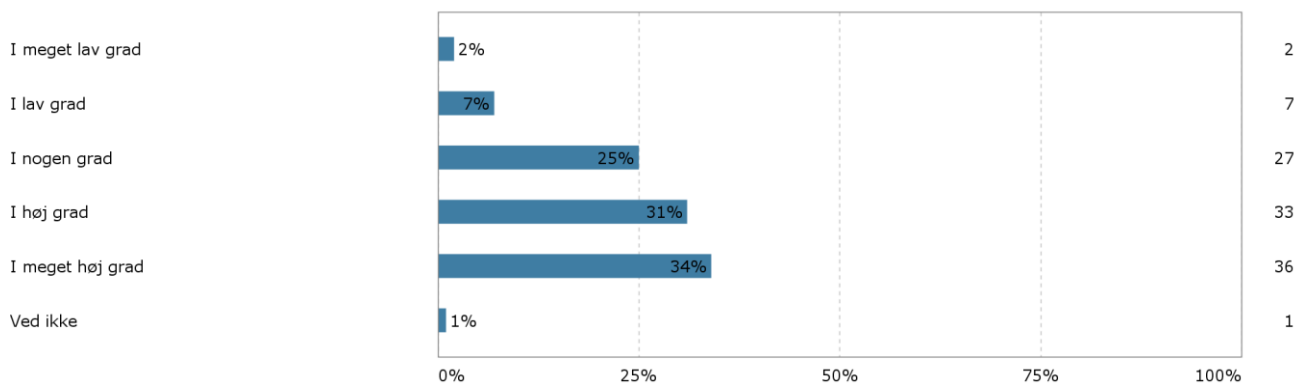
I et forløb kan coachen arbejde med flere forskellige metoder. I hvor høj grad forventer du at modtage... - ... mentoring



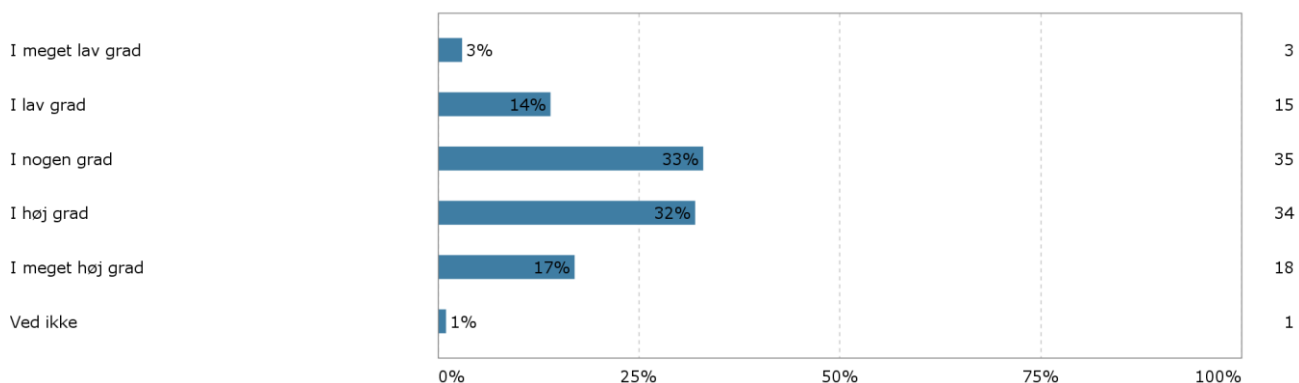
I hvor høj grad er følgende temaer relevante for dig at arbejde med i et eksternt coachforløb? - Personlig udvikling



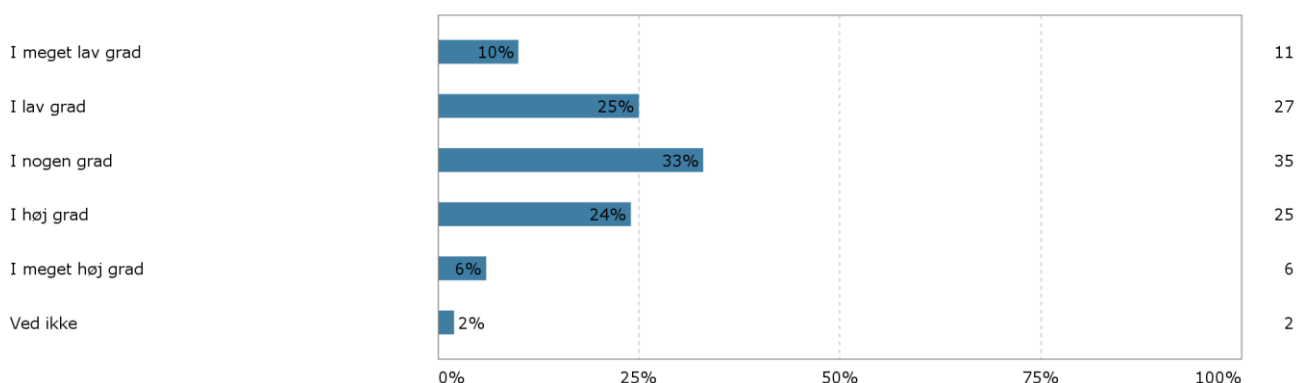
I hvor høj grad er følgende temaer relevante for dig at arbejde med i et eksternt coachforløb? - Ledelse af andre



