



Ledelsesevalueringsrapport

Besvarelser fra medarbejdere/underordnede ledere

Person2 Person2

Kontor A

07-12-2023

Organisation X



EG SafetyNet

Den fællesoffentlige
ledelseevaluering

Indholdsfortegnelse

Ledelseevalueringssrapport med besvarelser fra medarbejderne/de underordnede ledere	2
Et øjebliksbillede	3
Læsevejledning	3
Opmærksomhedspunkter, når du fortolker figurene i rapporten	4
Overordnet oplevet ledelse	5
Resultatorienteret ledelse	9
Tværgående ledelse	12
Faglig ledelse	15
Ledelsesmæssigt nærvær	18
Overblik over ledelsestemaerne	21

Ledelseevalueringssrapport med besvarelser fra medarbejderne/de underordnede ledere

En ledelseevaluering er et ledelsesudviklingsværktøj for din leder. Ledelseevalueringen skal skabe udgangspunkt for dialog mellem dig, dine kollegaer og din leder.

Som forberedelse til den kommende dialog modtager du denne rapport. I rapporten kan du se, hvordan du og dine kollegaer har besvaret spørgeskemaet om din leders ledelse inden for de temaer, I har valgt at fokusere på i jeres organisation eller enhed. Ud over dine og dine kollegaers besvarelser er din leder også

blevet evalueret af andre grupper, det kan fx være lederens overordnede leder og lederen selv. De besvarelser fremgår ikke af denne rapport, men er en del af den rapport, som din leder har modtaget.

For hvert afsnit i rapporten er der en kort præsentation af temaet. Derefter giver rapporten en grafisk præsentation af medarbejdernes/de underordnede ledes besvarelser.

Når du læser rapporten, kan du overveje følgende:

- Hvad bliver du positivt overrasket over, når du læser rapporten?
- Hvad synes du er det eller de mest relevante/interessante resultater i rapporten?
- I hvilke konkrete situationer fra din hverdag, kan du se, at din leder lykkes særligt godt eller fortsat har brug for udvikling, inden for det enkelte ledelsestema?
- Hvordan bidrager du og dine kollegaer til god ledelse?

Forventninger til opfølgningen

En vigtig del af arbejdet med en ledelseevaluering består i den dialog, som evalueringen sætter gang i. Hvis du ikke allerede ved, hvordan opfølgningen skal foregå i jeres organisation, kan du kontakte din leder.

Et øjebliksbillede

Undersøgelsen er foretaget fra den 17-02-2022 til den 17-02-2022. Resultaterne fra spørgeskemaundersøgelsen giver dig et øjebliksbillede af, hvordan du og dine kollegaer, som har besvaret spørgeskemaet, oplever din leders ledelse lige nu.

Der kan være mange grunde til, at resultaterne ser ud, som de gør. Det er vigtigt at tænke over din leders vilkår, når du læser

rapporten. Husk også, at evalueringen tilbyder et indblik i, hvordan din leders ledelse opfattes, men at rapporten ikke er en objektiv beskrivelse af, hvordan vedkommende er som leder.

5 medarbejdere og 0 underordnede ledere i jeres enhed har besvaret spørgeskemaet. Antallet af besvarelser kan variere på tværs af temaer og spørgsmål.

Læsevejledning

Ledelsesevalueringen indeholder en række spørgsmål om din leders ledelse, som både du selv og dine kollegaer er blevet stillet, inden for nedenstående temaer:

- Overordnet oplevet ledelse (Fælles spørgsmål)
- Resultatorienteret ledelse
- Faglig ledelse
- Jobtilfredshed (Fælles spørgsmål)
- Tværgående ledelse
- Ledelsesmæssigt nærvær

Alle disse spørgsmål besvares på en skala fra 1-5, hvor 1 er "Helt uenig" og 5 er "Helt enig". Det har også været muligt at svare "ved ikke" og "ønsker ikke at oplyse" på alle spørgsmål.

Du og dine kollegaer har også svaret på, hvor vigtigt I mener, at hvert enkelt tema er for arbejdet i jeres enhed.

I rapporten omtaler vi både din enhed og din organisation. Din

enhed er den del af organisationen, hvor din leder er personaleleder. Organisationen er hele Organisation X.

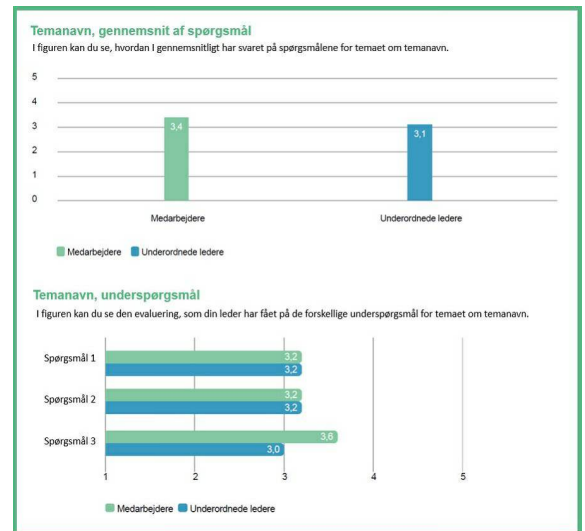
Du kan se alle spørgsmålsformuleringerne på www.ledelsevaluering.dk. Hvis din organisation selv har tilføjet lokale spørgsmål, vil ordlyden af spørgsmålene fremgå af figurene i rapporten.

I hvilken grad oplever du og dine kollegaer, at din leder udøver ledelse inden for de forskellige temaer?

I den første figur under hvert tema kan du se det overordnede gennemsnit for besvarelserne på de enkelte spørgsmål under temaet. Hvis man har svaret "ved ikke" eller "ønsker ikke at svare" tæller det ikke med.

I den anden figur kan du se, hvordan du og dine kollegaer har besvaret de spørgsmål, der hører til temaet.

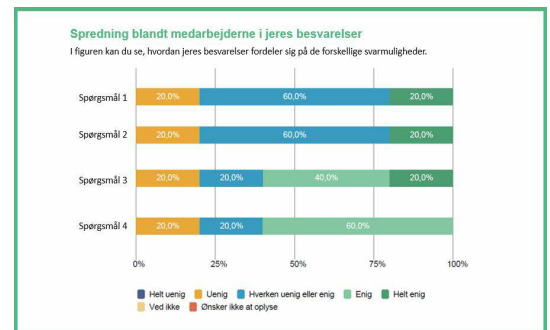
Læg f.eks. mærke til, om der er nogle spørgsmål, hvor besvarelserne ligger særligt højt eller lavt.



Er der stor eller lille spredning blandt medarbejderne/de underordnede ledere på de forskellige spørgsmål?

I den tredje figur kan du se, hvordan du og dine kollegaers besvarelser fordeler sig på de forskellige svarmuligheder. Spredning i besvarelserne for de underordnede ledere vises kun, hvis der er svar fra minimum 5 underordnede ledere.

Læg f.eks. mærke til, om der er spørgsmål, hvor en stor del af jer er uenige, og en anden stor del af jer er enige.

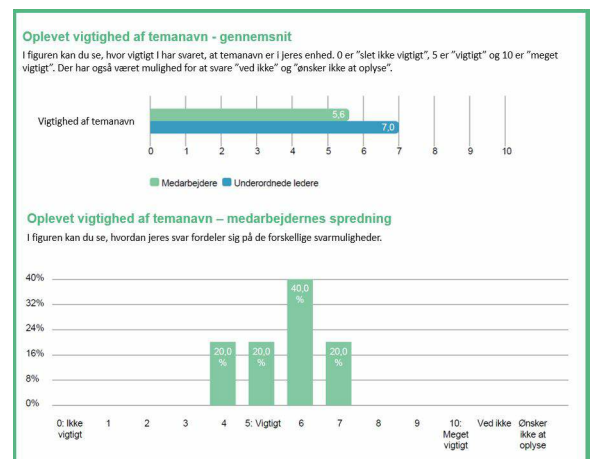


Hvor vigtigt er ledelsestemaet for arbejdet i jeres enhed?

I den fjerde figur kan du se, hvor vigtigt du og dine kollegaer har vurderet ledelsestemaet til at være for jeres arbejde.

I den femte figur kan du se spredningen i jeres besvarelser om vigtighed.

Læg f.eks. mærke til, om temaet opleves som vigtigt for jer som medarbejdere/underordnede ledere. Der kan være forskel på, hvor vigtigt I oplever temaet, og hvor vigtigt lederen eller andre grupper, der har evalueret lederen, oplever temaet. Det kan I blive klogere på i den efterfølgende dialog.





Overordnet oplevet ledelse

De første spørgsmål i ledelsesevalueringen handler om, hvordan du og dine kollegaer overordnet oplever jeres leders ledelse. Det er generelle spørgsmål, der giver jer et overblik over centrale aspekter af rollen som leder. Spørgsmålene giver bl.a. indblik i:

- Hvordan jeres leder lykkes med at sætte fokus på og være tydelig om de mål, I skal nå.
- Om I oplever, at jeres leder følger op på de projekter, I sætter i gang.
- Forskellige aspekter af jeres leders personaleledelse, bl.a. hvordan lederen inddrager jer som medarbejdere/underordnede ledere, gør brug af jeres kompetencer og giver feedback.
- Hvordan I opfatter jeres leders arbejde med at understøtte motivation, trivsel, tillid og social kapital i enheden.

