



Bibliotekar
forbundet

Forbundet for
informationsspecialister
og kulturformidlere

Mellemliderundersøgelsen 2009/10

– Resultater og anbefalinger

Indholdsfortegnelse

Indholdsfortegnelse	2
Om undersøgelsen	3
Undersøgelsens resultater	3
Tabeller; om mellemlidergruppen (demografi mv.).....	9
Tabeller, Vejen til lederjobbet.....	10
Tabeller; Mellemliderens lederuddannelse	12
Tabeller; Om ledelsesansvar	13
Tabeller; Mellemliderens arbejdstid og ressourceanvendelse.....	14
Tabeller; Oplevelse af tilfredshed.....	17
Tabeller; Hvad er vigtigt for mellemlideren.....	18
Tabeller; Relationelle forhold	20
Tabeller; Oplevelsen af krav til mellemlideren.....	21
Tabeller; Om netværk	22
Tabeller; Fremtidige udfordringer for mellemlideren	24
Tabeller; Motivation/barriere for avancere	26
Tabeller; Hvad er relevante medlemservices for mellemlideren.....	27
Åbne svar på hvad BF kan bidrage med.....	30
Individuelle kommentarer til andre spørgsmål i undersøgelsen.....	33
Figurer til alle tabeller.....	38
Tabeller; Krydstabulering k1-k4	64
Tabeller; Krydstabulering k5-k8	65
Tabeller; Krydstabulering k9-k11	66

”Mellemliderundersøgelsen 2009/10 - Resultater og anbefalinger” er udgivet oktober 2010.
 Rapporten er udarbejdet af Helle Fridberg, konsulent i Bibliotekarforbundet, august 2010.

Udgivet af Bibliotekarforbundet
 – forbundet for informationsspecialister og kulturformidlere
 Lindevangs Allé 2, 2000 Frederiksberg
 Tlf. 38 88 22 33, fax 38 88 32 01
 e-mail: bf@bf.dk, web: www.bf.dk

Om undersøgelsen

Formål

Undersøgelsen har flere formål. Det ene er at undersøge mellemlidernes vilkår efter nogle af de største organisationsforandringer i biblioteksvæsenet i mange år (kommunale og regionale strukturreform samt sammenlægninger af institutioner på det statslige område). Det andet er at finde nogle svar på hvad der kan styrke mobiliteten til lederstillinger. Sidstnævnte er væsentligt grundet et forestående generationsskifte i ledelseslaget på bibliotekerne.

Endelig er det vigtigt for BF at undersøge, hvilke medlemservices BF's mellemlidere generelt finder værdifulde.

Datagrundlag

Bibliotekarforbundet gennemførte i efteråret 2009 en spørgeskemaundersøgelse blandt BF's registrerede mellemlidere. I alt 279 personer var på det tidspunkt registreret som mellemlidere i BF's medlemssystem. Af de 279 medlemmer meddelte 15 personer, at de ikke længere var mellemlidere i praksis, men at de i forbindelse med organisationsforandringer havde fået tilladelse til at bevare tidligere mellemlider-titel. I alt 137 besvarede undersøgelsen, hvilket giver en svarprocent på 52%, når de 15 personer udelades af populationen.

Undersøgelsen blev foretaget for alle sektorer, dvs. mellemlidere ansat i stat kommuner, regioner og private virksomheder. 120 besvarelser kom fra kommunale mellemlidere, 11 fra regionerne, 11 fra staten og 5 fra det private område.

Undersøgelsens resultater

Tal i () angiver, hvor mange mellemlidere i procent, der har svaret bekræftende på et givet spørgsmål eller udsagn.

Sidst i rapporten er der medtaget 11 krydstabulerings-tabeller, hvor det bemærkes, at procenterne i nogle tilfælde udgøres af meget få personer.

Om mellemlidergruppen:

Kønssammensætningen blandt mellemlidere, hvor 68% er kvinder og 32% er mænd, viser en mindre overrepræsentation af mænd i mellemlidergruppen i forhold til rekrutteringsgrundlaget, hvor 75,8% af BF's samlede medlemsskare er kvinder og 24,2% er mænd.

Kønssammensætningen i biblioteksverdenen afspejler således det generelle offentlige arbejdsmarked (selv om der var 5 respondenter blandt privatansatte mellemlidere), idet det generelle billede af den offentlige sektor er, at flertallet af de ansatte her er kvinder. 70% i den offentlige sektor kvinder. I kommuner og regioner er omkring ca. 80% kvinder – mens kvinder i staten udgør knap 40%. (Kilde: Lønkommissionen, 2010).

Aldersfordelingen blandt mellemlidere viser at hovedparten - knap 60% ligger i gruppen 51-60 år. Yderligere 15% er over 60 år. Det er i det hele taget bemærkelsesværdigt at blot 6% af mellemlidere i dag er under 40 år og ingen er under 30.

I de kommende 5-15 år vil $\frac{3}{4}$ af alle mellemliderstillingerne derfor skulle besættes med nye ansigter pga. af den store afgang fra arbejdsmarkedet og til efterløn/pension.

Den skæve aldersfordeling er endnu mere markant end aldersfordelingen i BF's samlede population, hvor kun 48% befinder sig i alderssegmentet 50+.

Lederancienniteten korrelerer med aldersfordelingen, og viser således at $\frac{3}{4}$ af mellemliderpopulationen har en ledererfaring på 10 år eller mere. Kun 9% har en erfaring på under 5 år, hvorfor personsammensætningen de sidste mange årtier har været nogenlunde konstant. Den skæve aldersfordeling vil i de kommende år ændre dette forhold.

Uddannelsesniveaulet viser sig at være en funktion af aldersfordelingen og lederancienniteten, hvorfor næsten alle har en DB-uddannelse, og kun få (4 personer) har en kandidatuddannelse. Ligeledes har blot 4 mellemlidere afsluttet deres uddannelse indenfor de sidste 10 år.

Vejen til lederjobbet

Rekrutteringen er næsten lige så ofte sket eksternt som internt med lille overvægt på internt. En krydstabulering (k1, s. 64) viser, at rekrutteringen i højere og højere grad sker eksternt – for de nye ledere er hele 72% rekrutteret eksternt.

Hovedmotivationen for at gå ledervejen er ønsket om indflydelse (70,5%) samt behovet for nye udfordringer (63,6%). Dertil angiver knap 49% at de ønskede at udvikle organisationen /arbejdsfeltet. En stor andel (39,4%) angiver, at de blev opfordret til at søge lederjobbet. Næsten 1/3 angav en højere løn, som motivationsfaktor.

Andre faktorer, der banede vejen til lederjobbet:

- Hele 86% angiver at de gode biblioteksfaglige kvalifikationer havde betydning i høj eller nogen grad.
- 78% angiver tillige, at det i høj eller nogen grad havde betydning at det blev vurderet de havde gode generelle lederegenskaber. Formelle og/eller praktiske lederkvalifikationer fra uddannelse eller foreningsliv tæller også, men i mindre grad.
- 59% angiver at det i nogen eller mindre grad er et resultat af karriereplanlægning.
- 53% angiver at netværk i nogen eller mindre grad havde betydning
- Lidt over halvdelen angiver, at det enten i høj eller nogen grad var en tilfældighed de blev ledere.

En krydstabulering (k2, s. 64) viser, at gode biblioteksfaglige kvalifikationer også er essentielt for nye ledere. Hele 85,7% af ledere (svarer til 6 personer) med under 2 års anciennitet angav, at det var årsagen til at de tror, de blev ledere.

Lederuddannelse

I forhold til de angivne efteruddannelsesmuligheder (HD, Diplomuddannelse, enkeltfag, kortere kurser, MBA, HA, Masteruddannelse) har valget af efteruddannelse for mellemledere i overvejende grad ligget på de kortere uddannelsesforløb. 74 har taget

kortere kurser, 37 har taget enkeltfag, og 18 har taget diplomuddannelsen.

Blot 5 personer har taget enten HD, MBA, eller en Masteruddannelse, der bygger ovenpå den relativt korte hoveduddannelse, som flertallet af mellemledere har, nemlig BibliotekarDB, som var det biblioteksuddannelsesstilbud til rådighed i uddannelsessystemet for hovedparten af personer, som er mellemledere i dag.

28 har taget andre uddannelsesforløb - fortrinsvis merkonom eller kommunale lederuddannelser. Enkelte er derudover p.t. i gang med et uddannelsesforløb.

Undersøgelsen svarer ikke på hvad årsagen er til disse efteruddannelsesvalg (fx. tid, penge, føler sig tilstrækkelig kvalificeret etc.). Det kan være interessant at undersøge nærmere, hvilke barrierer, der kan være i forhold til et længere efteruddannelsesforløb, idet kravene til uddannelsesniveaue - især på lederniveau – generelt er højt og fortsat stigende.

Undersøgelsen fortæller dog, hvilke kompetencer, de gennemførte uddannelsesforløb har givet mellemledere. Desværre er talmaterialet for spinkelt til at basere en rådgivning ud fra.

Om ledelsesansvar

Lidt under halvdelen af mellemledere har tidligere haft en større charge, hvilket i nogen grad er forventeligt i forhold til stillingsændringer og -nedlæggelser i kølvandet på kommunalreformen.

Hver 4. mellemlider er forblevet i sit første lederjob og resten – 75% har haft flere lederjobs, hvilket også er forventeligt ift. aldersfordelingen. Det kan dog overraske, at mobiliteten blandt mellemledere trods alt er så høj (mange er bl.a. tjenestemandsansat) men svaret kan være en høj grad af interne ryk, også ikke selv valgte som følge af kommunalreformen.

Over 80% sidder med i en ledelsesgruppe, heraf 44% i topledelsen, og det vidner om vid adgang til at påvirke overordnede ledelses- og strategibeslutninger.

Knap 64% af respondenterne har personaleansvar, og resten har fagligt ansvar. Personaleansvar er defineret som kompetence til mus og/eller lønindstillinger.

Blandt de, der har personaleansvar, er der spurgt ind til yderligere typer af personaleansvar. Indregnes tal for dem der har svaret ja til alle foreslåede typer af personaleansvar, så har 77% kompetence til lønind-

stillinger, 26% har kompetence til lønforhandling og 86% har indstillingsret vedrørende ansættelse og afsked.

Mellemliderens arbejdstid, ressourceanvendelse og tilfredshed

Knap 5% arbejder under 37 timer, som sandsynligvis skyldes de er på nedsat tid. Præcis halvdelen (50%) arbejder 37-40 timer pr uge. Det indebærer at 45% arbejder over 40 timer pr uge.

I alt arbejder 36% mellem 41-45 timer pr. uge, så det er mere end hver tredje mellemlider, som har den virkelighed. Næsten hver tiende - knap 9% - arbejder et meget højt antal timer pr. uge (> 46 timer).

Af dem, der arbejder over 40 timer siger hele 85,7% at det er nødvendigt for at nå det hele. Lidt færre knap 70% angiver dog, at de arbejder så meget fordi arbejdet er spændende. 23% angiver de gør det fordi det forventes af en leder.

I et andet spørgsmål om enighed i udsagnet "jeg arbejdet sjældent mere end jeg har lyst til var knap 50% enige/helt enige. Omkring 1/3 var uenige.

Alt i alt tyder tallene på at en ret stor andel af mellemlidere arbejder mere end de har lyst til. De fleste er dog uenige i, at flere timer fremmer karrieren, og mange (26,6%) synes, at det er svært at finde tid til at holde ferie.

Hele 33% er enten helt enig/enig i at de ofte føler sig stresset i forbindelse med deres arbejde. Krydstabulering k6 viser at det ikke er antallet af timer, der arbejdes, der afgør om man er stresset. Knap 77% tænker ofte på sit arbejde når vedkommende har fri. Det kan dog for nogle være en indikation af engagement og interesse for faget, men kan også være tegn på stress og uafklarede forhold på arbejdspladsen.

Et mindretal (5,6%) erklærer sig decideret utilfreds med deres lederjob. Flertallet er tilfreds (83%), heraf er 29% endog meget tilfredse.

En række krydstabuleringer k3-k7 giver nogle svar på hvad der skaber tilfredshed:

Af k3 fremgår det at der er en mindre sammenhæng mellem utilfredshed og antallet af arbejdstimer. Af k4 fremgår det tillige at der er en sammenhæng mellem at arbejde mange timer og anse det som en nødven-

dighed. Ikke overraskende er der (jf. k5) en tydelig sammenhæng mellem sjove arbejdsopgaver og tilfredshed og vice versa med ikke sjove arbejdsopgaver og utilfredshed.

Krydspresset eller uenighed om strategi og retning ses meget tydeligt hos de "ikke tilfredse", jf. k7.

Hvad synes mellemlidere om deres arbejdsopgaver og hvordan bruger man tiden?

Af hele populationen angiver flertallet (90%) at 1/3 eller flere af arbejdsopgaverne er sjove. Kun knap 5% er uenig i udsagnet "mit arbejde gør mig glad". Flertallet bruger ca. 0-20% af deres tid på henholdsvis daglig drift, udviklingsopgaver, personaleledelse, bibliotekariske opgaver og andet. Når disse spørgsmål fordeles på fagligt og personaleansvar (se k8-k11) ses det bl.a., at mellemlidere med fagligt ansvar bruger mere %tid på personaleledelse end mellemlidere med personaleansvar. Det kan skyldes de er "tættere på" medarbejderne.

I forhold til at uddelegere, så siger næsten alle ja til at det gør de. Kun 1 person uddeleger ikke og for 1 er det ikke relevant /muligt at uddelegere.

Hvad er vigtigt for mellemlideren?

I forhold til generationsskiftet, rekruttering og fastholdelse har BF spurgt til hvilke parametre mellemlideren lægger vægt på i forhold til stillingen. Undersøgelsen viser i procent hvad mellemlideren anser for enten meget vigtigt eller vigtigt:

- Være en del af et succesfuldt team/organisation (97,6%)
- Faglig tilfredsstillelse (97,5%)
- Mulighed for at få udvikle arbejdsområdet (96,8%)
 - havde den største score på *meget vigtigt* med 58,9%.
- Personlig gennemslagskraft i jobbet (92%)
- Relevant kompetenceudvikling (88,8%)
- Ledelsesmæssig tilfredsstillelse (87,9%)
- Være med i eksterne netværk (77,5%)
- Indflydelse på omverdenen/samfundet (75%)
- Lønniveau i forhold til kollegaer (56,6%)
- Prestige i, at andre ved du har et lederjob (15,3%)
- Lønniveau i forhold til venner og bekendte (8,9%)

Relationelle forhold

Flertallet (77,4%) angiver, at de har et godt forhold til deres egen leder. I alt 5 personer har ikke et godt forhold. I relationen til medarbejdere er hele 91,9 enige i at forholdet er godt.

I forhold til krydspres er forholdsvis mange mellemlidere (31%) enig/helt enig i, at de ofte kommer i klemme mellem beslutninger taget af egen leder og forventninger hos sine medarbejdere. Knap hver tredje (30,6%) angiver tillige at han/hun til tider har svært ved at placere min loyalitet hos ledelsen.

Oplevelsen af krav til mellemlideren

BF har spurgt til hvilke krav mellemlideren oplever der stilles til mellemliderrollen. Nedenfor gengives i procent hvor mange der enten var helt enige eller enige i følgende udsagn:

- Jeg skal være udviklingsorienteret (98,4%)
 - havde den største score på *helt enig* med 66,1%.
- Jeg skal have fokus på drift og effektivitet (98,4%)
- Jeg skal kunne deltage aktivt i strategiarbejde (91,1%)
- Jeg skal være god til at indgå i netværk 90,3%
- Jeg er en god personaleleder (79,9%)
- Jeg skal besidde en høj grad af biblioteksfaglig viden (76,6%)
- Jeg skal kunne det politiske og organisatoriske håndværk (67,8%)

Om netværk

Netværk blev af mellemlidere opfattet som et væsentligt krav til mellemlideren jf. ovenfor. Det viser sig også, at det blot er 4 personer som ikke aktivt dyrker deres netværk. Netværk bliver hovedsagligt brugt til at udveksle erfaringer i og til at få sparring (87,5% er meget enig/enig heri) samt til at løse arbejdsopgaver bedre - 74,1% er meget enig/enig heri.

73,1% er meget enig/enig i at de også får mulighed for aktivt at dyrke netværket i arbejdstiden. Lidt under halvdelen 42,3% er meget enig/enig i, at de gerne bruger en del af fritiden til netværk, og endnu færre 22,1% er meget enig/enig i at netværket er vigtigt for deres karrieremuligheder. Det viser sig dog, at hele 15,4% har brugt deres netværk på at få et lederjob.

Fremtidige udfordringer for mellemlideren

Når der spørges til hvad mellemlideren antager, bliver de vigtigste udfordringer for mellemlideren de kommende år (helt enig/enig), så peges der på:

- Udvikling af bibliotekstilbud (85,5%)
 - denne havde den største score på *helt enig* med 39,5%.
- Effektivisering af driften (77,4%)
- Personaleudvikling (74,2%)
- Strategisk udvikling (71,8%)
- Organisationsudvikling (65,4%)
- Min egen personlige udvikling (53,2%)
- Brugerinddragelse (48,4%)
- Netværk (37,1%)
- Rekruttering og indkøring af nye medarbejdere (34,7%)
- Nedsikringer, evt. afskedigelser (29%)
- Nedbringelse af sygefraværet på arbejdspladsen (12,1%)

Motivation/barriere for at avancere

Halvdelen af mellemlidere ønsker ikke at avancere yderligere. Hovedårsagen - 50% angiver denne forklaring - er fordi de er glade for deres nuværende job. En ret stor andel 32,6% angiver familiehensyn som barriere/årsagen. Mellem 20 og 26% angiver at de mangler kompetencer der kræves, at de forestiller sig jobbet er for hårdt, at lønnen er for ringe i forhold til opgaverne samt deres nuværende alder som en barriere for at søge videre op. Endelig er der 15% som tror jobbet er for ensomt.

Hovedmotivationen for at avancere yderligere deles ligeligt af udsagnene: "Lyst" (29,8%) og "Nyt og spændende jobindhold" (29%). Næst vigtigst er et højere lønniveau (16,1%). Næsten 10% venter på en opfordring, og 4% er helt klar og afventer blot de rette job.

Hvad er relevante medlemservices for mellemlideren

Til spørgsmålet om mellemlideren har brugt BF til sparring vedrørende ledelsesmæssige udfordringer svarer overvejende flertal nej (81,5%) mens 16,9% har gjort det en eller få gange.

Ikke overraskende siger flertallet - næsten 80% - nej til spørgsmålet om BF har haft indflydelse på mellemlederens karrierevalg. 13,7% har dog oplevet en indirekte indflydelse via en tidligere funktion som repræsentant for BF (TR og eller HB medlem).

På spørgsmålet "I hvor høj grad vil nedenstående medlemservices være relevante for dig som leder" gengives nedenfor hvor mange der enten angav i meget høj grad eller i høj grad:

- *Konferencer og ledelsesfaglige tilbud (51,7%)*
 - havde den største score på i meget høj grad med 15,6%.
- *Artikler i Bibliotekspressen om ledelse (46,7%)*
- *Nyhedsbrev med temaer og artikler om ledelse (41%)*
- *Adgang til ledernetværk og erfa-grupper, herunder BF's Lederforum (29,2%)*
- *Ledelsesportal (oversigt over ledelsesuddannelser) (24,8%)*
- *Adgang til lønstatistik for ledere (23,7%)*
- *Mentorordning (13,2%)*
- *Juridisk rådgivning (13,1%)*
- *Karriererådgivning (11,5%)*

I kursiv er medlemservices, som enten ikke udbydes af BF i dag eller udbydes i begrænset omfang.

Mentorordning (17,4%) samt Karriererådgivning (16,4%) havde højeste score på "Slet ikke relevant".

Til spørgsmål "Vil det være en god idé, hvis BF faciliterer andre typer ledernetværk, udover Lederforum?" er det blot hver 5. som entydigt siger ja. 75% er usikre på tiltaget eller ved ikke.

Konklusion på undersøgelsen

Demografianalysen viser, at 75% af mellemliderne vil fratræde indenfor de næste 5-15 år, hvorfor en voldsom stor rekrutteringsudfordring ligger og venter i de offentlige biblioteksområder. Det vil i den forbindelse være fornuftigt at prioritere at fastholde nuværende mellemlidere så vidt muligt, for at forhale og udjævne rekrutteringsudfordringen mest muligt. Udfordringen bliver dog mindre af, at en række lederstillinger givetvist nedlægges i takt med afgang, pga. de "dubletter af stillinger", der er som følge af strukturreformen.

En karakteristik af mellemlidernes vilkår anno 2009 viser at en stor andel af mellemlidere er repræsenteret i en ledergruppe og kan gøre sin indflydelse gældende her.

Flertallet er glade for deres arbejde og en stor andel af arbejdsopgaverne vurderes at være sjove og arbejdet interessant.

Mange mellemlidere angiver dog, at de generelt har for få timer til rådighed/for meget at lave og at det for mange anses som en nødvendighed frem for et ønske at arbejde mange timer, hvilket er en kilde til udbrændthed. Hver tiende arbejder mere end 46 timer om ugen og 36% arbejder mellem 41-45 timer pr. uge.

Stress fylder også rigtig meget, 1/3 føler sig ofte stresset, og det er uafhængigt af, hvor mange timer vedkommende arbejder. En stor andel angiver også at de har svært ved at finde tid til at holde ferie.

Arbejdspresset er bekymrende både i sig selv, men også set i lyset af den store rekrutteringsopgave, som ligger foran, hvor det er vigtigt at mellemliderjobbet anses som attraktivt for at kunne tiltrække de rigtige ansøgere.

Generelt har mellemlidere et godt samarbejde både opadtil og nedadtil. Det berømte krydspres er dog også et problem for ca. hver 3. mellemlidere i bibliotekssektoren.

Hvad kan styrke mobiliteten til lederstillinger:

Analysen viser at hovedmotivatoren for at søge lederjobs er ønsket om indflydelse, samt behovet for nye udfordringer, hvilket begge er indre motivationsfaktorer.

En høj/højere løn virker tillokkende for 1/3 af mellemliderne, og er et instrument som lokalt kan bringes i anvendelse i højere grad end i dag for at udvide ansøgerfeltet. BF's holdning og budskab er, at lønnen lokalt skal afspejle ansvar, funktion og kvalifikationer.

En vigtig læring er dog at knap 40% angav at de blev opfordret til at søge lederjobbet, hvorfor organisationen ikke kan forvente at alle interne potentielle job kandidater selv tager initiativ til at søge en ledig lederstilling. 10% erklærer da også, at de venter på en opfordring før de søger videre op af karrierestigen. Organisation skal derfor aktivt ind og talentspotte, evt. arbejde med mentor/ førlederforløb, for at udvide ansøgerfeltet. Det er også vigtigt at se på den interne organisering – få store afdelinger udgør en barriere for nye ledere in spe.

Materialet viser desuden at gode biblioteksfaglige kvalifikationer blev vurderet af 86% til at have haft (nogen) betydning for at de enten selv søgte eller blev

opfordret til at søge et lederjob. Fremtidens ledere kan i nogle tilfælde med fordel have en anden profil.

I forhold til vedligeholdelsesfaktorer (=hvad fastholder mellemlideren) så viser undersøgelsen at det er vigtigt for mellemlideren af have indflydelse (frie rammer) på sit arbejdsområde, så området kan udvikles og behovet for faglig tilfredsstillelse kan indfries. Aller vigtigst er det at være del af en organisation/team, der rykker og skaber succes.

For at indfri disse indre målsætninger skal organisationen tilbyde relevant kompetenceudvikling og mellemlidere skal deltage i eksterne netværk. Den personlige gennemslagskraft i jobbet samt ledelsesmæssig tilfredsstillelse scorer også meget højt på vigtighedsskalaen, og her kan organisationen også bakke op med organisatorisk støtte og have målsætninger for lederuddannelse og personlig udvikling.

Hvilke medlemservices finder BF's mellemlidere værdifulde:

Ligesom BF udbyder konferencer og seminarer for biblioteksledere, finder mellemlidere det attraktivt med samme type tilbud for mellemlidergruppen. Evt. kan man tilbyde seminarer, målrettet til både mellemlidere og biblioteksledere.