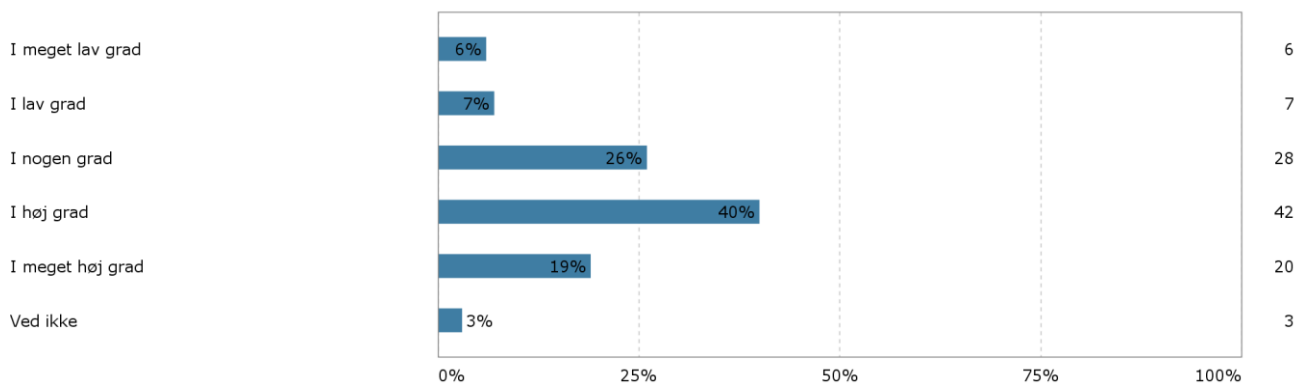
I hvor høj grad er følgende temaer relevante for dig at arbejde med i et eksternt coachforløb? - Samarbejdsprocesser



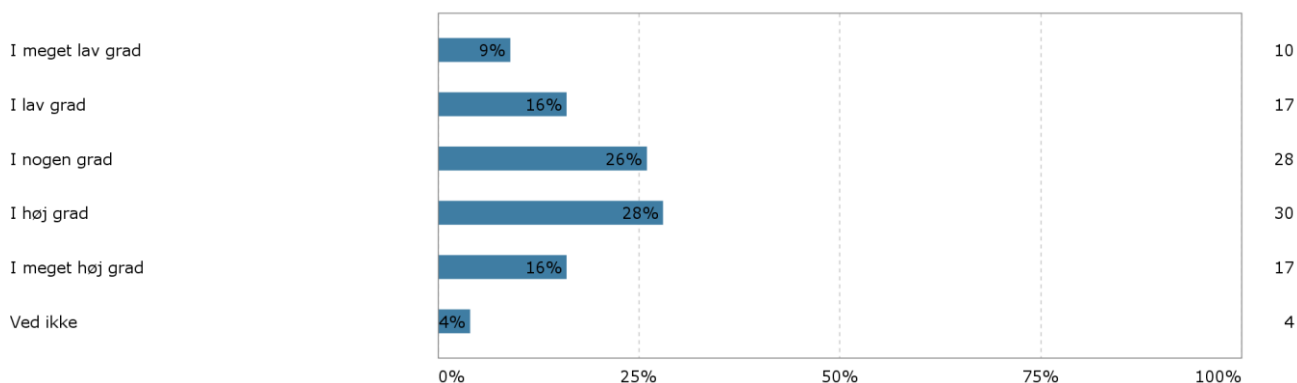
I hvor høj grad er følgende temaer relevante for dig at arbejde med i et eksternt coachforløb? - Samspillet mellem omverden og virksomhed/organisation



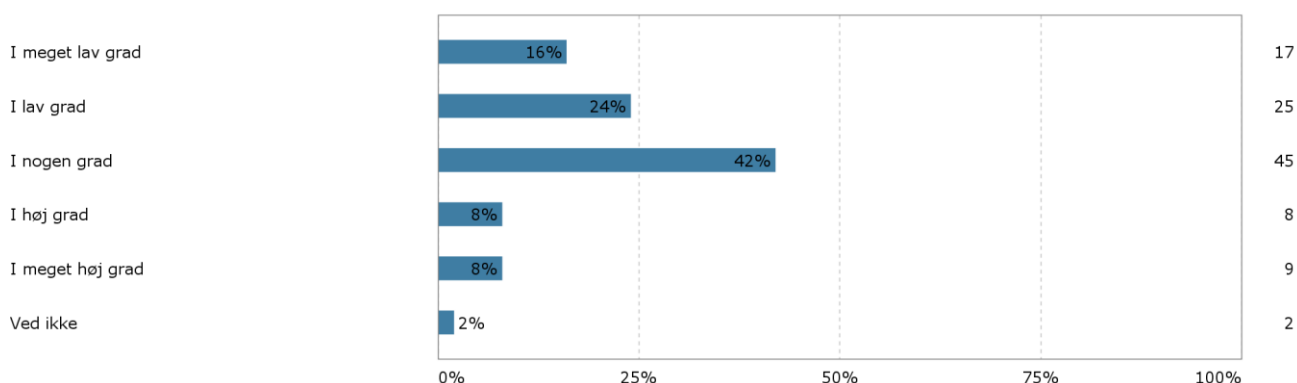
I hvor høj grad er følgende temaer relevante for dig at arbejde med i et eksternt coachforløb? - Forandringsprocesser i organisationen