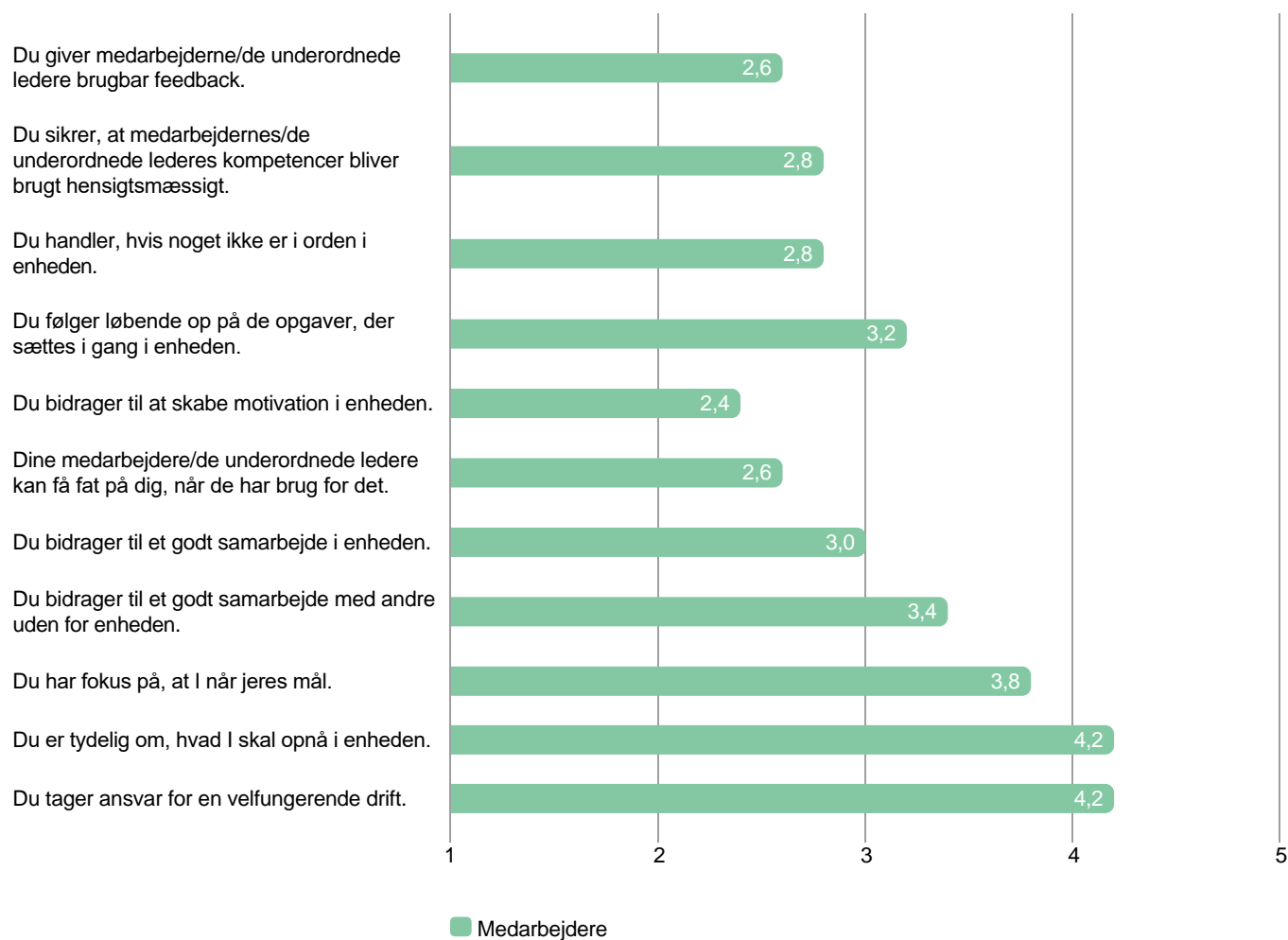
Spørgsmålene under "overordnet oplevet ledelse" handler om centrale aspekter af opgaven som leder.

De er vigtige for, om jeres enhed fungerer godt og leverer de resultater, I skal. Svarene på disse spørgsmål giver jer et overblik,

der kommer hele vejen rundt om lederens lederskab. Dette overblik kan I bruge som kontekst, når I skal forstå de øvrige besvarelser i rapporten.

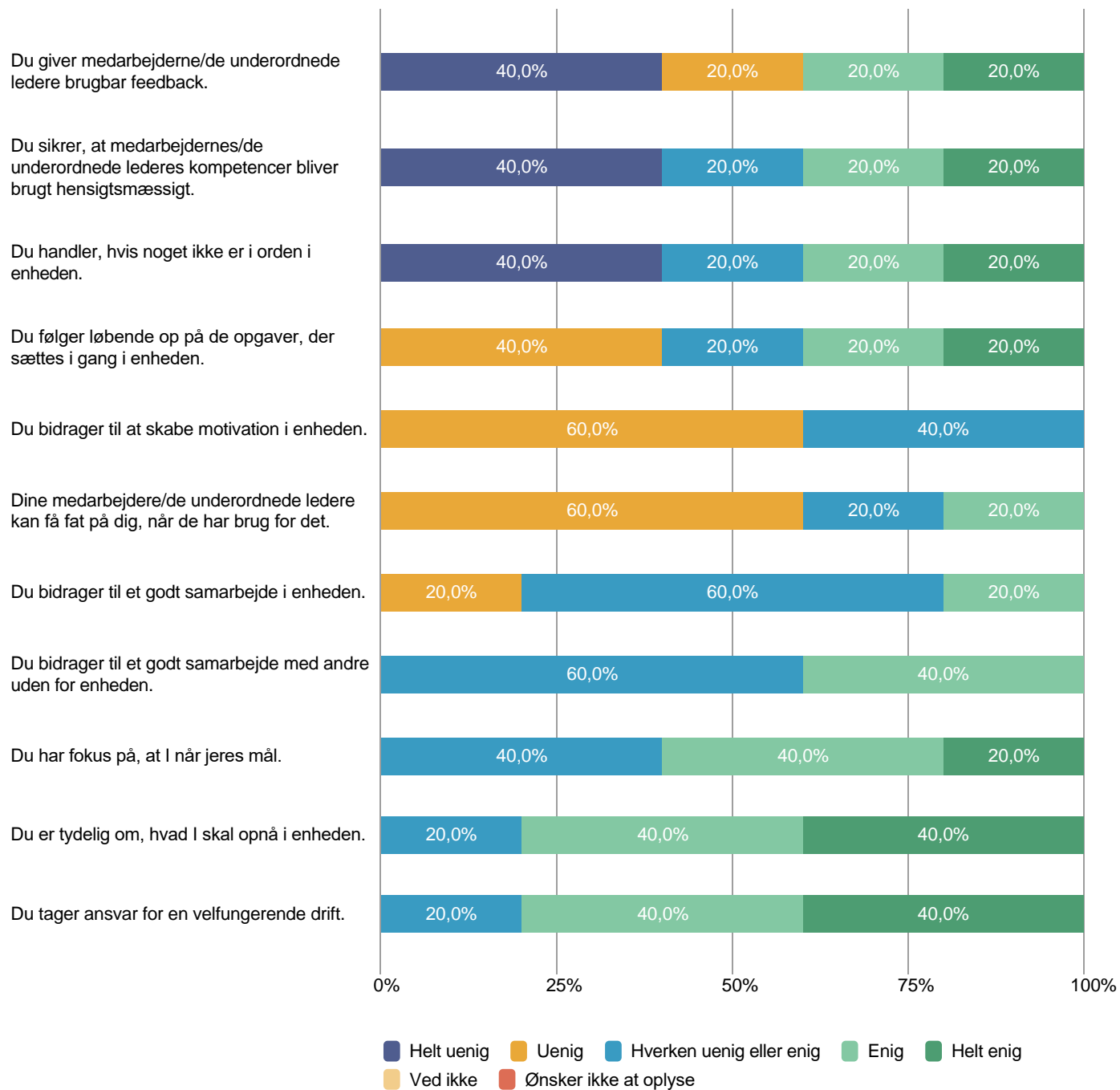
Figur 1. Oplevelsen af lederens overordnede ledelse

I figuren kan du se den evaluering, som din leder har fået på spørgsmålene om overordnet oplevet ledelse.



