

# Hovedkonklusioner fra undersøgelsen

Lederne står over mange strategiske udfordringer og dilemmaer; ledere skal håndtere vanskelige beslutninger i en tid med høj usikkerhed og store forandringer. Håndtering af strategiske ledelsesdilemmaer er hverdag for lederne.

**63% af lederne står over for mange strategiske ledelsesdilemmaer.  
Kun 13% er ikke udfordret af strategiske ledelsesdilemmaer.**

De strategiske ledelsesdilemmaer er meget forskellige i både tema og fokus. For eksempel findes de internt i virksomheden, i virksomhedens samarbejde med kunder, leverandører og andre interessenter og endelig i forhold til omverdenen i bred betydning. Der er således en ægte mangfoldighed blandt dilemmaerne.

**Over 2000 strategiske udfordringer nævnes af VL-medlemmer, som er struktureret og oversat til en kollektion af over 35 dilemmaer.**

Analysen viser, at ledere på en del områder er ganske uenige med de strategiske beslutninger, som deres organisation har truffet. Helt op til 40% er uenige på enkelte områder. Det er overraskende mange – og det indikerer, at der er tvivl og usikkerhed om kursen i en del virksomheder, samt at man tilsyneladende ikke tilstrækkeligt er afstemte. Det forekommer bekymrende i en tid, hvor usikkerheden omkring virksomhederne er høj. Billedet forstærkes ved, at knap halvdelen af lederne er mere negative end positive over for deres organisations strategi.

**Næsten 50% af lederne er mere negative end positive over for deres strategi.**

Med hensyn til opfattelsen af hvorvidt strategien er reaktiv eller proaktiv, hersker der også uenighed. Man er med andre ord ikke enige om, hvorvidt strategien er tilstrækkelig fremtidssikret. Det kan endelig noteres, at når det drejer sig om ligeløn og mangfoldighed, er der mere afstemte opfattelser.

**Holdninger til reaktiv/proaktiv strategi og kommunikation af strategi viser størst uenighed.**

**Størst enighed hersker vedrørende fokus på ligeløn og mangfoldighed.**

Overordnet mener VL-medlemmer, at de er godt rustet til at håndtere strategiske ledelsesdilemmaer. Især identifikation af dilemmaer synes 2/3 af lederne, at de er gode til. Kompetenceniveauet falder lidt ved kommunikation og implementering af beslutningerne, hvor kun halvdelen af lederne attesterer, at deres organisationer har gode eller særdeles gode kompetencer.

**I en tid med masser af usikkerhed omkring virksomhederne er den manglende interne opbakning af egen strategi tankevækkende; man kan ikke bekæmpe usikkerhed med usikkerhed. Minus og minus giver ikke plus i navigation af usikkerhed.**