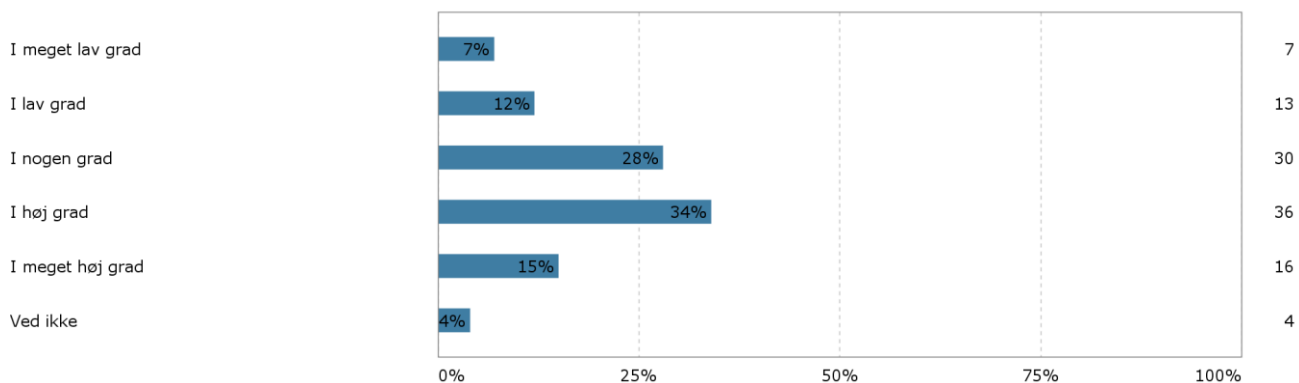
I hvor høj grad er følgende temaer relevante for dig at arbejde med i et eksternt coachforløb? - Strategi og forretningsudvikling



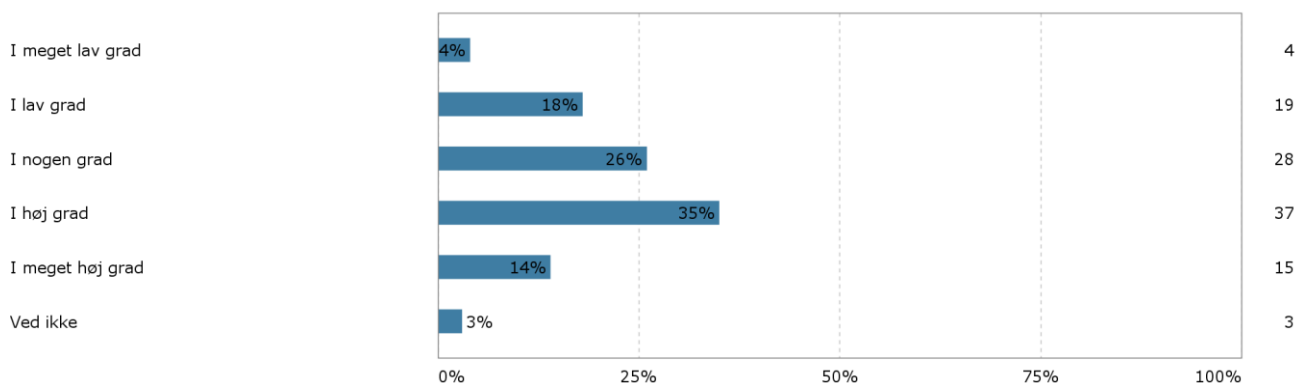
I hvor høj grad er følgende temaer relevante for dig at arbejde med i et eksternt coachforløb? - Worklife balance



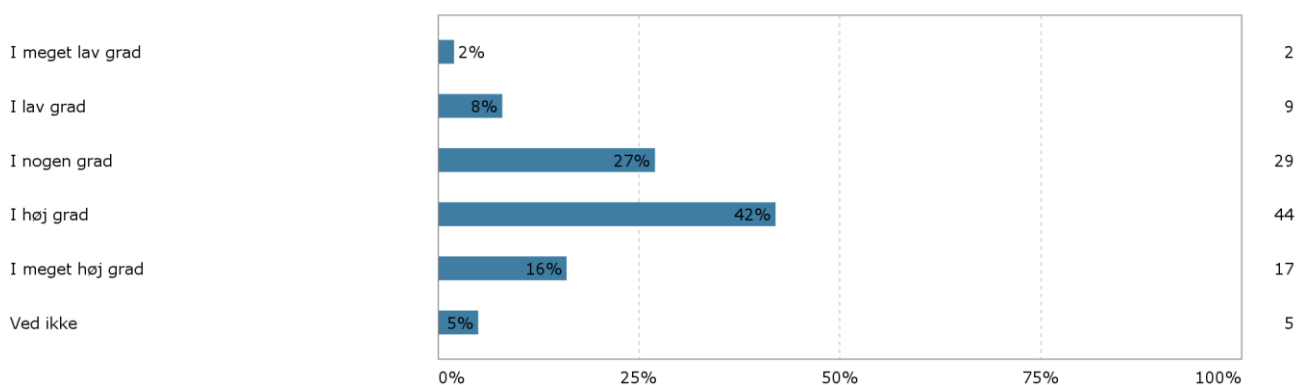
I hvor høj grad er følgende temaer relevante for dig at arbejde med i et eksternt coachforløb? - Egen og andres performance