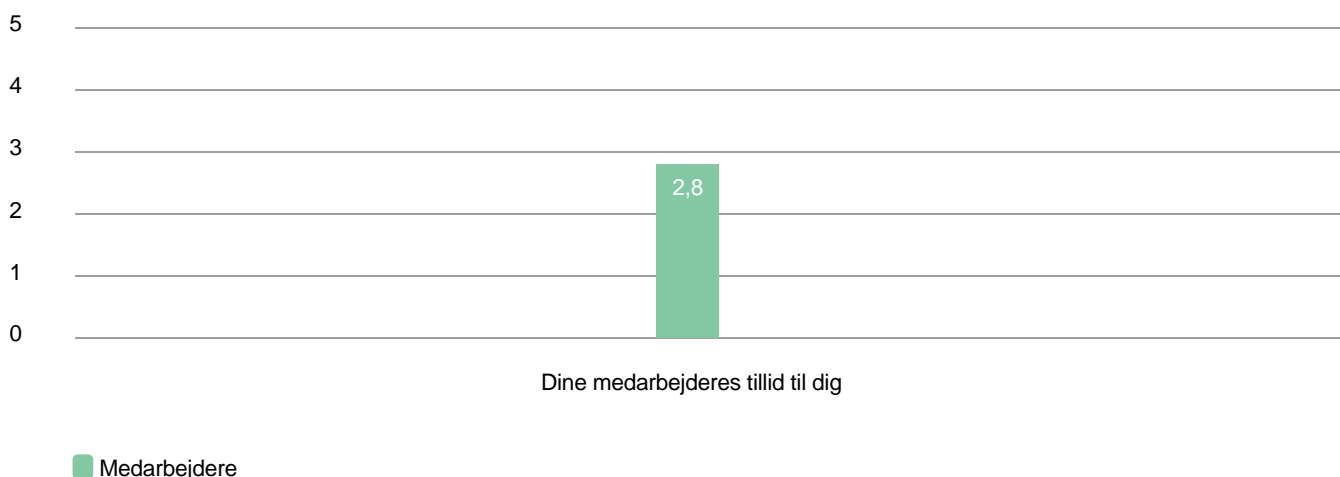
Figur 2. Spredning blandt medarbejderne i jeres besvarelser

I figuren kan du se, hvordan jeres besvarelser på hvert spørgsmål fordeler sig på de forskellige svarmuligheder.



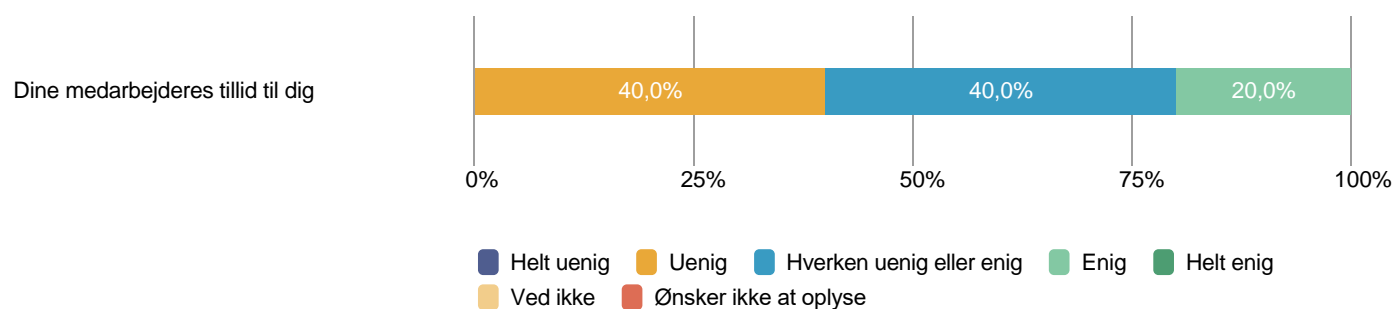
Figur 3. Tillidsrelationer

I figuren kan du se den evaluering, som din leder har fået på spørgsmålet om, hvorvidt du og dine kollegaer har tillid til lederen.



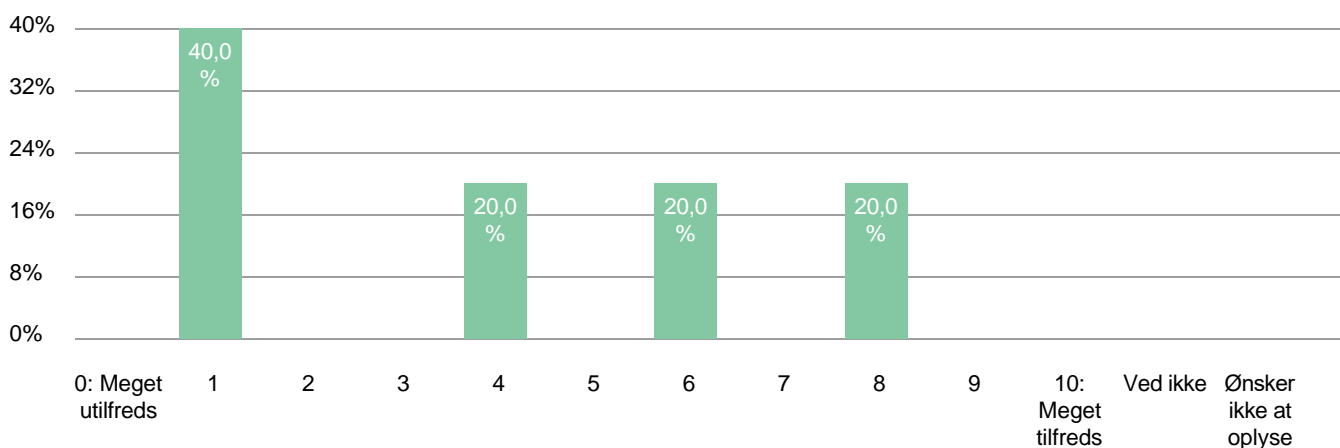
Figur 4. Spredning blandt medarbejderne i jeres besvarelser

I figuren kan du se, hvordan jeres besvarelser på spørgsmålet om jeres tillid til lederen fordeler sig på de forskellige svarmuligheder.



Figur 5. Jobtilfredshed blandt medarbejderne – gennemsnit og spredning

Du og dine kollegaer har en gennemsnitlig jobtilfredshed på 4,0 på en skala fra 0-10. I figuren kan du se, hvordan jeres besvarelser fordeler sig på de forskellige svarmuligheder, herunder også "ved ikke" og "ønsker ikke at oplyse".





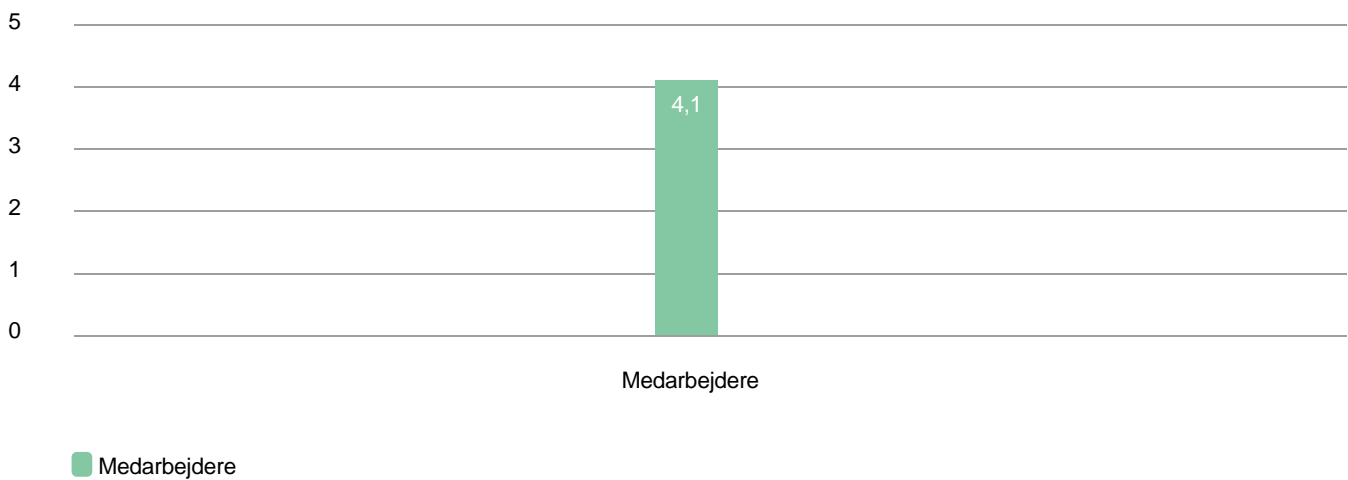
Resultatorienteret ledelse

Resultatorienteret ledelse er en ledelsesadfærd, hvor lederen har fokus på, om I skaber de resultater, I skal. Det indebærer, at lederen formulerer mål for jeres arbejde, og at lederen løbende og systematisk bruger informationer om jeres resultater og effekter, når I sammen følger op på, om I når målene. Endelig indebærer resultatorienteret ledelse, at lederen bruger de relevante informationer til at blive klogere og lede udviklingen af enhedens indsats.

Du kan læse mere om temaet på den fællesoffentlige ledelsesevalueringens hjemmeside [her](#).