I forhold til nyhedsbrev med temaer og artikler om ledelse, som efterspørges af mange mellemlidere, så har Bibliotekspressen fra årsskiftet opprioriteret artikler om ledelse, og emnet vil fra 2011 have sig egen faste rubrik.

Derudover har BF på sin hjemmeside under *BF's tilbud til ledere* en henvisning til www.lederweb.dk, hvor der er en mængde frit tilgængelig ledelsesviden målrettet ledere i regioner og kommuner. På sitet er der nyhedsbreve man kan abonnere på om ledelse. På sitet finder man også over 1000 konkrete værktøjer, mv. som bl.a. Bibliotekarforbundet har medvirket til at udarbejde via deltagelse i eksempelvis Væksthus for ledelse. Det manglende kendskab hertil tilkendegiver at BF skal markedsføre dette site mere intensivt og målrettet.

Adgang til ledernetværk og erfa-grupper, herunder BF's Lederforum blev også efterspurgt. BF's Lederforum, der har eksisteret i mange år blev just nedlagt i 2010 pga. dalende interesse og opbakning. BF kan dog vælge at facilitere etablering af erfa-grupper, kva den registrering vi har af mellemlidere i vores medlemssystem.

I forhold til etablering af netværk viste undersøgelsen at blot 16% ikke allerede er i et netværk, så der er behov for en nærmere behovsanalyse (eks. er behovet et netværk der udelukkende handler om ledelse?) på dette område, før evt. tiltag i forhold til netværk sættes i søen.

Endelig efterspørges en ledelsesportal bl.a. med oversigt over ledelsesuddannelser. Det vurderes dog, at være uforholdsmæssigt ressourcekrævende for BF alene at etablere og vedligeholde en bredt dækkende portal over diverse ledelsesuddannelser. Idéen er dog god og bør forankres indenfor et større fællesskab/andet regi.

Tabeller; om mellemlidergruppen (demografi mv.)

Køn

	Respondenter	Procent
Mand	44	32,1%
Kvinde	93	67,9%
I alt	137	100,0%

Sektor

	Respondenter	Procent
Kommune	114	83,2%
Region	1	0,7%
Stat	11	8,0%
Privat	5	3,6%
Kbh/Frederiksberg	6	4,4%
I alt	137	100,0%

Ansættelsesregion

	Respondenter	Procent
Region Hovedstaden	50	36,5%
Region Sjælland	20	14,6%
Region Midtjylland	29	21,2%
Region Syddanmark	30	21,9%
Region Nordjylland	8	5,8%
I alt	137	100,0%

Stilling

	Respondenter	Procent
Afdelingschef/Vicedirektør	9	6,6%
Viceafdelingsleder	2	1,5%
Afdelingsleder	110	80,3%
Instituteder/Viceinst. Leder	3	2,2%
Vicebibliotekschef	10	7,3%
Fuldmægtig	0	0,0%
Souschef	3	2,2%
I alt	137	100,0%

Hvad er din uddannelsesbaggrund? (angiv kun højeste uddannelse)

	Respondenter	Procent
BibliotekarDB	133	97,1%
Kandidat	4	2,9%
I alt	137	100,0%

Hvornår har du afsluttet din uddannelse

	Respondenter	Procent
Uddannelse afsluttet før 1970	1	1,0%
Uddannelse afsluttet mellem 1970 og 1979	53	50,5%
Uddannelse afsluttet mellem 1980 og 1989	38	36,2%
Uddannelse afsluttet mellem 1990 og 1999	9	8,6%
Uddannelse afsluttet efter 2000	4	3,8%
I alt	105	100,0%

Hvad er din alder?

	Respondenter	Procent
under 30	0	0,0%
31-40	8	5,8%
41-50	27	19,7%
51-60	81	59,1%
over 61	21	15,3%
I alt	137	100,0%

Hvornår blev du leder første gang

	Respondenter	Procent
Leder i mere end 10 år	94	75,2%
Leder i mellem 5-10 år	20	16,0%
Leder mellem 2-4 år	4	3,2%
Leder i 2 år eller mindre	7	5,6%
I alt	125	100,0%

Tabeller, Vejen til lederjobbet

Hvad motiverede dig til at blive leder? - Sæt gerne flere krydser

	Respondenter	Procent
Ønske om indflydelse	93	70,5%
Prestige i jobbet	9	6,8%
Andre/nye udfordringer	84	63,6%
Højere løn	38	28,8%
Blev opfordret	52	39,4%
Nysgerrighed	27	20,5%
Jeg ønskede at udvikle organisationen/arbejdsfeltet	51	38,6%
Lederpotentiale	23	17,4%
Det var en tilfældighed jeg blev leder	17	12,9%
Andet, angiv	5	3,8%
I alt	132	100,0%

Blev du rekrutteret internt eller eksternt til dit første lederjob?

	Respondenter	Procent
Internt	70	53,4%
Eksternt	61	46,6%
I alt	131	100,0%

I hvilken grad er følgende årsag til at du tror du blev leder? - Resultat af karriereplanlægning

	Respondenter	Procent
I høj grad	8	7,7%
I nogen grad	27	26,0%
I mindre grad	34	32,7%
Slet ikke	34	32,7%
Ved ikke	1	1,0%
I alt	104	100,0%

I hvilken grad er følgende årsag til at du tror du blev leder? - En tilfældighed

	Respondenter	Procent
I høj grad	12	11,4%
I nogen grad	42	40,0%
I mindre grad	13	12,4%
Slet ikke	37	35,2%
Ved ikke	1	1,0%
I alt	105	100,0%

I hvilken grad er følgende årsag til at du tror du blev leder? - Gode generelle lederegenskaber

	Respondenter	Procent
I høj grad	20	17,4%
I nogen grad	70	60,9%
I mindre grad	16	13,9%
Slet ikke	3	2,6%
Ved ikke	6	5,2%
I alt	115	100,0%

I hvilken grad er følgende årsag til at du tror du blev leder? - Ledelsesmæssige kvalifikationer fra uddannelse, foreningsliv o.lign.

	Respondenter	Procent
I høj grad	14	12,8%
I nogen grad	42	38,5%
I mindre grad	29	26,6%
Slet ikke	21	19,3%
Ved ikke	3	2,8%
I alt	109	100,0%

I hvilken grad er følgende årsag til at du tror du blev leder? - Gode biblioteksfaglige kvalifikationer

	Respondenter	Procent
I høj grad	38	31,9%
I nogen grad	64	53,8%
I mindre grad	14	11,8%
Slet ikke	3	2,5%
Ved ikke	0	0,0%
I alt	119	100,0%

I hvilken grad er følgende årsag til at du tror du blev leder? - Via netværk

	Respondenter	Procent
I høj grad	8	8,1%
I nogen grad	23	23,2%
I mindre grad	29	29,3%
Slet ikke	31	31,3%
Ved ikke	8	8,1%
I alt	99	100,0%

Tabeller; Mellemliderens lederuddannelse

Hvilke efter/videreuddannelse(r) har du taget indenfor ledelse, og hvilke kompetencer/viden har det givet dig? - HD

	Respondenter	Procent
Stategiforståelse	1	100,0%
Budgetforståelse	1	100,0%
Motivation	0	0,0%
Innovation	0	0,0%
Personlig ledelse	0	0,0%
I alt	1	100,0%

Hvilke efter/videreuddannelse(r) har du taget indenfor ledelse, og hvilke kompetencer/viden har det givet dig? - Diplomuddannelse

	Respondenter	Procent
Stategiforståelse	9	50,0%
Budgetforståelse	1	5,6%
Motivation	9	50,0%
Innovation	6	33,3%
Personlig ledelse	15	83,3%
I alt	18	100,0%

Hvilke efter/videreuddannelse(r) har du taget indenfor ledelse, og hvilke kompetencer/viden har det givet dig? - MBA

	Respondenter	Procent
Stategiforståelse	0	0,0%
Budgetforståelse	0	0,0%
Motivation	1	100,0%
Innovation	1	100,0%
Personlig ledelse	1	100,0%
I alt	1	100,0%

Hvilke efter/videreuddannelse(r) har du taget indenfor ledelse, og hvilke kompetencer/viden har det givet dig? - HA

	Respondenter	Procent
Stategiforståelse	0	-
Budgetforståelse	0	-
Motivation	0	-
Innovation	0	-
Personlig ledelse	0	-
I alt	0	-

Hvilke efter/videreuddannelse(r) har du taget indenfor ledelse, og hvilke kompetencer/viden har det givet dig? - Master

	Respondenter	Procent
Stategiforståelse	3	100,0%
Budgetforståelse	1	33,3%
Motivation	2	66,7%
Innovation	3	100,0%
Personlig ledelse	2	66,7%
I alt	3	100,0%

Hvilke efter/videreuddannelse(r) har du taget indenfor ledelse, og hvilke kompetencer/viden har det givet dig? - Enkeltfag og deluddannelser

	Respondenter	Procent
Stategiforståelse	19	51,4%
Budgetforståelse	15	40,5%
Motivation	18	48,6%
Innovation	17	45,9%
Personlig ledelse	29	78,4%
I alt	37	100,0%

Hvilke efter/videreuddannelse(r) har du taget indenfor ledelse, og hvilke kompetencer/viden har det givet dig? - Kortere kurser

	Respondenter	Procent
Stategiforståelse	35	47,3%
Budgetforståelse	27	36,5%
Motivation	50	67,6%
Innovation	46	62,2%
Personlig ledelse	66	89,2%
I alt	74	100,0%

Hvilke efter/videreuddannelse(r) har du taget indenfor ledelse, og hvilke kompetencer/viden har det givet dig? - Andet, angiv:

	Respondenter	Procent
Stategiforståelse	20	71,4%
Budgetforståelse	10	35,7%
Motivation	23	82,1%
Innovation	18	64,3%
Personlig ledelse	27	96,4%
I alt	28	100,0%

Tabeller; Om ledelsesansvar

Har du tidligere haft en større charge? - (Med større charge forstås mere ansvar)

	Respondenter	Procent
Ja, som bibliotekschef	22	17,2%
Ja, som vicebibliotekschef	2	1,6%
Ja, som ... angiv titel/stilling	34	26,6%
Nej	70	54,7%
I alt	128	100,0%

Er din nuværende ansættelse din første med ledelsesopgaver?

	Respondenter	Procent
Ja	32	25,2%
Nej	95	74,8%
I alt	127	100,0%

På hvilket niveau indgår du i ledelsen?

	Respondenter	Procent
Topleledelsen	55	44,4%
Større ledelsesforum	45	36,3%
Jeg indgår ikke	17	13,7%
Andet, angiv	9	7,3%
I alt	124	100,0%

Har du personaleledelsesansvar? - Note: Ved personaleansvar forstås kompetence til MUS og/eller lønindstillinger

	Respondenter	Procent
Ja, jeg har personaleansvar	81	63,8%
Nej, jeg har et fagligt ansvar	46	36,2%
I alt	127	100,0%

Jeg har personaleansvar for:

	Respondenter	Procent
0 – 5	16	19,8%
6 – 10	22	27,2%
11 – 15	15	18,5%
Flere end 15	28	34,6%
I alt	81	100,0%

Hvilken type personaleansvar har du i din stilling? - Sæt gerne flere krydser

	Respondenter	Procent
Mus/senior samtale	65	80,2%
Lønindstillinger	44	54,3%
Lønforhandling	3	3,7%
Indstillingsret vedr. ansættelse og afsked	52	64,2%
Alle ovenstående	18	22,2%
I alt	81	100,0%

Jeg har fagligt ansvar for:

	Respondenter	Procent
0 – 5	9	26,5%
6 – 10	7	20,6%
10 – 15	5	14,7%
Flere end 15	13	38,2%
I alt	34	100,0%

Tabeller; Mellemliderens arbejdstid og ressourceanvendelse

Hvor mange timer arbejder du i gennemsnit om ugen inkl. frokost? - Antal ugentlige timer

	Respondenter	Procent
Under 37	6	4,8%
37-40	62	50,0%
41-45	45	36,3%
46-50	8	6,5%
Over 50	3	2,4%
I alt	124	100,0%

Hvorfor arbejder du mere end 40 timer? - Sæt gerne flere krydser

	Respondenter	Procent
Det forventes (af en leder)	13	23,2%
Fordi mit arbejde er spændende	39	69,6%
Det er nødvendigt for at nå det hele	48	85,7%
For at avancere	0	0,0%
I alt	56	100,0%

Hvor stor en del af din arbejdstid går med opgaver du synes er sjove?

	Respondenter	Procent
0-1/3 del	12	9,7%
1/3-2/3 dele	60	48,4%
Over 2/3 dele	52	41,9%
I alt	124	100,0%

Hvor meget tid i procent bruger du på daglig drift

	Respondenter	Procent
0 - 20%	68	54,4%
21 - 40%	49	39,2%
41 - 60%	8	6,4%
61 - 80%	0	0,0%
81 - 100%	0	0,0%
I alt	125	100,0%

Hvor meget tid i procent bruger du på udviklingsopgaver

	Respondenter	Procent
0 -20%	85	68,0%
21 - 40%	29	23,2%
41 - 60%	9	7,2%
61 - 80%	2	1,6%
81-100%	0	0,0%
I alt	125	100,0%

Hvor meget tid i procent bruger du på personaleledelse

	Respondenter	Procent
0 - 20%	84	67,2%
21 - 40%	34	27,2%
41 - 60%	7	5,6%
61 - 80%	0	0,0%
81- 100%	0	0,0%
I alt	125	100,0%

Hvor meget tid i procent bruger du på alm. bibliotekariske opgaver

	Respondenter	Procent
0 - 20%	70	56,0%
21 - 40%	23	18,4%
41 - 60%	19	15,2%
61 - 80%	9	7,2%
81 - 100%	4	3,2%
I alt	125	100,0%

Hvor meget tid i procent bruger du på andet?

	Respondenter	Procent
0 - 20%	103	82,4%
21 - 40%	17	13,6%
41 - 60%	3	2,4%
61 - 80%	2	1,6%
81 - 100%	0	0,0%
I alt	125	100,0%

I hvor stor grad uddelegerer du arbejde?

	Respondenter	Procent
I høj grad	39	31,5%
I nogen grad	71	57,3%
I mindre grad	12	9,7%
Slet ikke	1	0,8%
Ved ikke / ikke relevant	1	0,8%
I alt	124	100,0%

Hvor enig er du i følgende udsagn i dit nuværende job? - Jeg arbejder sjældent mere end jeg har lyst til

	Respondenter	Procent
Helt enig	11	8,9%
Enig	48	38,7%
Hverken / eller	21	16,9%
Uenig	34	27,4%
Helt uenig	6	4,8%
Ved ikke / ikke relevant	4	3,2%
I alt	124	100,0%

Hvor enig er du i følgende udsagn i dit nuværende job? - Jo flere timer man arbejder, jo bedre er ens karrieremuligheder

	Respondenter	Procent
Helt enig	1	0,8%
Enig	7	5,6%
Hverken / eller	22	17,7%
Uenig	59	47,6%
Helt uenig	27	21,8%
Ved ikke / ikke relevant	8	6,5%
I alt	124	100,0%

Hvor enig er du i følgende udsagn i dit nuværende job? - Det er svært at få tid til at holde ferie

	Respondenter	Procent
Helt enig	4	3,2%
Enig	29	23,4%
Hverken / eller	20	16,1%
Uenig	46	37,1%
Helt uenig	25	20,2%
Ved ikke / ikke relevant	1	0,8%
I alt	124	100,0%

Hvor enig er du i følgende udsagn i dit nuværende job? - Jeg tænker tit på mit arbejde, når jeg har fri

	Respondenter	Procent
Helt enig	26	21,0%
Enig	69	55,6%
Hverken / eller	9	7,3%
Uenig	17	13,7%
Helt uenig	3	2,4%
Ved ikke / ikke relevant	0	0,0%
I alt	124	100,0%

Hvor enig er du i følgende udsagn i dit nuværende job? - Jeg føler mig ofte stresset i forbindelse med mit arbejde

	Respondenter	Procent
Helt enig	7	5,6%
Enig	34	27,4%
Hverken / eller	44	35,5%
Uenig	34	27,4%
Helt uenig	7	5,6%
Ved ikke / ikke relevant	0	0,0%
I alt	124	100,0%

Tabeller; Oplevelse af tilfredshed

Hvor tilfreds er du i dit nuværende lederjob?

	Respondenter	Procent
Meget tilfreds	36	29,0%
Tilfreds	67	54,0%
Hverken / eller	9	7,3%
Utilfreds	7	5,6%
Meget utilfreds	2	1,6%
Ved ikke / ikke relevant	3	2,4%
I alt	124	100,0%

Hvor enig er du i følgende udsagn i dit nuværende job? - Mit arbejde gør mig glad

	Respondenter	Procent
Helt enig	23	18,5%
Enig	74	59,7%
Hverken / eller	21	16,9%
Uenig	6	4,8%
Helt uenig	0	0,0%
Ved ikke / ikke relevant	0	0,0%
I alt	124	100,0%

Hvor enig er du i følgende udsagn i dit nuværende job? - Jeg er godt tilfreds med mit arbejde og de krav det stiller

	Respondenter	Procent
Helt enig	20	16,1%
Enig	74	59,7%
Hverken / eller	21	16,9%
Uenig	9	7,3%
Helt uenig	0	0,0%
Ved ikke / ikke relevant	0	0,0%
I alt	124	100,0%

Tabeller; Hvad er vigtigt for mellemlideren

Hvor vigtige er følgende parametre for dig i dit nuværende job? - Personlig gennemslagskraft i jobbet

	Respondenter	Procent
Meget vigtige	44	35,5%
Vigtige	70	56,5%
Hverken / eller	6	4,8%
Ikke så vigtige	4	3,2%
Slet ikke vigtige	0	0,0%
Ved ikke / ikke relevant	0	0,0%
I alt	124	100,0%

Hvor vigtige er følgende parametre for dig i dit nuværende job? - Lønniveau i forhold til kolleger

	Respondenter	Procent
Meget vigtige	10	8,1%
Vigtige	60	48,4%
Hverken / eller	30	24,2%
Ikke så vigtige	18	14,5%
Slet ikke vigtige	5	4,0%
Ved ikke / ikke relevant	1	0,8%
I alt	124	100,0%

Hvor vigtige er følgende parametre for dig i dit nuværende job? - Lønniveau i forhold til venner og bekendte

	Respondenter	Procent
Meget vigtige	0	0,0%
Vigtige	11	8,9%
Hverken / eller	34	27,4%
Ikke så vigtige	38	30,6%
Slet ikke vigtige	35	28,2%
Ved ikke / ikke relevant	7	5,6%
I alt	124	100,0%

Hvor vigtige er følgende parametre for dig i dit nuværende job? - Prestige i, at andre ved du har et lederjob

	Respondenter	Procent
Meget vigtige	1	0,8%
Vigtige	18	14,5%
Hverken / eller	38	30,6%
Ikke så vigtige	41	33,1%
Slet ikke vigtige	24	19,4%
Ved ikke / ikke relevant	3	2,4%
I alt	124	100,0%

Hvor vigtige er følgende parametre for dig i dit nuværende job? - Faglig tilfredsstillelse

	Respondenter	Procent
Meget vigtige	54	43,5%
Vigtige	67	54,0%
Hverken / eller	3	2,4%
Ikke så vigtige	1	0,8%
Slet ikke vigtige	0	0,0%
Ved ikke / ikke relevant	0	0,0%
I alt	124	100,0%

Hvor vigtige er følgende parametre for dig i dit nuværende job? - Ledelsesmæssig tilfredsstillelse

	Respondenter	Procent
Meget vigtige	52	41,9%
Vigtige	57	46,0%
Hverken / eller	12	9,7%
Ikke så vigtige	2	1,6%
Slet ikke vigtige	0	0,0%
Ved ikke / ikke relevant	2	1,6%
I alt	124	100,0%

Hvor vigtige er følgende parametre for dig i dit nuværende job? - Mulighed for at få udvikle arbejdsområdet

	Respondenter	Procent
Meget vigtige	73	58,9%
Vigtige	47	37,9%
Hverken / eller	4	3,2%
Ikke så vigtige	0	0,0%
Slet ikke vigtige	0	0,0%
Ved ikke / ikke relevant	1	0,8%
I alt	124	100,0%

Hvor vigtige er følgende parametre for dig i dit nuværende job? - Indflydelse på omverdenen/samfundet

	Respondenter	Procent
Meget vigtige	37	29,8%
Vigtige	56	45,2%
Hverken / eller	24	19,4%
Ikke så vigtige	6	4,8%
Slet ikke vigtige	1	0,8%
Ved ikke / ikke relevant	1	0,8%
I alt	124	100,0%

Hvor vigtige er følgende parametre for dig i dit nuværende job? - Være en del af et succesfuldt team/organisation

	Respondenter	Procent
Meget vigtige	59	47,6%
Vigtige	62	50,0%
Hverken / eller	3	2,4%
Ikke så vigtige	1	0,8%
Slet ikke vigtige	0	0,0%
Ved ikke / ikke relevant	0	0,0%
I alt	124	100,0%

Hvor vigtige er følgende parametre for dig i dit nuværende job? - Relevant kompetenceudvikling

	Respondenter	Procent
Meget vigtige	40	32,3%
Vigtige	70	56,5%
Hverken / eller	12	9,7%
Ikke så vigtige	1	0,8%
Slet ikke vigtige	1	0,8%
Ved ikke / ikke relevant	1	0,8%
I alt	124	100,0%

Hvor vigtige er følgende parametre for dig i dit nuværende job? - Være med i eksterne netværk

	Respondenter	Procent
Meget vigtige	26	21,0%
Vigtige	70	56,5%
Hverken / eller	19	15,3%
Ikke så vigtige	8	6,5%
Slet ikke vigtige	1	0,8%
Ved ikke / ikke relevant	2	1,6%
I alt	124	100,0%

Tabeller; Relationelle forhold**Hvor enig er du i følgende udsagn i forhold til at være mellemlider? - Jeg har til tider svært ved at placere min loyalitet hos ledelsen**

	Respondenter	Procent
Helt enig	6	4,8%
Enig	32	25,8%
Hverken / eller	15	12,1%
Uenig	44	35,5%
Helt uenig	23	18,5%
Ved ikke / ikke relevant	4	3,2%
I alt	124	100,0%

Hvor enig er du i følgende udsagn i forhold til at være mellemlider? - Jeg har et godt forhold til min leder

	Respondenter	Procent
Helt enig	52	41,9%
Enig	49	39,5%
Hverken / eller	15	12,1%
Uenig	4	3,2%
Helt uenig	1	0,8%
Ved ikke / ikke relevant	3	2,4%
I alt	124	100,0%

Hvor enig er du i følgende udsagn i forhold til at være mellemlider? - Jeg har et godt forhold til mine medarbejdere

	Respondenter	Procent
Helt enig	50	40,3%
Enig	64	51,6%
Hverken / eller	8	6,5%
Uenig	1	0,8%
Helt uenig	0	0,0%
Ved ikke / ikke relevant	2	1,6%
I alt	124	100,0%

Hvor enig er du i følgende udsagn i forhold til at være mellemlider? - Jeg kommer ofte i klemme mellem beslutninger taget af min leder og forventninger hos mine medarbejdere

	Respondenter	Procent
Helt enig	14	11,3%
Enig	24	19,4%
Hverken / eller	29	23,4%
Uenig	44	35,5%
Helt uenig	12	9,7%
Ved ikke / ikke relevant	2	1,6%
I alt	124	100,0%

Tabeller; Oplevelsen af krav til mellemlideren

I hvor høj grad er du enig i at nedenstående elementer er påkrævet i din lederstilling? - Jeg skal være udviklingsorienteret

	Respondenter	Procent
Helt enig	82	66,1%
Enig	40	32,3%
Hverken / eller	2	1,6%
Uenig	0	0,0%
Helt uenig	0	0,0%
Ved ikke / ikke relevant	1	0,8%
I alt	124	100,0%

I hvor høj grad er du enig i at nedenstående elementer er påkrævet i din lederstilling? - Jeg skal have fokus på drift og effektivitet

	Respondenter	Procent
Helt enig	57	46,0%
Enig	65	52,4%
Hverken / eller	1	0,8%
Uenig	0	0,0%
Helt uenig	0	0,0%
Ved ikke / ikke relevant	1	0,8%
I alt	124	100,0%

I hvor høj grad er du enig i at nedenstående elementer er påkrævet i din lederstilling? - Jeg skal besidde en høj grad af biblioteksfaglig viden

	Respondenter	Procent
Helt enig	26	21,0%
Enig	69	55,6%
Hverken / eller	20	16,1%
Uenig	10	8,1%
Helt uenig	0	0,0%
Ved ikke / ikke relevant	1	0,8%
I alt	124	100,0%

I hvor høj grad er du enig i at nedenstående elementer er påkrævet i din lederstilling? - Jeg skal være god til at indgå i netværk

	Respondenter	Procent
Helt enig	51	41,1%
Enig	61	49,2%
Hverken / eller	11	8,9%
Uenig	0	0,0%
Helt uenig	0	0,0%
Ved ikke / ikke relevant	1	0,8%
I alt	124	100,0%

I hvor høj grad er du enig i at nedenstående elementer er påkrævet i din lederstilling? - Jeg skal kunne deltage aktivt i strategiarbejde

	Respondenter	Procent
Helt enig	54	43,5%
Enig	59	47,6%
Hverken / eller	8	6,5%
Uenig	2	1,6%
Helt uenig	0	0,0%
Ved ikke / ikke relevant	2	1,6%
I alt	124	100,0%

I hvor høj grad er du enig i at nedenstående elementer er påkrævet i din lederstilling? - Jeg skal kunne det politiske og organisatoriske håndværk

	Respondenter	Procent
Helt enig	24	19,4%
Enig	60	48,4%
Hverken / eller	29	23,4%
Uenig	7	5,6%
Helt uenig	2	1,6%
Ved ikke / ikke relevant	2	1,6%
I alt	124	100,0%

I hvor høj grad er du enig i at nedenstående elementer er påkrævet i din lederstilling? - Jeg er en god personaleleder

	Respondenter	Procent
Helt enig	56	45,2%
Enig	43	34,7%
Hverken / eller	19	15,3%
Uenig	2	1,6%
Helt uenig	0	0,0%
Ved ikke / ikke relevant	4	3,2%
I alt	124	100,0%

Tabeller; Om netværk

Deltager du i et netværk? - Sæt gerne flere krydser, hvis du er med i flere typer netværk

	Respondenter	Procent
Ja, et privat netværk	55	44,4%
Ja, et faciliteret netværk (via arbejdet)	71	57,3%
Ja, et fagligt netværk	72	58,1%
Nej, jeg er ikke i et netværk	20	16,1%
I alt	124	100,0%

Har du brugt et/dit netværk til at få et lederjob?