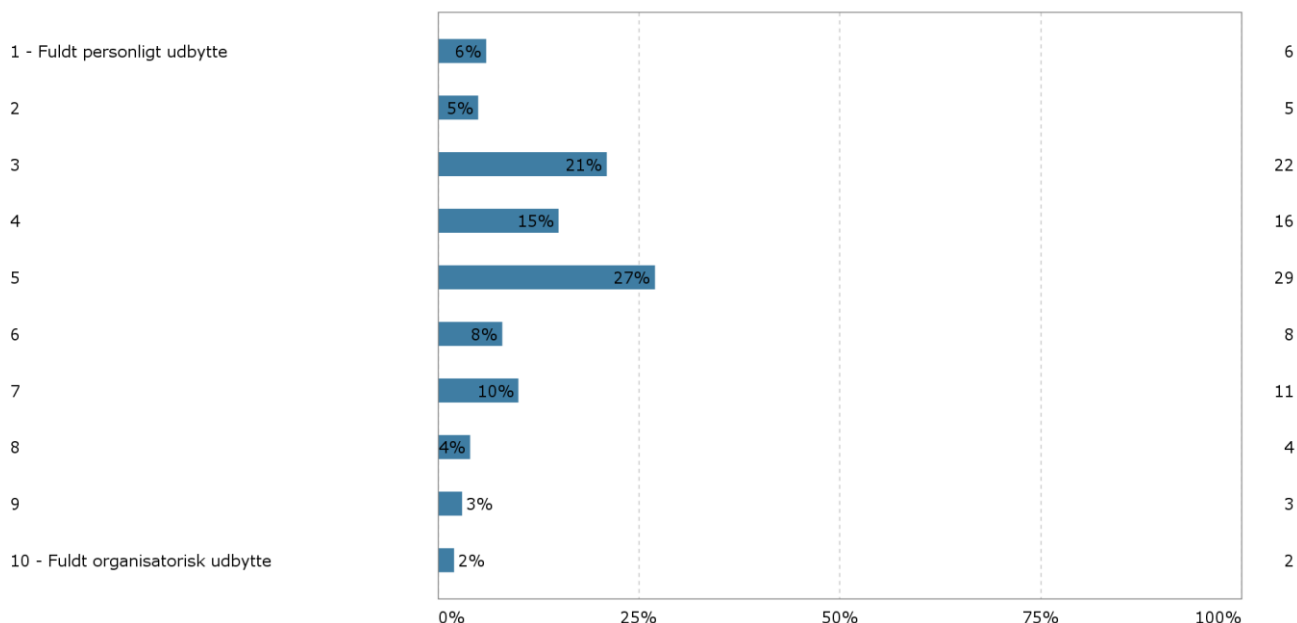
I hvor høj grad er følgende temaer relevante for dig at arbejde med i et eksternt coachforløb? - Kommunikation



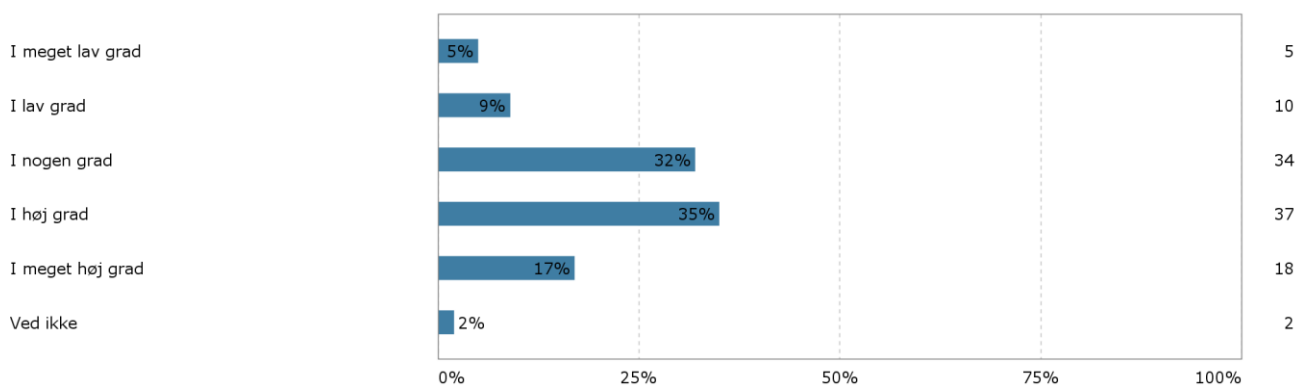
I hvor høj grad er følgende temaer relevante for dig at arbejde med i et eksternt coachforløb? - Engagement og motivation hos ledere/medarbejdere



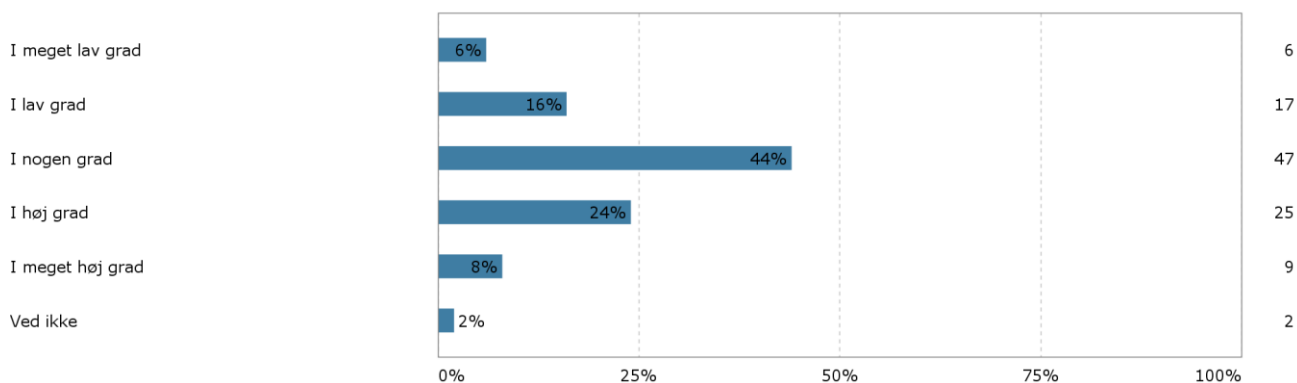
I et coachingforløb kan der være fokus på et personligt udbytte og et organisatorisk udbytte. Hvordan ønsker du denne balance udmøntet?