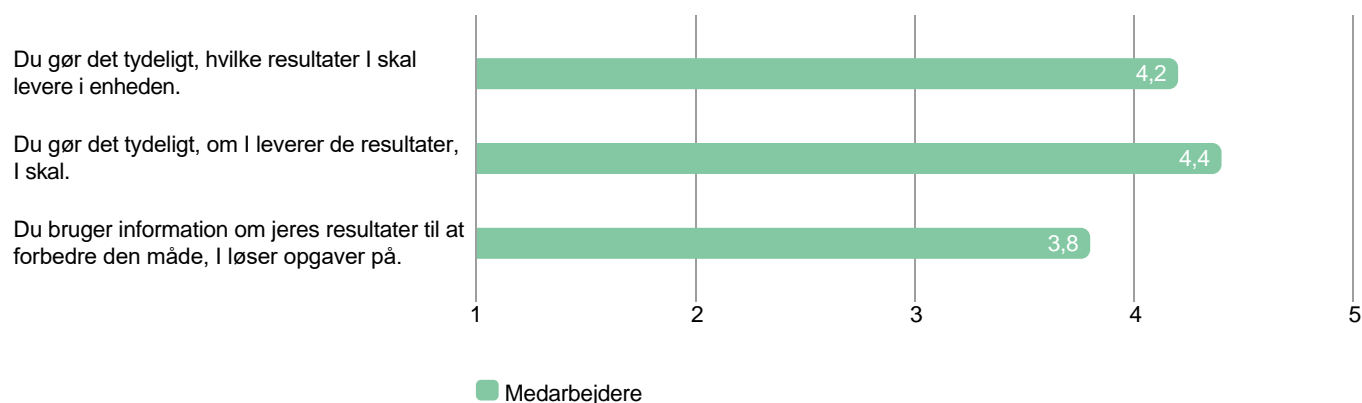
Figur 6. Resultatorienteret ledelse – gennemsnit af spørgsmål

I figuren kan du se, hvordan I gennemsnitligt har svaret på spørgsmålene for temaet om resultatorienteret ledelse.



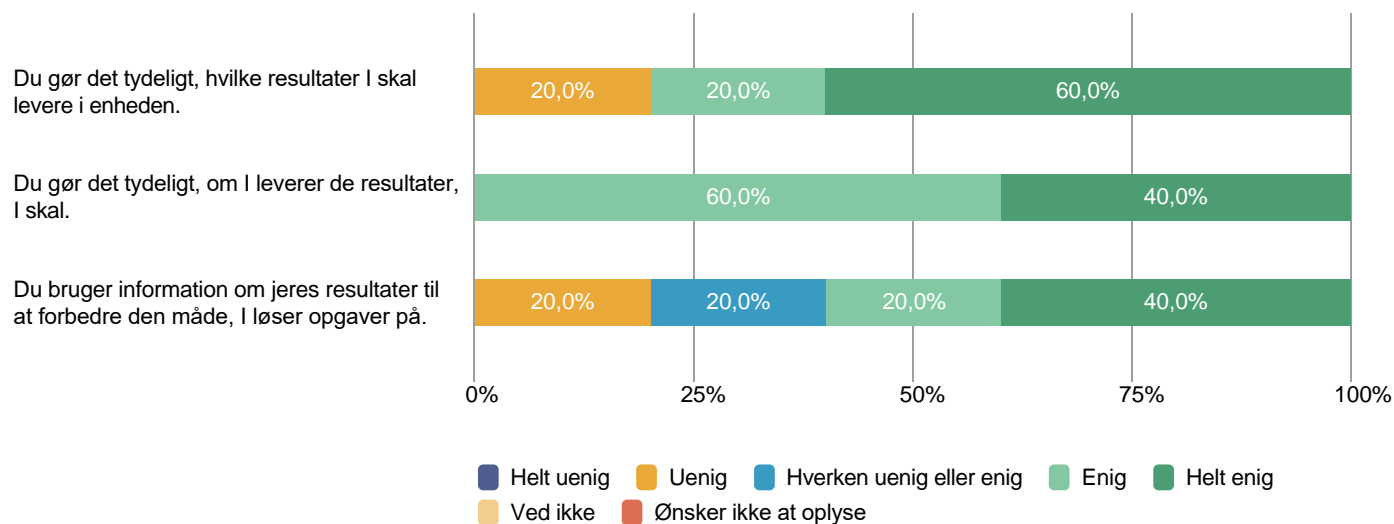
Figur 7. Resultatorienteret ledelse, underspørgsmål

I figuren kan du se den evaluering, som din leder har fået på de forskellige underspørgsmål for temaet om resultatorienteret ledelse.



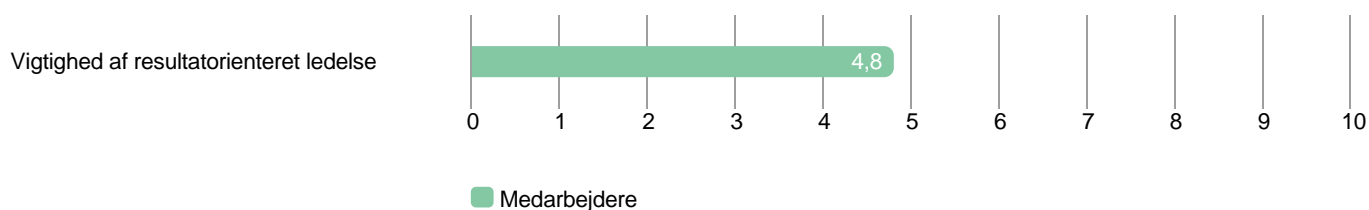
Figur 8. Spredning blandt medarbejderne i jeres besvarelser

I figuren kan du se, hvordan jeres besvarelser fordeler sig på de forskellige svarmuligheder.



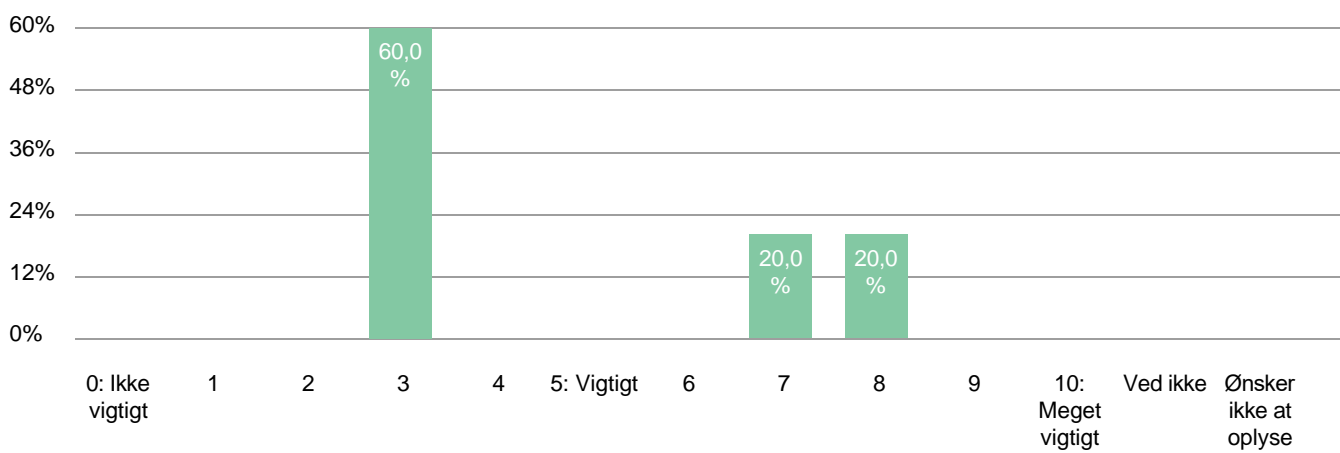
Figur 9. Oplevet vigtighed af resultatorienteret ledelse - gennemsnit

I figuren kan du se, hvor vigtigt I har svaret, at resultatorienteret ledelse er i jeres enhed. 0 er "slet ikke vigtigt", 5 er "vigtigt", og 10 er "meget vigtigt". Der har også være mulighed for at svare "ved ikke" og "ønsker ikke at oplyse".



Figur 10. Oplevet vigtighed af resultatorienteret ledelse – medarbejdernes spredning

I figuren kan du se, hvordan jeres svar fordeler sig på de forskellige svarmuligheder.



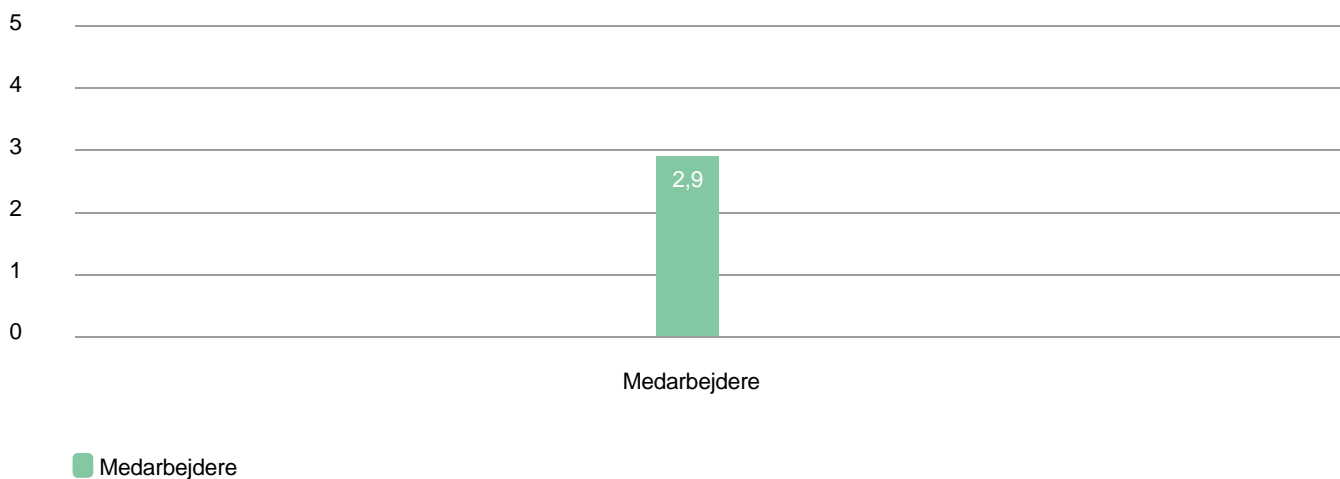
Tværgående ledelse

Tværgående ledelse handler om at sætte en tydelig retning for samarbejdet på tværs. Lederens opgave består konkret i at sætte det rigtige hold til at løse de opgaver og udfordringer, der går på tværs. Det er også lederens opgave at sikre de rette rammer og vilkår for samarbejdet, og gøre det tydeligt for jer, hvorfor samarbejdet er vigtigt. Lederen skal kommunikere de fælles mål med at løse opgaver på tværs og understøtte jer i at skabe relationer og finde løsninger på tværs af fagligheder og kulturer.