	Respondenter	Procent
Ja, et privat netværk	4	3,8%
Ja, et faciliteret netværk (via arbejdet)	3	2,9%
Ja, et fagligt netværk	9	8,7%
Nej	88	84,6%
I alt	104	100,0%

Hvor enig er du i følgende udsagn om dig og netværk? - Jeg dyrker aktivt mit netværk

	Respondenter	Procent
Helt enig	22	21,2%
Enig	44	42,3%
Hverken / eller	34	32,7%
Uenig	4	3,8%
Helt uenig	0	0,0%
Ved ikke / ikke relevant	0	0,0%
I alt	104	100,0%

Hvor enig er du i følgende udsagn om dig og netværk? - Jeg udveksler erfaringer og søger sparring i mit netværk

	Respondenter	Procent
Helt enig	25	24,0%
Enig	66	63,5%
Hverken / eller	11	10,6%
Uenig	3	2,9%
Helt uenig	0	0,0%
Ved ikke / ikke relevant	0	0,0%
I alt	104	100,0%

Hvor enig er du i følgende udsagn om dig og netværk? - Jeg deltager ofte i arrangementer for at udvide mit netværk

	Respondenter	Procent
Helt enig	15	14,4%
Enig	26	25,0%
Hverken / eller	44	42,3%
Uenig	17	16,3%
Helt uenig	1	1,0%
Ved ikke / ikke relevant	1	1,0%
I alt	104	100,0%

Hvor enig er du i følgende udsagn om dig og netværk? - Mit netværk er meget vigtigt for mine karrieremuligheder

	Respondenter	Procent
Helt enig	4	3,8%
Enig	19	18,3%
Hverken / eller	49	47,1%
Uenig	20	19,2%
Helt uenig	5	4,8%
Ved ikke / ikke relevant	7	6,7%
I alt	104	100,0%

Hvor enig er du i følgende udsagn om dig og netværk? - Jeg bruger gerne en del af fritiden på at udvikle mit netværk

	Respondenter	Procent
Helt enig	7	6,7%
Enig	37	35,6%
Hverken / eller	22	21,2%
Uenig	31	29,8%
Helt uenig	4	3,8%
Ved ikke / ikke relevant	3	2,9%
I alt	104	100,0%

Hvor enig er du i følgende udsagn om dig og netværk? - Mit netværk hjælper mig til at løse mine arbejdsopgaver bedre

	Respondenter	Procent
Helt enig	14	13,5%
Enig	63	60,6%
Hverken / eller	23	22,1%
Uenig	4	3,8%
Helt uenig	0	0,0%
Ved ikke / ikke relevant	0	0,0%
I alt	104	100,0%

Hvor enig er du i følgende udsagn om dig og netværk? - Jeg har mulighed for at pleje mit netværk i arbejdstiden (gå til arrangementer o.lign.)

	Respondenter	Procent
Helt enig	29	27,9%
Enig	47	45,2%
Hverken / eller	15	14,4%
Uenig	9	8,7%
Helt uenig	1	1,0%
Ved ikke / ikke relevant	3	2,9%
I alt	104	100,0%

Tabeller; Fremtidige udfordringer for mellemlideren**Hvad forestiller du dig bliver dine vigtigste udfordringer som leder i de kommende år? - Effektivisering af driften**

	Respondenter	Procent
I meget høj grad	42	33,9%
I høj grad	54	43,5%
I nogen grad	23	18,5%
I mindre grad	3	2,4%
Slet ikke	0	0,0%
Ved ikke / ikke relevant	2	1,6%
I alt	124	100,0%

Hvad forestiller du dig bliver dine vigtigste udfordringer som leder i de kommende år? - Rekruttering og indkøring af nye medarbejdere

	Respondenter	Procent
I meget høj grad	14	11,3%
I høj grad	29	23,4%
I nogen grad	38	30,6%
I mindre grad	30	24,2%
Slet ikke	8	6,5%
Ved ikke / ikke relevant	5	4,0%
I alt	124	100,0%

Hvad forestiller du dig bliver dine vigtigste udfordringer som leder i de kommende år? - Nedsættelser, evt. afskedigelser

	Respondenter	Procent
I meget høj grad	15	12,1%
I høj grad	21	16,9%
I nogen grad	40	32,3%
I mindre grad	36	29,0%
Slet ikke	5	4,0%
Ved ikke / ikke relevant	7	5,6%
I alt	124	100,0%

Hvad forestiller du dig bliver dine vigtigste udfordringer som leder i de kommende år? - Strategisk udvikling

	Respondenter	Procent
I meget høj grad	46	37,1%
I høj grad	43	34,7%
I nogen grad	22	17,7%
I mindre grad	7	5,6%
Slet ikke	1	0,8%
Ved ikke / ikke relevant	5	4,0%
I alt	124	100,0%

Hvad forestiller du dig bliver dine vigtigste udfordringer som leder i de kommende år? - Nedbringelse af sygefraværet på arbejdspladsen

	Respondenter	Procent
I meget høj grad	2	1,6%
I høj grad	13	10,5%
I nogen grad	31	25,0%
I mindre grad	51	41,1%
Slet ikke	18	14,5%
Ved ikke / ikke relevant	9	7,3%
I alt	124	100,0%

Hvad forestiller du dig bliver dine vigtigste udfordringer som leder i de kommende år? - Organisationsudvikling

	Respondenter	Procent
I meget høj grad	39	31,5%
I høj grad	42	33,9%
I nogen grad	22	17,7%
I mindre grad	15	12,1%
Slet ikke	2	1,6%
Ved ikke / ikke relevant	4	3,2%
I alt	124	100,0%

Hvad forestiller du dig bliver dine vigtigste udfordringer som leder i de kommende år? - Udvikling af bibliotekstilbud

	Respondenter	Procent
I meget høj grad	49	39,5%
I høj grad	57	46,0%
I nogen grad	11	8,9%
I mindre grad	1	0,8%
Slet ikke	2	1,6%
Ved ikke / ikke relevant	4	3,2%
I alt	124	100,0%

Hvad forestiller du dig bliver dine vigtigste udfordringer som leder i de kommende år? - Brugerinddragelse

	Respondenter	Procent
I meget høj grad	21	16,9%
I høj grad	39	31,5%
I nogen grad	47	37,9%
I mindre grad	10	8,1%
Slet ikke	1	0,8%
Ved ikke / ikke relevant	6	4,8%
I alt	124	100,0%

Hvad forestiller du dig bliver dine vigtigste udfordringer som leder i de kommende år? - Personaleudvikling

	Respondenter	Procent
I meget høj grad	32	25,8%
I høj grad	60	48,4%
I nogen grad	23	18,5%
I mindre grad	4	3,2%
Slet ikke	1	0,8%
Ved ikke / ikke relevant	4	3,2%
I alt	124	100,0%

Hvad forestiller du dig bliver dine vigtigste udfordringer som leder i de kommende år? - Min egen personlige udvikling

	Respondenter	Procent
I meget høj grad	19	15,3%
I høj grad	47	37,9%
I nogen grad	45	36,3%
I mindre grad	7	5,6%
Slet ikke	0	0,0%
Ved ikke / ikke relevant	6	4,8%
I alt	124	100,0%

Hvad forestiller du dig bliver dine vigtigste udfordringer som leder i de kommende år? - Netværk

	Respondenter	Procent
I meget høj grad	14	11,3%
I høj grad	32	25,8%
I nogen grad	51	41,1%
I mindre grad	16	12,9%
Slet ikke	2	1,6%
Ved ikke / ikke relevant	9	7,3%
I alt	124	100,0%

Tabeller; Motivation/barriere for avancere**Hvad skal der til før du vælger at avancere yderligere? - Sæt gerne flere krydser**

	Respondenter	Procent
Lyst	36	29,0%
Mere erfaring	11	8,9%
Mere personlig gennemslagskraft	12	9,7%
Nyt og spændende jobindhold	37	29,8%
Højere lønniveau	20	16,1%
Skal opfordres	12	9,7%
Intet, venter blot på det rette job	5	4,0%
Jeg ønsker ikke at avancere yderligere	63	50,8%
Andet, begrund	4	3,2%
I alt	124	100,0%

Hvad er årsagen til du ikke ønsker at avancere yderligere? - Sæt gerne flere krydser

	Respondenter	Procent
Mangler kompetencer, der kræves (strategisk indsigt eller lign.)	12	26,1%
Glad for mit nuværende job/niveau	23	50,0%
Jeg tror jobbet vil være for hårdt	9	19,6%
Jeg tror jobbet er for ensomt	7	15,2%
Min alder	10	21,7%
Jeg tror ikke lønnen vil modsvare opgaverne	9	19,6%
Min familie	15	32,6%
Andet, angiv	5	10,9%
I alt	46	100,0%

Tabeller; Hvad er relevante medlemservices for mellemlideren.

I hvor høj grad vil nedenstående medlemservices være relevante for dig som leder? - Adgang til ledernetværk og erfa-grupper, herunder BF's Lederforum

	Respondenter	Procent
I meget høj grad	10	8,1%
I høj grad	26	21,1%
I nogen grad	47	38,2%
I mindre grad	27	22,0%
Slet ikke	3	2,4%
Ved ikke / ikke relevant	12	9,8%
I alt	123	100,0%

I hvor høj grad vil nedenstående medlemservices være relevante for dig som leder? - Adgang til lønstatistik for ledere

	Respondenter	Procent
I meget høj grad	7	5,7%
I høj grad	22	18,0%
I nogen grad	37	30,3%
I mindre grad	38	31,1%
Slet ikke	8	6,6%
Ved ikke / ikke relevant	10	8,2%
I alt	122	100,0%

I hvor høj grad vil nedenstående medlemservices være relevante for dig som leder? - Karriererådgivning

	Respondenter	Procent
I meget høj grad	5	4,1%
I høj grad	9	7,4%
I nogen grad	30	24,6%
I mindre grad	46	37,7%
Slet ikke	20	16,4%
Ved ikke / ikke relevant	12	9,8%
I alt	122	100,0%

I hvor høj grad vil nedenstående medlemservices være relevante for dig som leder? - Juridisk rådgivning

	Respondenter	Procent
I meget høj grad	4	3,3%
I høj grad	12	9,8%
I nogen grad	33	27,0%
I mindre grad	51	41,8%
Slet ikke	9	7,4%
Ved ikke / ikke relevant	13	10,7%
I alt	122	100,0%

I hvor høj grad vil nedenstående medlemservices være relevante for dig som leder? - Nyhedsbrev med temaer og artikler om ledelse

	Respondenter	Procent
I meget høj grad	15	12,3%
I høj grad	35	28,7%
I nogen grad	44	36,1%
I mindre grad	15	12,3%
Slet ikke	6	4,9%
Ved ikke / ikke relevant	8	6,6%
I alt	122	100,0%

I hvor høj grad vil nedenstående medlemservices være relevante for dig som leder? - Konferencer og ledelsesfaglige tilbud

	Respondenter	Procent
I meget høj grad	19	15,6%
I høj grad	44	36,1%
I nogen grad	38	31,1%
I mindre grad	13	10,7%
Slet ikke	2	1,6%
Ved ikke / ikke relevant	6	4,9%
I alt	122	100,0%

I hvor høj grad vil nedenstående medlemservices være relevante for dig som leder? - Artikler i Bibliotekspressen om ledelse

	Respondenter	Procent
I meget høj grad	15	12,3%
I høj grad	42	34,4%
I nogen grad	45	36,9%
I mindre grad	13	10,7%
Slet ikke	1	0,8%
Ved ikke / ikke relevant	6	4,9%
I alt	122	100,0%

I hvor høj grad vil nedenstående medlemservices være relevante for dig som leder? - Ledelsesportal (oversigt over ledelsesuddannelser)

	Respondenter	Procent
I meget høj grad	10	8,3%
I høj grad	20	16,5%
I nogen grad	35	28,9%
I mindre grad	40	33,1%
Slet ikke	9	7,4%
Ved ikke / ikke relevant	7	5,8%
I alt	121	100,0%

I hvor høj grad vil nedenstående medlemservices være relevante for dig som leder? - Mentorordning

	Respondenter	Procent
I meget høj grad	4	3,3%
I høj grad	12	9,9%
I nogen grad	27	22,3%
I mindre grad	41	33,9%
Slet ikke	21	17,4%
Ved ikke / ikke relevant	17	14,0%
I alt	121	100,0%

Har du brugt BF til sparring vedrørende ledelsesmæssige udfordringer?

	Respondenter	Procent
Ja, ofte	2	1,6%
Ja, en eller få gange	21	16,9%
Nej, aldrig	101	81,5%
I alt	124	100,0%

Vil det være en god idé, hvis BF faciliterer andre typer ledernetværk, udover Lederforum?

	Respondenter	Procent
Ja	26	21,0%
Nej	5	4,0%
Måske	53	42,7%
Ved ikke	40	32,3%
I alt	124	100,0%

Har BF haft indflydelse på dit karrierevalg? - Sæt gerne flere krydser

	Respondenter	Procent
Nej, slet ikke	99	79,8%
Ja, via BF's karriererådgivning	4	3,2%
Ja, gennem TR/HB-funktion	17	13,7%
Ja, via BF's faglige netværk	5	4,0%
Andet, angiv	2	1,6%
I alt	124	100,0%

Åbne svar på hvad BF kan bidrage med

Angiv her, hvis du har forslag til hvor eller med hvad BF kan hjælpe dig i din funktion som leder:

Hjælpe mig til at få højere løn
Råd og vejledning. (jeg deltager i mentorordningen og har været meget glad for det).
sikre lønforhandlinger for mellemlidere - ikke den lokale tr
Relevante kurser - evt. forløb
Konferencer og kurser
Coaching
Bibliotekarforbundet har ingen rolle at spille i forhold til ledelse i bibliotekerne. Da kommunerne er blevet store, er det mere relevant at lederne organiserer sig i alt andet end medarbejdernes egen fagforening. Herved vil der kunne ske en anden ledelsesmæssig sparring på tværs af sektorerne.
En underafdeling af lederforum for lidt "mindre" ledere.
Da jeg ikke længere har konkrete lederbeføjelser er der en del af disse spørgsmål, som ikke har været relevante for mig. Det betyder ikke at jeg ikke ville være positiv over for dem, hvis jeg havde svaret på skemaet før jeg trådte ud af bibliotekets ledergruppe.
Først og fremmest på lønområdet
Overblik og råderum over relevante opgaver.
et lederforum(-netværk for BF'ere som ikke er ansat i biblioteker, men i fx. offentlige forvaltninger o.lign.
Det ville være godt med et netværk af de nye mellemlidere, som er gået ned i charge. Og en karriererådgivning til samme gruppe. Det ville også være godt at skærpe opmærksomheden hos de nuværende topledere, omkring hvad de "kasserede" ledere kan bruges til. Og at de måske godt kan bruges i gulvstillinger igen.
spændende faglige dage med ny inspiration og faglige opdatering
Måske ikke så meget funktion, men omkring lønforhandlinger er det problematisk at mellemlideres løn forhandles af deres egne underordnede medarbejdere. Derudover er f.eks. lederudvikling i kommunerne (i hvert fald i min) udelukkende rettet mod øverste leder, og aldrig mellemliderne som sidder med personalet i den daglige drift.
Temadage - gå-hjem-møder om ledelse (har deltaget i nogle teamdage sammen med bl.a jordbrugsforbundet for mange år siden)- fremfor dage med rødvinssmagning

Angiv her, hvis du har forslag til hvad BF kan gøre for at få flere mellemlidere til at søge advancementsstillinger

Bedre løn
Mere fokus på ledelse i fx Bibliotekspressen. Mentorordning hvor gamle ledere hjælpe nye.
Udbyde kurser for aspirerende ledere
Råd om lederuddannelse og evt. personlig rådgivning, der afdækker styrker.
Støtte til Før-Leder-Forløb / afklaring
Coaching
Måske tage emnet op med bibliotekschefer og Bibliotekslederforeningen, som jo også må have en interesse her.
Indbygge adgang til videreuddannelse i aftale/overenskomst - i min ansættelseskommune har man ikke ønsket at betale for nogen form for kompetencegivende videreuddannelse for bibliotekarer, men gerne for HK'er, lærere mm
Ved det ikke - men det er et stort problem at så få BF'er søger mellemlider- og topstillinger. Ledelsesaspektet må styrkes på grunduddannelsen, og så må man tiltrække andre typer til faget
Højere løn.
Måske fokus på vigtigheden og hjælp til lønforhandlinger. Generel ledelsesudvikling, måske også at alm. ansatte fik en større forståelse for de ledelesesmæssige aspekter og respekt for vigtigheden af at nogen skal være ledere, og derfor har lov og pligt til at lede og fordele arbejdet.
BF har formået ved ok08 at skaffe tjenestemandsansatte mellemlidermedlemmer en lønforbedring på omkring 70 kr./md. i topskatområdet. - Så det gælder vel om at komme bort fra denne mellemliderstatus.
Skabe en accept af ledelse. Der er stadig i visse biblioteker en noget uprofessionel holdning til ledelse. Dette er tilfældet hos såvel personale som ledere. Stadig for meget "70'er ånd"

Angiv her, hvis du har forslag til relevante efteruddannelsestiltag, som BF eventuelt kunne informere andre ledere om?

Jeg har været superglad for de 3 moduler af diplomuddannelsen i ledelse, som jeg har gennemgået.
Jeg har selv været igennem NLP Prætitioner, som i højgrad handler om selvledelse. Det har givet mig meget.
der er ingen tvivl om, at det er vanskeligt at være i en mellemliderstilling. Ofte sker det i forbindelse med almindelig advancement, og man mangler derfor stor viden om personaleledelse og -udvikling. Kurser om afholdelse af MUS på den mindst ringe måde. Kurser i hvordan man bevarer forbindelsen til "gulvet" samtidig med, at man skal inspirere og støtte udvikling.
oplevelsesøkonomi projektledelse
er nu som følge af tennisalbuer (=museskader) på vej til at ændre funktion fra webredaktør til bibliotekar med funktioner som undervisning, arrangemantskoordinering, konsulentfunktion samt alm. bibliotekarisk arbejde. I den forbindelse kunne det være nyttigt med fokus på: hvordan giver erfarne bibliotekarer deres erfaringer videre/mentorordninger/konsulentfunktioner osv.
Har været meget glad for DKL (Den Kommunale Lederuddannelse) som er mindre omfattende

end en hel diplomuddannelse, men som omfatter væsentlige elementer herfra (personlig ledelse, ledelse og organisation)
--

Har du øvrige kommentarer til BF's lederforum eller BF, er du velkommen til at skrive dem her:

Det vil være godt at klargøre stedfortrædernes placering, som enten ledelse (lønmæssigt og kompetencemæssigt) eller medarbejdere
--

Der er ikke så meget aktivitet - medlemmerne har sikkert heller ikke tid til så meget..

Gør noget for seniormedarbejdere!

Synes det er dejligt at BF vil fokusere på mellemledere. Der har da vist været en opfattelse i mange år at BF helst ville af med dem??
--

BF har ikke mulighed (forhandlingsret) for at agere på min arbejdsplads hvad angår løn og arbejdsforhold.