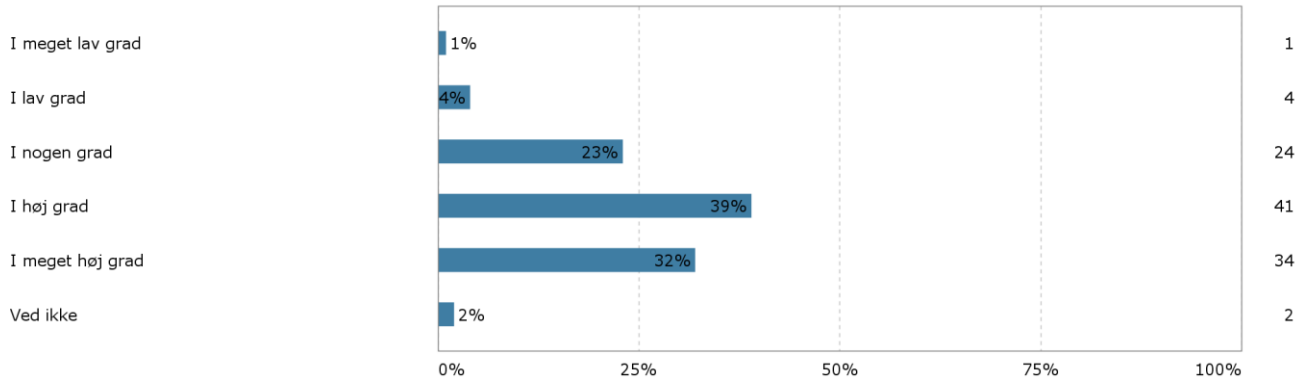
Hvad vil du forvente dig af et eksternt coachforløb? - Udvikling af kompetencer



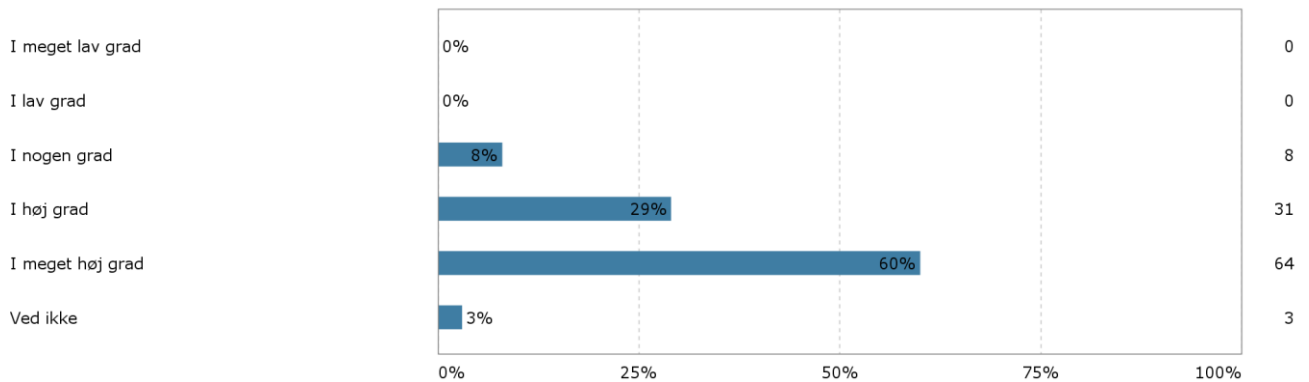
Hvad vil du forvente dig af et eksternt coachforløb? - Konkrete løsninger på problemer



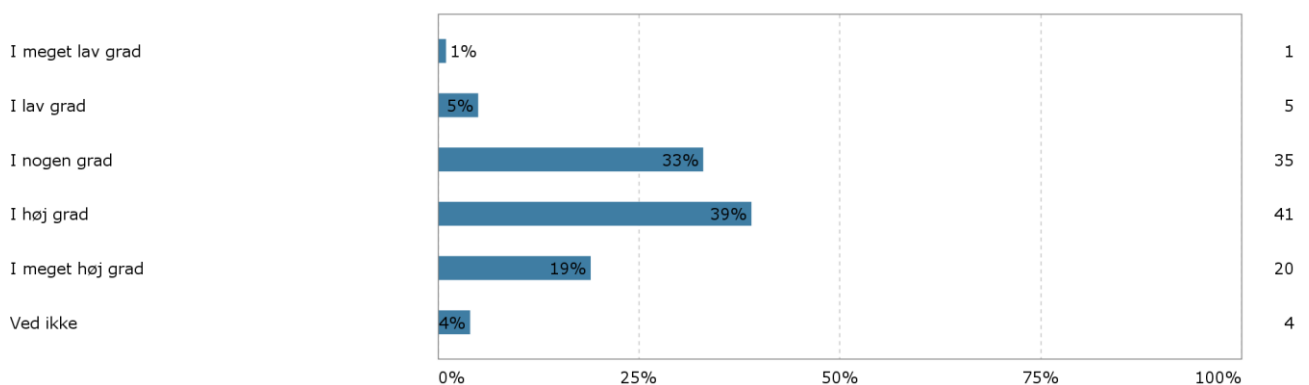
Hvad vil du forvente dig af et eksternt coachforløb? - Inspiration og nye ideer