Du kan læse mere om temaet på den fællesoffentlige ledelsesevalueringens hjemmeside [her](#).

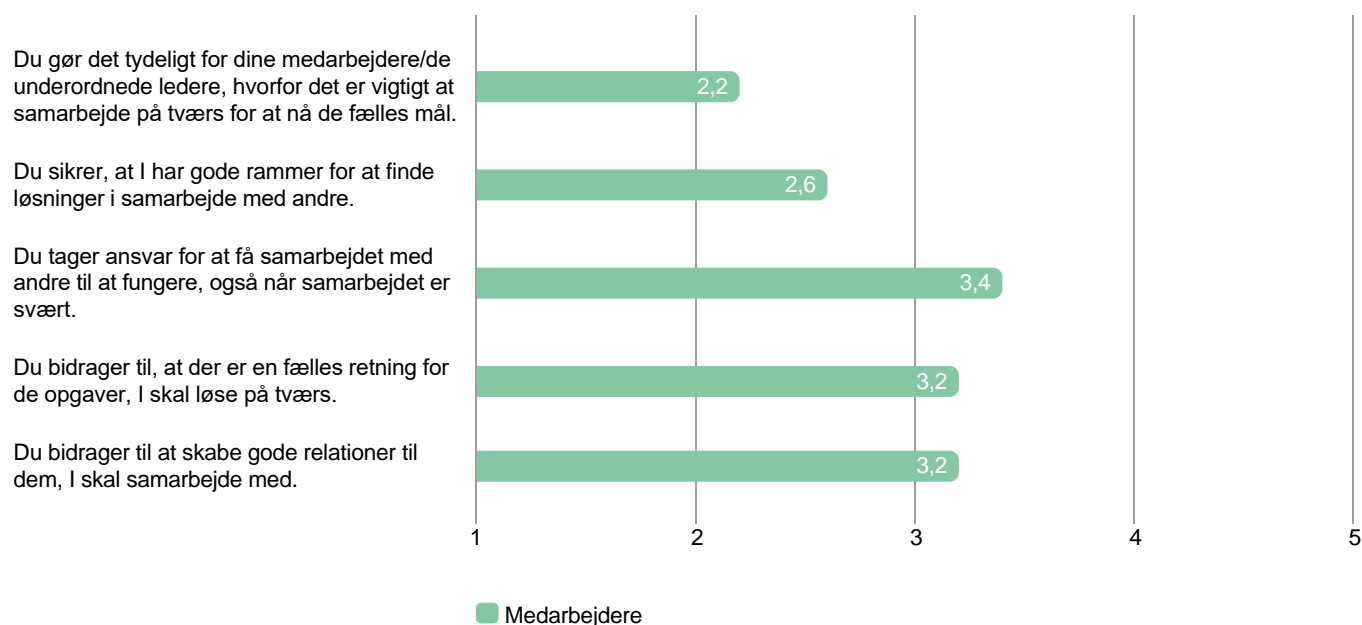
Figur 11. Tværgående ledelse – gennemsnit af spørgsmål

I figuren kan du se, hvordan I gennemsnitligt har svaret på spørgsmålene for temaet om tværgående ledelse.



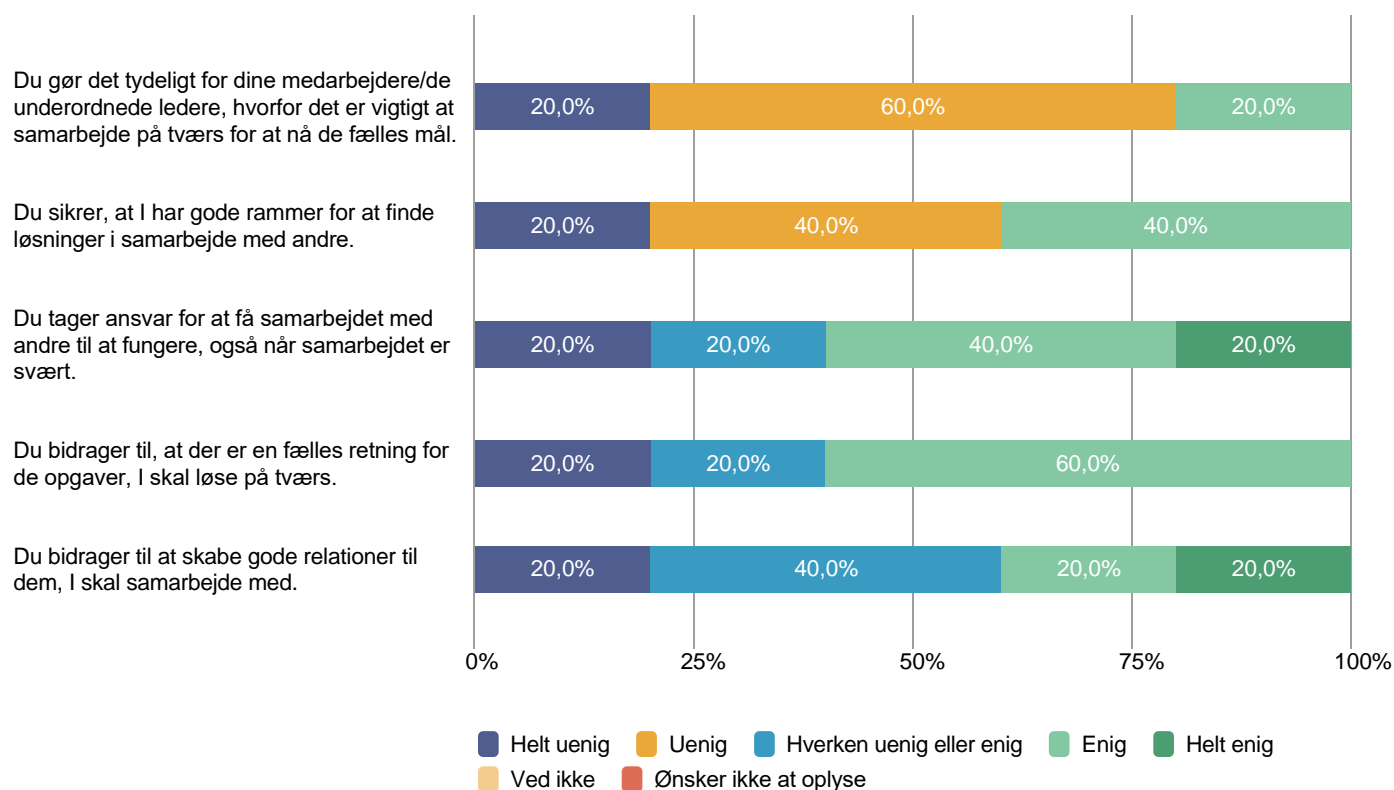
Figur 12. Tværgående ledelse, underspørgsmål

I figuren kan du se den evaluering, som din leder har fået på de forskellige underspørgsmål for temaet om tværgående ledelse.



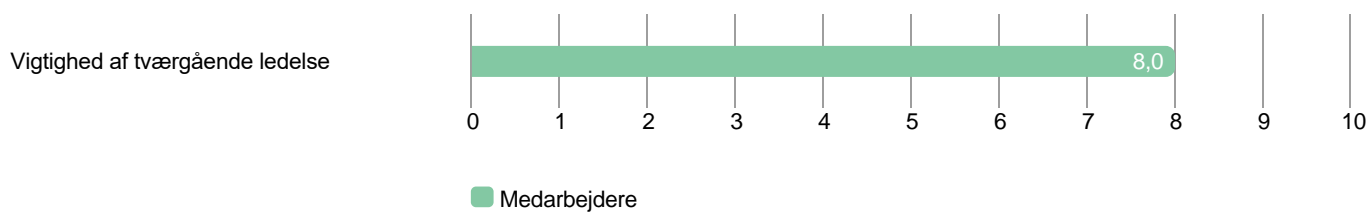
Figur 13. Spredning blandt medarbejderne i jeres besvarelser

I figuren kan du se, hvordan jeres besvarelser fordeler sig på de forskellige svarmuligheder.