Vi har et glimrende samarbejde i vores tremands m/k lederteam. Ved kommunesammenlægningen vidste vi, at ikke alle kunne blive øverste leder, og jeg mener, vi har fundet den optimale sammensætning

Individuelle kommentarer til andre spørgsmål i undersøgelsen

Hvis din titel (i BF's medlemssystem) ikke er korrekt, så angiv din titel her: - Min titel er:	
Lokalbibliotekschef	Biblioteksleder
Specialkonsulent og filialleder	Digitalchef
Afdelingsleder	Biblioteksfaglig konsulent
ikke leder mere!	Headlibrarian
rigtigt. Jeg er også stedfortræder for bibliotekschef	Bibliotekschef
Områdechef	Afdelingsleder
Områdechef	børnekulturkoordinator
Børnebiblioteksleder	Webredaktør
faglig ansvarlig	team leder
Jeg er cand.scient.bibl, men også afdelingsleder	afdelingsleder eller souschef
Teamkoordinator	faglig koordinator
Afdelingsleder	Afdelingsleder
Afdelingsleder	Bibliotekar
Afdelingsleder	Afdelingsleder
Afdelingsleder	Leder af voksenområdet
Afdelingschef	Afdelingsleder
Områdeleder	Børne- og kulturkonsulent
Områdeleder	Souschef
Områdeleder	Områdeleder
Publikumschef	Projektleder / konsulent
Vicebiblioteksdirektør	Områdeleder
Voksenbiblioteksleder	Vicebibliotekschef
Souschef	it-konsulent
Lokalbibliotekschef	Kvalitetschef
Musikbibliotekar	Teamkoordinator
Vicebibliotekar	Teamkoordinator
Bibliotekar	Afdelingsleder for drift
faglig koordinator	Vicebibliotekschef
Administrationsleder	pr. april 2007: Afdelingsleder
Afsnitsleder	Nordisk Kommunikations- og Marketingschef
Førstebibliotekar	Sektionsleder
Souschef	Researchleder
Publikumschef	Pt arbejdsløs. Resten af mine besvarelser går på perioden fra januar 2007 til juni 2008 hvor jeg var daglig leder.
Funktionsleder, souchef	Bibliotekar
Områdechef	Distriktsansvarlig
Vicestadsbibliotekar	Biblioteksfaglig chef
Kommunikationschef	Filialleder
Konsulent	Områdechef

Har BF haft indflydelse på dit karrierevalg? - Sæt gerne flere krydser - Andet, angiv
Rådgivning
har været tr

Er der andre parametre, der er vigtige for dig som mellemlider?
Omsorg for mit personale
Det vigtigste vil til en hver tid være samarbejdet og arbejdsglæden i min afdeling.
at overleve...
At mine medarbejdere føler de kan stole på mig og bruge mig i det omfang det er nødvendigt for dem. At min leder bruger mig og inddrager mig i beslutninger.
Det er vigtigt for mig, at det jeg laver, giver god mening for lånerne og brugerne. Det er ikke vigtigt med store prestigeprojekter, der giver fin omtale, hvis det ikke når ud til slutbrugeren som væsentligt. Det er vigtigt for mig med lokale netværk, der har fælles fokus på brugernes behov.
Gode relationer
Det er meget vigtigt at være værdsat af sine kolleger og medarbejdere.
Et godt arbejdsmiljø. Det skal være sjovt at gå på arbejde.
godt psykisk arbejdsmiljø at medarbejdere og kollegaerne/ledelsen har tillid til mig
Det ville være dejligt hvis den såkaldte topledelse ville anerkende mellemledere
At have et tilpas stort råderum til ledelse. At have et godt ledelsesteam for kollegial sparring og udvikling
Indflydelse på organisationens udvikling. Mulighed for at indgå i samarbejde At være en del af topledelsen (men ikke som topchef) er vigtigt Det strategiske arbejde er meget vigtigt
Den faktiske mulighed for at have et job, som man er i stand til at udføre.
Det er vigtigt at have et veldefineret kompetenceområde. Og at have et vist spillerum inden for det kompetenceområde.
Skabe sammenhæng mellem øverste ledelse og afdelingen. At det kan hænge sammen med mit familieliv
at ledelseskompetencerne er klare/rollefordelingen, mulighed for at deltage i inspirerende kurser, møder o.l., at kende, være kendt i det lokale samarbejde.
At få personalet i min afdeling til at trives, og at få brugeren til at være tilfredse. At være med til at skabe en munter og let stemning i huset. At biblioteket betragtes som en væsentlig del af lokalsamfundet.
Nej
At blive set og respekteret som den helt særlige person jeg er, en person der har stor værdi for virksomheden.
Arbejdsglæde. At være en attraktiv samarbejdspartner i diverse kontekster.
"Mulighed for at få udvikle arbejdsområdet": Forstår ikke spørgsmålet
Det allervigtigste er nok at være med til at "binde top og bund sammen" og undgå dekopling

Hvad motiverede dig til at blive leder? - Sæt gerne flere krydser - Andet, angiv
Havde indtil da arbejdet i det private erhvervsliv. Ville aldrig have fået et job som bibliotekar, men kunne godt få et lederjob pga. af ledelseserfaring.
skulle flytte
Fik chancen for at blive konstitueret da min leder gik på efterløn. Blev efterfølgende opfordret af både personale og øverste leder til at søge stillingen
musikbibliotekarjobbet blev forhøjet til lederstilling
der var stor arbejdsløshed - jeg søgte alt dengang!
ønske om job tættere på hjemmet
fast job
I første omgang var der tale om ledende børnebibliotekar(1984) som første job. I 2007 blev jeg afdelingsleder i nuværende stilling. Sidstnævnte blev jeg nærmest opfordret til og jeg følte meget, at der egentlig ikke var andre muligheder på daværende tidspunkt.

I hvilken grad er følgende årsag til at du tror du blev leder?
Havde ledelseserfaring
Ledererfaring fra en stilling før uddannelse
Blev opfordret til at søge - nogle "troede" på mig
En blanding af tilfældighed og kvalifikationer
det var en tid (1974) hvor der i den grad manglede bibliotekarer !
jeg ønskede nye udfordringer
stillingsopslaget var som filialleder
En ballast som TR'er, som langsomt men sikkert fik pilen til at pege mod at det næste skulle være et lederjob
Organisationsændring
Idealisme
Ledende børnebibliotekar var et nærliggende valg for en bibliotekar med betjening af børn og unge som interesse
forestående organisationsændringer udelukkede stillingsopslag
ingen andre søgte stillingen

Hvad er årsagen til du ikke ønsker at avancere yderligere? - Sæt gerne flere krydser - Andet, angiv
Ville gerne et andet job, men fylder 60 i år og uanset hvad min tilgang til jobbet måtte være, vil jeg blive set på som "på vej ud af arbejdsmarkedet"
Det vil være for hårdt i forhold til mit familieliv p.t.
Der er "langt" mellem snapsene! - så mange relevante stillingsopslag kommer der jo heller ikke indenfor en rimelig geografisk afgrænsning
for få muligheder efter kommunesammenlægningen

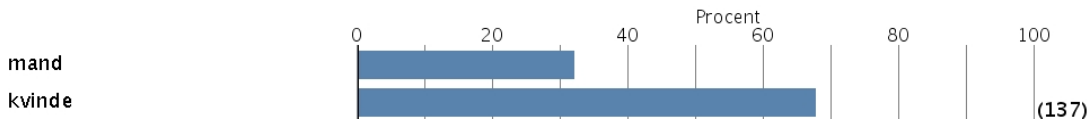
Hvad skal der til, før du vælger at avancere yderligere? - Sæt gerne flere krydser - Andet, begrund
der skal yngre kræfter til
Jeg har været øverste leder. Det har jeg ingen ambitioner om mere
Grundet min alder ønsker jeg ikke at avancere yderligere
Skal kunne hænge sammen med mit fritids- og familieliv, kunne tilbyde inspirerende arbejdsmiljø og nye typer af kolleger

Hvilke efter/videreuddannelse(r) har du taget indenfor ledelse, og hvilke kompetencer/viden har det givet dig?
interne lederuddannelser
Lederuddannelse af ca. 30 dages varighed ved Kommuneforeningen i x-kommune amt (med fl.)
8 ugers børnebibliotekarkursus- dengang noget ledende børnebibliotekarer (helst?) skulle have
Kommunal lederuddannelse på linie med diplomudd.
Danmarks Biblioteksskoles kursus for ledere, 4 moduler
startet på diplom
Er ved at tage en diplomuddannelse
Kommunal ledelsesuddannelse
Den kommunale lederuddannelse
Prof biledelse(modul indenfor diplom)
Den kommunale lederuddannelse
NLP Practitioner
Del af diplomuddannelse
Fælles kompetenceudviklingsforløb for alle ledere på min arbejdsplads
Er i gang med en lederuddannelse v. kommunen. Starter på diplomuddannelsen efter nytår
er tilmeldt diplomudd. personlig ledelse
diverse musikfaglige kurser
start på akademiuddannelse i ledelse
kommunens lederuddannelse
Kommunens interne lederuddannelse
Ingen
Kommunens lederuddannelse
Professionel biblioteksledelse
2-årig kommunal lederuddannelse, 5-byernes lederuddannelse
Merkonom i organisation og personaleudvikling
Master of Public Management
Ingen
Bibliotekslederkurser
TR uddannelse BF's HB
intern kommunal mellemlideruddannelse
Merkonom
Grundlæggende Lederuddannelse (AMU)
Gentofte Kommunes lederuddannelser
1/3 Master: Ledelse & Biblioteksorganisation
videreudd. i biblioteksledelse + 1 diplommodul i forhandling
Bib. styr. lange lederudd.

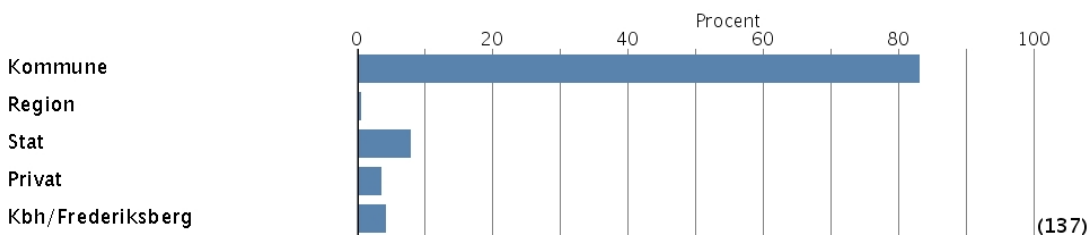
To kommunale lederuddannelser af betragtelig længde, en i x Kommune, og en i x kommune merkonom i personaleadm.
Lederkursus på den kommunale højskole
2 leder/mellemlideruddannelse i kommunalt regi
Professionel Biblioteksledelse 2002 Forvaltningshøjskolen
4 årig lederuddannelse i kommunen
DKL (Den Kommunale Lederuddannelse)
Lederkurser: Den Kommunale Højskole mv.
er i gang med diplomuddannelse i ledelse
Merkonom i personaleudvikling
Kommunens egne lederkurser
Kommunens ét-årige lederuddannelse

Figurer til alle tabeller

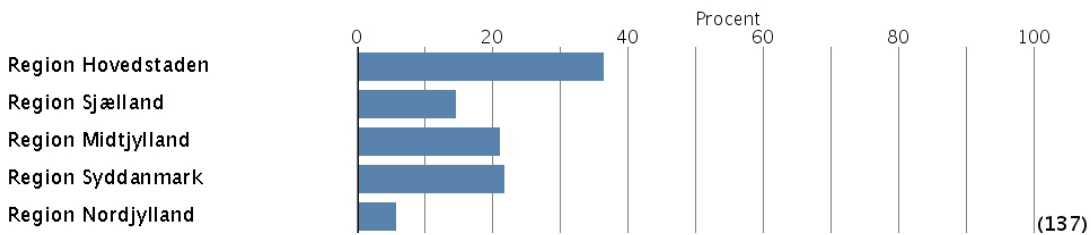
Køn



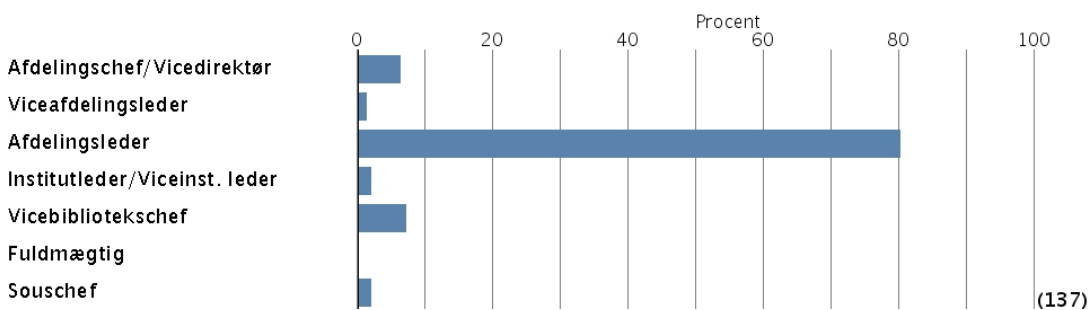
Sektor



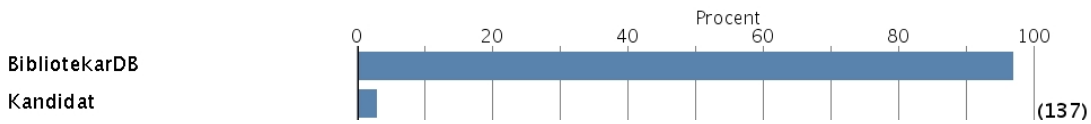
Ansættelsesregion



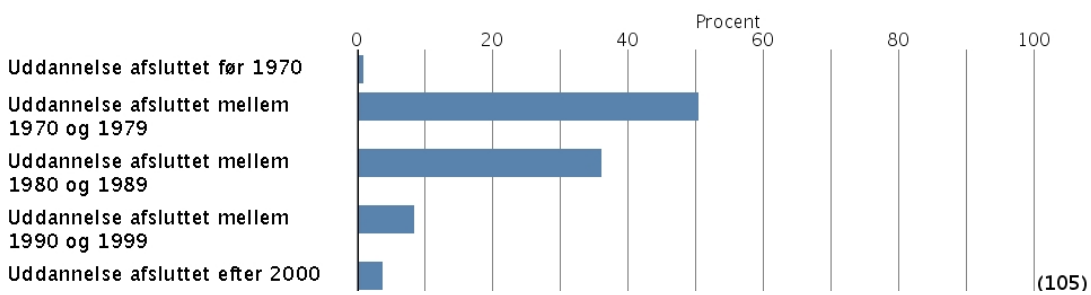
Stilling



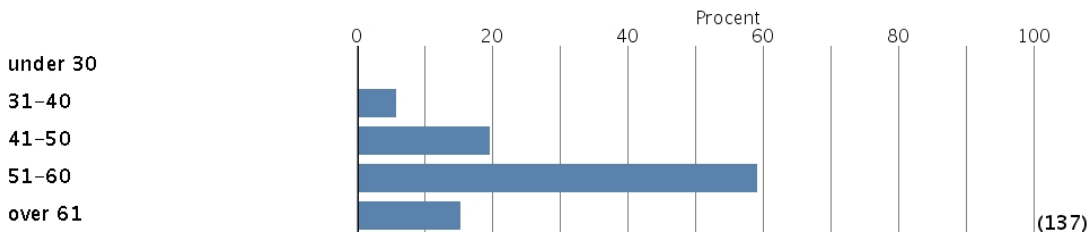
Hvad er din uddannelsesbaggrund? (angiv kun højeste uddannelse)



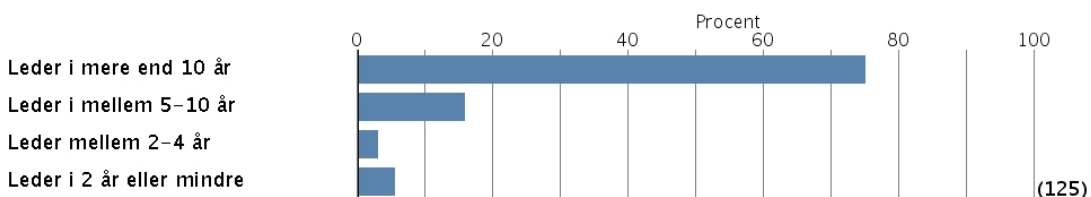
Hvornår har du afsluttet din uddannelse



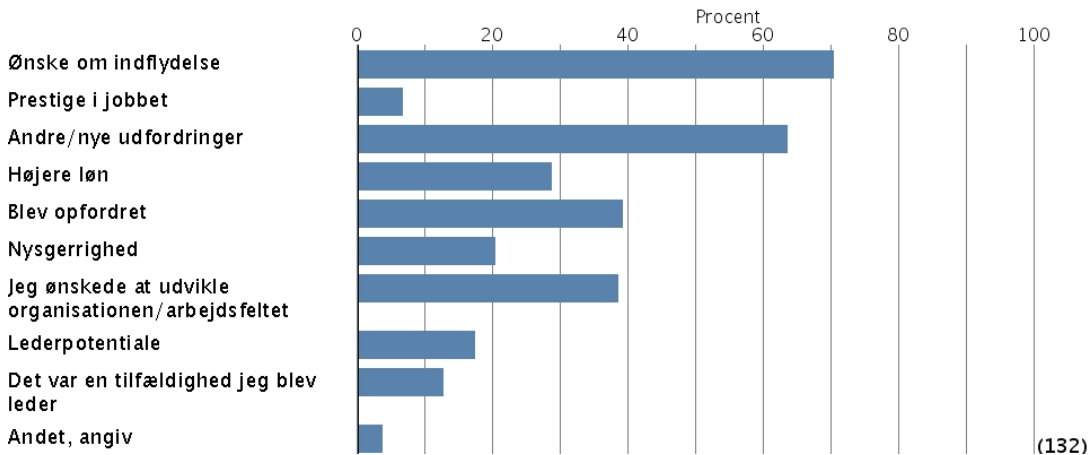
Hvad er din alder?



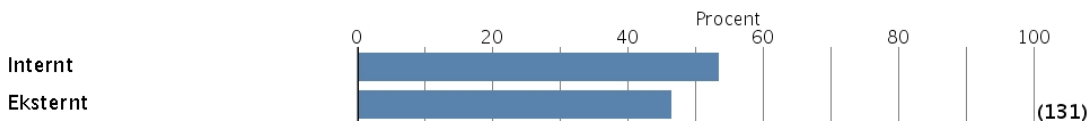
Hvornår blev du leder første gang



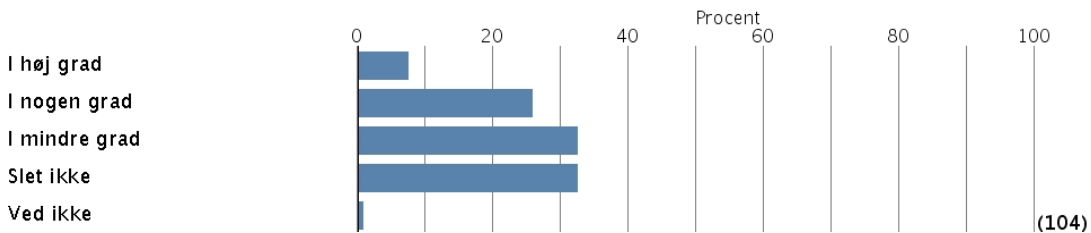
Hvad motiverede dig til at blive leder? - Sæt gerne flere krydser



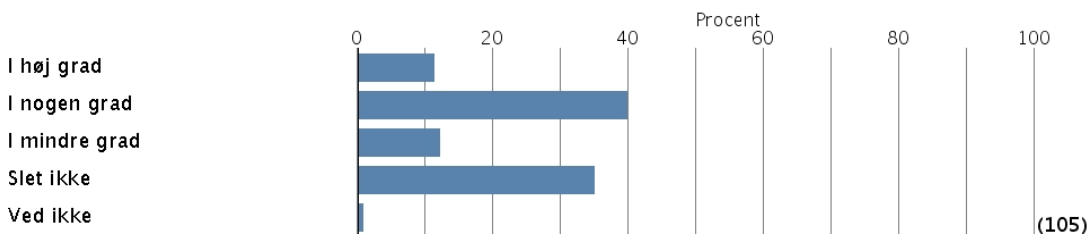
Blev du rekrutteret internt eller eksternt til dit første lederjob?



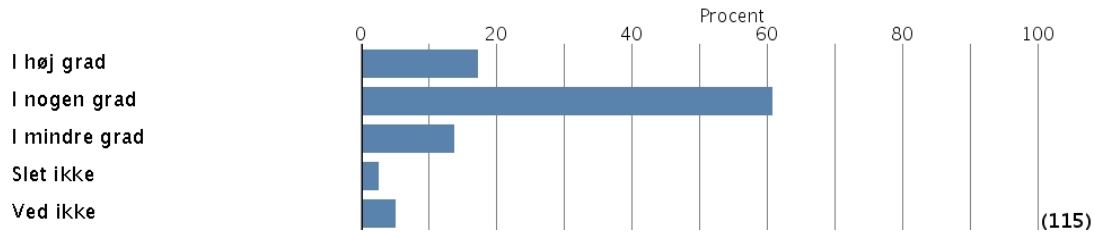
I hvilken grad er følgende årsag til at du tror du blev leder? - Resultat af karriereplanlægning



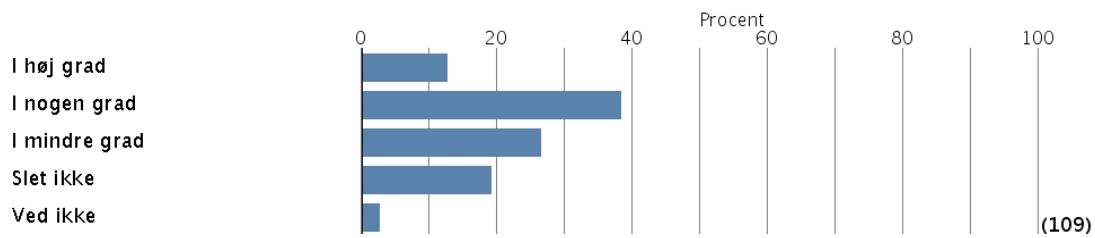
I hvilken grad er følgende årsag til at du tror du blev leder? - En tilfældighed



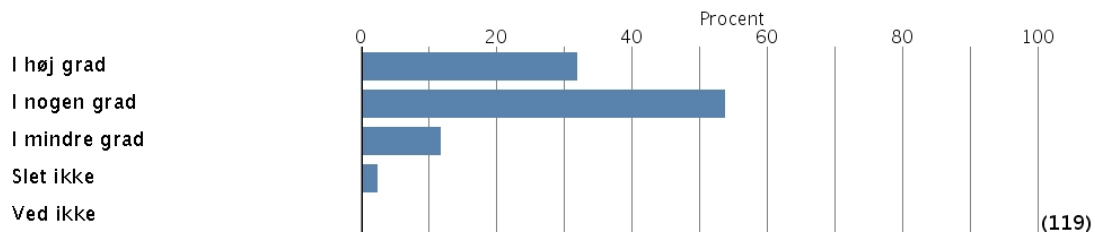
I hvilken grad er følgende årsag til at du tror du blev leder? - Gode generelle lederegenskaber



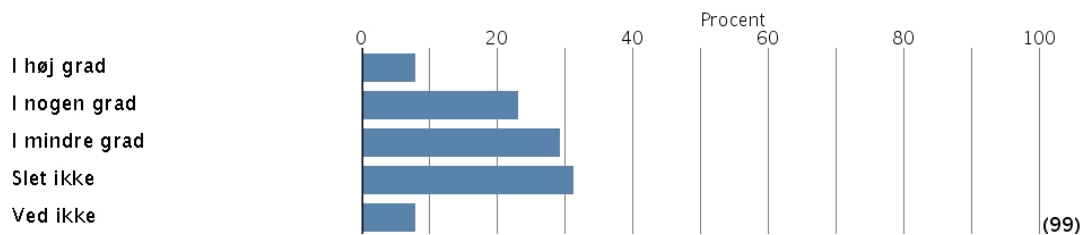
I hvilken grad er følgende årsag til at du tror du blev leder? - Ledelsesmæssige kvalifikationer fra uddannelse, foreningsliv o.lign.



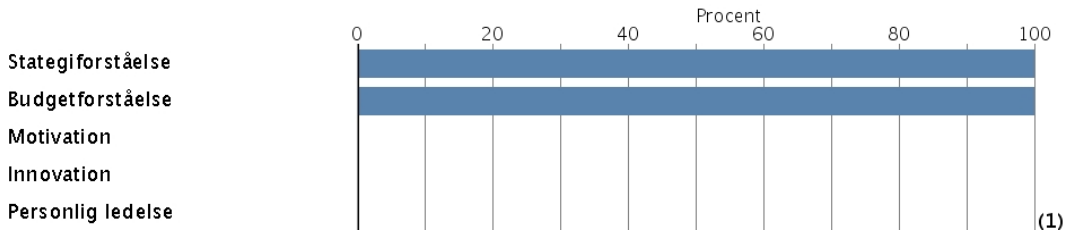
I hvilken grad er følgende årsag til at du tror du blev leder? - Gode biblioteksfaglige kvalifikationer



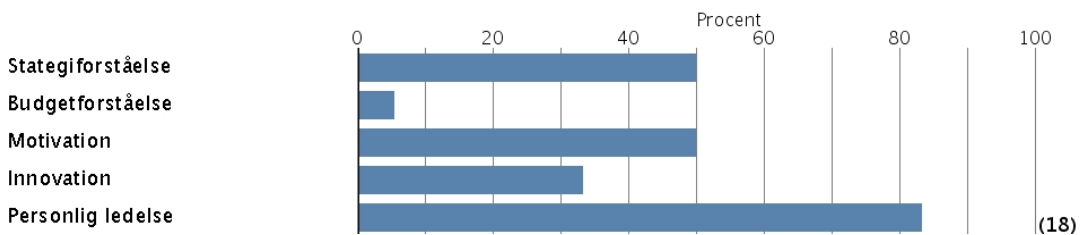
I hvilken grad er følgende årsag til at du tror du blev leder? - Via netværk



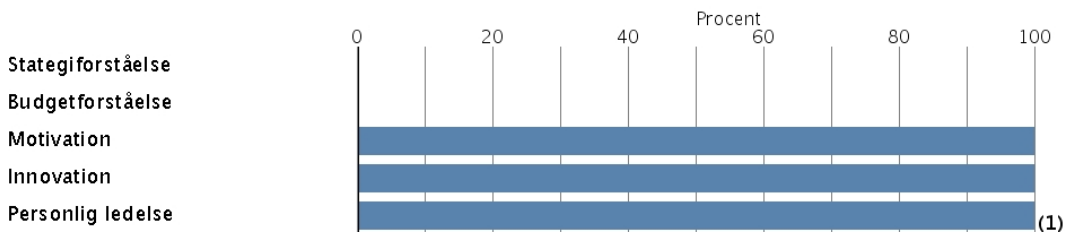
Hvilke efter/videreuddannelse(r) har du taget indenfor ledelse, og hvilke kompetencer/viden har det givet dig? - HD



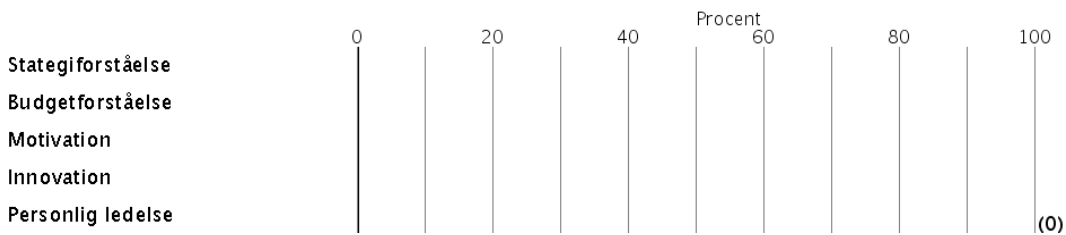
Hvilke efter/videreuddannelse(r) har du taget indenfor ledelse, og hvilke kompetencer/viden har det givet dig? - Diplomuddannelse



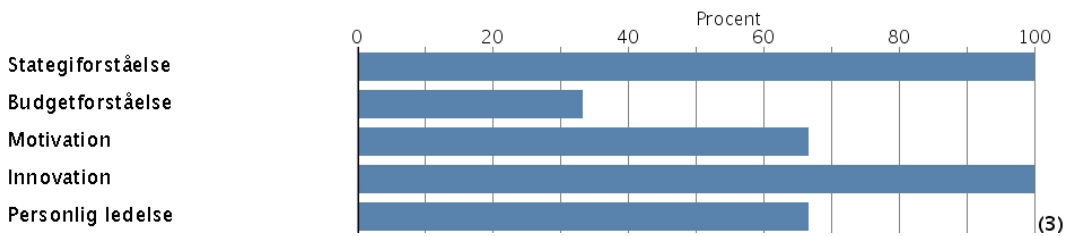
Hvilke efter/videreuddannelse(r) har du taget indenfor ledelse, og hvilke kompetencer/viden har det givet dig? - MBA



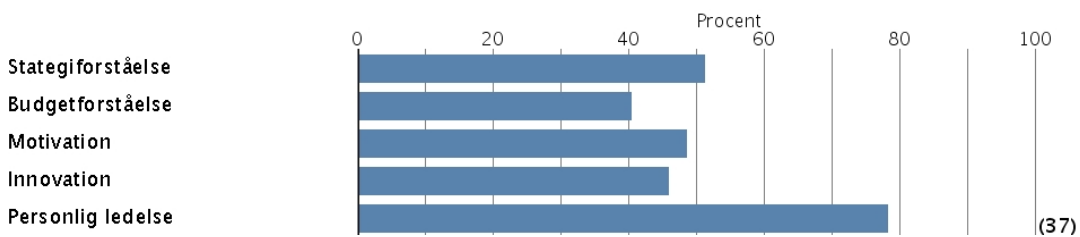
Hvilke efter/videreuddannelse(r) har du taget indenfor ledelse, og hvilke kompetencer/viden har det givet dig? - HA



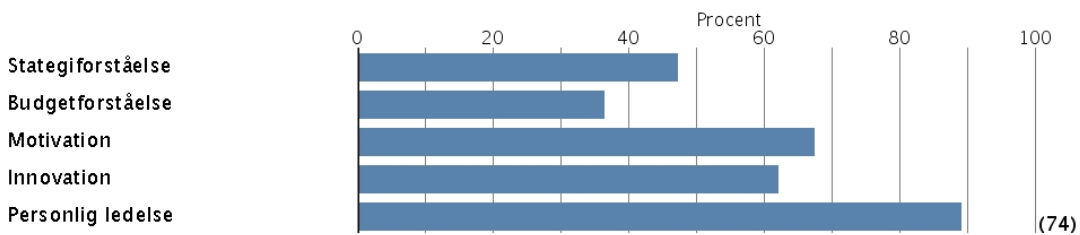
Hvilke efter/videreuddannelse(r) har du taget indenfor ledelse, og hvilke kompetencer/viden har det givet dig? - Master



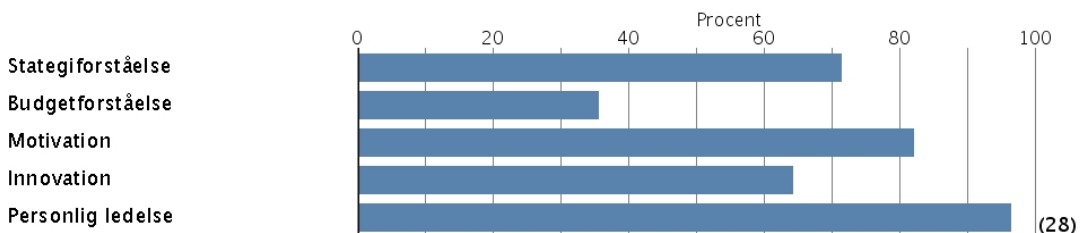
Hvilke efter/videreuddannelse(r) har du taget indenfor ledelse, og hvilke kompetencer/viden har det givet dig? - Enkeltfag og deluddannelser



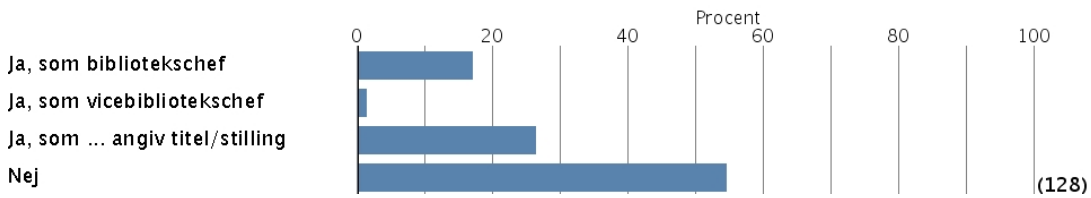
Hvilke efter/videreuddannelse(r) har du taget indenfor ledelse, og hvilke kompetencer/viden har det givet dig? - Kortere kurser



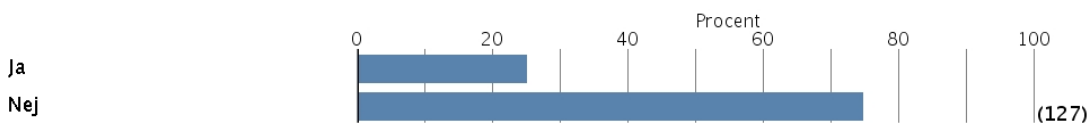
Hvilke efter/videreuddannelse(r) har du taget indenfor ledelse, og hvilke kompetencer/viden har det givet dig? - Andet, angiv:



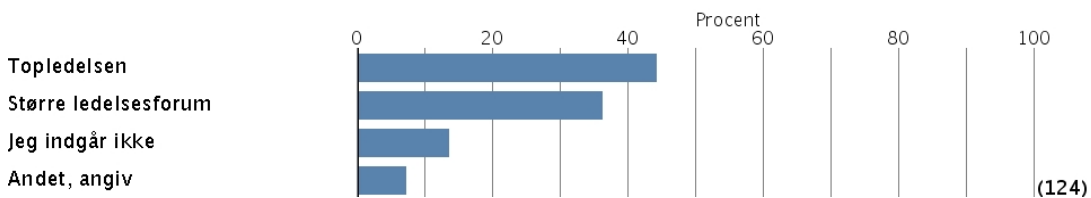
Har du tidligere haft en større charge? - (Med større charge forstås mere ansvar)



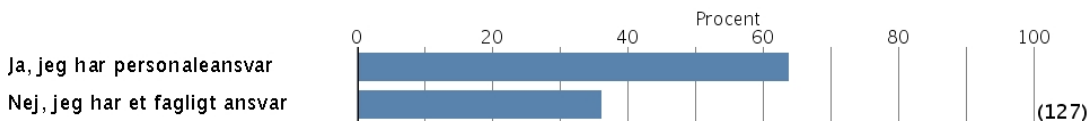
Er din nuværende ansættelse din første med ledelsesopgaver?



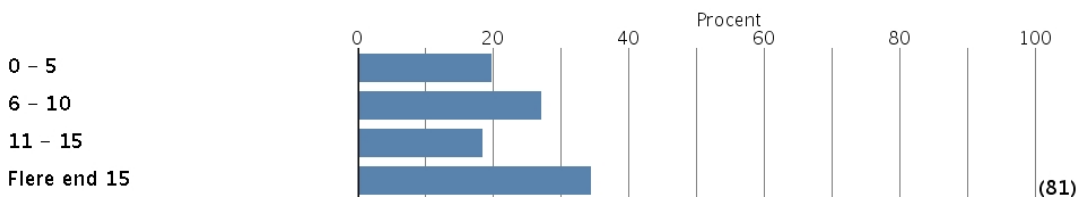
På hvilket niveau indgår du i ledelsen?



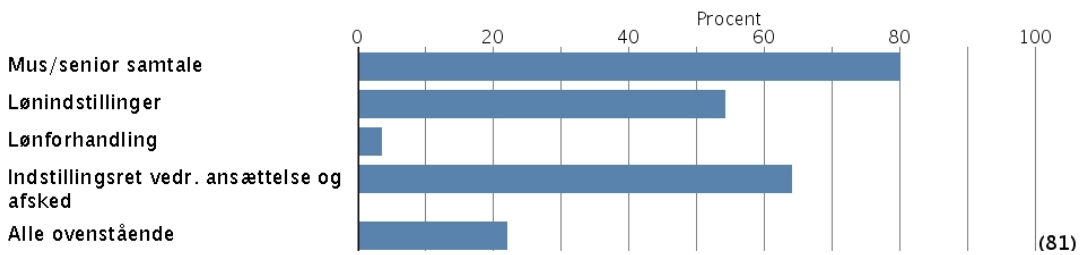
Har du personaleledelsesansvar? - Note: Ved personaleansvar forstås kompetence til MUS og/eller lønindstillinger



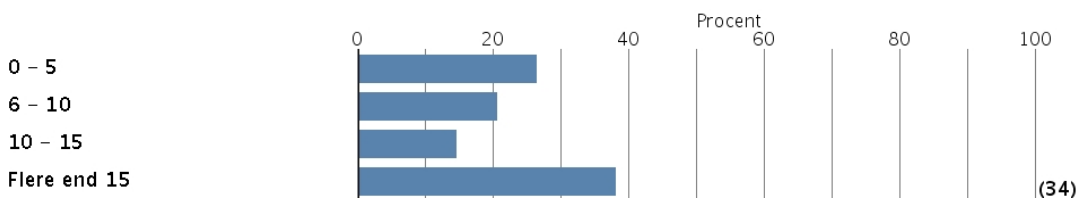
Jeg har personaleansvar for:



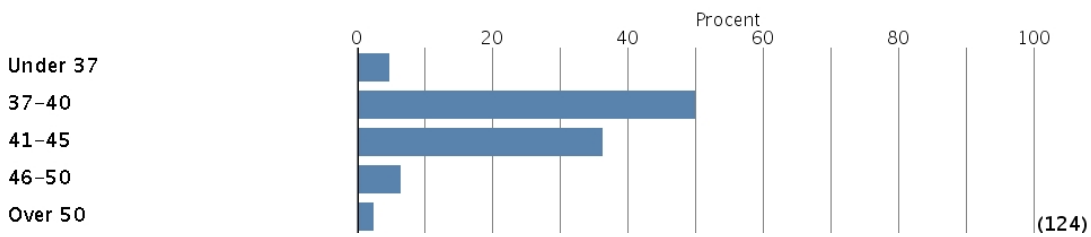
Hvilken type personaleansvar har du i din stilling? - Sæt gerne flere krydser



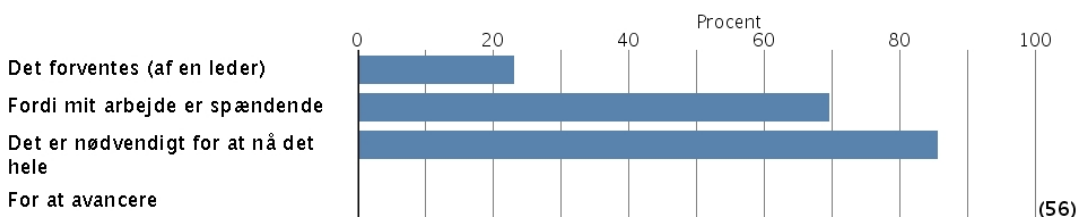
Jeg har fagligt ansvar for:



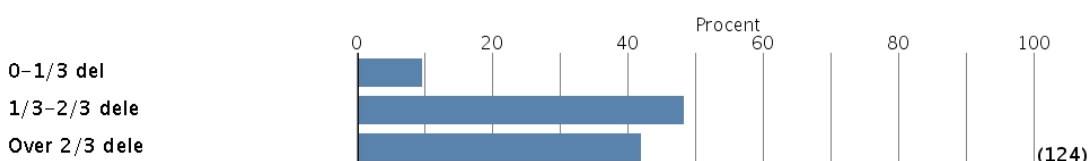
Hvor mange timer arbejder du i gennemsnit om ugen inkl. frokost? - Antal ugentlige timer



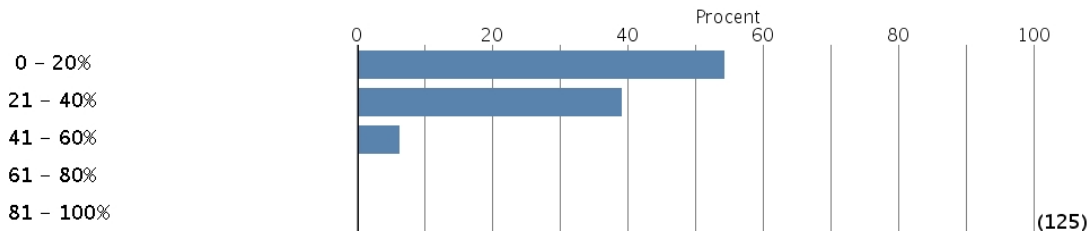
Hvorfor arbejder du mere end 40 timer? - Sæt gerne flere krydser



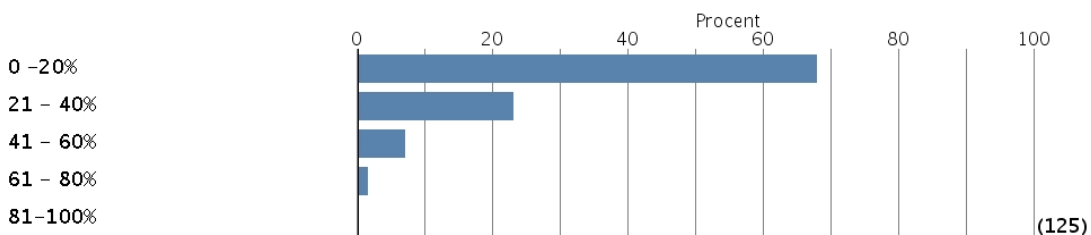
Hvor stor en del af din arbejdstid går med opgaver du synes er sjove?



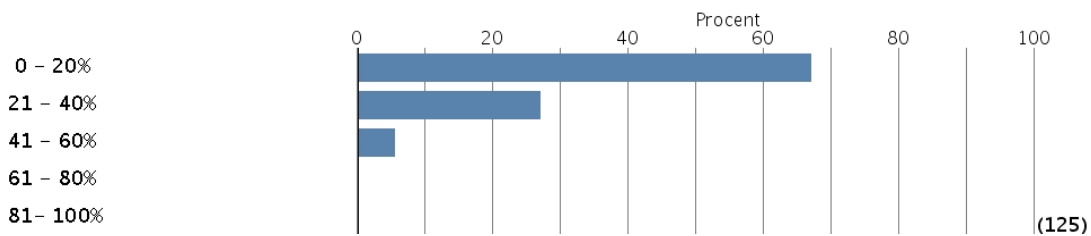
Hvor meget tid i procent bruger du på daglig drift



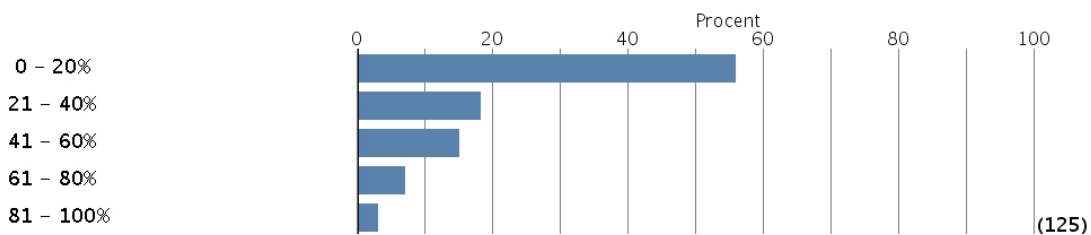
Hvor meget tid i procent bruger du på udviklingsopgaver



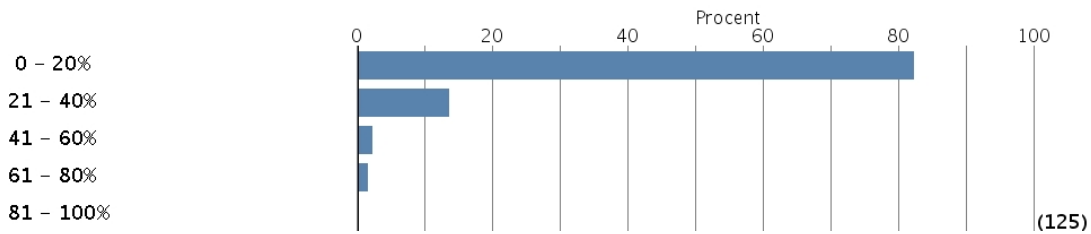
Hvor meget tid i procent bruger du på personaleledelse



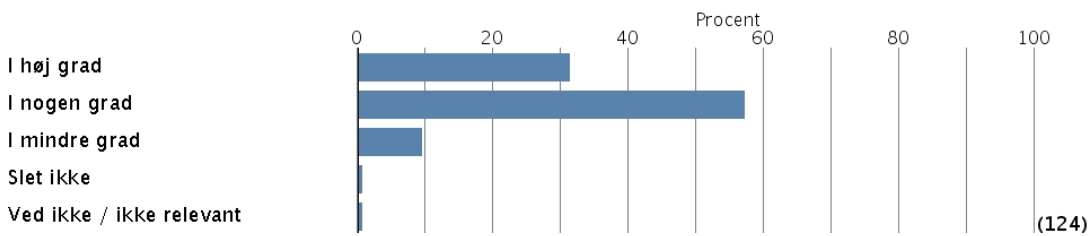
Hvor meget tid i procent bruger du på alm. bibliotekariske opgaver



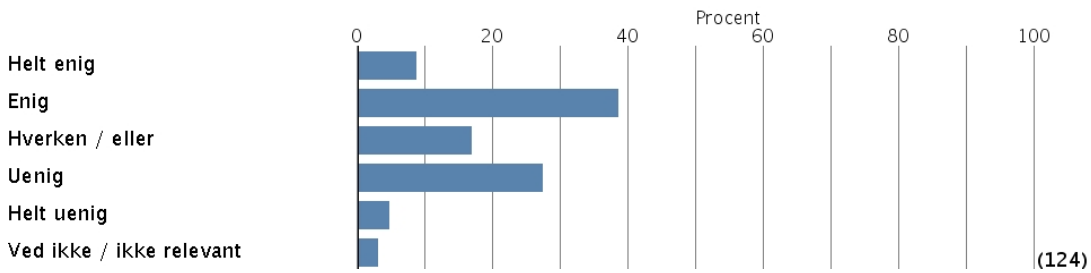
Hvor meget tid i procent bruger du på andet?



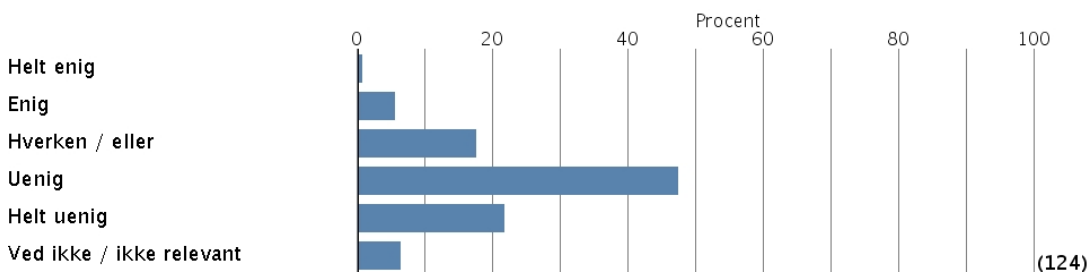
I hvor stor grad uddelegerer du arbejde?



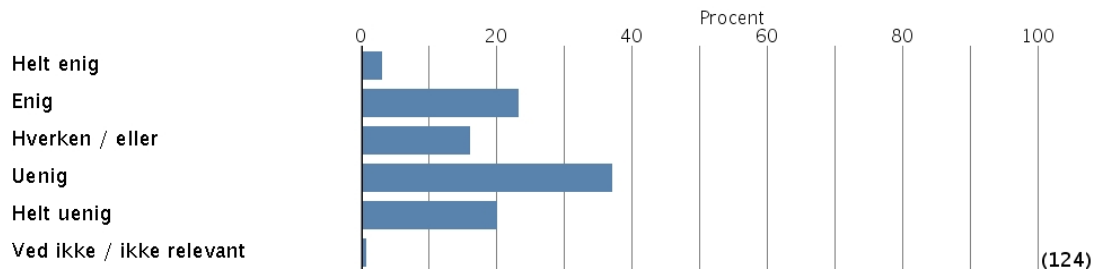
Hvor enig er du i følgende udsagn i dit nuværende job? - Jeg arbejder sjældent mere end jeg har lyst til



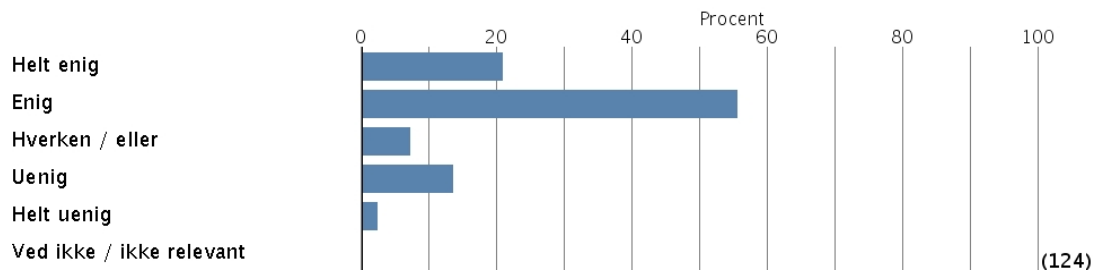
Hvor enig er du i følgende udsagn i dit nuværende job? - Jo flere timer man arbejder, jo bedre er ens karrieremuligheder



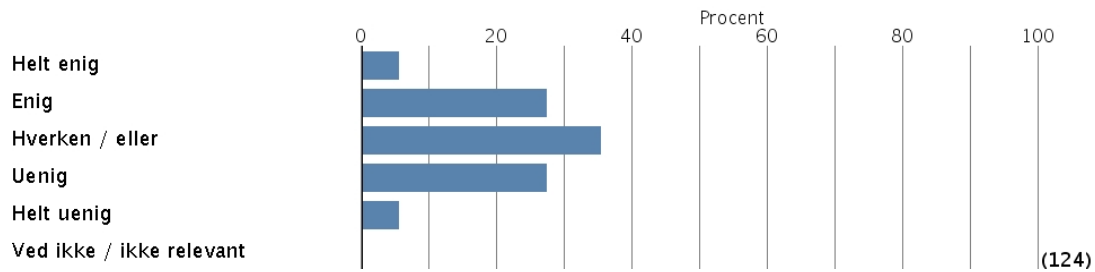
Hvor enig er du i følgende udsagn i dit nuværende job? - Det er svært at få tid til at holde ferie



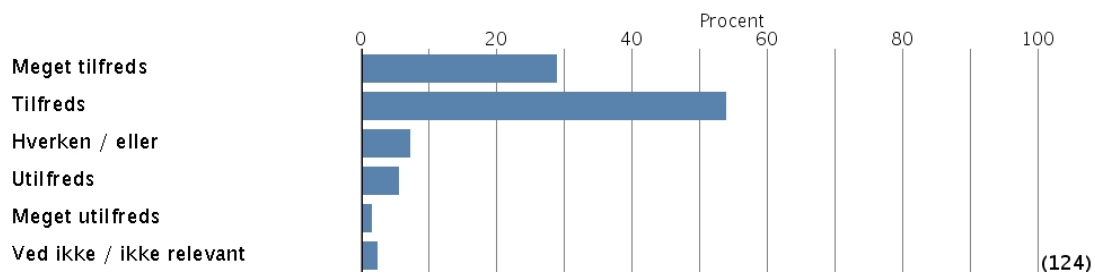
Hvor enig er du i følgende udsagn i dit nuværende job? - Jeg tænker tit på mit arbejde, når jeg har fri



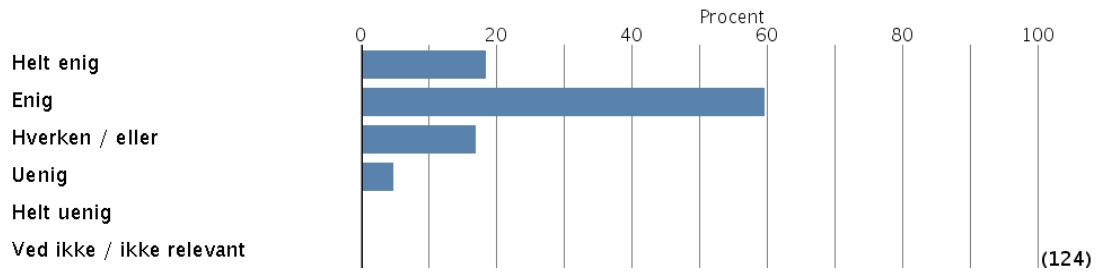
Hvor enig er du i følgende udsagn i dit nuværende job? - Jeg føler mig ofte stresset i forbindelse med mit arbejde



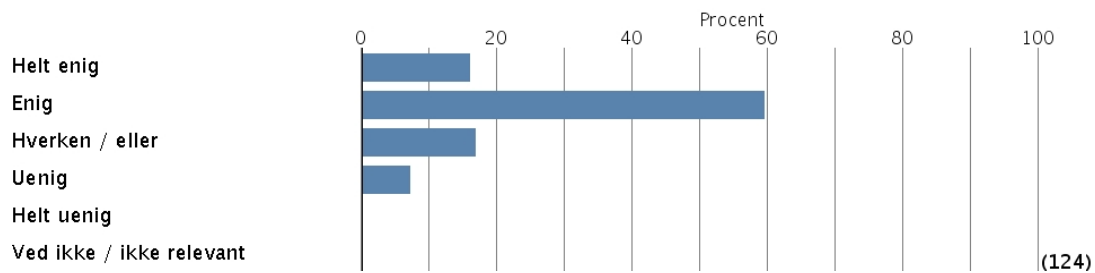
Hvor tilfreds er du i dit nuværende lederjob?



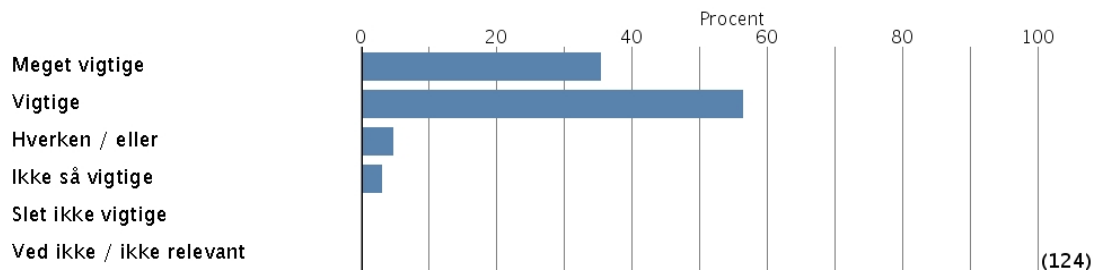
Hvor enig er du i følgende udsagn i dit nuværende job? - Mit arbejde gør mig glad



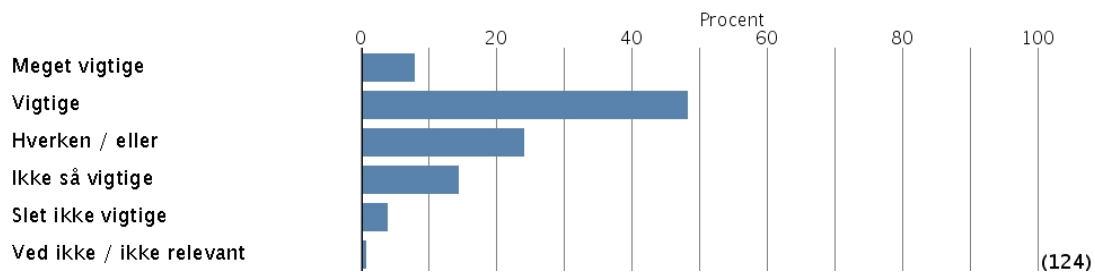
Hvor enig er du i følgende udsagn i dit nuværende job? - Jeg er godt tilfreds med mit arbejde og de krav det stiller



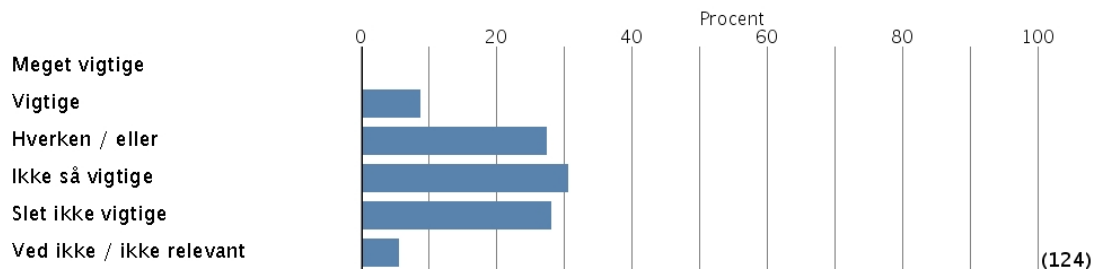
Hvor vigtige er følgende parametre for dig i dit nuværende job? - Personlig gennemslagskraft i jobbet



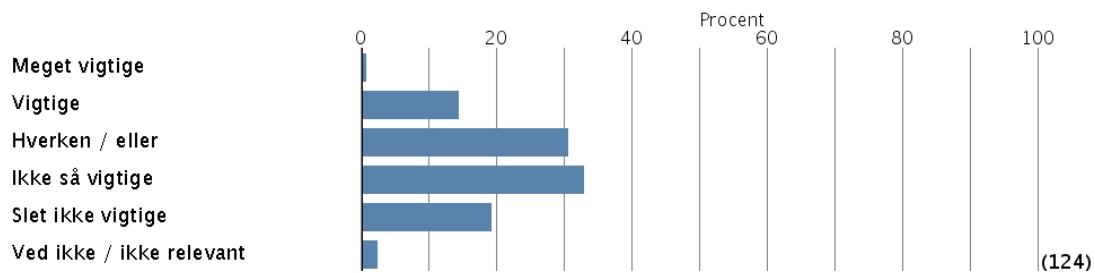
Hvor vigtige er følgende parametre for dig i dit nuværende job? - Lønniveau i forhold til kolleger



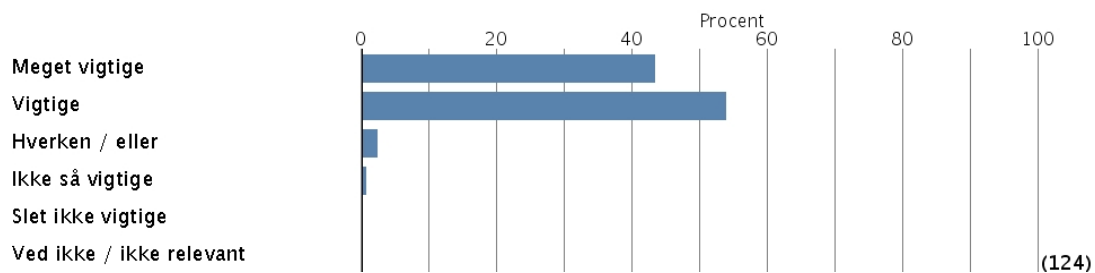
Hvor vigtige er følgende parametre for dig i dit nuværende job? - Lønniveau i forhold til venner og bekendte



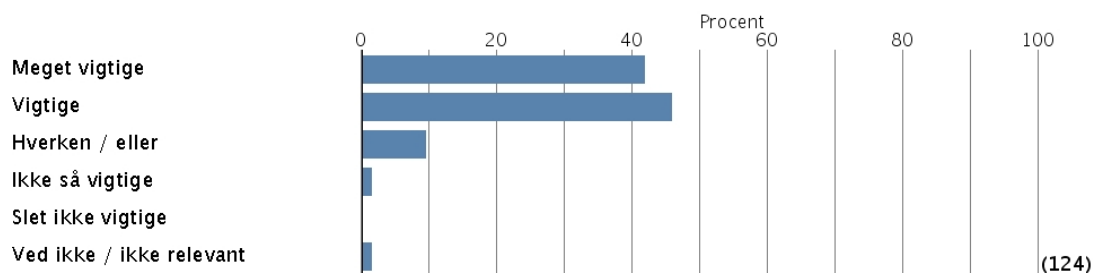
Hvor vigtige er følgende parametre for dig i dit nuværende job? - Prestige i, at andre ved du har et lederjob



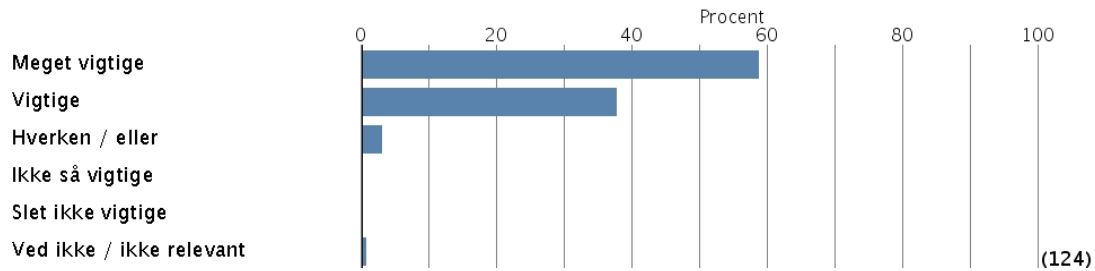
Hvor vigtige er følgende parametre for dig i dit nuværende job? - Faglig tilfredsstillelse



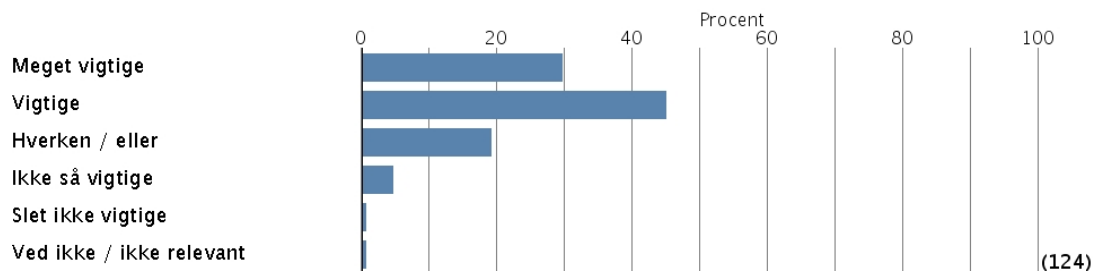
Hvor vigtige er følgende parametre for dig i dit nuværende job? - Ledelsesmæssig tilfredsstillelse



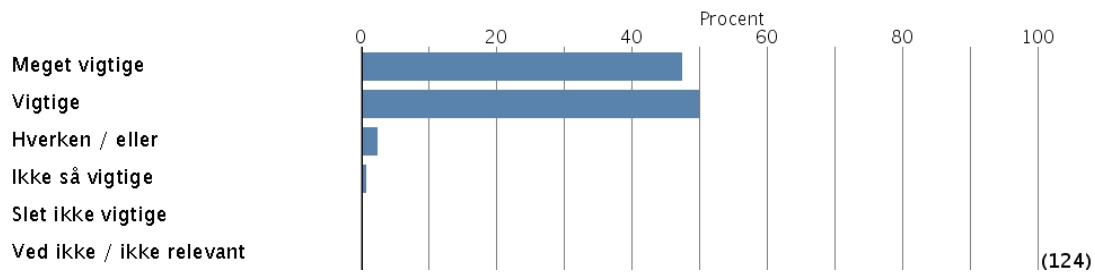
Hvor vigtige er følgende parametre for dig i dit nuværende job? - Mulighed for at få udvikle arbejdsområdet



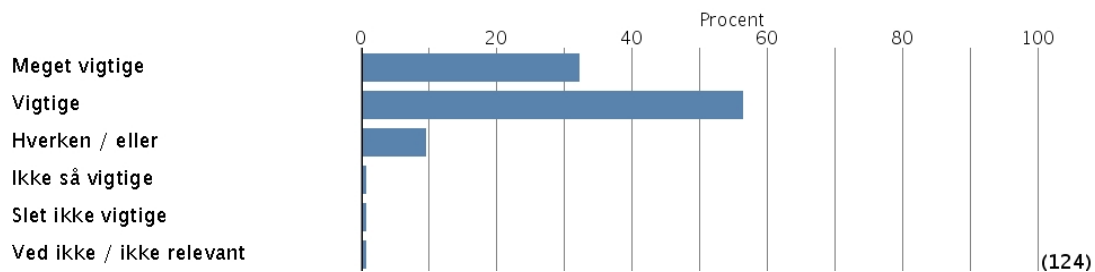
Hvor vigtige er følgende parametre for dig i dit nuværende job? - Indflydelse på omverdenen/samfundet



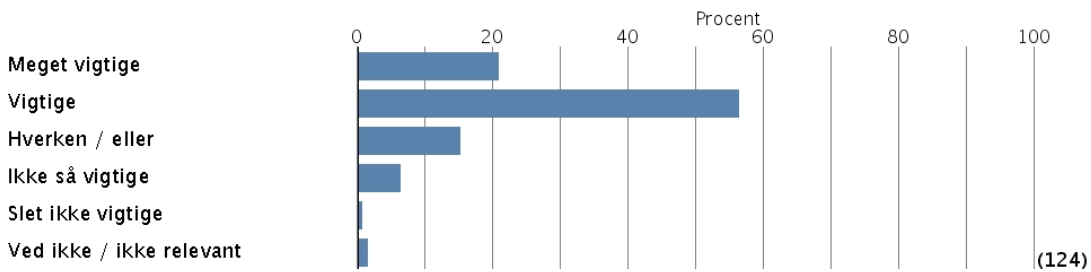
Hvor vigtige er følgende parametre for dig i dit nuværende job? - Være en del af et succesfuldt team/organisation



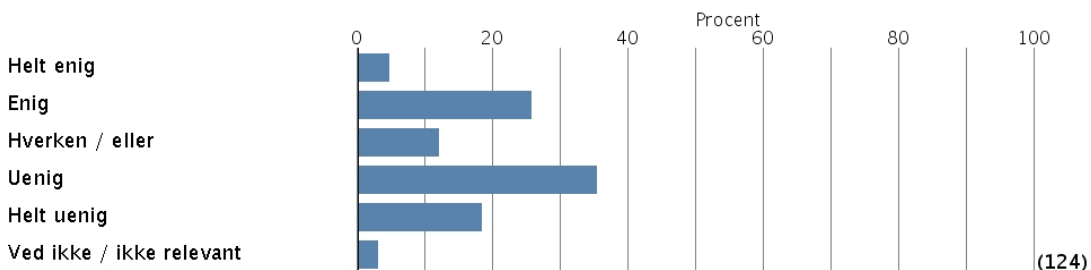
Hvor vigtige er følgende parametre for dig i dit nuværende job? - Relevant kompetenceudvikling



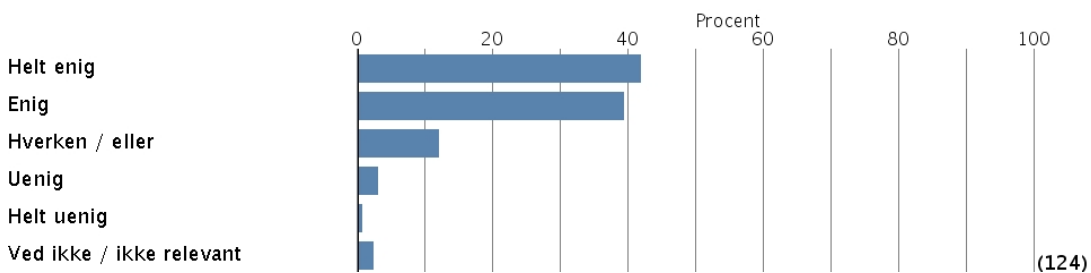
Hvor vigtige er følgende parametre for dig i dit nuværende job? - Være med i eksterne netværk



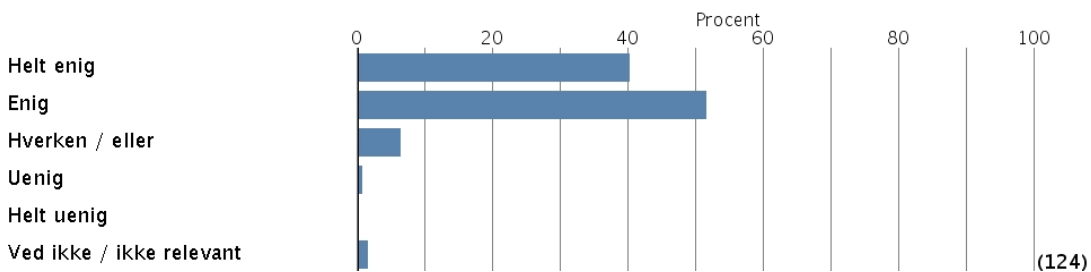
Hvor enig er du i følgende udsagn i forhold til at være mellemlider? - Jeg har til tider svært ved at placere min loyalitet hos ledelsen



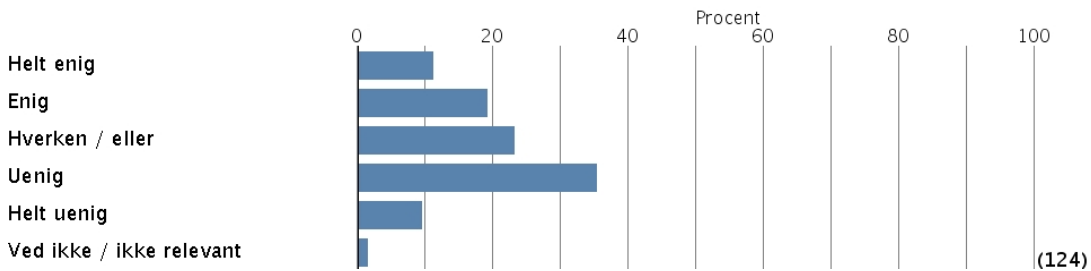
Hvor enig er du i følgende udsagn i forhold til at være mellemlider? - Jeg har et godt forhold til min leder



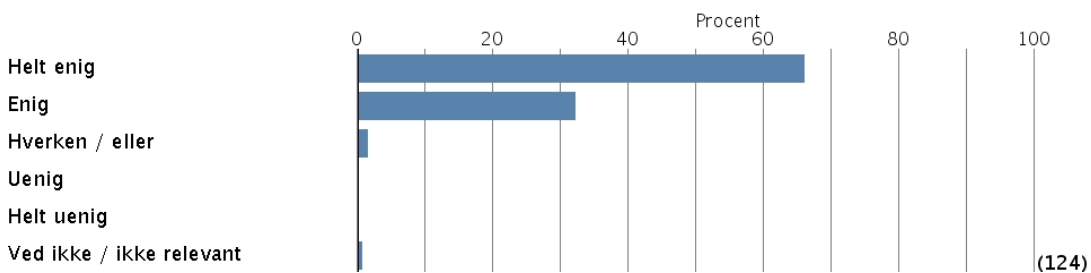
Hvor enig er du i følgende udsagn i forhold til at være mellemlider? - Jeg har et godt forhold til mine medarbejdere



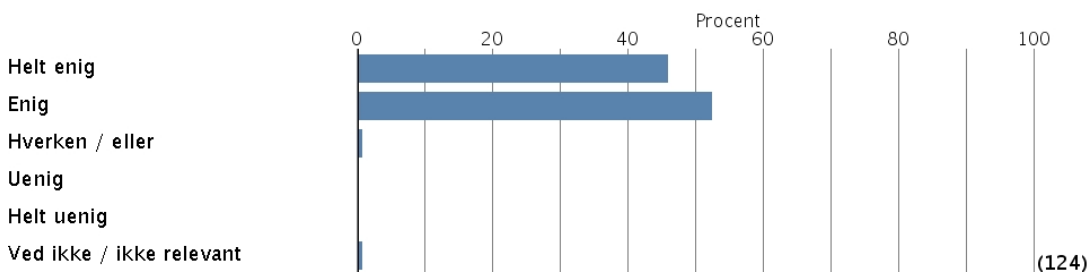
Hvor enig er du i følgende udsagn i forhold til at være mellemlider? - Jeg kommer ofte i klemme mellem beslutninger taget af min leder og forventninger hos mine medarbejdere



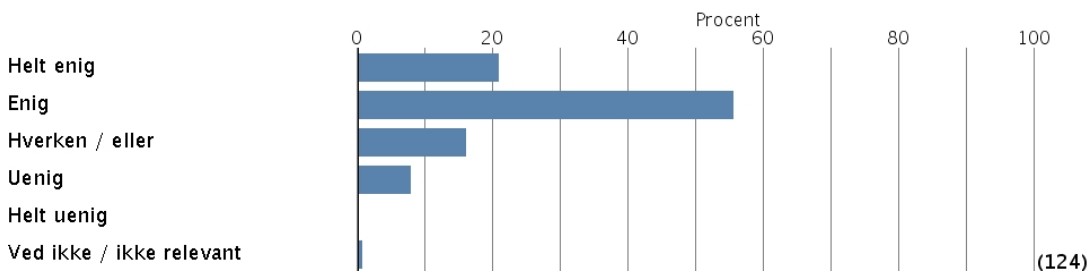
I hvor høj grad er du enig i at nedenstående elementer er påkrævet i din lederstilling? - Jeg skal være udviklingsorienteret



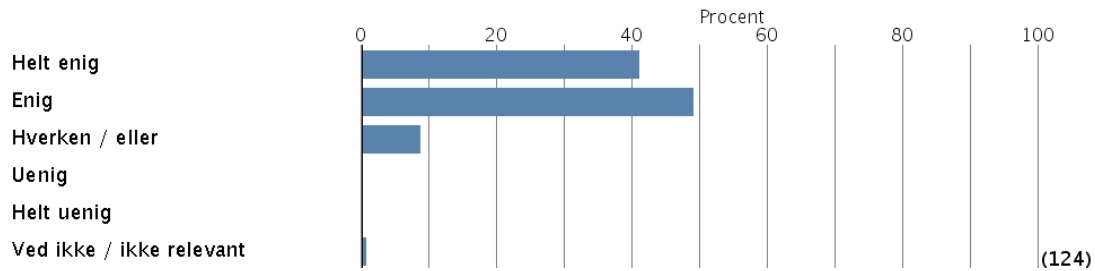
I hvor høj grad er du enig i at nedenstående elementer er påkrævet i din lederstilling? - Jeg skal have fokus på drift og effektivitet



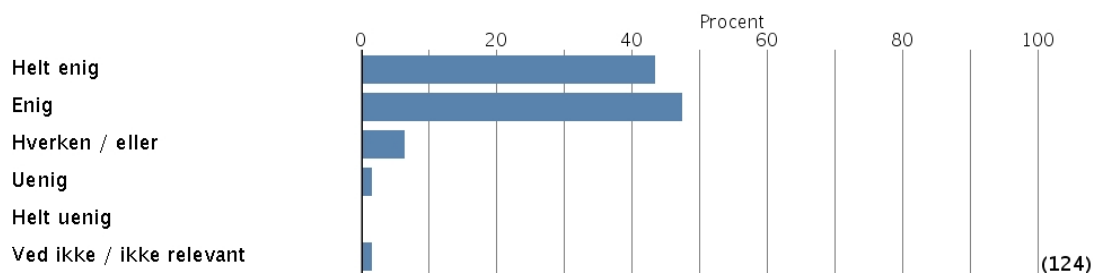
I hvor høj grad er du enig i at nedenstående elementer er påkrævet i din lederstilling? - Jeg skal besidde en høj grad af biblioteksfaglig viden



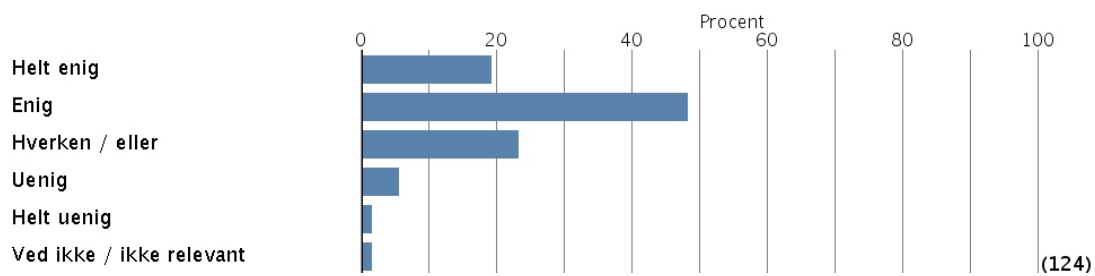
I hvor høj grad er du enig i at nedenstående elementer er påkrævet i din lederstilling? - Jeg skal være god til at indgå i netværk



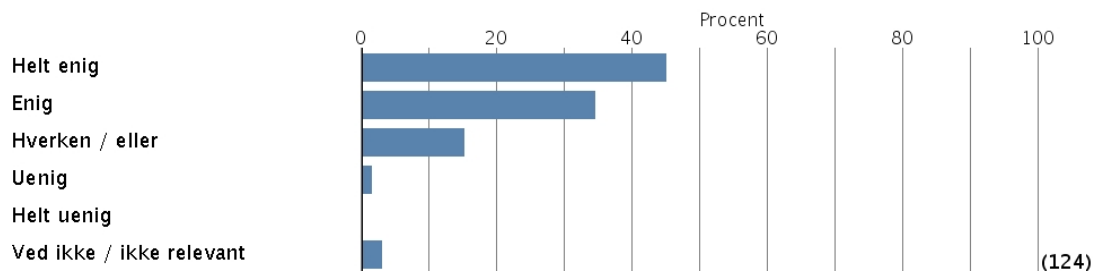
I hvor høj grad er du enig i at nedenstående elementer er påkrævet i din lederstilling? - Jeg skal kunne deltage aktivt i strategiarbejde



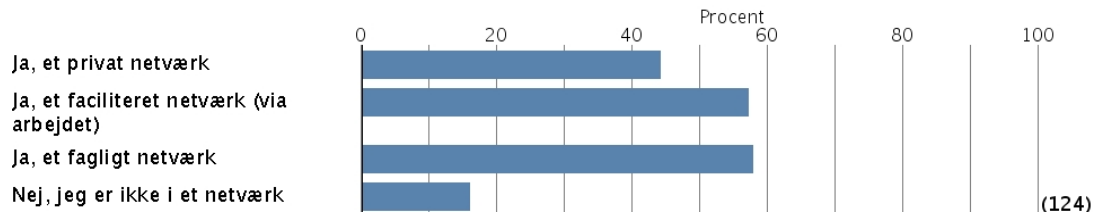
I hvor høj grad er du enig i at nedenstående elementer er påkrævet i din lederstilling? - Jeg skal kunne det politiske og organisatoriske håndværk



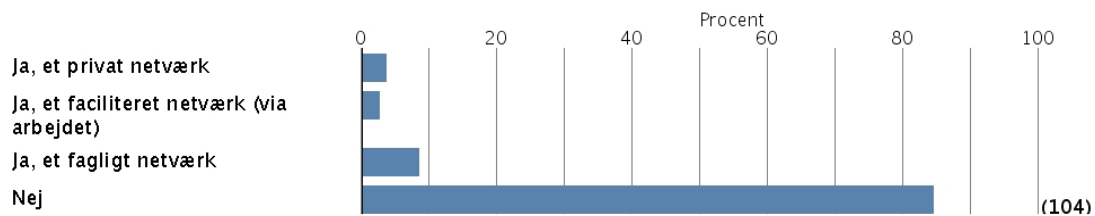
I hvor høj grad er du enig i at nedenstående elementer er påkrævet i din lederstilling? - Jeg er en god personaleleder



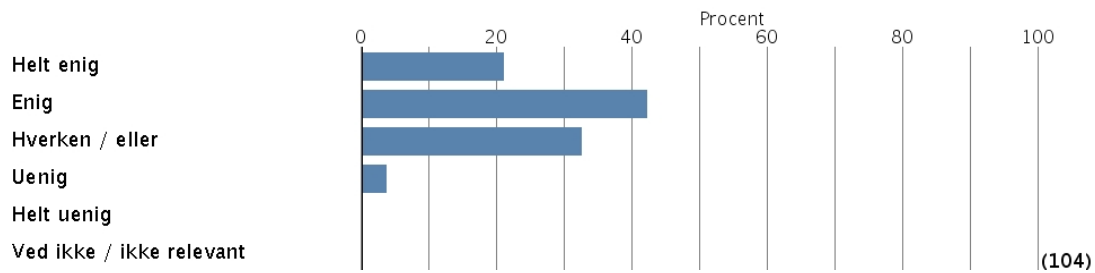
Deltager du i et netværk? - Sæt gerne flere krydser, hvis du er med i flere typer netværk



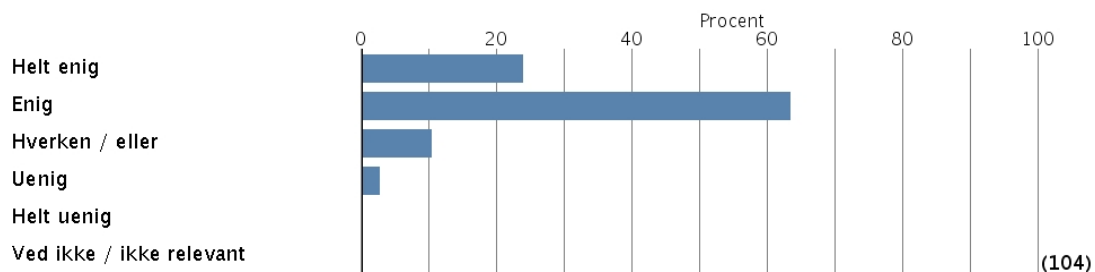
Har du brugt et/dit netværk til at få et lederjob?



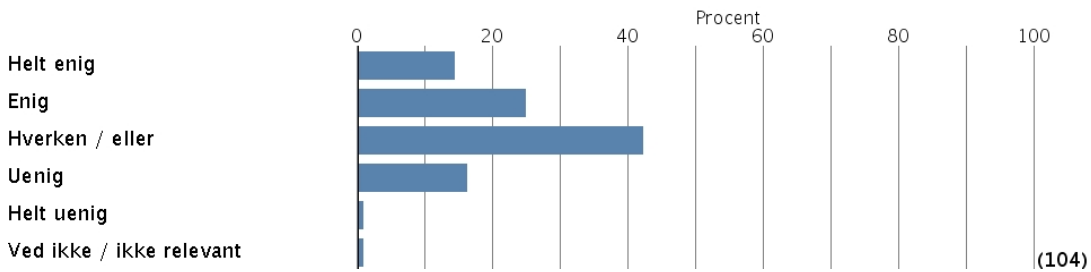
Hvor enig er du i følgende udsagn om dig og netværk? - Jeg dyrker aktivt mit netværk



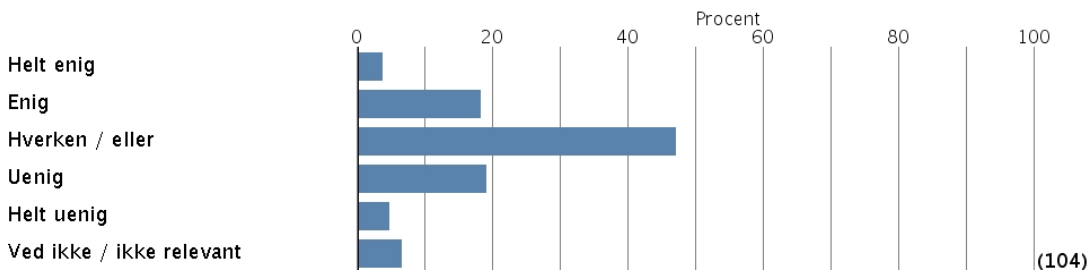
Hvor enig er du i følgende udsagn om dig og netværk? - Jeg udveksler erfaringer og søger sparring i mit netværk



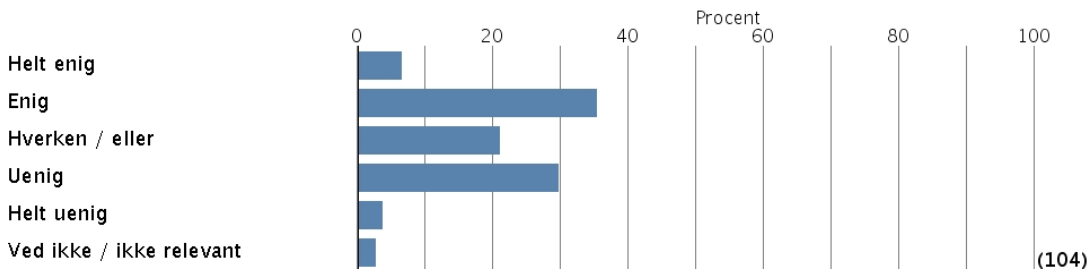
Hvor enig er du i følgende udsagn om dig og netværk? - Jeg deltager ofte i arrangementer for at udvide mit netværk



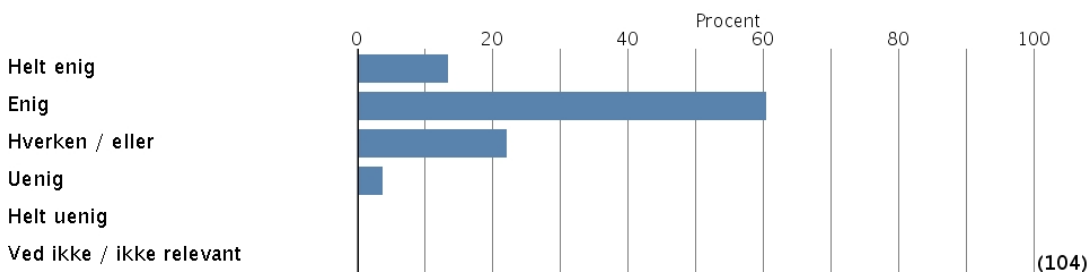
Hvor enig er du i følgende udsagn om dig og netværk? - Mit netværk er meget vigtigt for mine karrieremuligheder



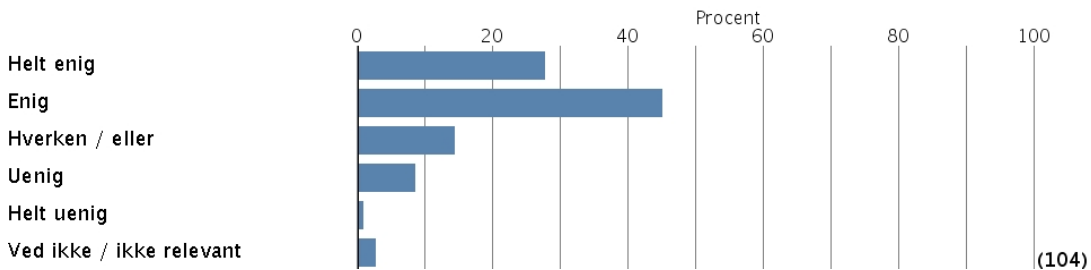
Hvor enig er du i følgende udsagn om dig og netværk? - Jeg bruger gerne en del af fritiden på at udvikle mit netværk



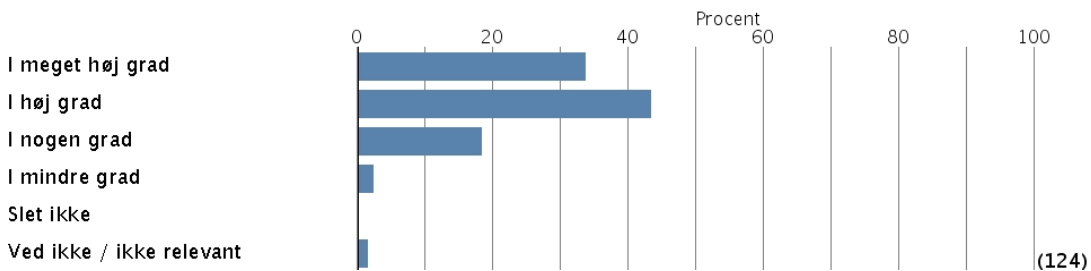
Hvor enig er du i følgende udsagn om dig og netværk? - Mit netværk hjælper mig til at løse mine arbejdsopgaver bedre



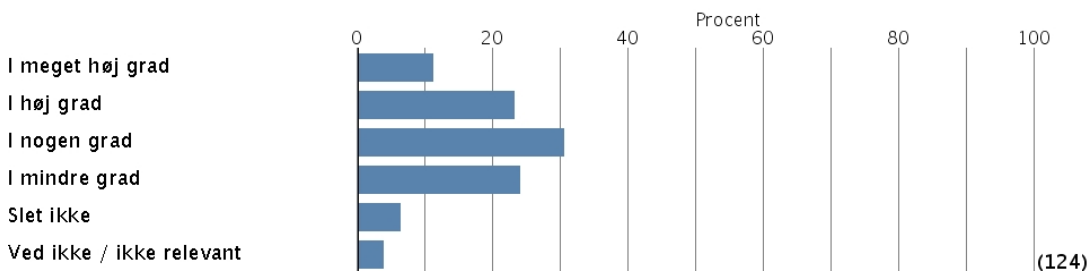
Hvor enig er du i følgende udsagn om dig og netværk? - Jeg har mulighed for at pleje mit netværk i arbejdstiden (gå til arrangementer o.lign.)



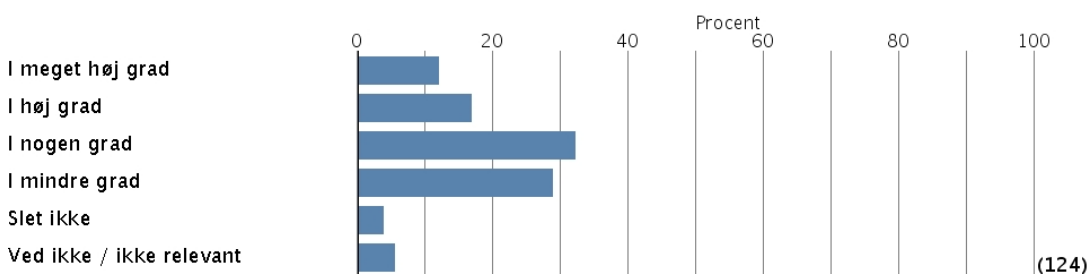
Hvad forestiller du dig bliver dine vigtigste udfordringer som leder i de kommende år? - Effektivisering af driften



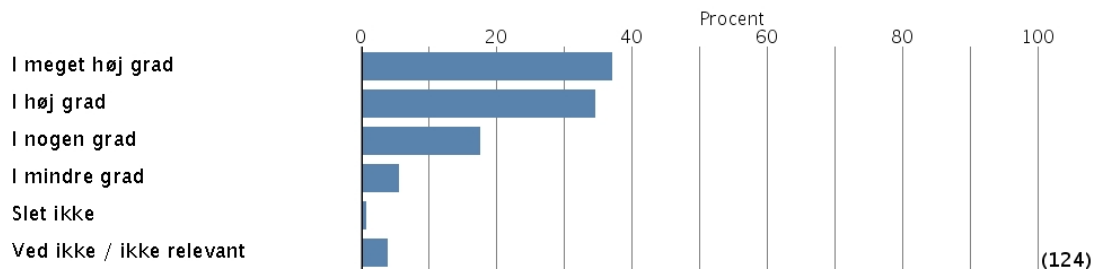
Hvad forestiller du dig bliver dine vigtigste udfordringer som leder i de kommende år? - Rekruttering og indkøring af nye medarbejdere



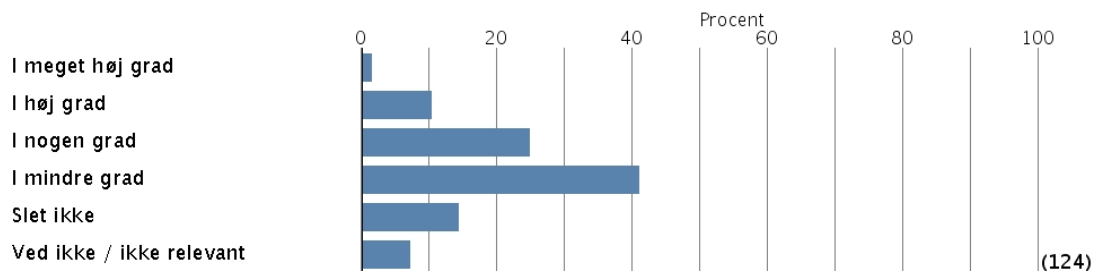
Hvad forestiller du dig bliver dine vigtigste udfordringer som leder i de kommende år? - Nedsættelser, evt. afskedigelser



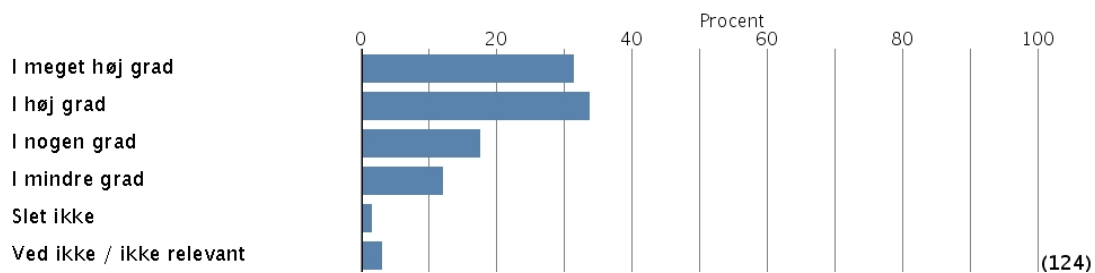
Hvad forestiller du dig bliver dine vigtigste udfordringer som leder i de kommende år? - Strategisk udvikling



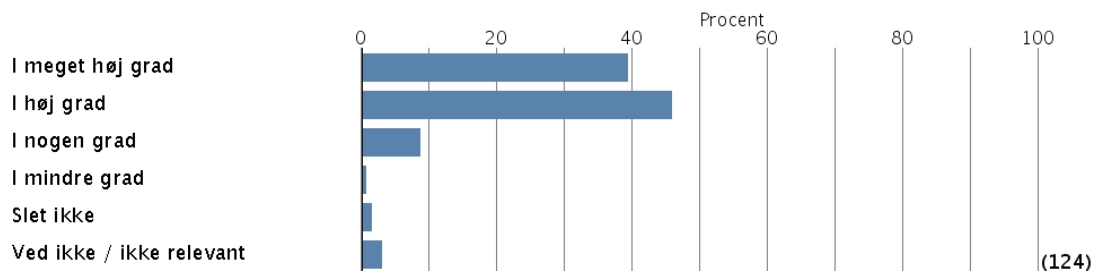
Hvad forestiller du dig bliver dine vigtigste udfordringer som leder i de kommende år? - Nedbringelse af sygefraværet på arbejdspladsen



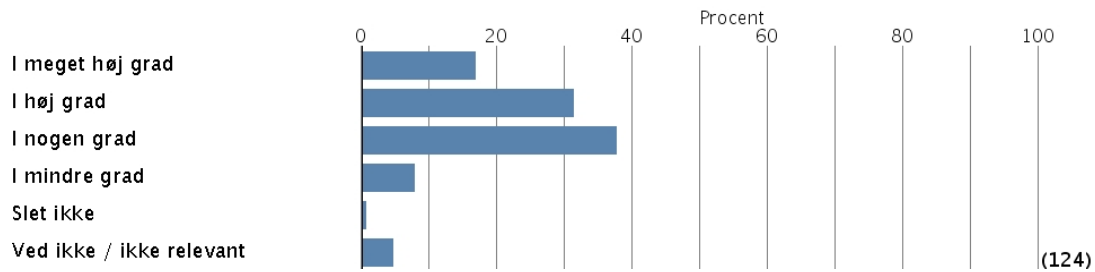
Hvad forestiller du dig bliver dine vigtigste udfordringer som leder i de kommende år? - Organisationsudvikling



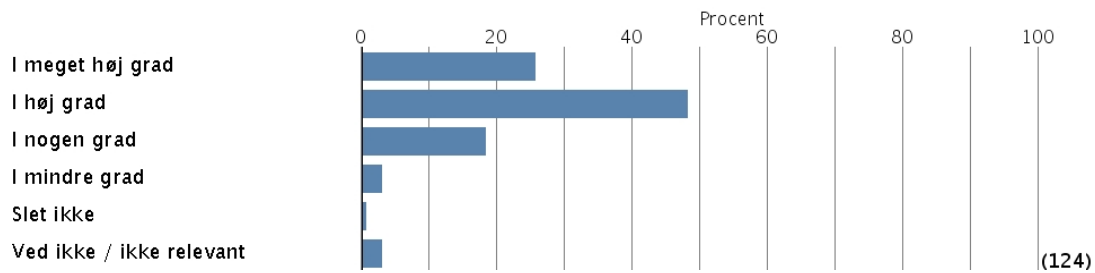
Hvad forestiller du dig bliver dine vigtigste udfordringer som leder i de kommende år? - Udvikling af bibliotekstilbud



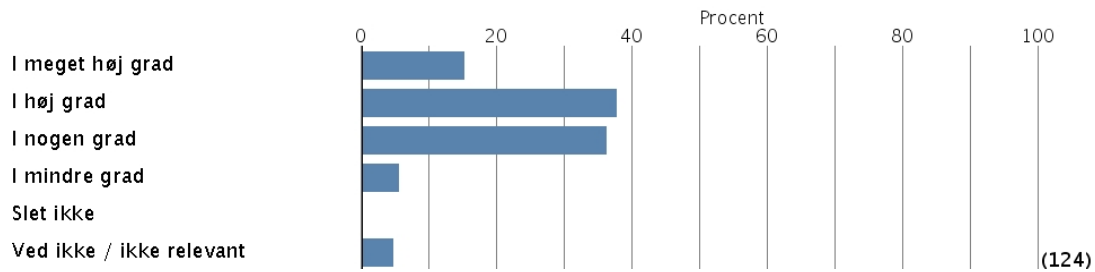
Hvad forestiller du dig bliver dine vigtigste udfordringer som leder i de kommende år? - Brugerinddragelse



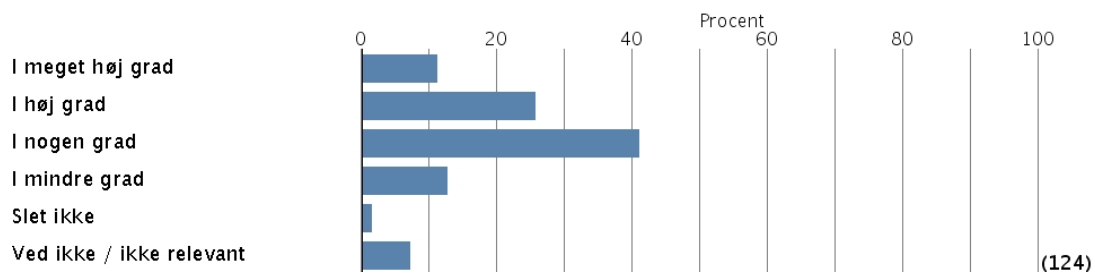
Hvad forestiller du dig bliver dine vigtigste udfordringer som leder i de kommende år? - Personaleudvikling



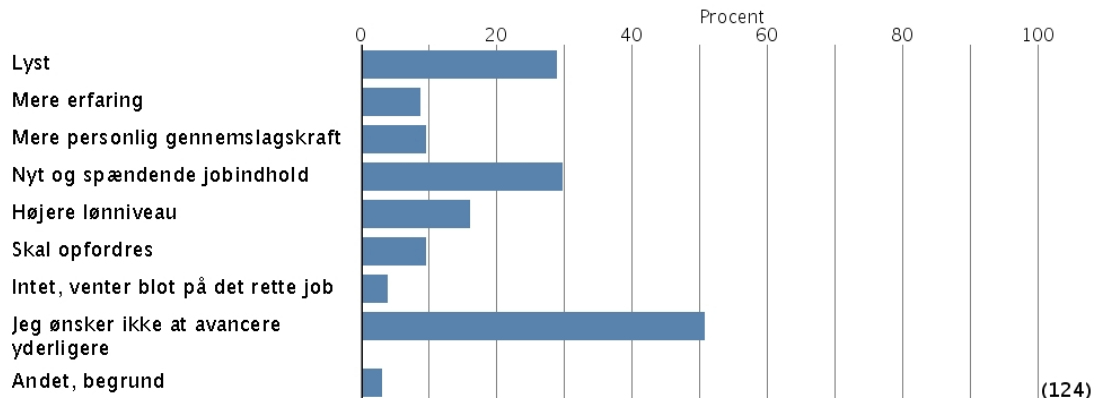
Hvad forestiller du dig bliver dine vigtigste udfordringer som leder i de kommende år? - Min egen personlige udvikling



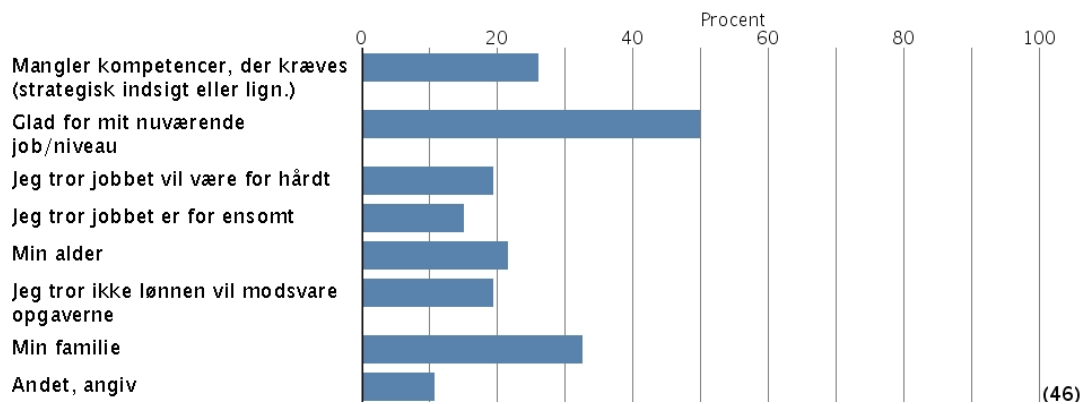
Hvad forestiller du dig bliver dine vigtigste udfordringer som leder i de kommende år? - Netværk



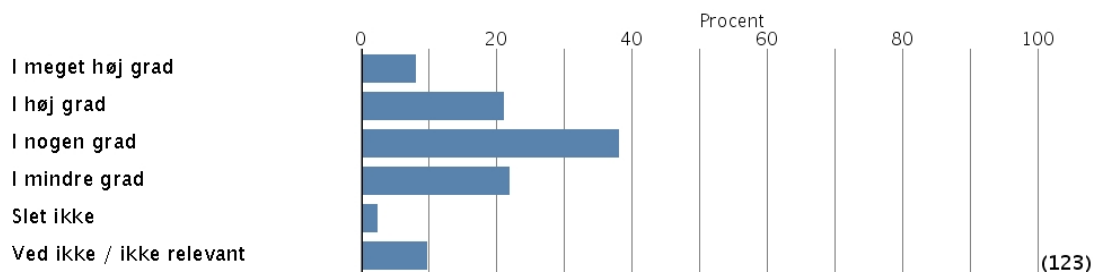
Hvad skal der til før du vælger at avancere yderligere? - Sæt gerne flere krydser



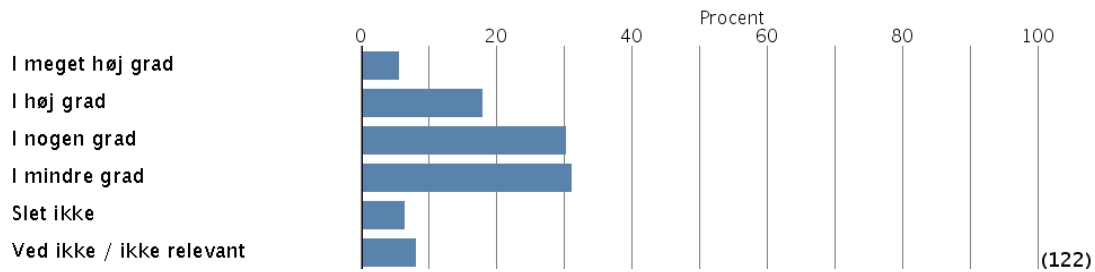
Hvad er årsagen til du ikke ønsker at avancere yderligere? - Sæt gerne flere krydser



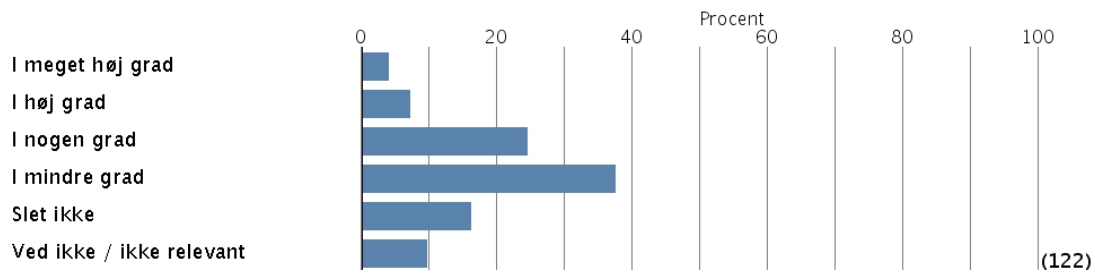
I hvor høj grad vil nedenstående medlemsservices være relevante for dig som leder? - Adgang til ledernetværk og erfa-grupper, herunder BF's Lederforum



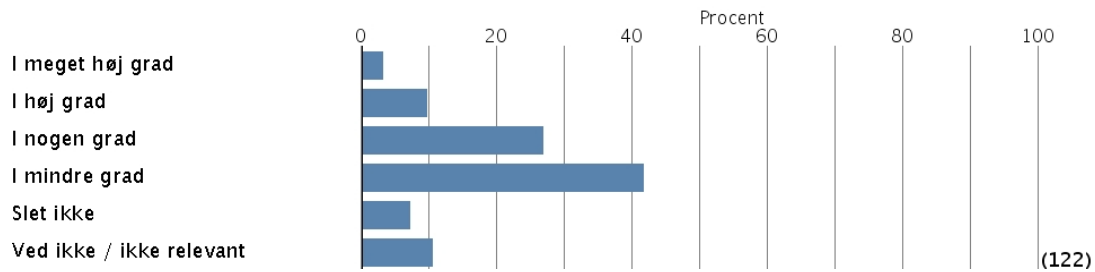
I hvor høj grad vil nedenstående medlemsservices være relevante for dig som leder? - Adgang til lønstatistik for ledere



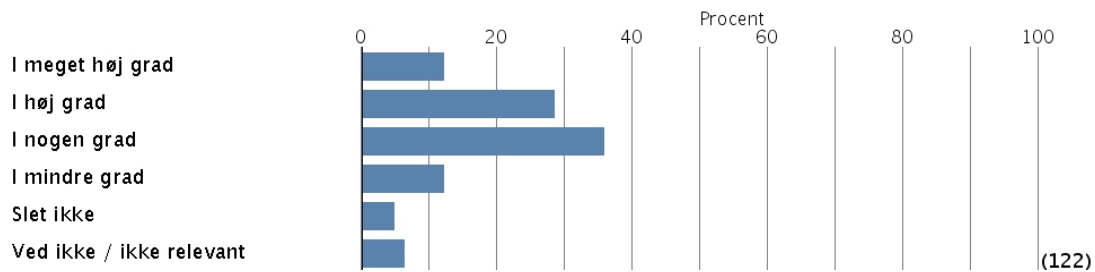
I hvor høj grad vil nedenstående medlemsservices være relevante for dig som leder? - Karriererådgivning



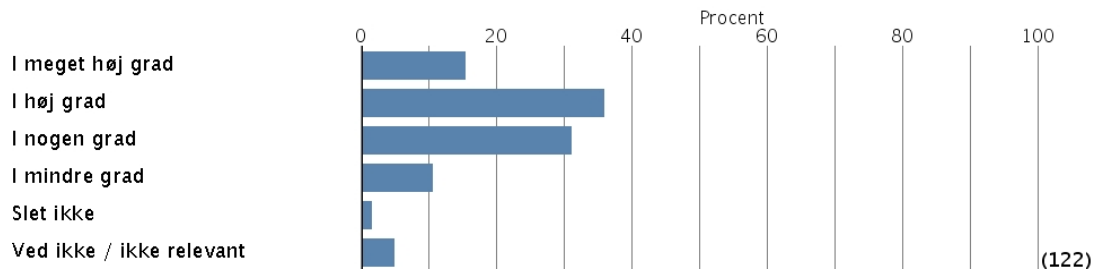
I hvor høj grad vil nedenstående medlemsservices være relevante for dig som leder? - Juridisk rådgivning



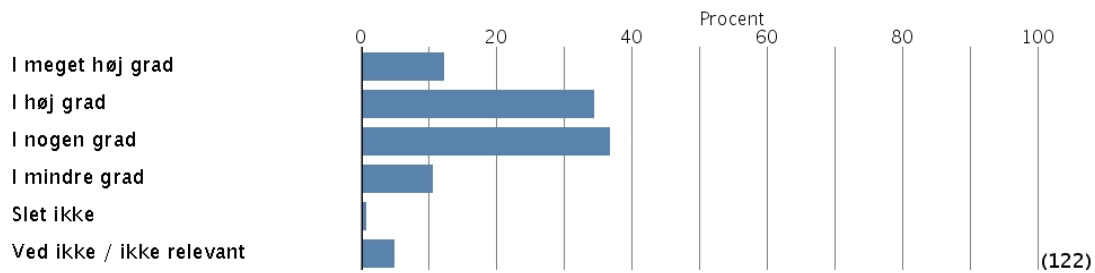
I hvor høj grad vil nedenstående medlemsservices være relevante for dig som leder? - Nyhedsbrev med temaer og artikler om ledelse



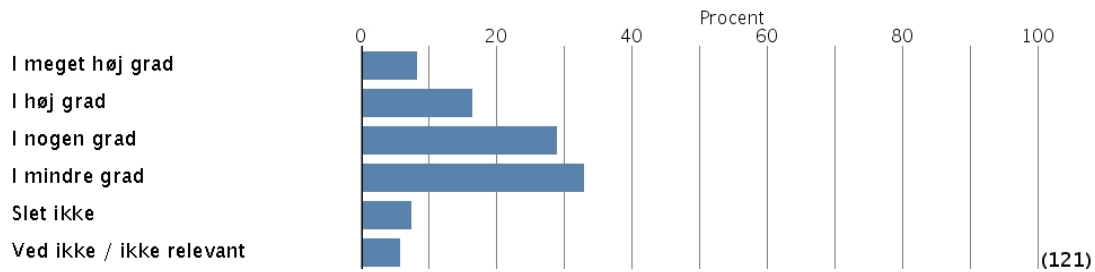
I hvor høj grad vil nedenstående medlemservices være relevante for dig som leder? - Konferencer og ledelsesfaglige tilbud



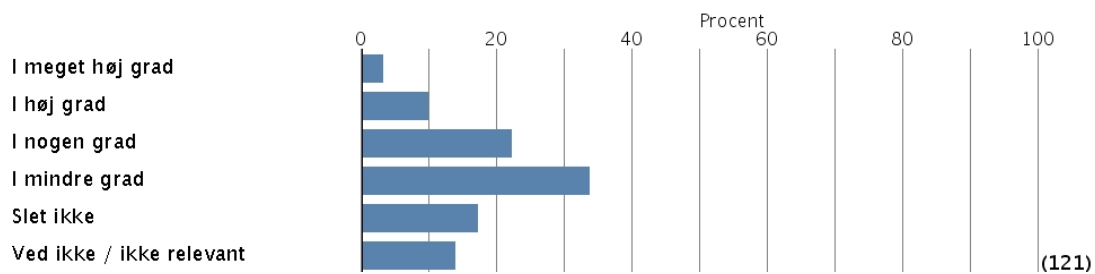
I hvor høj grad vil nedenstående medlemservices være relevante for dig som leder? - Artikler i Bibliotekspressen om ledelse



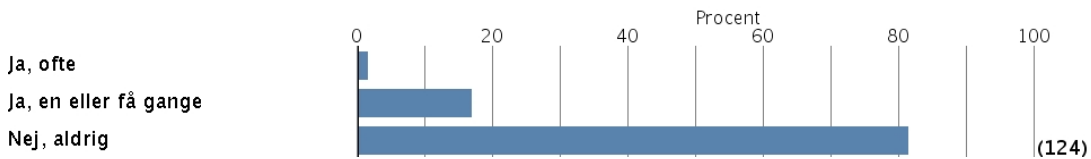
I hvor høj grad vil nedenstående medlemservices være relevante for dig som leder? - Ledelsesportal (oversigt over ledelsesuddannelser)



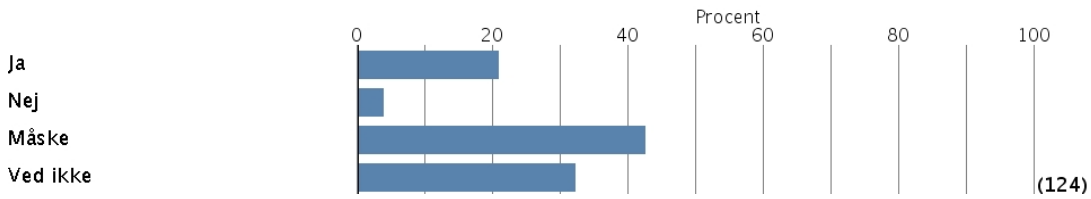
I hvor høj grad vil nedenstående medlemservices være relevante for dig som leder? - Mentorordning



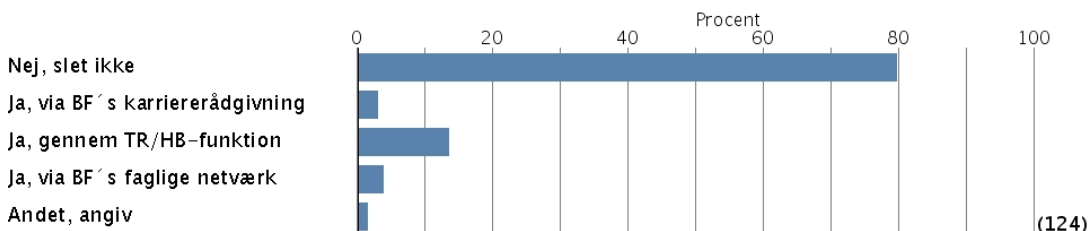
Har du brugt BF til sparring vedrørende ledelsesmæssige udfordringer?



Vil det være en god idé, hvis BF faciliterer andre typer ledernetværk, udover Lederforum?



Har BF haft indflydelse på dit karrierevalg? - Sæt gerne flere krydser



Tabeller; Krydstabulering k1-k4

K1

Blev du rekrutteret internt eller eksternt til dit første lederjob? Krydset med: Hvornår blev du leder første gang

	Leder i mere end 10 år	Leder i mellem 5-10 år	Leder mellem 2-4 år	Leder i 2 år eller mindre	I alt
Internt	54,3%	55,0%	50,0%	28,6%	52,8%
Eksternt	45,7%	45,0%	50,0%	71,4%	47,2%
I alt	94	20	4	7	125

K2

I hvilken grad er følgende årsag til at du tror du blev leder? - Gode biblioteksfaglige kvalifikationer Krydset med: Hvornår blev du leder første gang

	Leder i mere end 10 år	Leder i mellem 5-10 år	Leder mellem 2-4 år	Leder i 2 år eller mindre	I alt
I høj grad	36,9%	20,0%	50,0%	14,3%	33,0%
I nogen grad	50,0%	60,0%	50,0%	71,4%	53,0%
I mindre grad	10,7%	20,0%	0,0%	14,3%	12,2%
Slet ikke	2,4%	0,0%	0,0%	0,0%	1,7%
Ved ikke	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
I alt	84	20	4	7	115

K3

Hvor mange timer arbejder du i gennemsnit om ugen inkl. frokost? - Antal ugentlige timer Krydset med: Hvor tilfreds er du i dit nuværende lederjob?

	Meget tilfreds	Tilfreds	Hverken / eller	Utilfreds	Meget utilfreds	Ved ikke / ikke relevant	I alt
Under 37	0,0%	7,5%	11,1%	0,0%	0,0%	0,0%	4,8%
37-40	38,9%	49,3%	77,8%	57,1%	100,0%	66,7%	50,0%
41-45	50,0%	35,8%	11,1%	28,6%	0,0%	0,0%	36,3%
46-50	8,3%	6,0%	0,0%	0,0%	0,0%	33,3%	6,5%
Over 50	2,8%	1,5%	0,0%	14,3%	0,0%	0,0%	2,4%
I alt	36	67	9	7	2	3	124

K4

Hvor enig er du i følgende udsagn i dit nuværende job? - Jeg arbejder sjældent mere end jeg har lyst til

Krydset med: Hvor mange timer arbejder du i gennemsnit om ugen inkl. frokost? - Antal ugentlige timer

	Under 37	37-40	41-45	46-50	Over 50	I alt
Helt enig	16,7%	14,5%	2,2%	0,0%	0,0%	8,9%
Enig	50,0%	41,9%	40,0%	12,5%	0,0%	38,7%
Hverken / eller	0,0%	17,7%	15,6%	37,5%	0,0%	16,9%
Uenig	33,3%	22,6%	33,3%	25,0%	33,3%	27,4%
Helt uenig	0,0%	0,0%	6,7%	25,0%	33,3%	4,8%
Ved ikke / ikke relevant	0,0%	3,2%	2,2%	0,0%	33,3%	3,2%
I alt	6	62	45	8	3	124

Tabeller; Krydstabulering k5-k8

K5

Hvor stor en del af din arbejdstid går med opgaver du synes er sjove? Krydset med: **Hvor tilfreds er du i dit nuværende lederjob?**

	Meget tilfreds	Tilfreds	Hverken / eller	Utilfreds	Meget utilfreds	Ved ikke / ikke relevant	I alt
0-1/3 del	0,0%	4,5%	33,3%	71,4%	50,0%	0,0%	9,7%
1/3-2/3 dele	33,3%	56,7%	55,6%	28,6%	50,0%	66,7%	48,4%
Over 2/3 dele	66,7%	38,8%	11,1%	0,0%	0,0%	33,3%	41,9%
I alt	36	67	9	7	2	3	124

K6

Hvor enig er du i følgende udsagn i dit nuværende job? - Jeg føler mig ofte stresset i forbindelse med mit arbejde

Krydset med: **Hvor mange timer arbejder du i gennemsnit om ugen inkl. frokost?** - Antal ugentlige timer

	Under 37	37-40	41-45	46-50	Over 50	I alt
Helt enig	0,0%	8,1%	2,2%	12,5%	0,0%	5,6%
Enig	33,3%	25,8%	28,9%	25,0%	33,3%	27,4%
Hverken / eller	16,7%	35,5%	33,3%	62,5%	33,3%	35,5%
Uenig	50,0%	25,8%	31,1%	0,0%	33,3%	27,4%
Helt uenig	0,0%	8,1%	4,4%	0,0%	0,0%	5,6%
Ved ikke / ikke relevant	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
I alt	6	62	45	8	3	124

K7

Hvor enig er du i følgende udsagn i forhold til at være mellemlider? - Jeg har til tider svært ved at placere min loyalitet hos ledelsen

Krydset med: **Hvor tilfreds er du i dit nuværende lederjob?**

	Meget tilfreds	Tilfreds	Hverken / eller	Utilfreds	Meget utilfreds	Ved ikke / ikke relevant	I alt
Helt enig	0,0%	4,5%	22,2%	0,0%	50,0%	0,0%	4,8%
Enig	16,7%	26,9%	33,3%	42,9%	50,0%	33,3%	25,8%
Hverken / eller	5,6%	10,4%	33,3%	28,6%	0,0%	33,3%	12,1%
Uenig	44,4%	38,8%	11,1%	14,3%	0,0%	0,0%	35,5%
Helt uenig	33,3%	14,9%	0,0%	14,3%	0,0%	0,0%	18,5%
Ved ikke / ikke relevant	0,0%	4,5%	0,0%	0,0%	0,0%	33,3%	3,2%
I alt	36	67	9	7	2	3	124

K8

Hvor meget tid i procent bruger du på daglig drift? Krydset med: **Har du personaleledelsesansvar?**

	Ja, jeg har personaleansvar	Nej, jeg har et fagligt ansvar	I alt
0 - 20%	44,4%	72,7%	54,4%
21 - 40%	49,4%	20,5%	39,2%
41 - 60%	6,2%	6,8%	6,4%
61 - 80%	0,0%	0,0%	0,0%
81 - 100%	0,0%	0,0%	0,0%
I alt	81	44	125

Tabeller; Krydstabulering k9-k11

K9

Hvor meget tid i procent bruger du på udviklingsopgaver Krydset med: Har du personaleledelsesansvar

	Ja, jeg har personaleansvar	Nej, jeg har et fagligt ansvar	I alt
0 - 20%	72,8%	59,1%	68,0%
21 - 40%	22,2%	25,0%	23,2%
41 - 60%	4,9%	11,4%	7,2%
61 - 80%	0,0%	4,5%	1,6%
81-100%	0,0%	0,0%	0,0%
I alt	81	44	125

K10

Hvor meget tid i procent bruger du på personaleledelse Krydset med: Har du personaleledelsesansvar?

	Ja, jeg har personaleansvar	Nej, jeg har et fagligt ansvar	I alt
0 - 20%	55,6%	88,6%	67,2%
21 - 40%	35,8%	11,4%	27,2%
41 - 60%	8,6%	0,0%	5,6%
61 - 80%	0,0%	0,0%	0,0%
81- 100%	0,0%	0,0%	0,0%
I alt	81	44	125

K11

Hvor meget tid i procent bruger du på alm. bibliotekariske opgaver Krydset med: Har du personaleledelsesansvar?

	Ja, jeg har personaleansvar	Nej, jeg har et fagligt ansvar	I alt
0 - 20%	63,0%	43,2%	56,0%
21 - 40%	19,8%	15,9%	18,4%
41 - 60%	13,6%	18,2%	15,2%
61 - 80%	2,5%	15,9%	7,2%
81 - 100%	1,2%	6,8%	3,2%
I alt	81	44	125