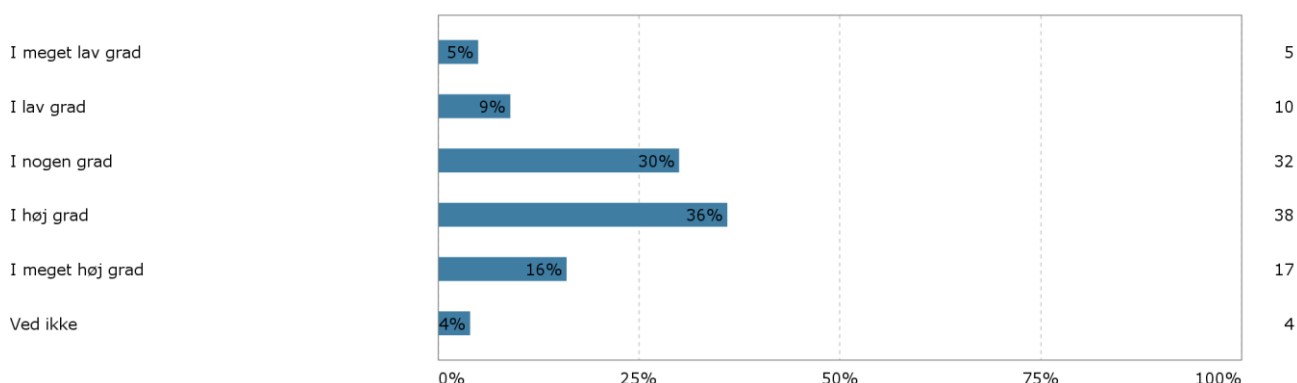
Hvad vil du forvente dig af et eksternt coachforløb? - Refleksion og nye perspektiver



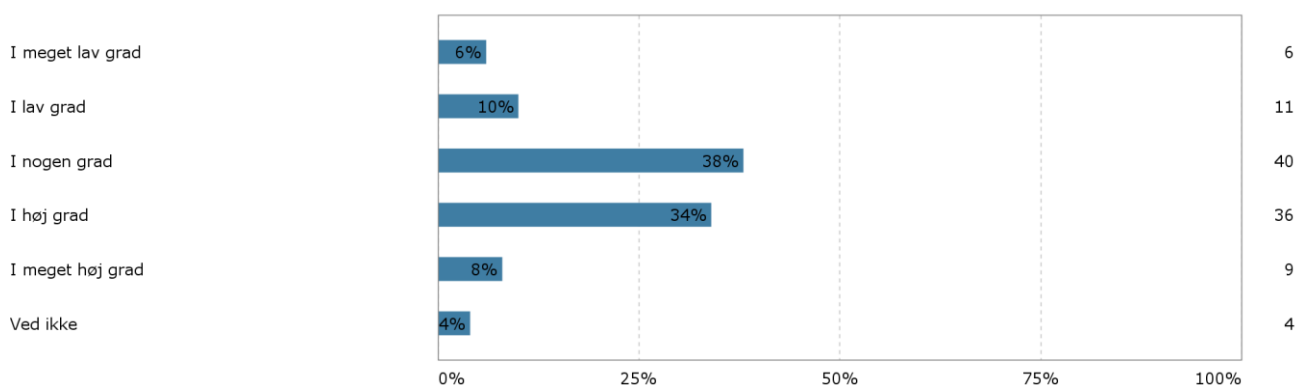
Hvad vil du forvente dig af et eksternt coachforløb? - At finde frem til de rette beslutninger



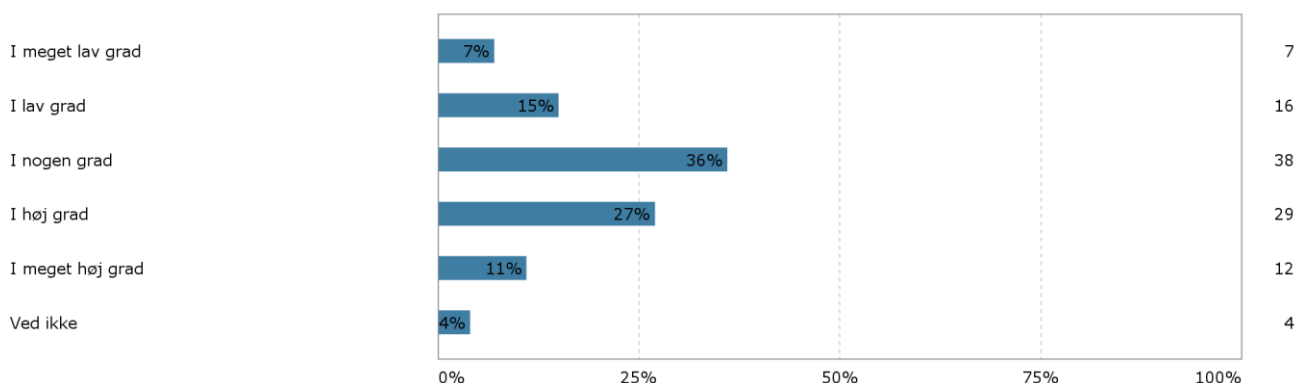
Hvad vil forvente dig af et eksternt coachforløb? - Forbedre forretningsresultater