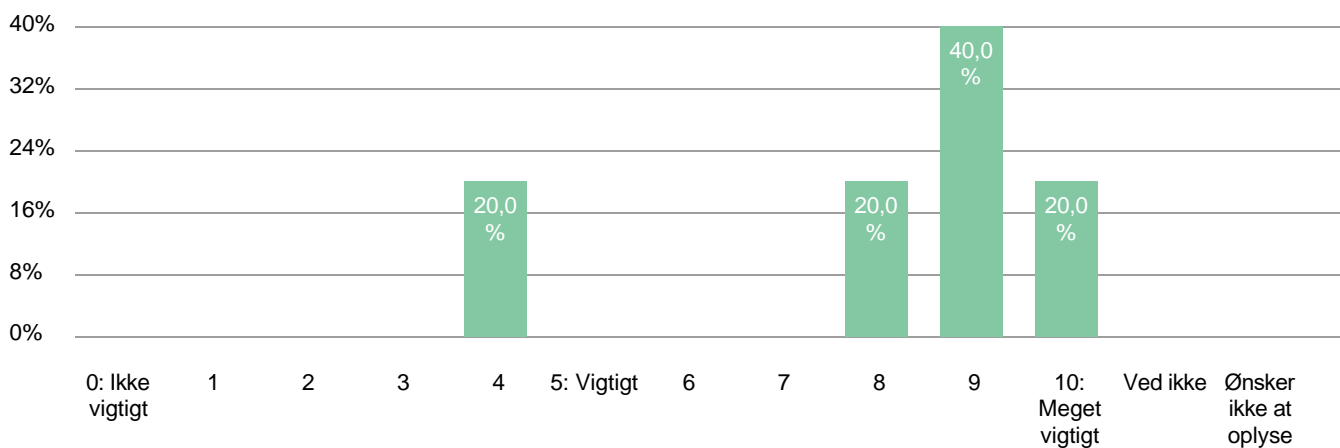
Figur 14. Oplevet vigtighed af tværgående ledelse – gennemsnit

I figuren kan du se, hvor vigtigt I har svaret, at tværgående ledelse er i jeres enhed. 0 er "slet ikke vigtigt", 5 er "vigtigt", og 10 er "meget vigtigt". Der har også været mulighed for at svare "ved ikke" og "ønsker ikke at oplyse".



Figur 15. Oplevet vigtighed af tværgående ledelse – medarbejdernes spredning

I figuren kan du se, hvordan jeres svar fordeler sig på de forskellige svarmuligheder.



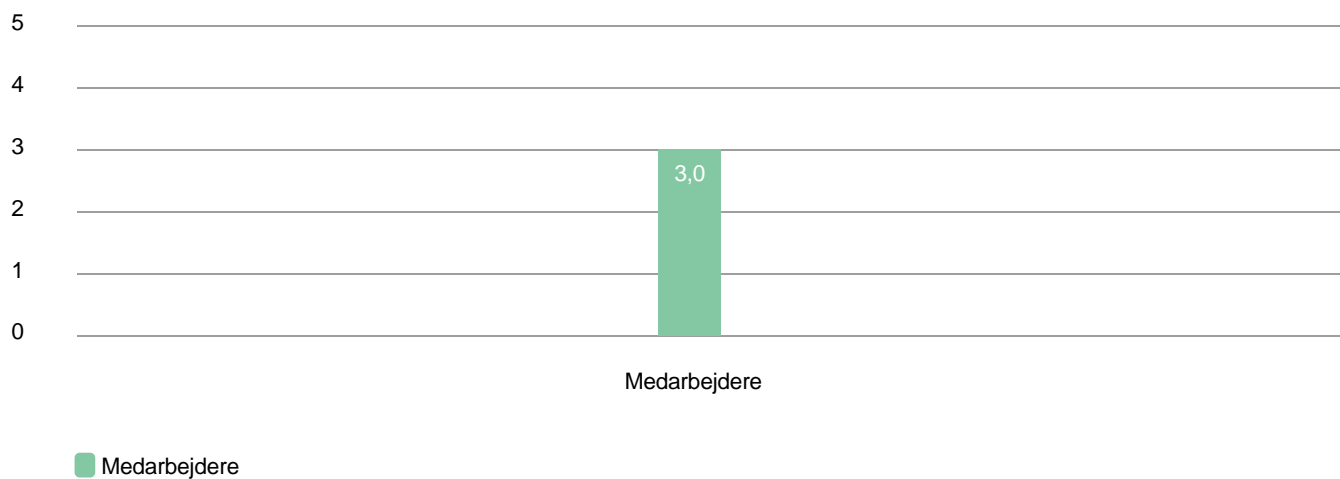
Faglig ledelse

Faglig ledelse handler om at udvikle medarbejdernes/de underordnede ledes faglige kompetencer og sætte faglig retning for, hvordan I løser jeres opgaver. Lederen skal bidrage til og understøtte en systematisk og fælles refleksion om fagligheden på arbejdspladsen. Faglig ledelse handler om at omsætte faglighed, ressourcer og politiske mål til fælles professionelle normer for, hvordan I løser jeres opgaver. Faglig ledelse indebærer også, at lederen informerer opadtil om faglige konsekvenser af beslutninger, og hvilke resultater de skaber for borgerne. Faglig ledelse kræver, at lederen har tilstrækkelig faglig indsigt til at kunne sparre med jer om, hvordan I løser jeres opgaver. Samme indsigt kræves for at afklare hverdagens faglige dilemmaer, der kan opstå i spændet mellem borgernes behov, jeres fagligheder, ressourcer og politiske prioriteringer.

Du kan læse mere om temaet på den fællesoffentlige ledelsesevalueringens hjemmeside [her](#).

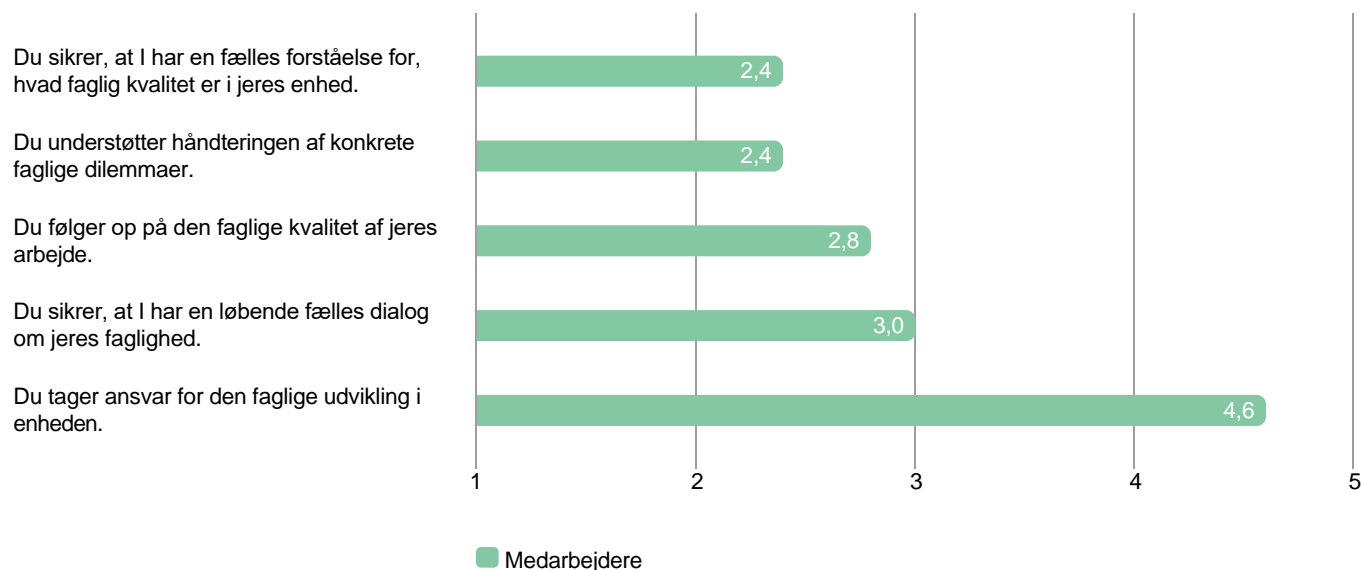
Figur 16. Faglig ledelse – gennemsnit af spørgsmål

I figuren kan du se, hvordan I gennemsnitligt har svaret på spørgsmålene for temaet om faglig ledelse.



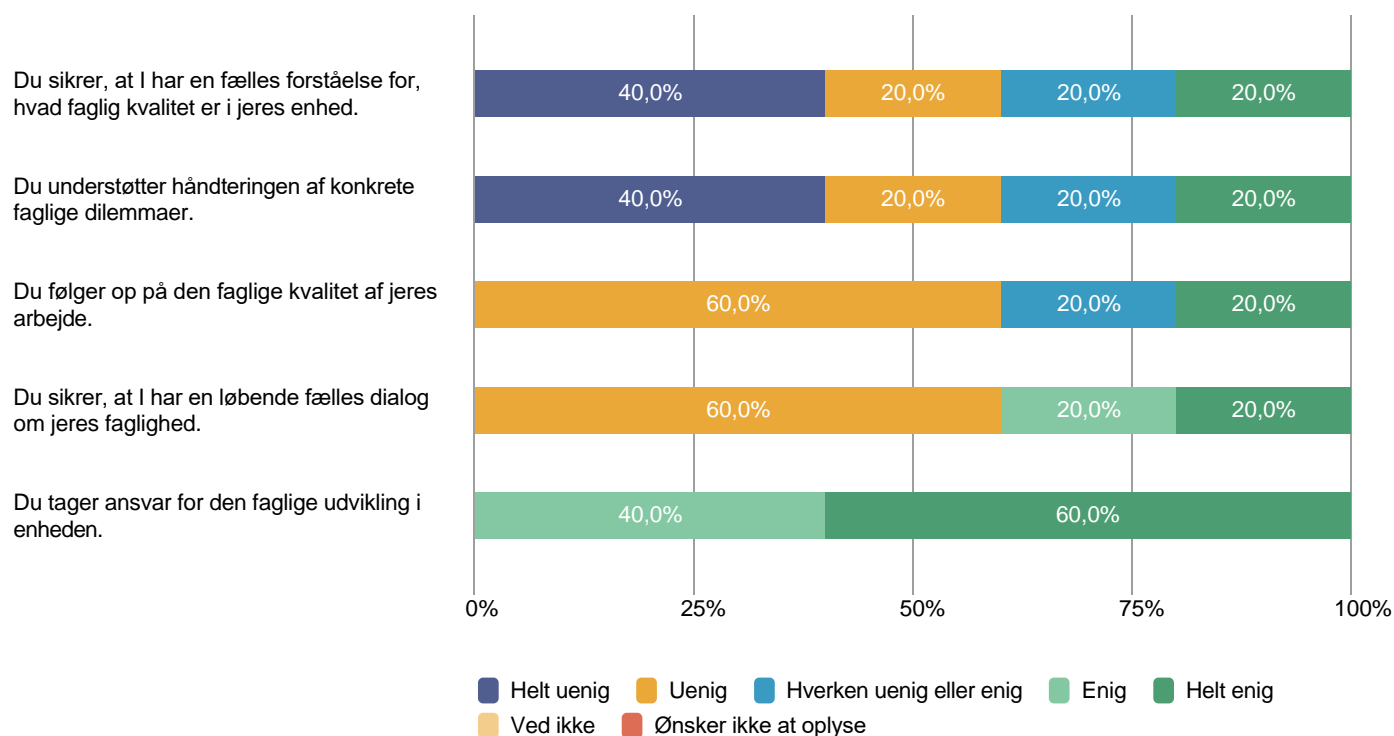
Figur 17. Faglig ledelse, underspørgsmål

I figuren kan du se den evaluering, som din leder har fået på de forskellige underspørgsmål for temaet om faglig ledelse.



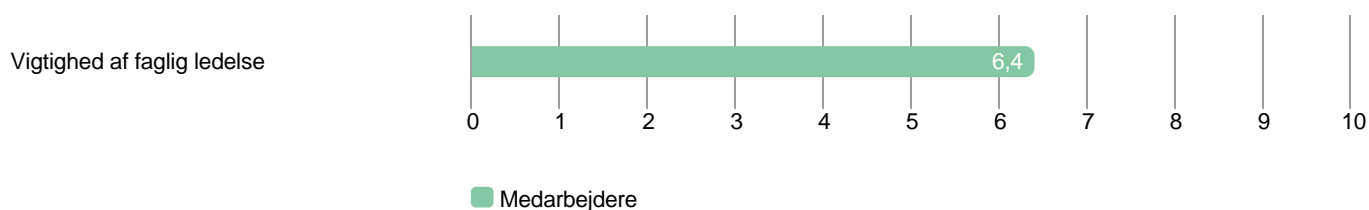
Figur 18. Spredning blandt medarbejderne i jeres besvarelser

I figuren kan du se, hvordan jeres besvarelser fordeler sig på de forskellige svarmuligheder.



Figur 19. Oplevet vigtighed af faglig ledelse – gennemsnit

I figuren kan du se, hvor vigtigt I har svaret, at faglig ledelse er i jeres enhed. 0 er "slet ikke vigtigt", 5 er "vigtigt", og 10 er "meget vigtigt". Der har også være mulighed for at svare "ved ikke" og "ønsker ikke at oplyse".



Figur 20. Oplevet vigtighed af faglig ledelse – medarbejdernes spredning

I figuren kan du se, hvordan jeres svar fordeler sig på de forskellige svarmuligheder.



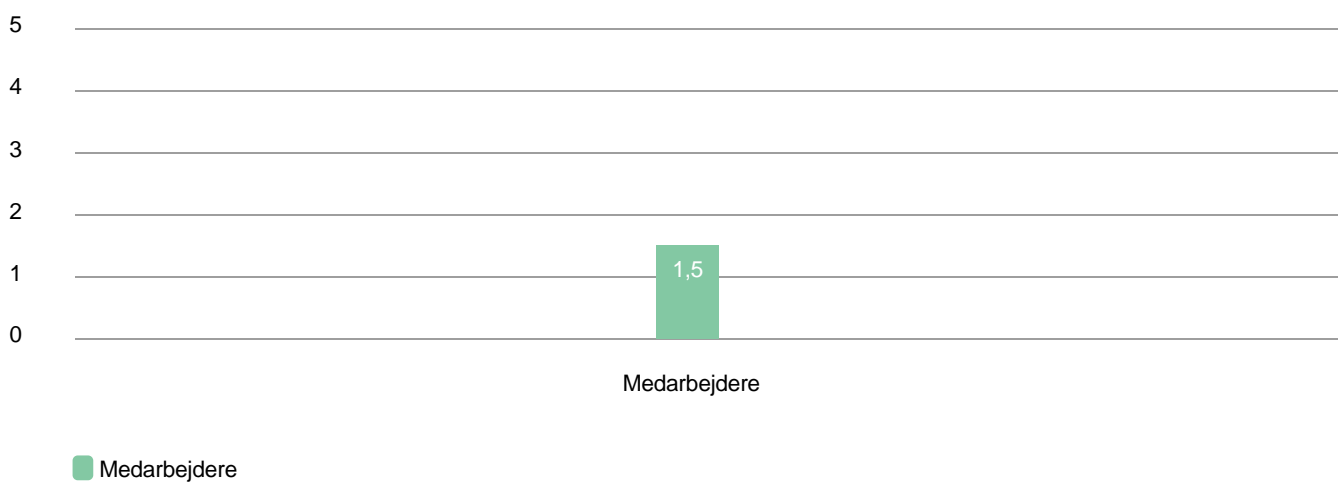
Ledelsesmæssigt nærvær

At udvise ledelsesmæssigt nærvær kan både handle om at være fysisk til stede og om at have mentalt nærvær i relationen til jer som medarbejdere/underordnede ledere. Dels betyder det, at lederen skal være til stede blandt jer enten fysisk eller digitalt i et omfang, så I oplever, at lederen er tilgængelig og nærværende. Dels skal I opleve, at lederen er interesseret i jeres arbejdsopgaver, udfordringer, trivsel og professionelle udvikling.

Du kan læse mere om temaet på den fællesoffentlige ledelseevalueringens hjemmeside [her](#).

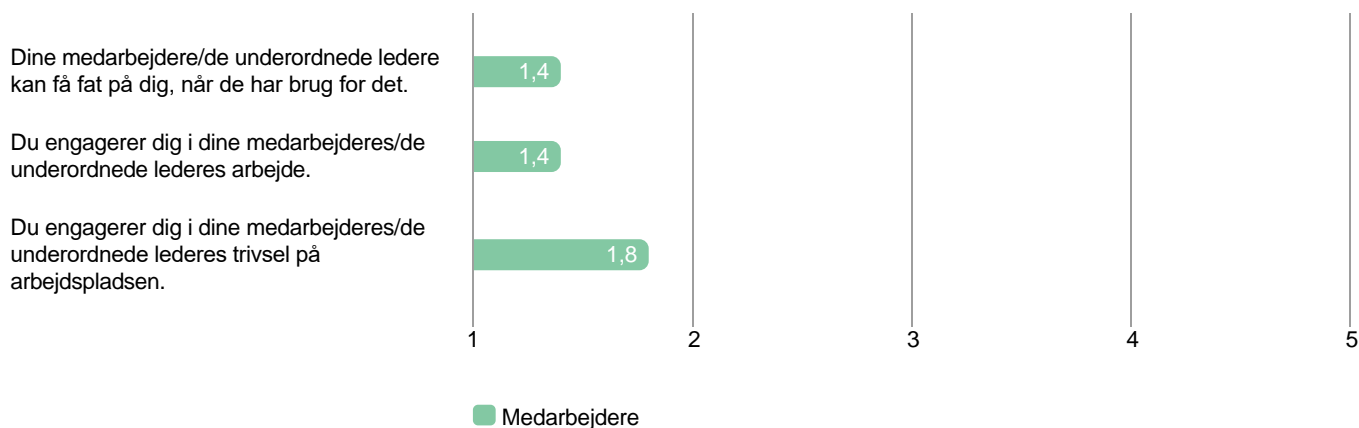
Figur 21. Ledelsesmæssigt nærvær – gennemsnit af spørgsmål

I figuren kan du se, hvordan I gennemsnitligt har svaret på spørgsmålene for temaet om ledelsesmæssigt nærvær.