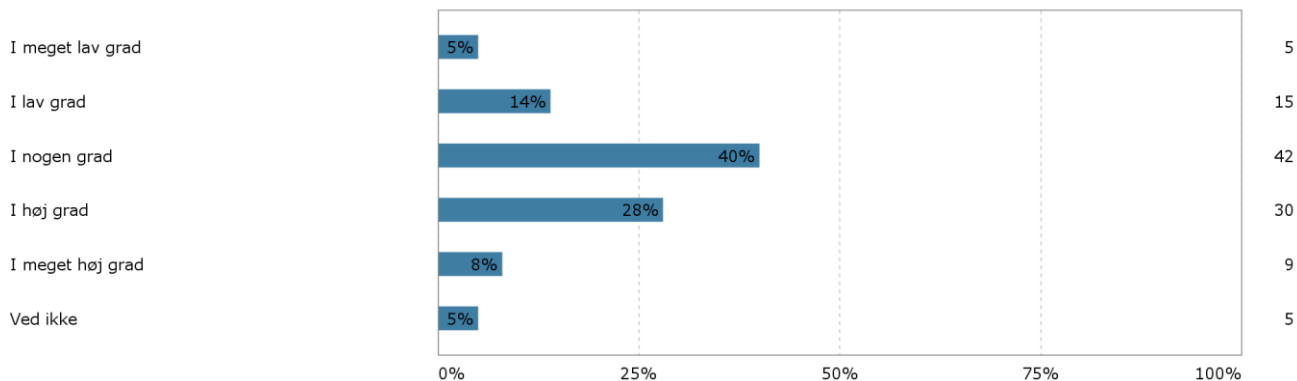
Coaching sker ofte i helt personlige forløb. I hvor høj grad kunne det være værdifuldt at... - ... et individuelt coachforløb omfatter at en større del af ledelsen deltager i individuelle forløb samtidigt



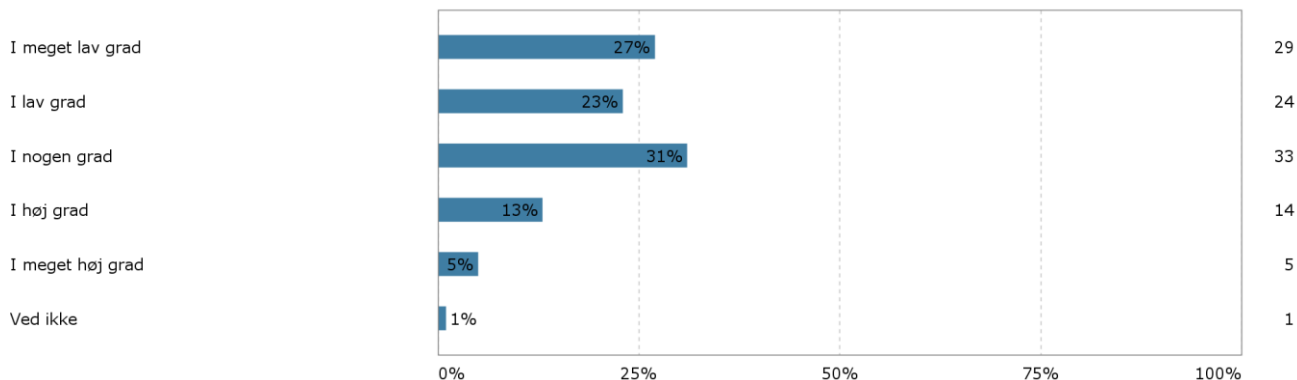
Coaching sker ofte i helt personlige forløb. I hvor høj grad kunne det være værdifuldt at... - ... udbyttet af individuel coaching deles med relevant ledergruppe



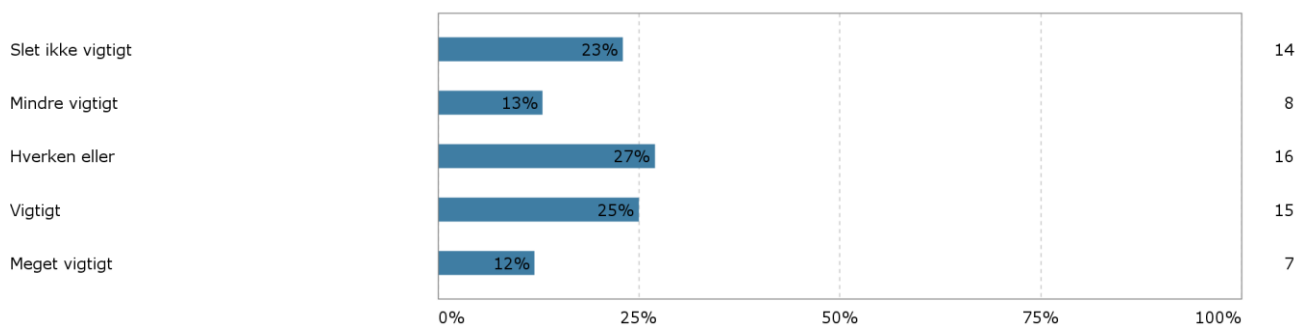
Coaching sker ofte i helt personlige forløb. I hvor høj grad kunne det være værdifuldt at... - ... relevant ledergruppe deltager i teamcoaching



Et coachforløb kan gennemføres helt eller delvist via elektroniske medier (fx. Skype). Anser du dette for en god mulighed?

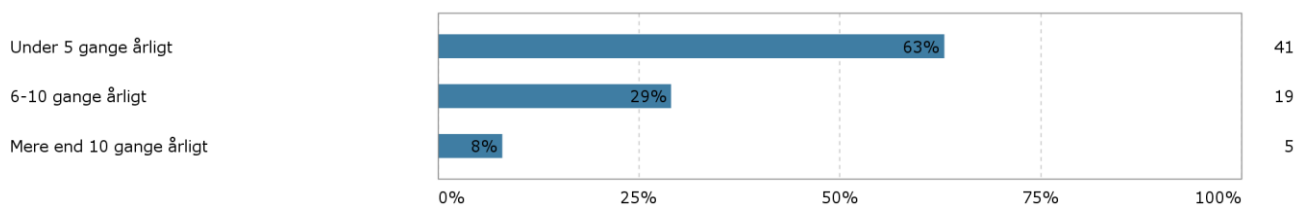


Hvor vigtigt er det for dig, at din coachpartner kan tilbyde coaching internationalt til ledergruppe/lederkollegaer?