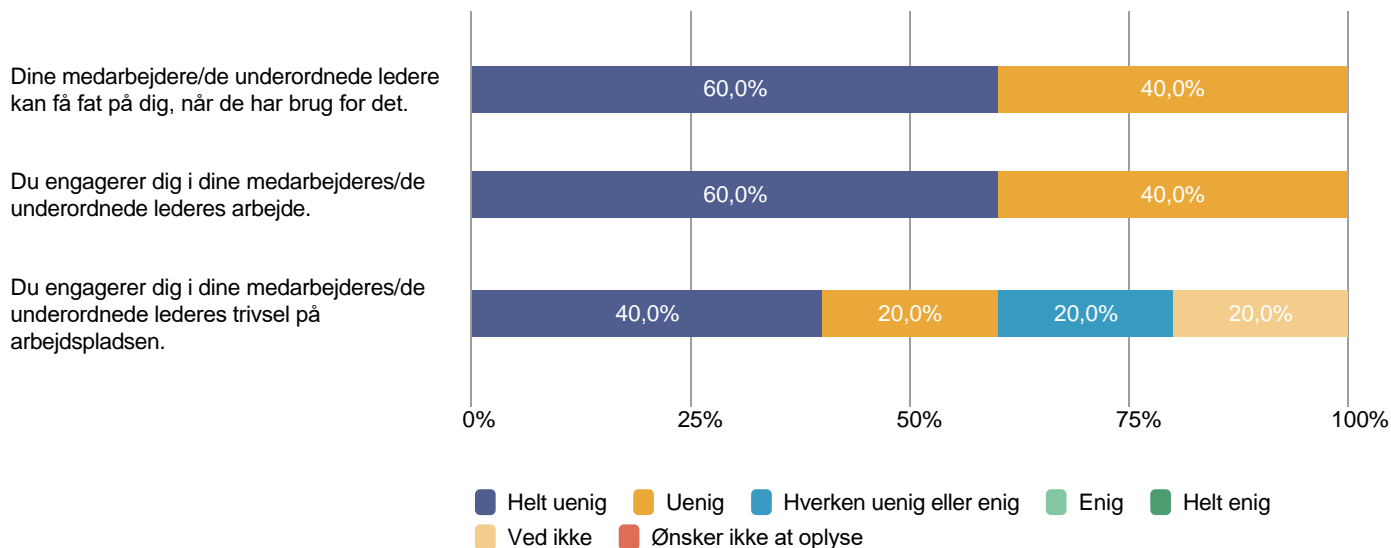
Figur 22. Ledelsesmæssigt nærvær, underspørgsmål

I figuren kan du se den evaluering, som din leder har fået på de forskellige underspørgsmål for temaet om ledelsesmæssigt nærvær.



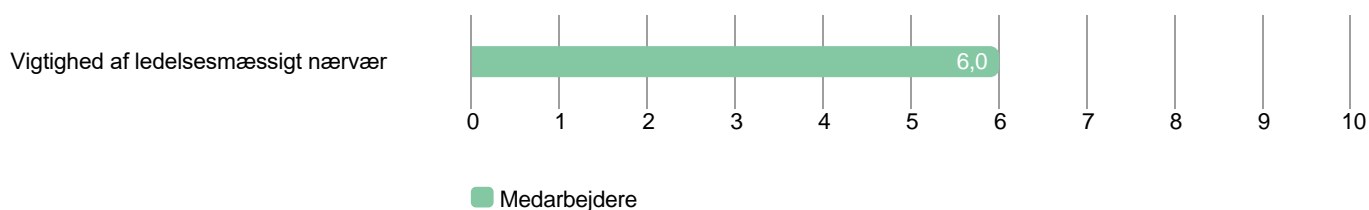
Figur 23. Spredning blandt medarbejderne i jeres besvarelser

I figuren kan du se, hvordan jeres besvarelser fordeler sig på de forskellige svarmuligheder.



Figur 24. Oplevet vigtighed af ledelsesmæssigt nærvær – gennemsnit

I figuren kan du se, hvor vigtigt I har svaret, at ledelsesmæssigt nærvær er i jeres enhed. 0 er "slet ikke vigtigt", 5 er "vigtigt", og 10 er "meget vigtigt". Der har også være mulighed for at svare "ved ikke" og "ønsker ikke at oplyse".



Figur 25. Oplevet vigtighed af ledelsesmæssigt nærvær – medarbejdernes spredning

I figuren kan du se, hvordan jeres svar fordeler sig på de forskellige svarmuligheder.





Overblik over ledelsestemaerne

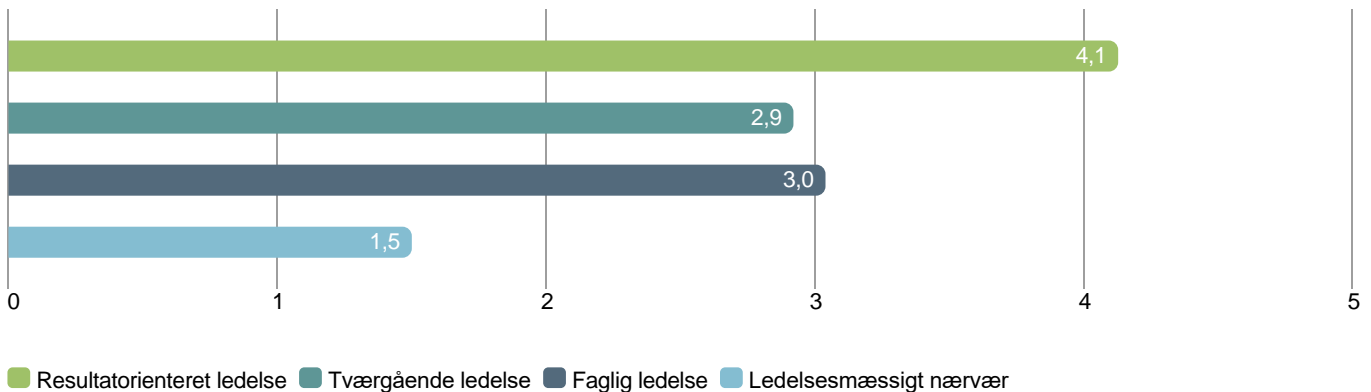
I denne del af rapporten finder du et overblik over, hvordan du og dine kollegaer gennemsnitligt oplever jeres leders ledelse på evalueringens temaer. Dernæst kan du se jeres svar på, hvor vigtige I synes, at de forskellige ledelsestemaer er.

Opsamlingen her kan du bruge til at overveje, om der er noget, der er særligt vigtigt for dig at tage op i dialogen med din leder.

Figur 26. Gennemsnitlig vurdering af temaerne i ledelsesevalueringen

I figuren kan du se, hvordan I gennemsnitligt har besvaret spørgsmålene om jeres leders ledelse på evalueringens temaer.

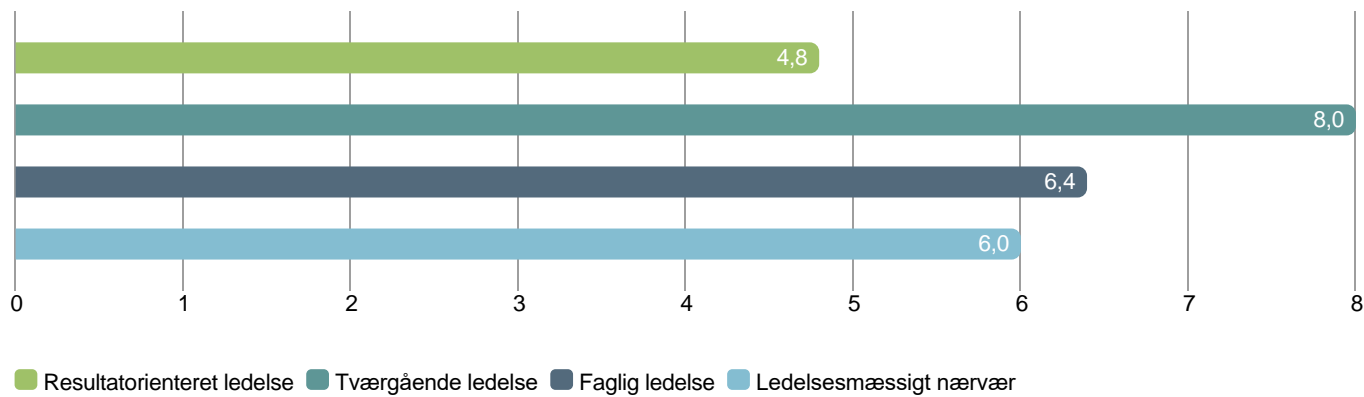
Medarbejdere



Figur 27. Vigtighed af de forskellige ledelsestemaer

I figuren kan du se, hvordan I gennemsnitligt har besvaret spørgsmålene om, hvor vigtige de forskellige temaer er for arbejdet i jeres enhed.

Medarbejdere



Opsamling og videre arbejde

Du har nu set dine og dine kollegaers besvarelser på spørgeskemaundersøgelsen. Ledelseevalueringen giver dig et øjebliksbillede af, hvordan I opfatter lederens ledelse. Resultaterne i denne rapport er dermed ikke et objektivi bud på, hvordan lederen er, men et indblik i, hvordan I oplever personens ledelse.

En vigtig del af arbejdet med en ledelseevaluering består i den dialog, som evalueringen sætter gang i. Det kan derfor være en god idé, at overveje, hvad der er de vigtigste pointer, du gerne vil tage med til dialogen med din leder. Hvis du ikke allerede ved, hvordan opfølgningen skal foregå i jeres organisation, kan du kontakte din leder.



Den fællesoffentlige
ledelseevaluering