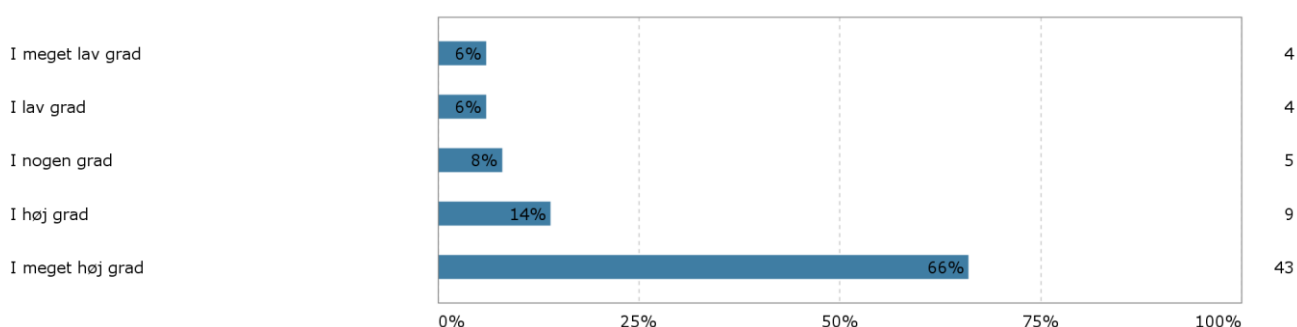


Erfaringer ved brug af ekstern coach:

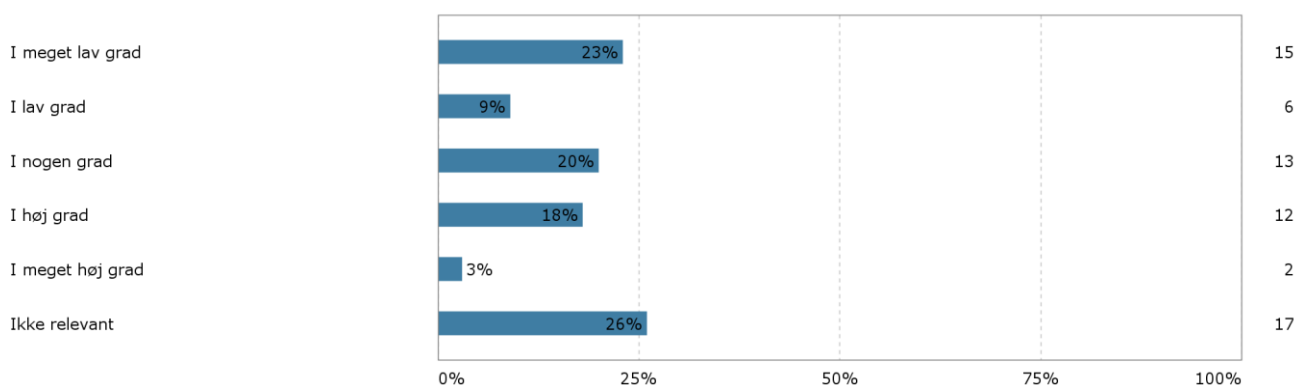
Du har tilkendegivet, at du har brugt ekstern coaching. De følgende spørgsmål har dels fokus på dine erfaringer, dels på hvordan du fremadrettet ser på mulighederne for at anvende ekstern coaching. Hvor hyppigt har du brugt en ekstern coach?



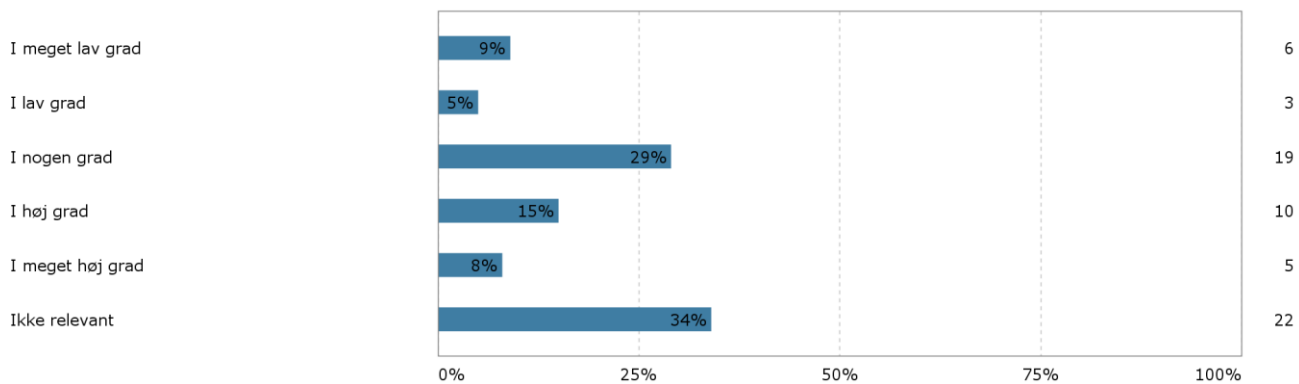
I hvor høj grad har denne brug af ekstern coaching været... - ... individuel



I hvor høj grad har denne brug af ekstern coaching været... - ... team/gruppebaseret forløb



I hvor høj grad har denne brug af ekstern coaching været... - ... en del af et større lederudviklingsforløb



Har ikke brugt coach:

Du har tilkendegivet, at du ikke har brugt ekstern coaching. Er dette fordi du:

