



Ledelsesevalueringsrapport

Organisationsrapport

**Aggregeret rapport for Direktion
og alle ledere placeret hierarkisk herunder**

10-02-2025

Organisation X



Den fællesoffentlige
ledelsevaluering

Indholdsfortegnelse

Ledelsesevaluering for Direktion og underliggende enheder	3
Et øjebliksbillede	3
Læsevejledning	3
Behandling af data og resultater	4
Overordnet oplevet ledelse	6
Visionsledelse	11
Resultatorienteret ledelse	14
Borgerorientering	17
Anerkendelse af indsats og resultater	20
Ledelse af politisk betjening	23
Tværgående ledelse	27
Sammenhæng i ledelseskæden	31
Samarbejde om ledelsesopgaver	35
Ledelse af borgerinddragelse	38
Faglig ledelse	41
Innovationsledelse	44
Forandringsledelse	48
Driftsledelse	52
Ledelse af digital omstilling	56
Ledelsesmæssigt nærvær	60
Tillidsbaseret ledelse	63
Lederrollen	67
Ledelse af psykologisk tryghed	70
Overblik over ledelsestemaerne	75
Lederens oplevelse af konteksten for at udøve ledelse	83

Sideordnede lederkollegers evaluering af hinanden	84
Lokale spørgsmål	85
Hvad kendetegner i øvrigt lederne?	86

Ledelsesevaluering for Direktion og underliggende enheder

Rapporten her indeholder resultater fra evalueringen *samlet set* for alle ledere i Direktion og underliggende enheder, der har deltaget i evalueringen.

Et øjebliksbillede

Undersøgelsen er foretaget fra den 06-02-2025 til den 06-02-2025. Resultaterne fra ledelsesevalueringen giver dermed et øjebliksbillede af, hvordan de ledere og medarbejdere, som har besvaret spørgeskemaet, oplever deres egen eller lederens ledelse på undersøgelsestidspunktet. Der kan være mange grunde til, at resultaterne ser ud, som de gør, og derfor er det også vigtigt, at resultaterne læses og forstås i den konkrete lokale kontekst.

I alt er 3 ledere blevet evalueret i ledelsesevalueringen i Direktion og underliggende enheder i 2025.

Samlet set er 15 evalueringer blevet sendt ud, heraf er der blevet svaret på 15 evalueringer. Den samme person kan have svaret på flere evalueringer, fx som overordnet leder af flere ledere og/eller både som underordnet leder og som leder, der evalueres.

Den samlede svarprocent er 100,0%.

Antallet af besvarelser kan variere på tværs af temaer og spørgsmål, da det afhænger af, hvor mange medarbejdere og ledere, der har besvaret de enkelte specifikke spørgsmål.

Læsevejledning

Ledelsesevalueringen har indeholdt spørgsmål inden for følgende temaer:

- Overordnet oplevet ledelse (Fælles spørgsmål)
- Visionsledelse
- Borgerorientering
- Ledelse af politisk betjening
- Sammenhæng i ledelseskæden
- Ledelse af borgerinddragelse
- Innovationsledelse
- Driftsledelse
- Ledelsesmæssigt nærvær
- Lederrollen
- Din kontekst som leder
- Lokale spørgsmål
- Jobtilfredshed (Fælles spørgsmål)
- Resultatorienteret ledelse
- Anerkendelse af indsats og resultater
- Tværgående ledelse
- Samarbejde om ledelsesopgaver
- Faglig ledelse
- Forandringsledelse
- Ledelse af digital omstilling
- Tillidsbaseret ledelse
- Ledelse af psykologisk tryghed
- Spørgsmål til sideordnede ledere
- Leders baggrundsspørgsmål

På disse spørgsmål går skalaen går 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.

Både medarbejderne, underordnede ledere, overordnede leder og lederne selv (selvevaluering) har besvaret spørgsmål under disse temaer samt svaret på et spørgsmål under hvert tema, hvor de har vurderet vigtigheden af temaet for arbejdet i enheden.

I rapporten afrapporteres spørgsmålsformuleringerne på samme vis som i ledernes individuelle rapporter. Fx "Du giver

Spredningen i respondenternes besvarelser vises kun for medarbejdere i denne rapport. Det fremgår i overskriften på figuren, at det er medarbejdernes besvarelser, der er afrapporteret.

Spørgeskemaet indeholder spørgsmål om *enheden og organisationen*. Med *enheden* menes den del af organisationen, hvor lederen er personaleleder. *Organisationen* er hele Organisation X.

I kan se alle spørgsmålsformuleringerne på

medarbejderne/de underordnede ledere brugbar feedback". Der er dog stadig tale om resultaterne for alle ledere i organisationen.

www.ledelseevaluering.dk. Hvis jeres organisation har tilføjet lokale spørgsmål, fremgår spørgsmålsformuleringerne af figurene.

Opmærksomhedspunkter, når I læser rapporten:

- I hvilken grad er der variation i oplevelsen af, hvordan ledelse udøves inden for de forskellige temaer?
- Opleves ledelse forskelligt af forskellige respondentgrupper?
- Er der stor eller lille spredning blandt medarbejdere/underordnede ledere på de forskellige spørgsmål?
- Hvor vigtigt er de enkelte ledelsestemaer for arbejdet i jeres organisation?

Behandling af data og resultater

På de kommende sider fremgår de aggregerede resultater fra ledernes evalueringer. Vi har analyseret data for alle ledere i Direktion og underliggende enheder, som har deltaget i ledelseevalueringen. I figurene skelner vi mellem besvarelser fra *overordnede ledere*, *selvevaluering* (lederne selv), *underordnede ledere* og *medarbejdere*. Vi kalder disse for "respondentgrupperne". Når vi blot skriver "lederne", mener vi altid de evaluerede ledere, som altså evalueres både af medarbejdere/underordnede ledere "under dem", overordnede ledere "over dem", af sig selv og evt. af sideordnede lederkolleger "til siden".

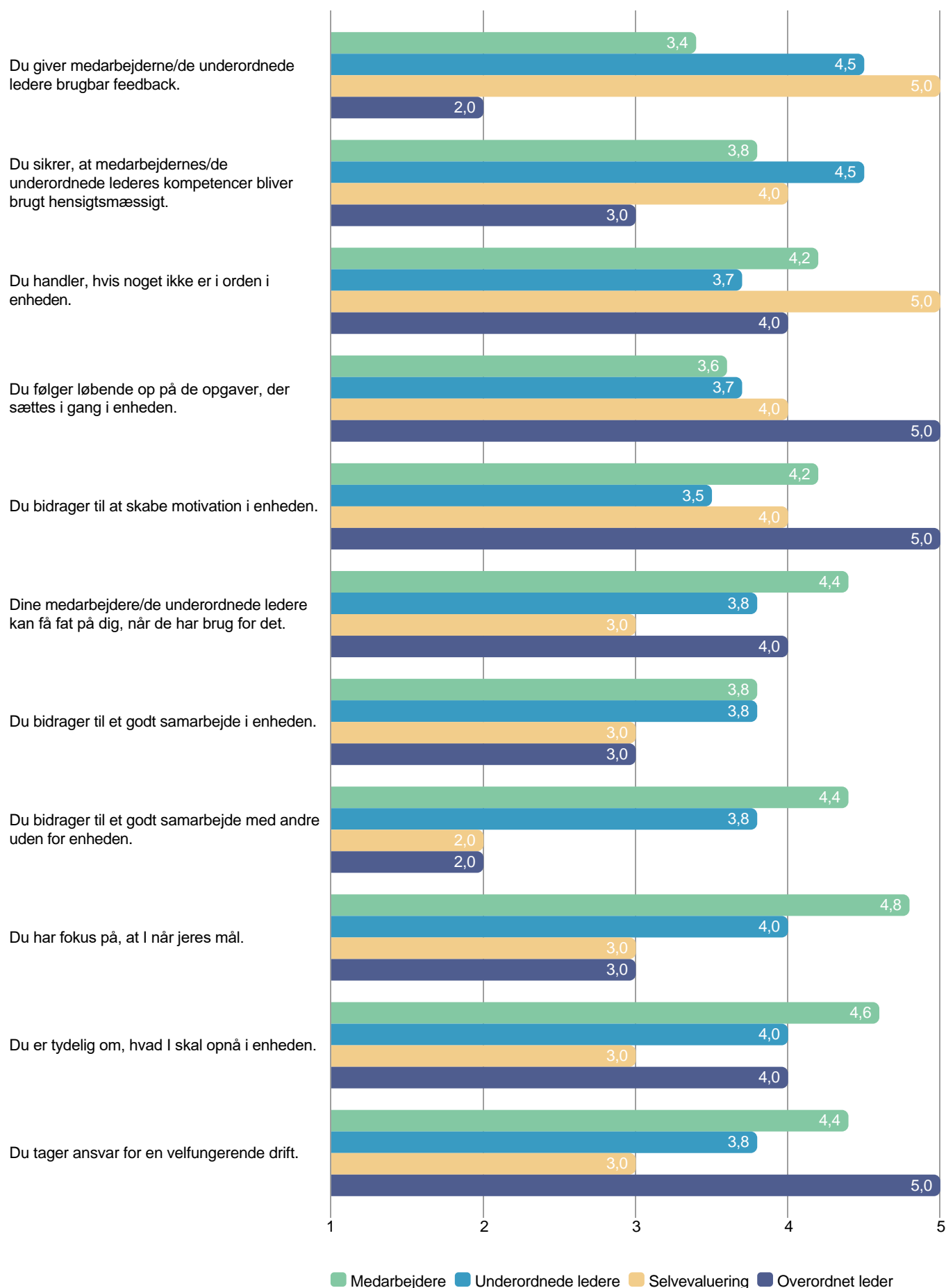


Overordnet oplevet ledelse

Du kan læse mere om, hvad der ligger i spørgsmålene under "Overordnet oplevet ledelse" og finde inspiration til det fremadrettede arbejde med at styrke ledelse både for lederne individuelt og for hele organisationen [her](#).

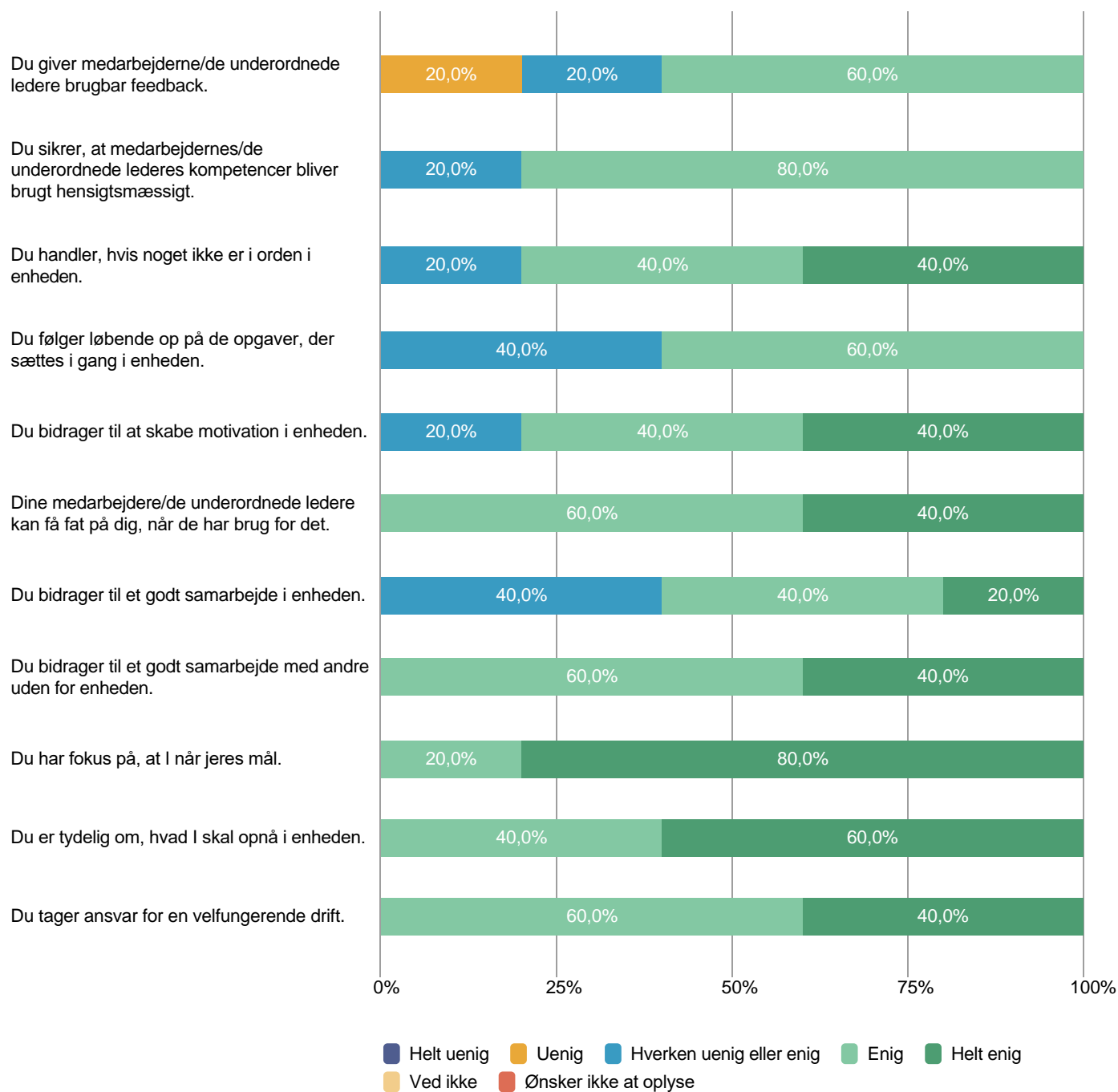
Figur 1. Overordnet oplevet ledelse – gennemsnit på de forskellige spørgsmål

I figuren kan du se, hvordan medarbejdere, lederne selv, underordnede ledere og overordnede ledere har besvaret spørgsmålene om overordnet oplevet ledelse. Figuren viser gennemsnit.



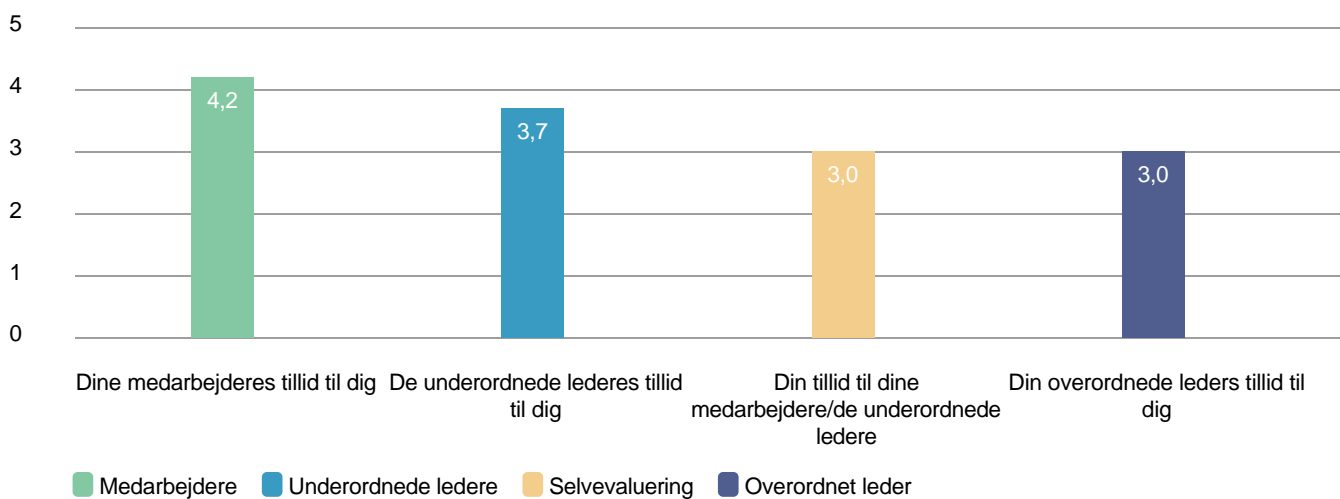
Figur 2. Overordnet oplevet ledelse – spredning, medarbejdernes besvarelser

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



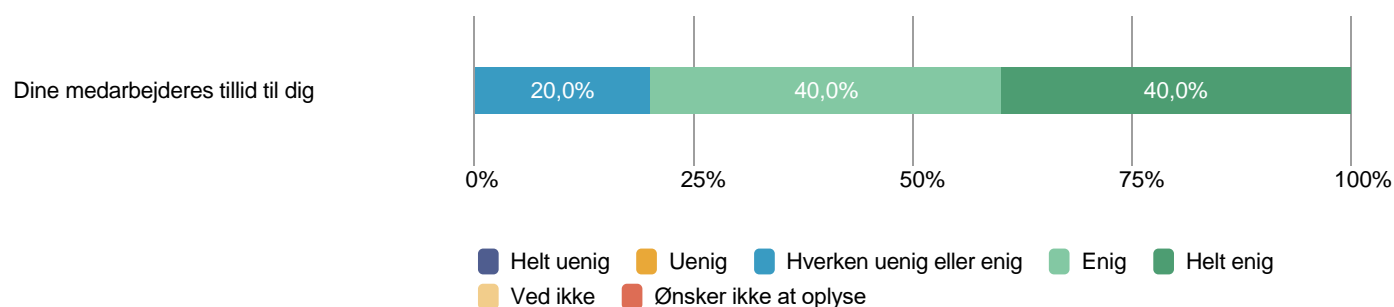
Figur 3. Tillidsrelationer – gennemsnit på spørgsmål om tillid

I figuren kan du se, hvordan medarbejderne, lederne selv og underordnede ledere har besvaret spørgsmålet om, hvorvidt de har tillid til hinanden. Du kan også se de overordnede leders svar på, hvorvidt de har tillid til lederne.



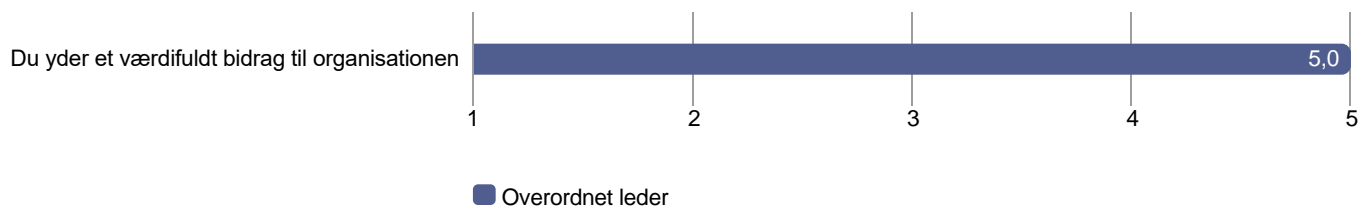
Figur 4. Medarbejdernes tillid til deres leder – spredning, medarbejdernes besvarelser

I figuren kan du se, hvordan medarbejdernes besvarelser på spørgsmålet om tilliden til deres leder fordeler sig på de forskellige svarmuligheder.



Figur 5. Lederen yder et værdifuldt bidrag – gennemsnit, kun overordnede ledere

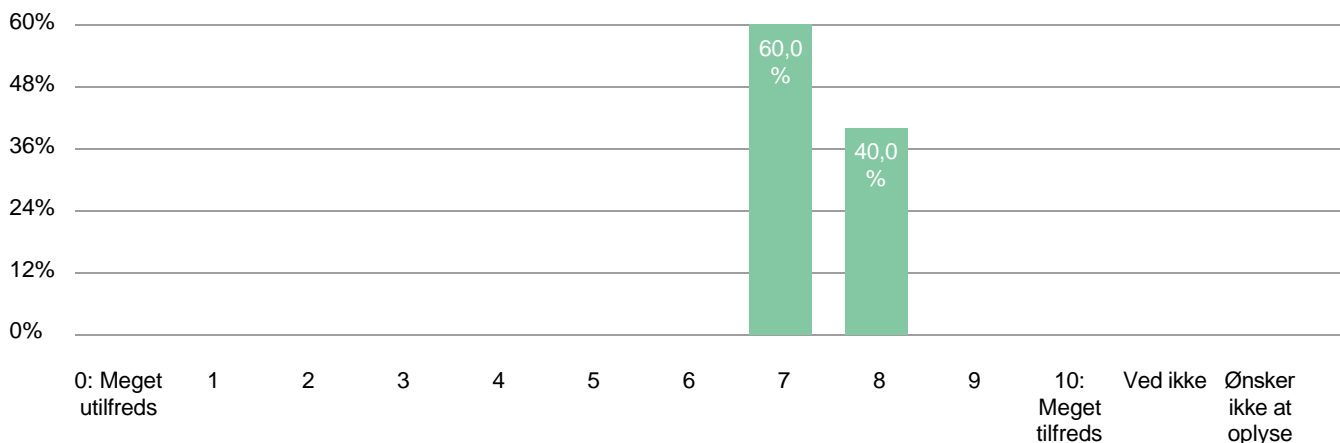
I figuren kan du se, hvad overordnede ledere har svaret på spørgsmålet om, hvorvidt den evaluerede leder yder et værdifuldt bidrag til organisationen.



Figur 6. Jobtilfredshed blandt medarbejderne, gennemsnit og spredning

For medarbejderbesvarelser er den gennemsnitlige jobtilfredshed 7,4 på en skala fra 0-10. Spredningen for alle medarbejderne fremgår af figuren nedenfor.

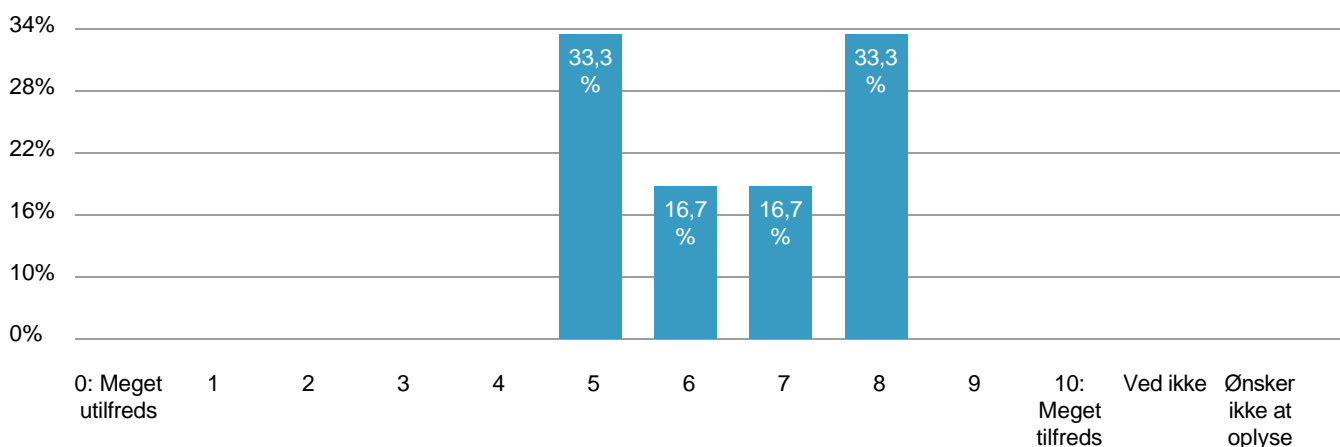
I figuren kan du se, hvordan medarbejderne vurderer deres jobtilfredshed, herunder hvor mange, der har svaret "ved ikke" og "ønsker ikke at oplyse".



Figur 7. Jobtilfredshed blandt underordnede ledere, gennemsnit og spredning

For besvarelser fra underordnede ledere er den gennemsnitlige jobtilfredshed 6,5 på en skala fra 0-10. Spredningen for alle underordnede ledere fremgår af figuren nedenfor.

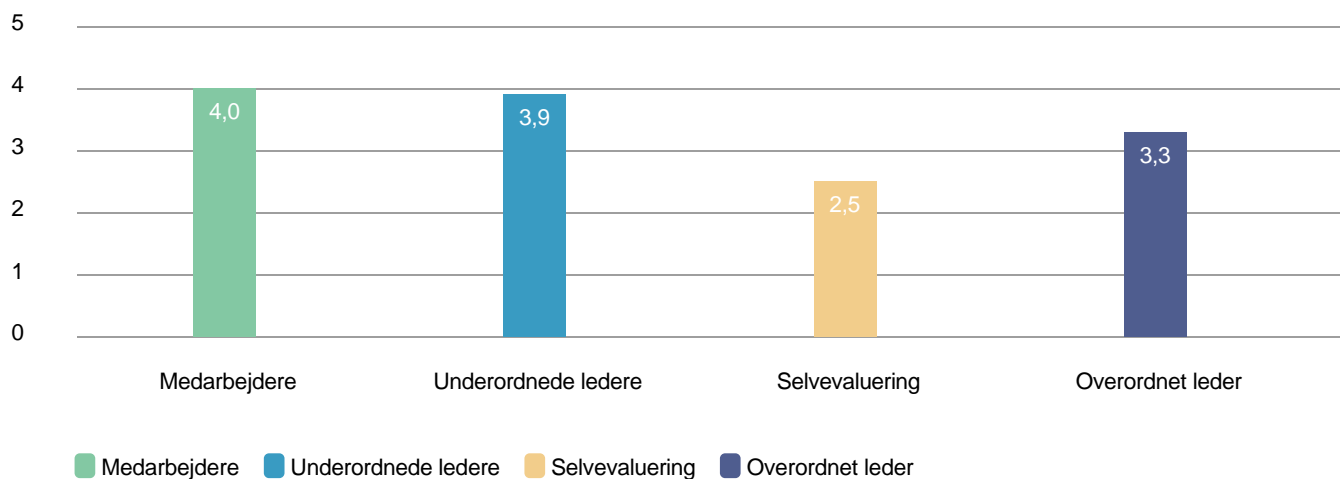
I figuren kan du se, hvordan underordnede ledere vurderer deres jobtilfredshed, herunder hvor mange, der har svaret "ved ikke" og "ønsker ikke at oplyse".



Du kan læse mere om temaet og finde inspiration til det fremadrettede arbejde med at styrke ledelse inden for dette tema for både lederne individuelt og for hele organisationen [her](#).

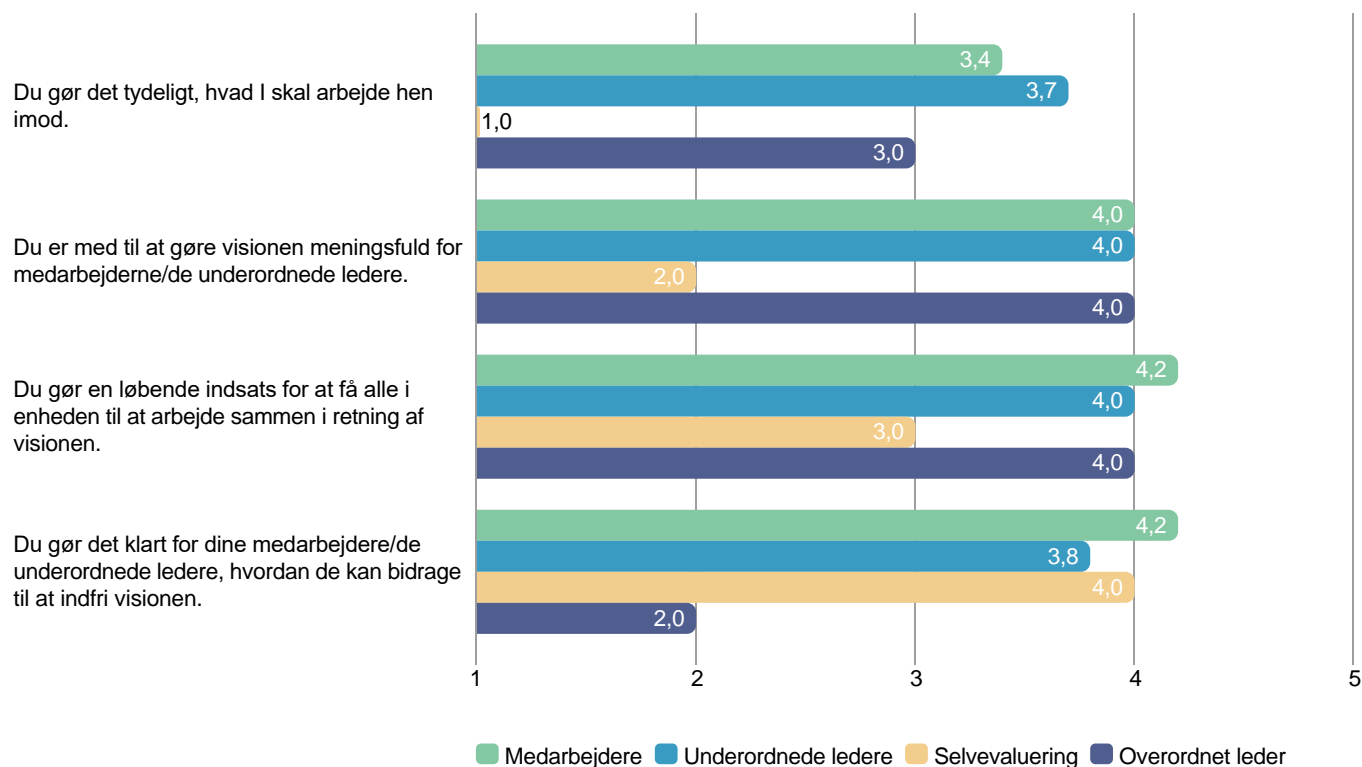
Figur 8. Visionsledelse – gennemsnit af spørgsmål

I figuren kan du se medarbejderes, de evaluerede lederes, underordnede lederes og overordnede lederes gennemsnit for besvarelserne af spørgsmålene om visionsledelse.



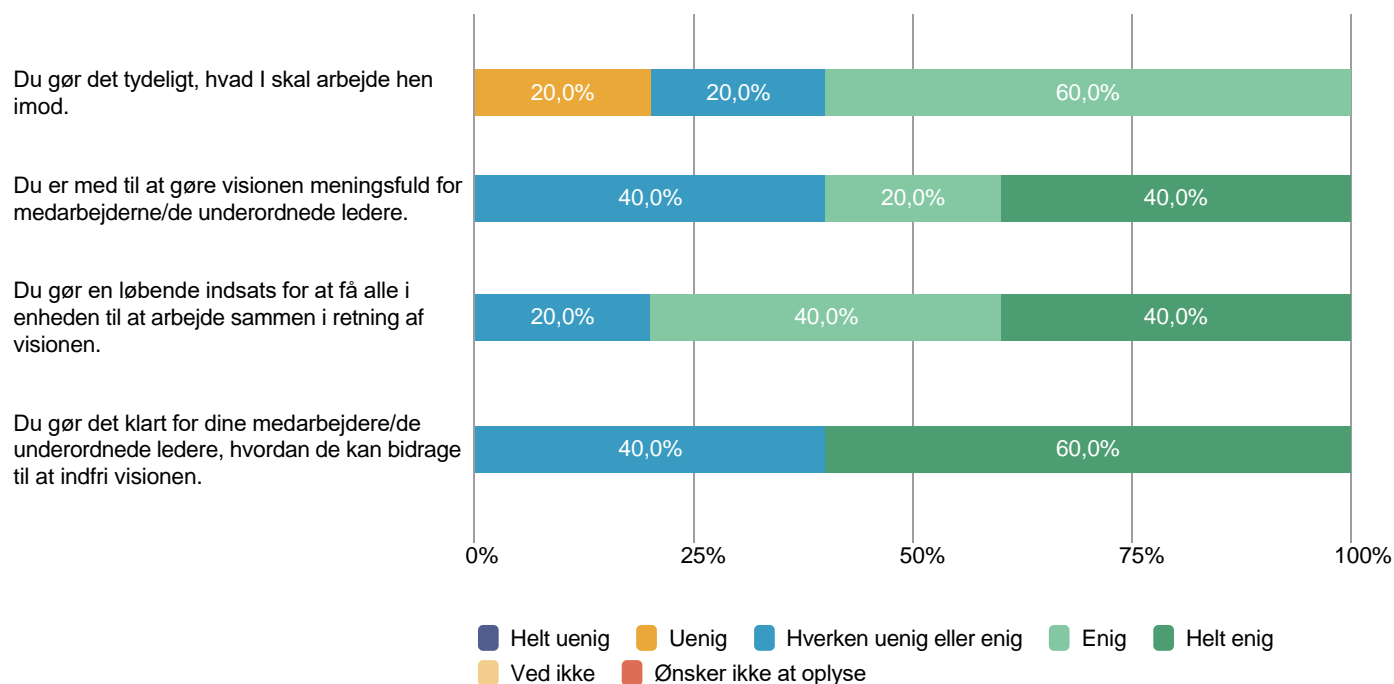
Figur 9. Visionsledelse – gennemsnit på underspørgsmål til temaet

I figuren kan du se, hvordan medarbejdere, lederne selv, underordnede ledere og overordnede ledere har svaret på de forskellige underspørgsmål for temaet om visionsledelse.



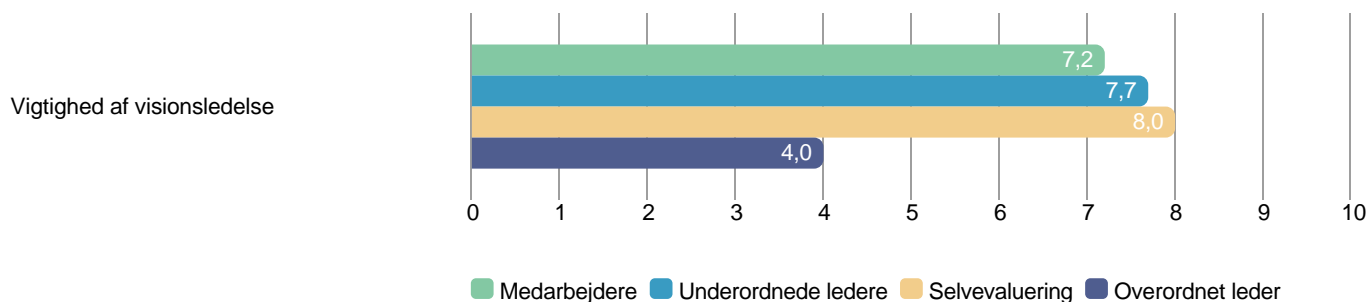
Figur 10. Visionsledelse – spredning for underspørgsmål til temaet, medarbejdernes besvarelser

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



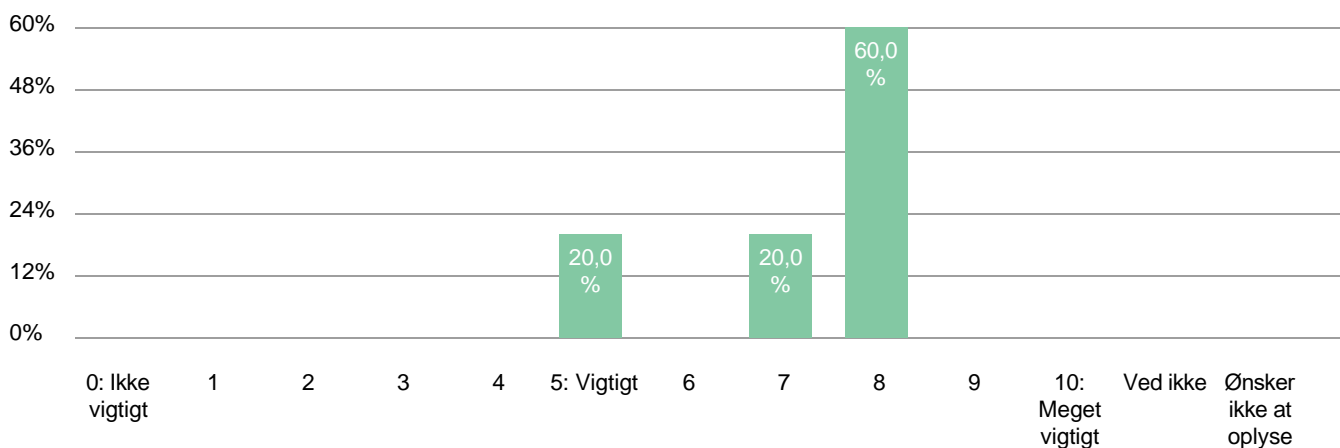
Figur 11. Oplevet vigtighed af visionsledelse - gennemsnit

I figuren kan du se, hvor vigtigt medarbejdere, lederne selv, underordnede ledere og overordnede ledere har svaret, at visionsledelse er. 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 12. Oplevet vigtighed af visionsledelse – medarbejdernes spredning

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



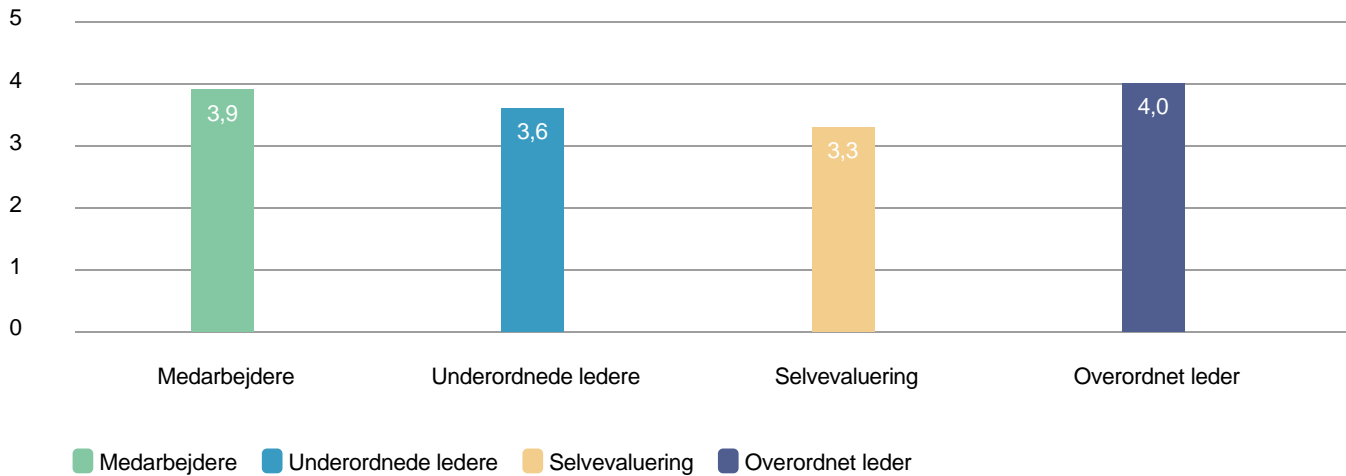


Resultatorienteret ledelse

Du kan læse mere om temaet og finde inspiration til det fremadrettede arbejde med at styrke ledelse inden for dette tema for både lederne individuelt og for hele organisationen [her](#).

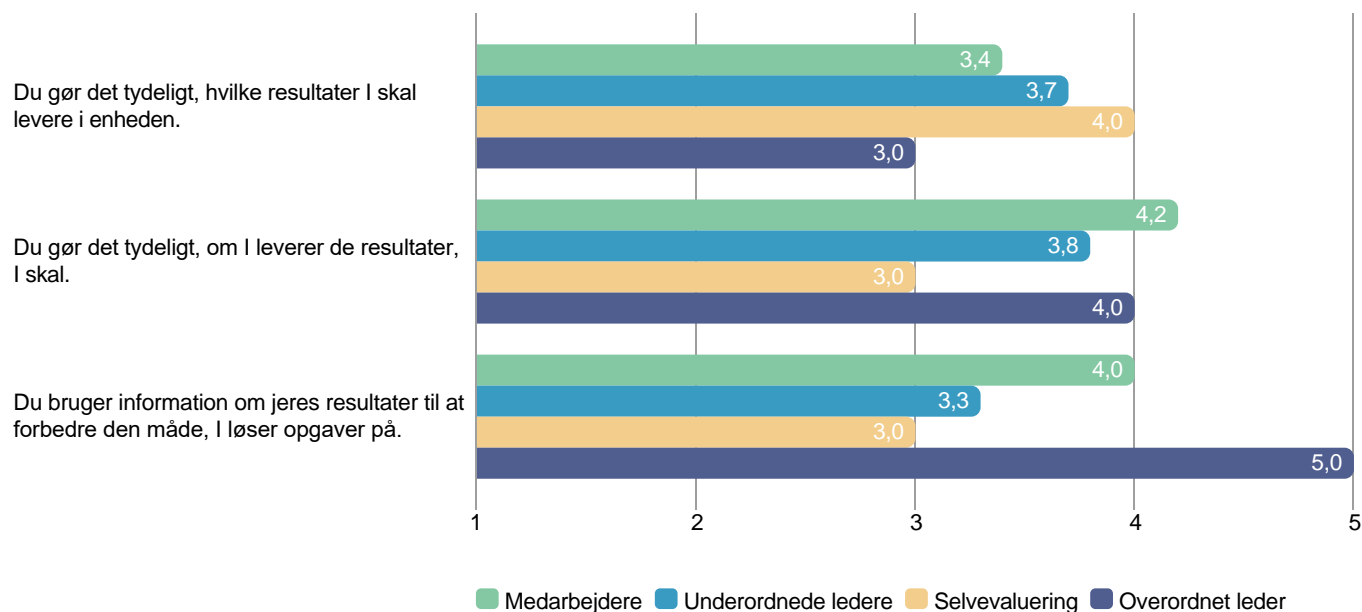
Figur 13. Resultatorienteret ledelse – gennemsnit af spørgsmål

I figuren kan du se medarbejderes, de evaluerede lederes, underordnede lederes og overordnede lederes gennemsnit for besvarelserne af spørgsmålene om resultatorienteret ledelse.



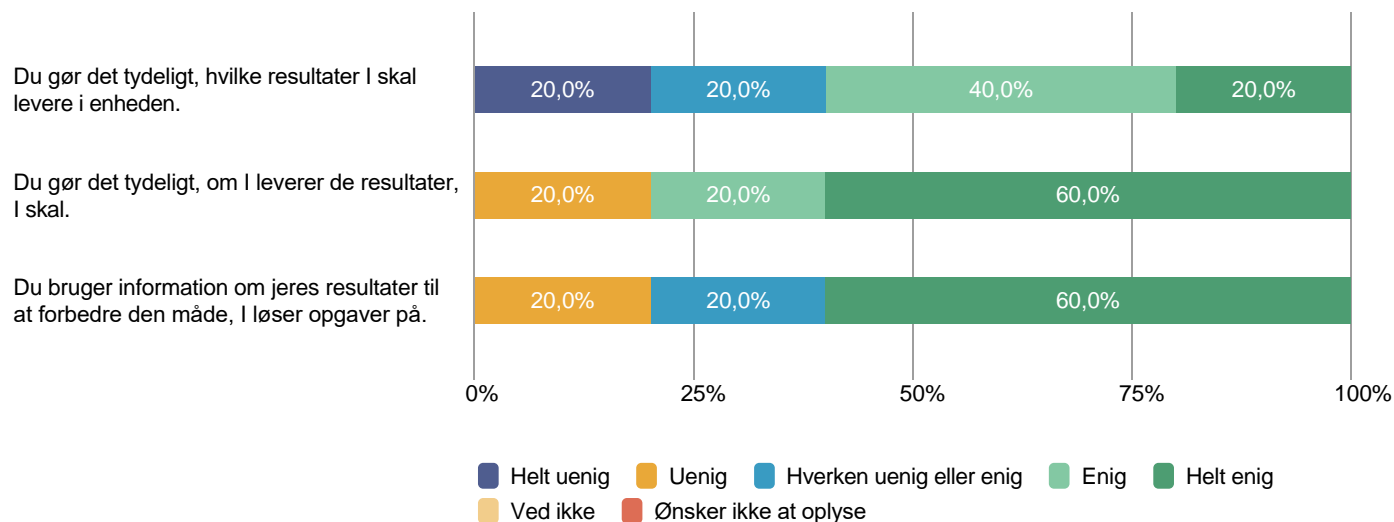
Figur 14. Resultatorienteret ledelse – gennemsnit på underspørgsmål til temaet

I figuren kan du se, hvordan medarbejdere, lederne selv, underordnede ledere og overordnede ledere har svaret på de forskellige underspørgsmål for temaet om resultatorienteret ledelse.



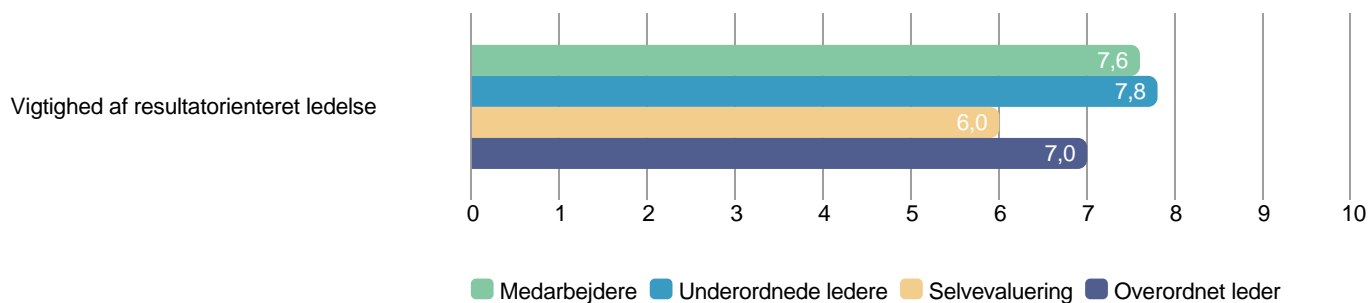
Figur 15. Resultatorienteret ledelse – spredning på underspørgsmål til temaet, medarbejdernes besvarelser

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



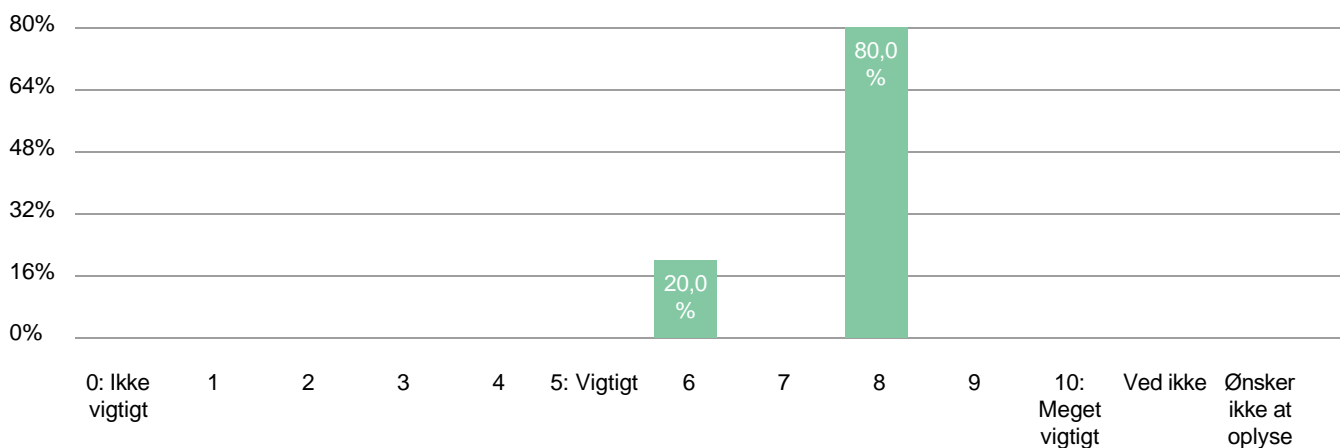
Figur 16. Oplevet vigtighed af resultatorienteret ledelse – gennemsnit

I figuren kan du se, hvor vigtigt medarbejdere, lederne selv, underordnede ledere og overordnede leder har svaret, at resultatorienteret ledelse er. 0 er "slet ikke vigtig", 5 er "vigtig", og 10 er "meget vigtig". Der har også være mulighed for at svare "ved ikke" og "ønsker ikke at oplyse".



Figur 17. Oplevet vigtighed af resultatorienteret ledelse – medarbejdernes spredning

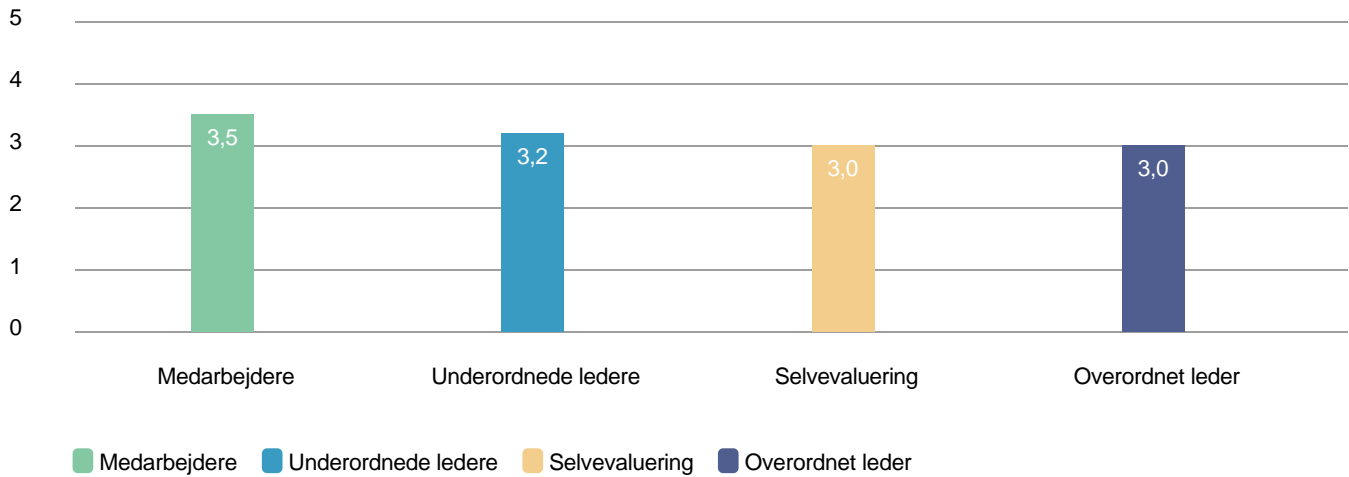
I figuren kan du se, hvordan medarbejderens svar fordeler sig på de forskellige svarmuligheder.



Du kan læse mere om temaet og finde inspiration til det fremadrettede arbejde med at styrke ledelse inden for dette tema for både lederne individuelt og for hele organisationen [her](#).

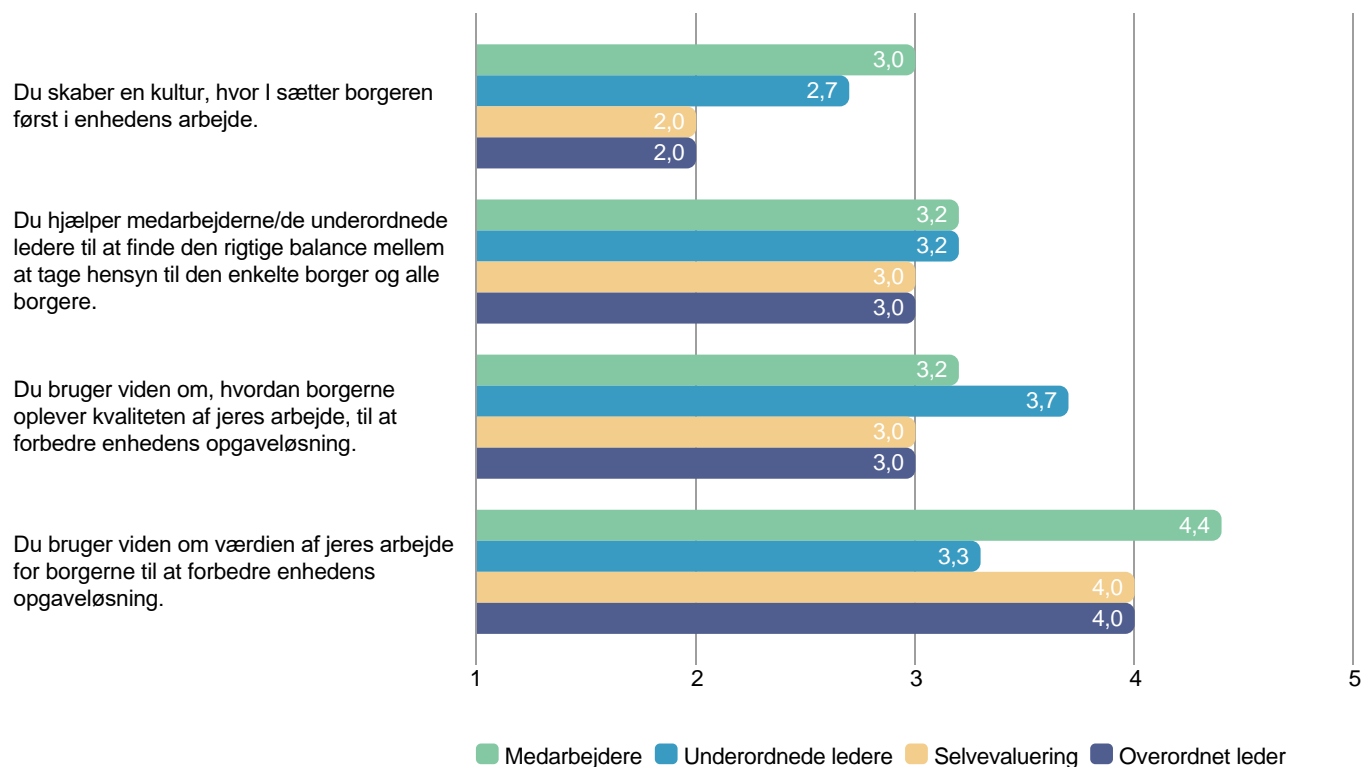
Figur 18. Borgerorientering – gennemsnit af spørgsmål

I figuren kan du se medarbejderes, de evaluerede lederes, underordnede lederes og overordnede lederes gennemsnit for besvarelserne af spørgsmålene om borgerorientering.



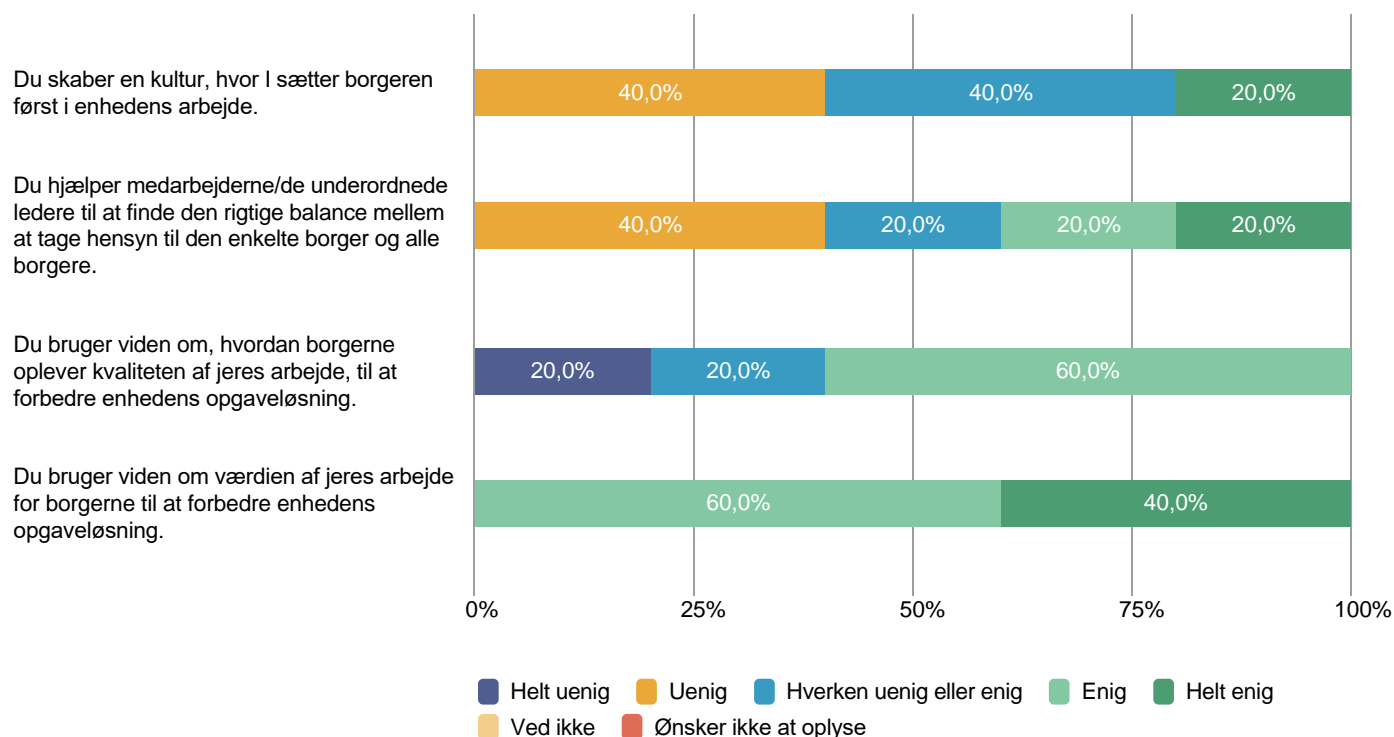
Figur 19. Borgerorientering – gennemsnit på underspørgsmål til temaet

I figuren kan du se, hvordan medarbejdere, lederne selv, underordnede ledere og overordnede ledere har svaret på de forskellige underspørgsmål for temaet om borgerorientering.



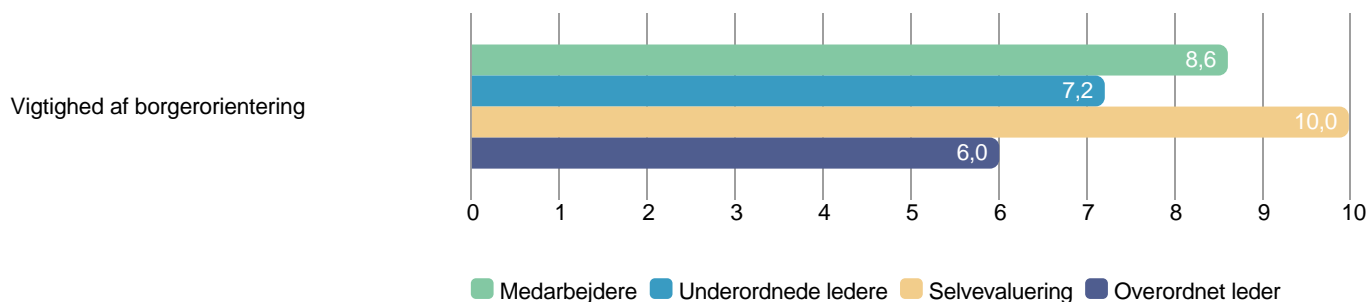
Figur 20. Borgerorientering – spredning for underspørgsmål til temaet, medarbejdernes besvarelser

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



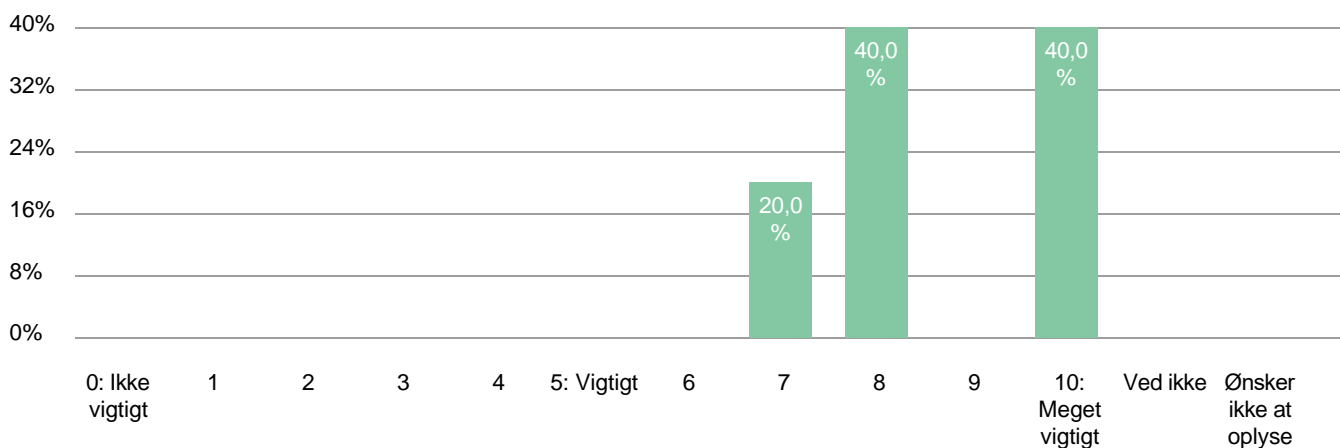
Figur 21. Oplevet vigtighed af borgerorientering - gennemsnit

I figuren kan du se, hvor vigtigt medarbejdere, lederne selv, underordnede ledere og overordnede leder har svaret, at borgerorientering er. 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 22. Oplevet vigtighed af borgerorientering – medarbejdernes spredning

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

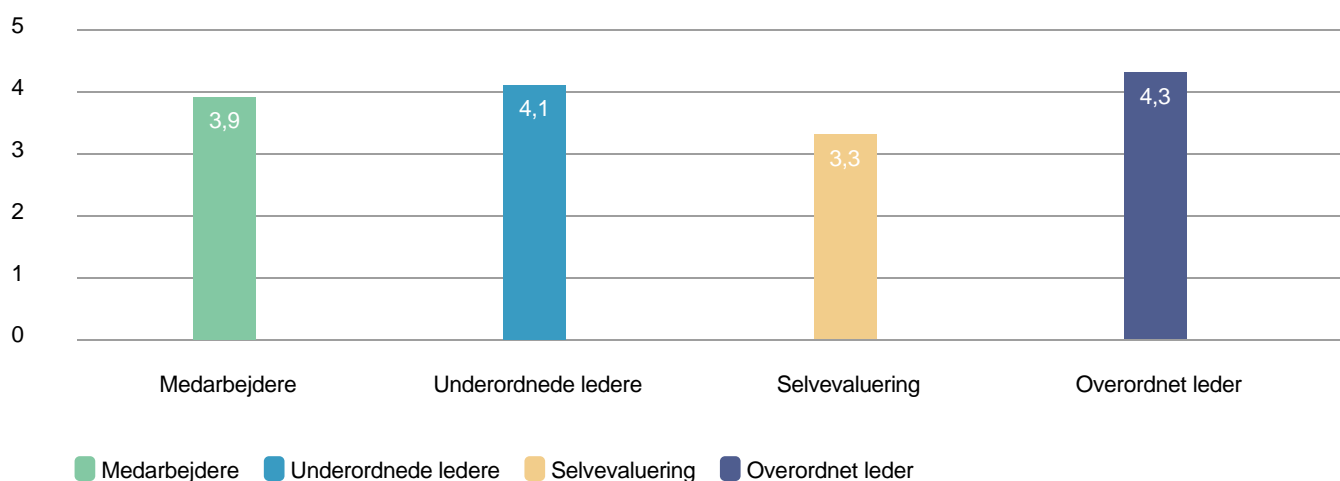


👍 Anerkendelse af indsats og resultater

Du kan læse mere om temaet og finde inspiration til det fremadrettede arbejde med at styrke ledelse inden for dette tema for både lederne individuelt og for hele organisationen [her](#).

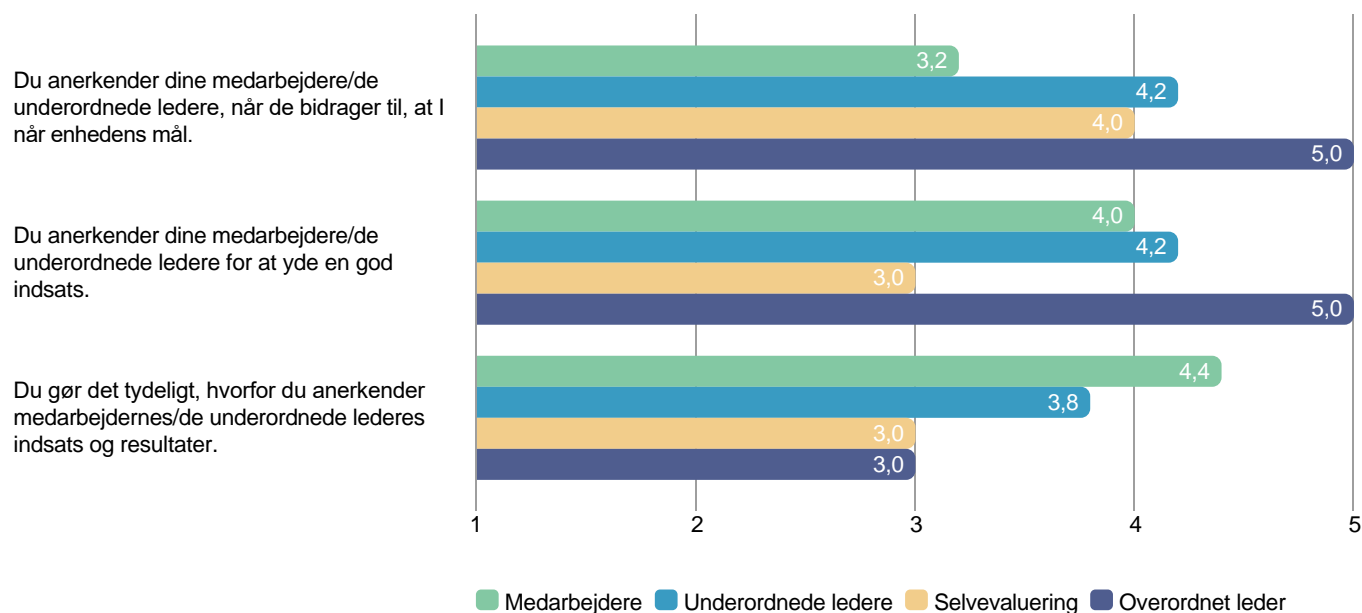
Figur 23. Anerkendelse af indsats og resultater – gennemsnit af spørgsmål

I figuren kan du se medarbejderes, de evaluerede lederes, underordnede lederes og overordnede lederes gennemsnit for besvarelserne af spørgsmålene om anerkendelse af indsats og resultater.



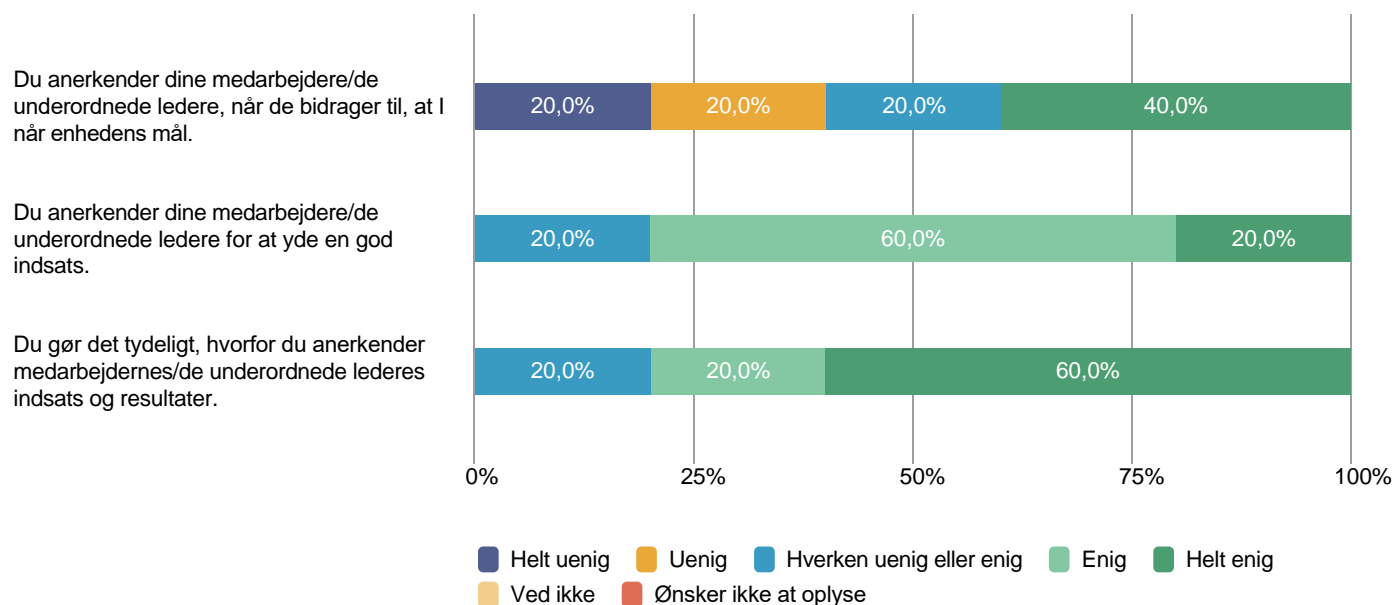
Figur 24. Anerkendelse af indsats og resultater – gennemsnit på underspørgsmål til temaet

I figuren kan du se, hvordan medarbejdere, lederne selv, underordnede ledere og overordnede ledere har svaret på de forskellige underspørgsmål for temaet om anerkendelse af indsats og resultater.



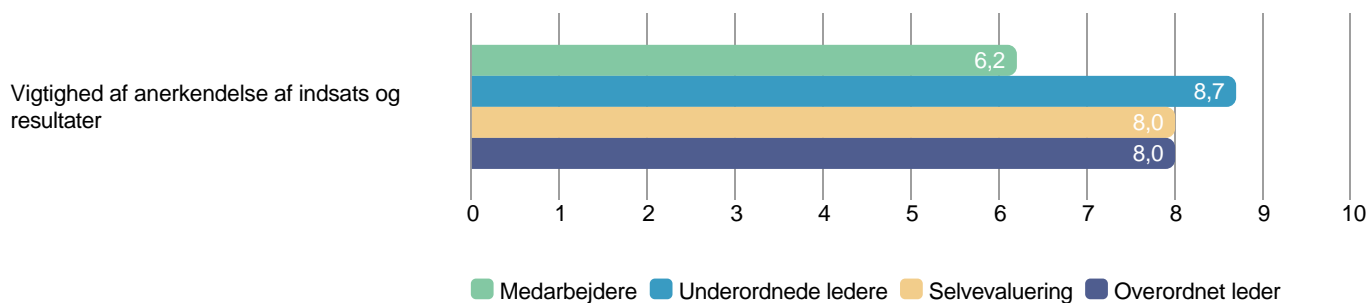
Figur 25. Anerkendelse af indsats og resultater – spredning på underspørgsmål til temaet, medarbejdernes besvarelser

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



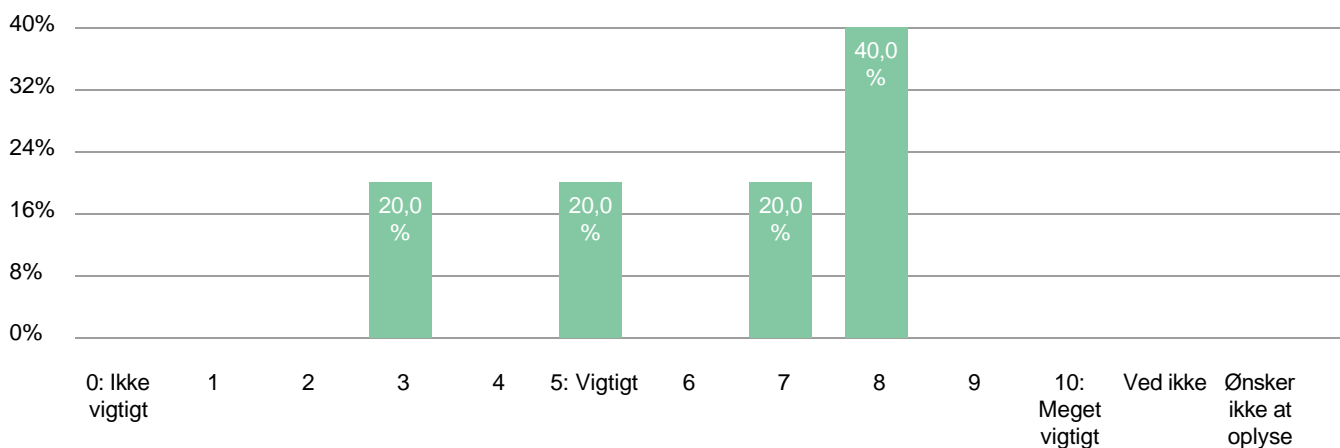
Figur 26. Oplevet vigtighed af anerkendelse af indsats og resultater – gennemsnit

I figuren kan du se, hvor vigtigt medarbejdere, lederne selv, underordnede ledere og overordnede ledere har svaret, at anerkendelse af indsats og resultater er. 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 27. Oplevet vigtighed af anerkendelse af indsats og resultater – medarbejdernes spredning

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

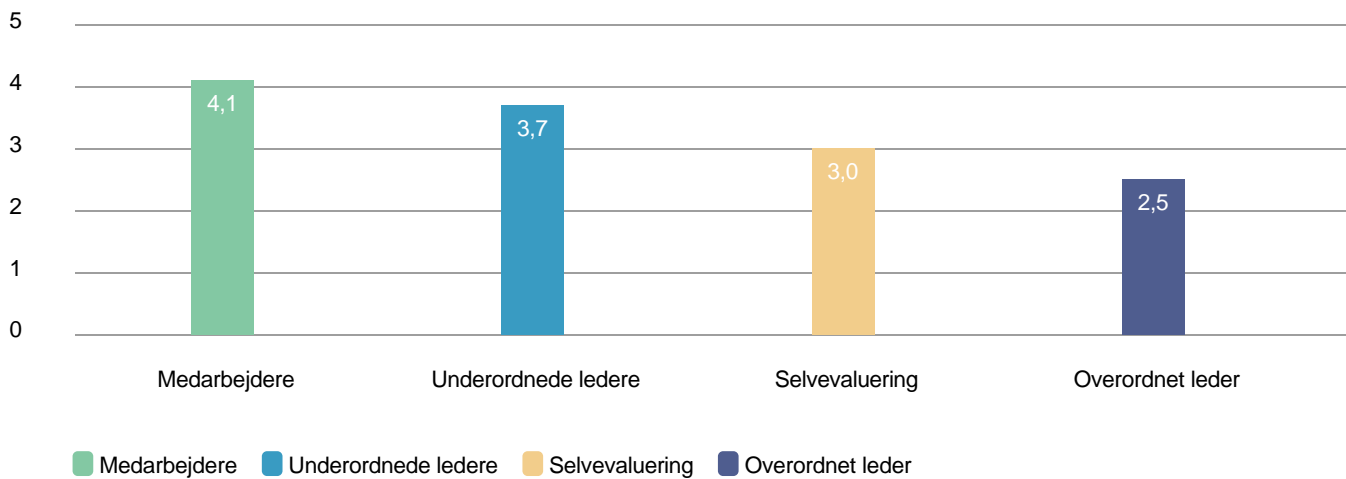


Ledelse af politisk betjening

Du kan læse mere om temaet og finde inspiration til det fremadrettede arbejde med at styrke ledelse inden for dette tema for både lederne individuelt og for hele organisationen [her](#).

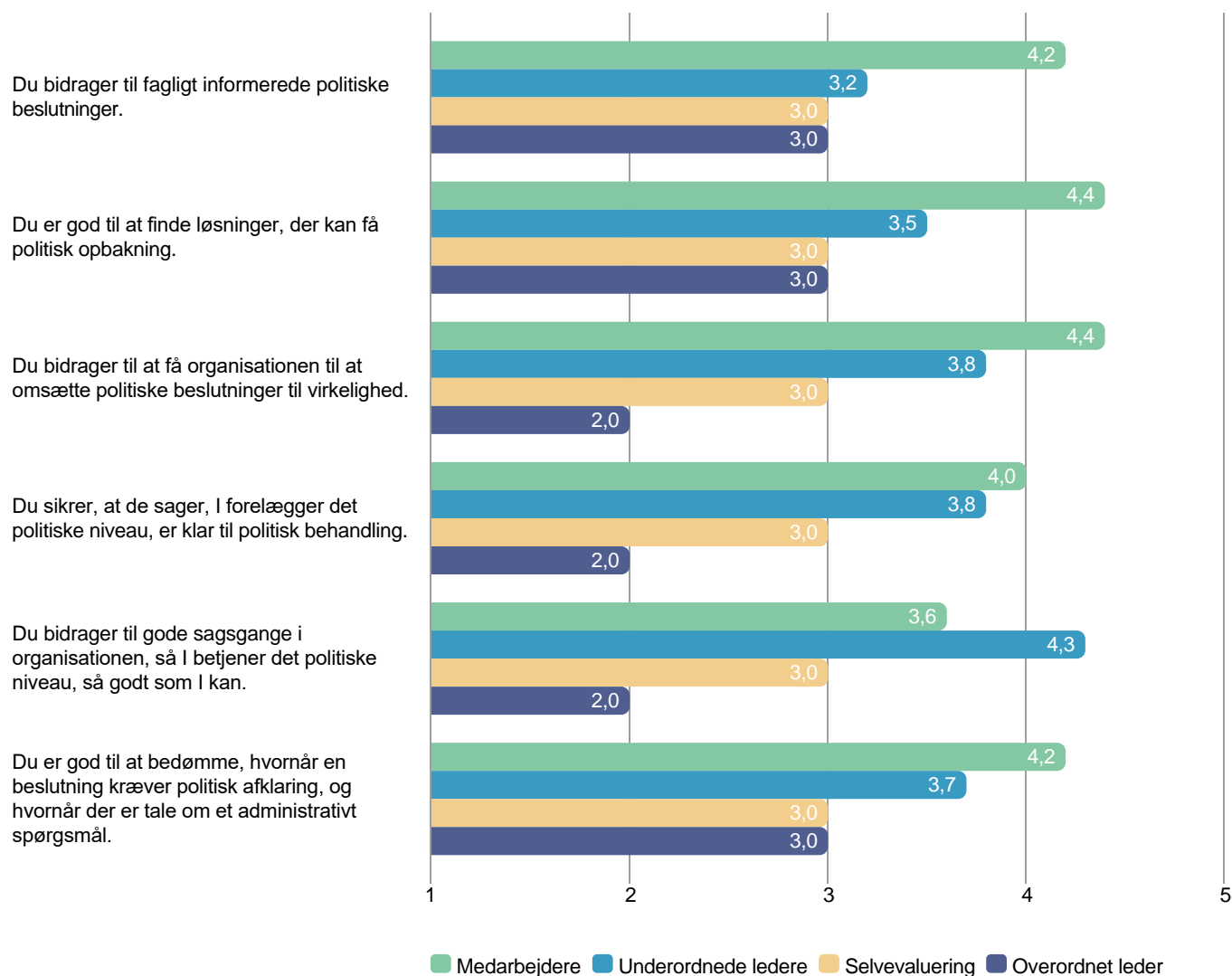
Figur 28. Ledelse af politisk betjening – gennemsnit af spørgsmål

I figuren kan du se medarbejderes, de evaluerede lederes, underordnede lederes og overordnede lederes gennemsnit for besvarelserne af spørgsmålene om ledelse af politisk betjening.



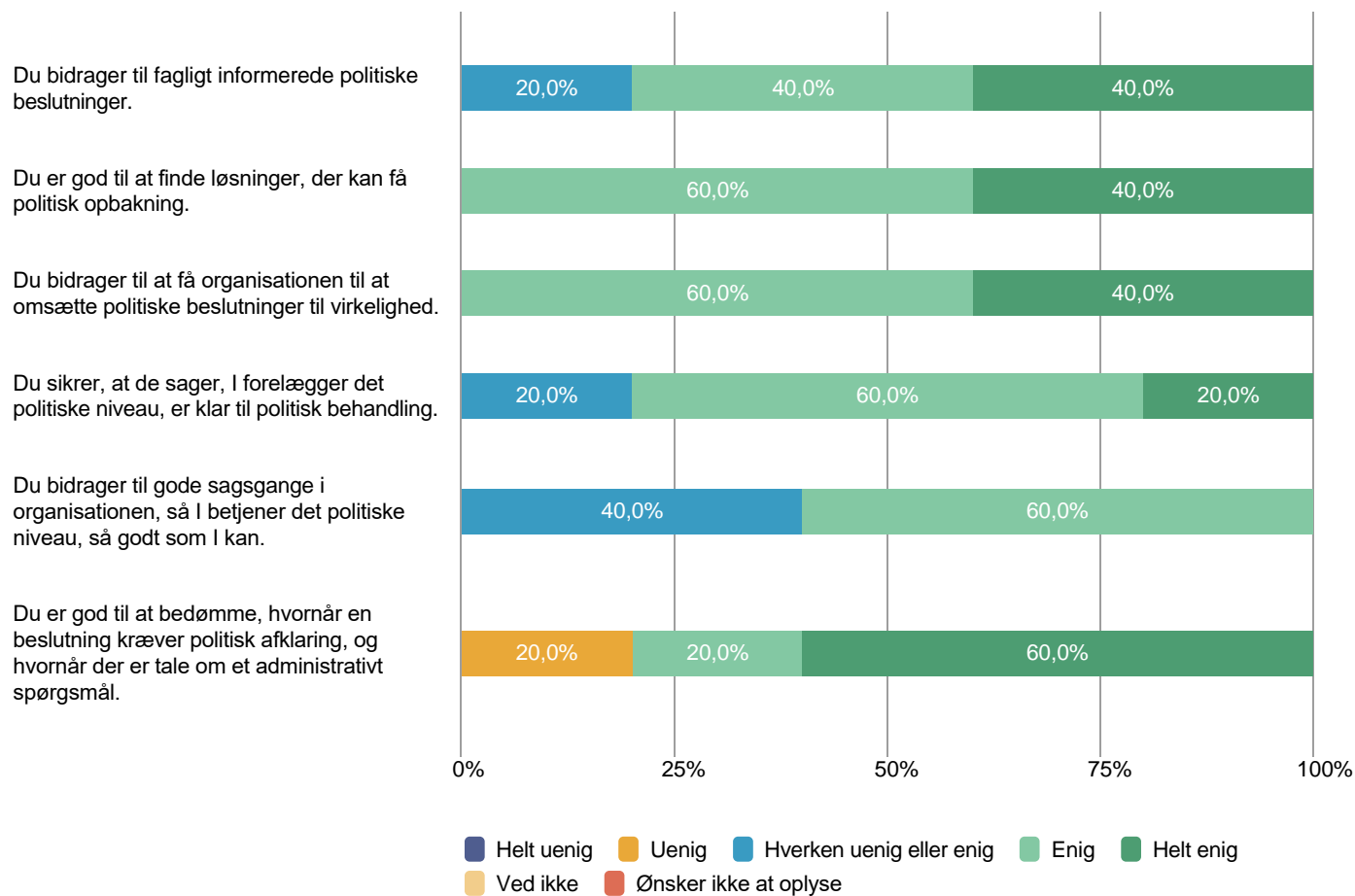
Figur 29. Ledelse af politisk betjening – gennemsnit på underspørgsmål til temaet

I figuren kan du se, hvordan medarbejdere, lederne selv, underordnede ledere og overordnede ledere har svaret på de forskellige underspørgsmål for temaet om ledelse af politisk betjening.



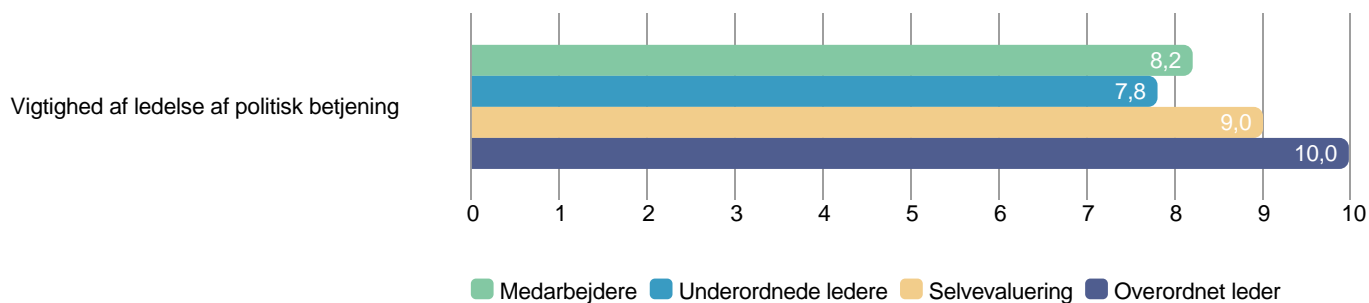
Figur 30. Ledelse af politisk betjening – spredning på underspørgsmål til temaet, medarbejdernes besvarelser

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



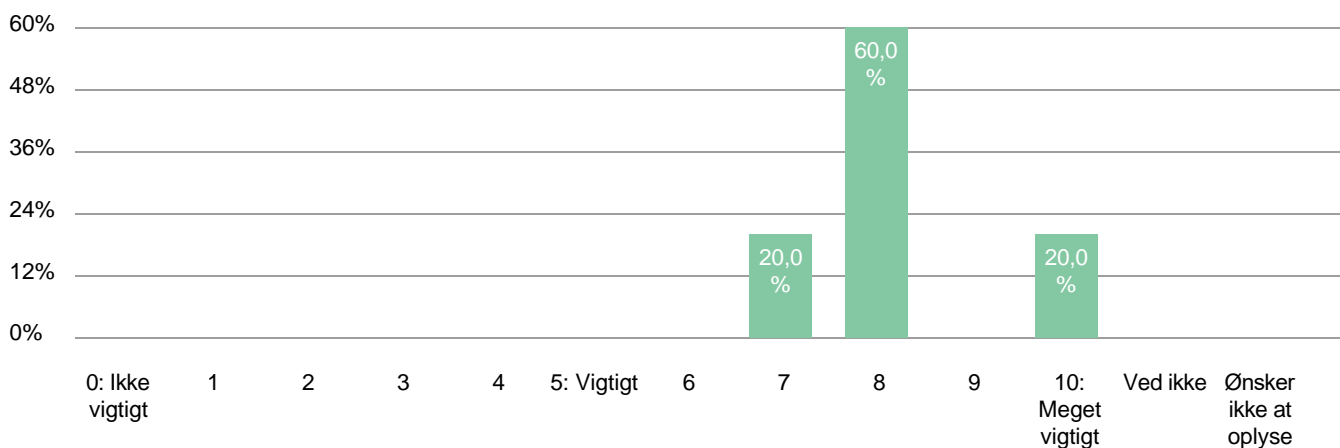
Figur 31. Oplevet vigtighed af ledelse af politisk betjening – gennemsnit

I figuren kan du se, hvor vigtigt medarbejdere, lederne selv, underordnede ledere og overordnede leder har svaret, at ledelse af politisk betjening er. 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 32. Oplevet vigtighed af ledelse af politisk betjening – medarbejdernes spredning

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

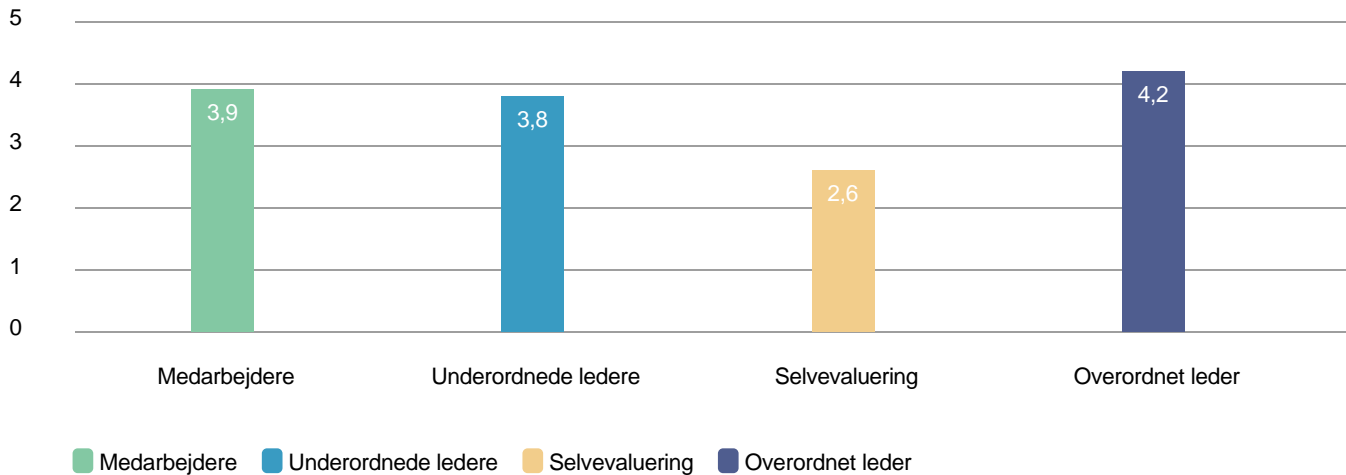


Tværgående ledelse

Du kan læse mere om temaet og finde inspiration til det fremadrettede arbejde med at styrke ledelse inden for dette tema for både lederne individuelt og for hele organisationen [her](#).

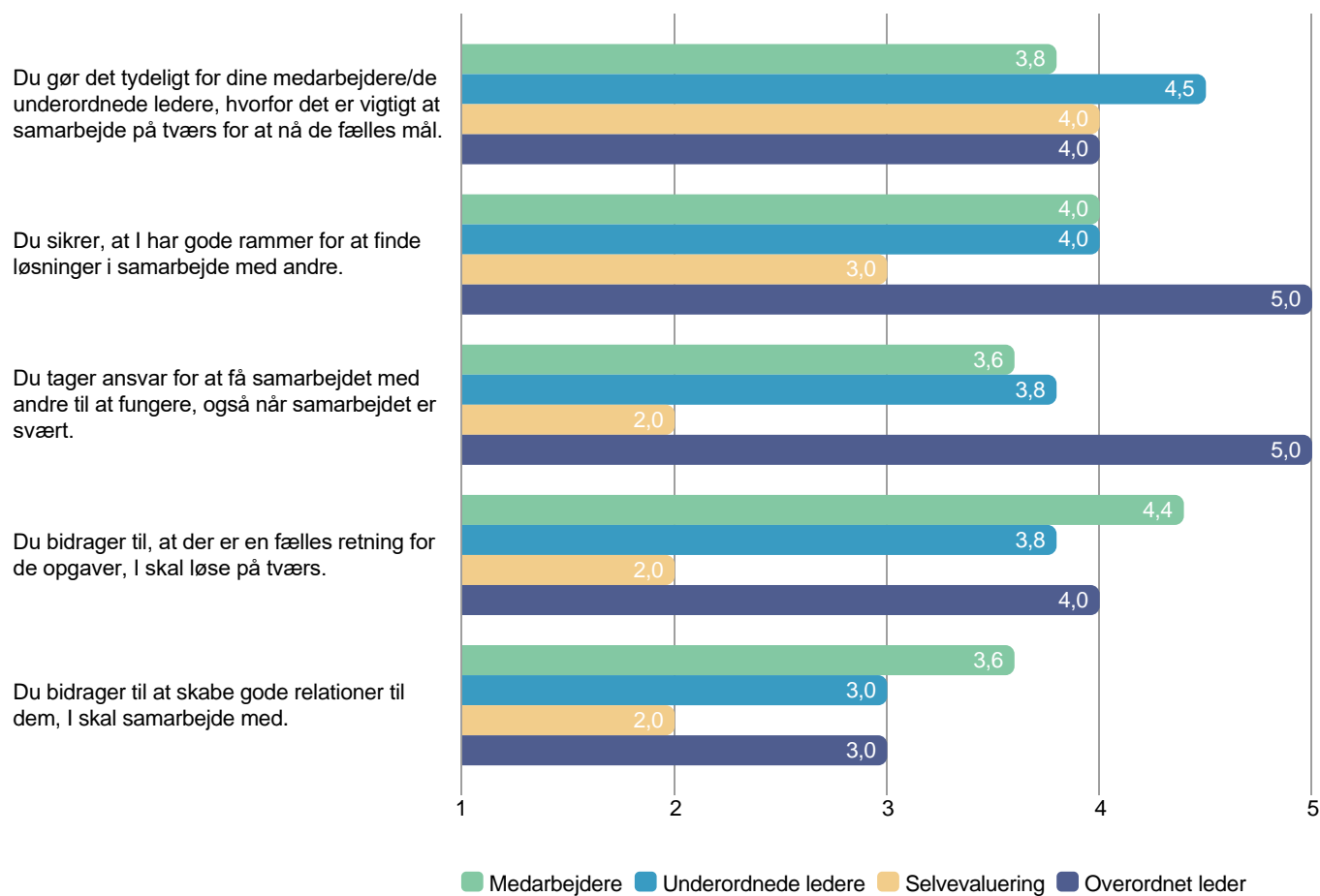
Figur 33. Tværgående ledelse – gennemsnit af spørgsmål

I figuren kan du se medarbejderes, de evaluerede lederes, underordnede lederes og overordnede lederes gennemsnit for besvarelserne af spørgsmålene om tværgående ledelse.



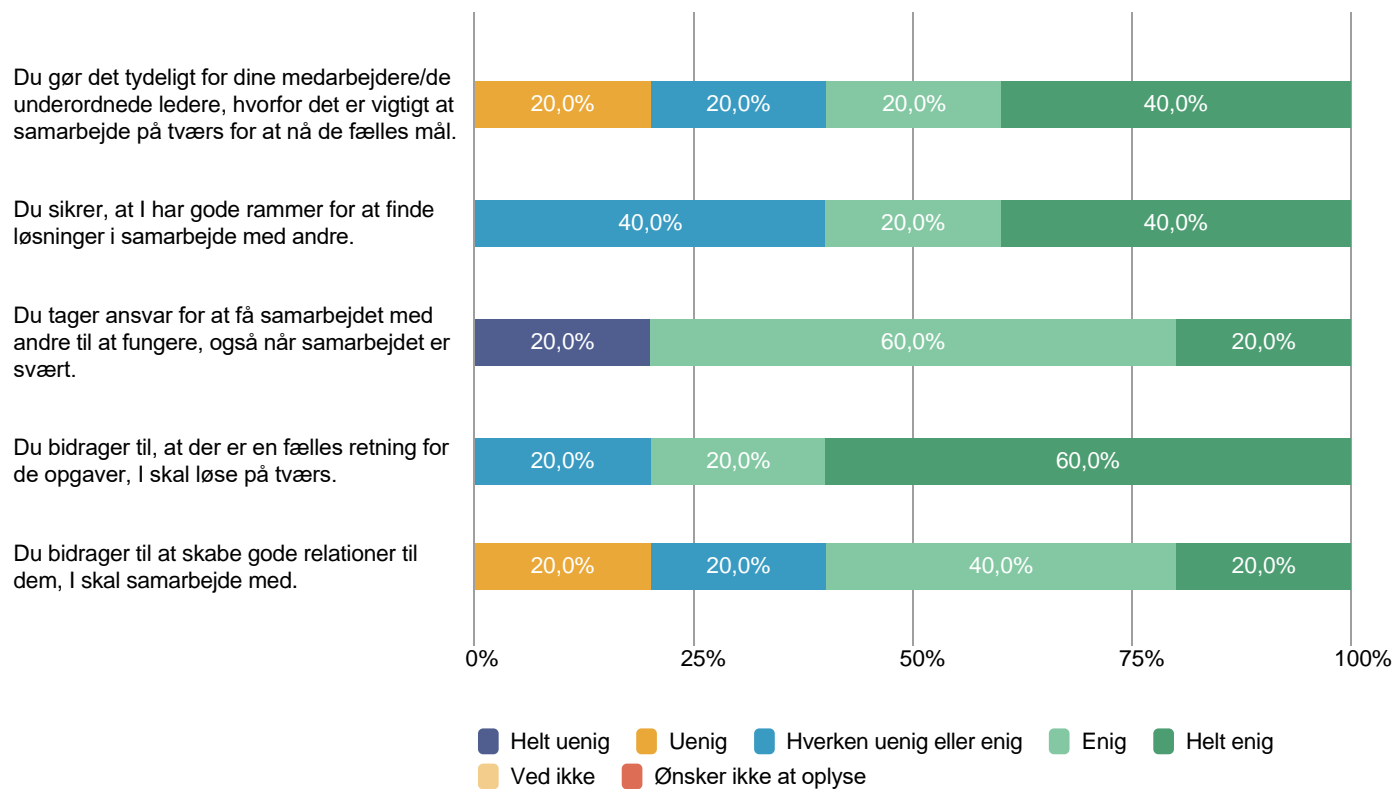
Figur 34. Tværgående ledelse – gennemsnit på underspørgsmål til temaet

I figuren kan du se, hvordan medarbejdere, lederne selv, underordnede ledere og overordnede ledere har svaret på de forskellige underspørgsmål for temaet om tværgående ledelse.



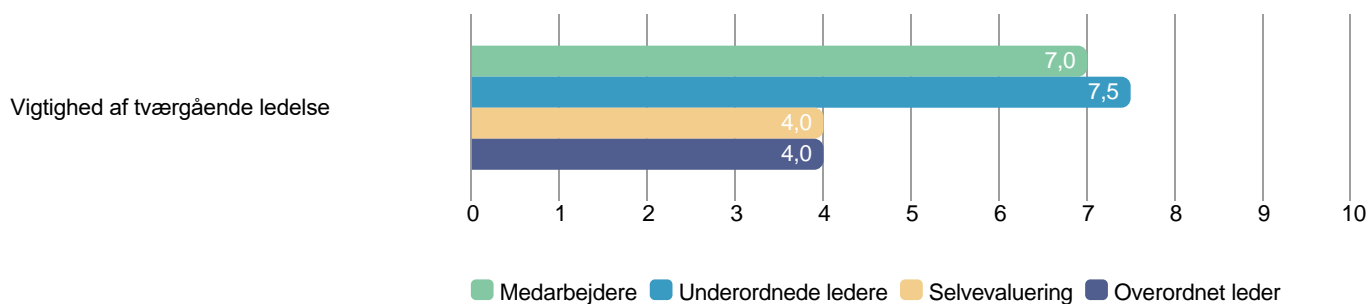
Figur 35. Tværgående ledelse – spredning på underspørgsmål til temaet, medarbejdernes besvarelser

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



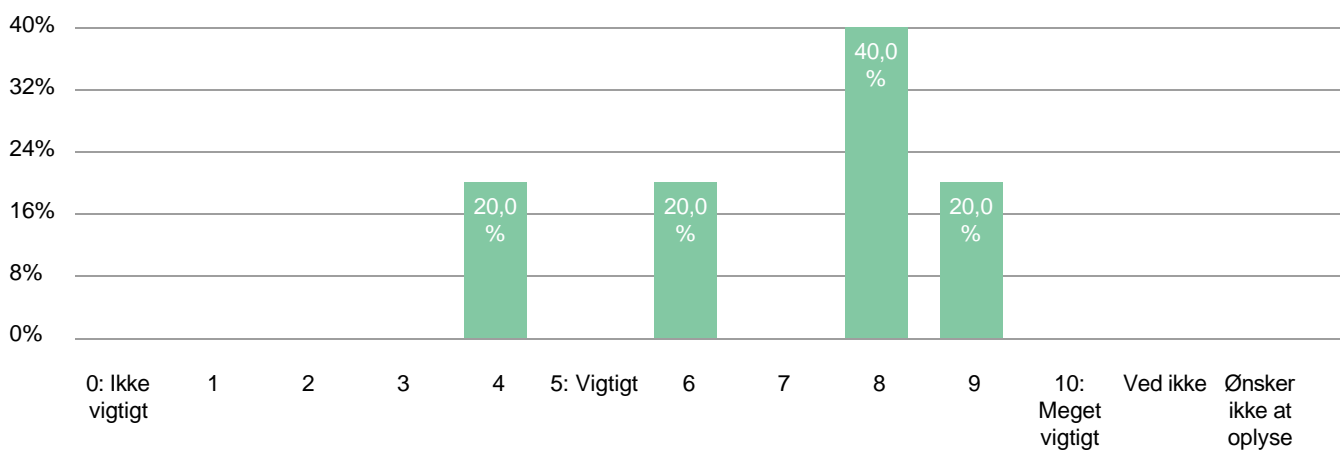
Figur 36. Oplevet vigtighed af tværgående ledelse – gennemsnit

I figuren kan du se, hvor vigtigt medarbejdere, lederne selv, underordnede ledere og overordnede leder har svaret, at tværgående ledelse er. 0 er "slet ikke vigtig", 5 er "vigtig", og 10 er "meget vigtig". Der har også være mulighed for at svare "ved ikke" og "ønsker ikke at oplyse".



Figur 37. Oplevet vigtighed af tværgående ledelse – medarbejdernes spredning

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

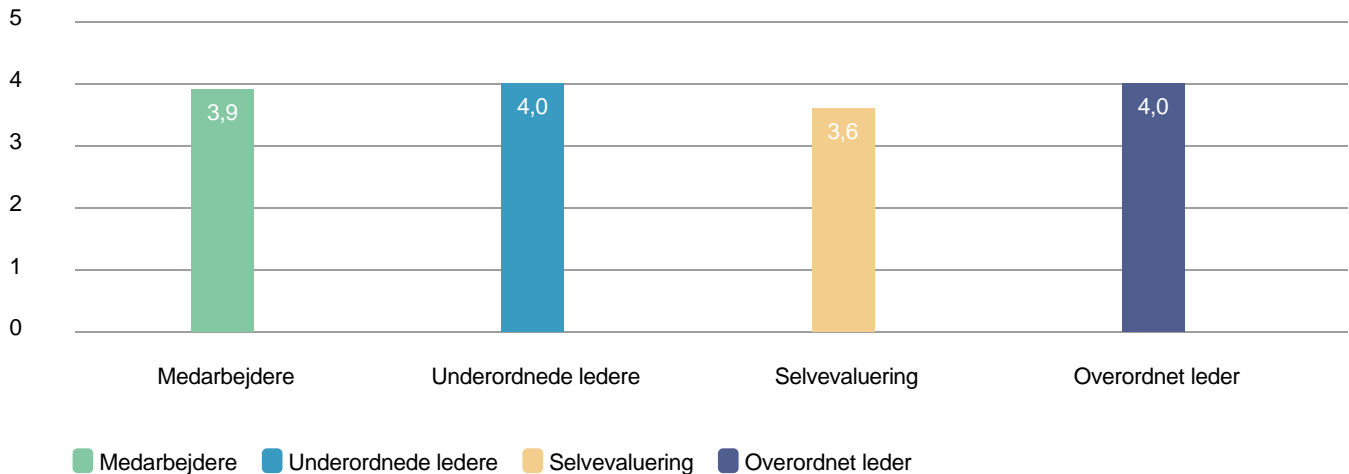


Sammenhæng i ledelseskæden

Du kan læse mere om temaet og finde inspiration til det fremadrettede arbejde med at styrke ledelse inden for dette tema for både lederne individuelt og for hele organisationen [her](#).

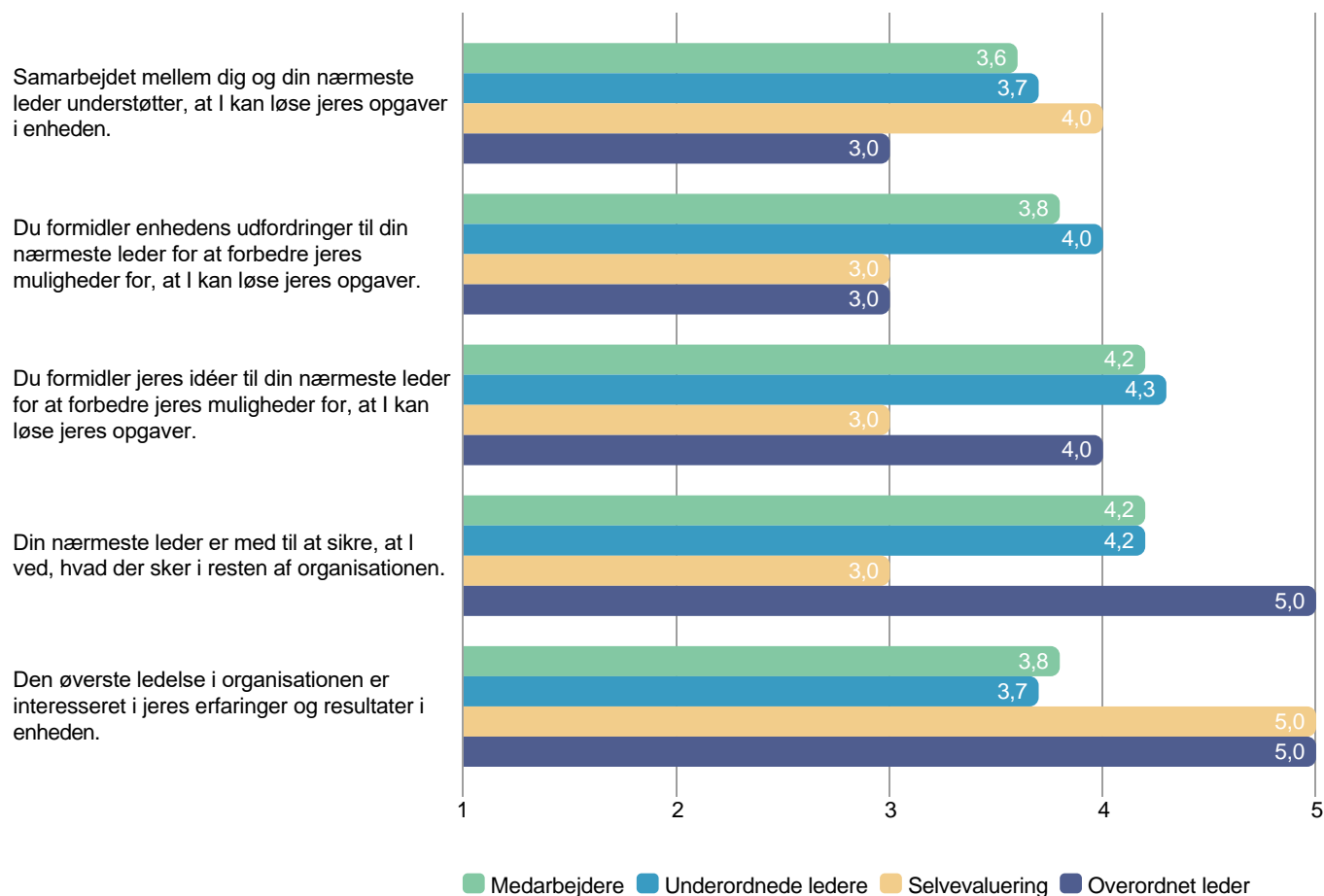
Figur 38. Sammenhæng i ledelseskæden – gennemsnit af spørgsmål

I figuren kan du se medarbejderes, de evaluerede lederes, underordnede lederes og overordnede lederes gennemsnit for besvarelsene af spørgsmålene om sammenhæng i ledelseskæden.



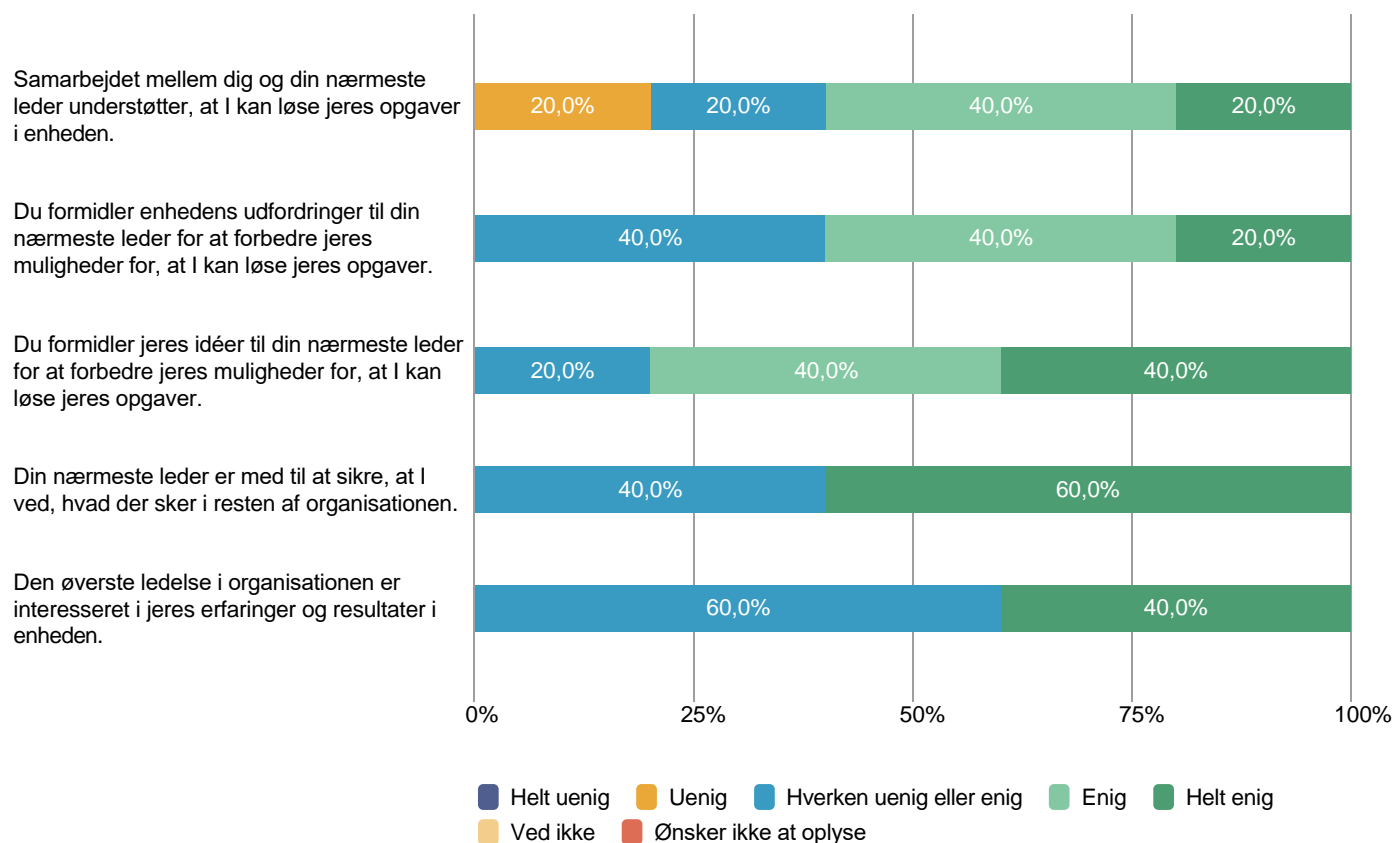
Figur 39. Sammenhæng i ledelseskæden – gennemsnit på underspørgsmål til temaet

I figuren kan du se, hvordan medarbejdere, lederne selv, underordnede ledere og overordnede ledere har svaret på de forskellige underspørgsmål for temaet om sammenhæng i ledelseskæden.



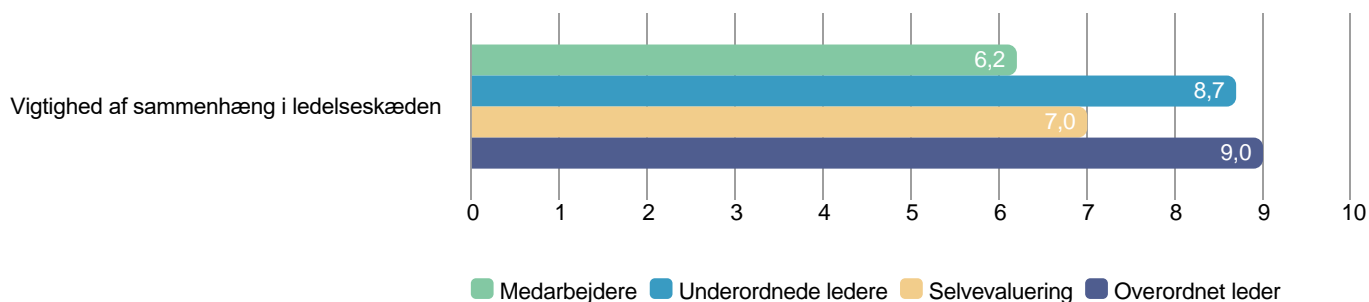
Figur 40. Sammenhæng i ledelseskæden – spredning for underspørgsmål til temaet, medarbejdernes besvarelser

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



Figur 41. Oplevet vigtighed af sammenhæng i ledelseskæden - gennemsnit

I figuren kan du se, hvor vigtigt medarbejdere, lederne selv, underordnede ledere og overordnede leder har svaret, at sammenhæng i ledelseskæden er. 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 42. Oplevet vigtighed af sammenhæng i ledelseskæden – medarbejdernes spredning

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



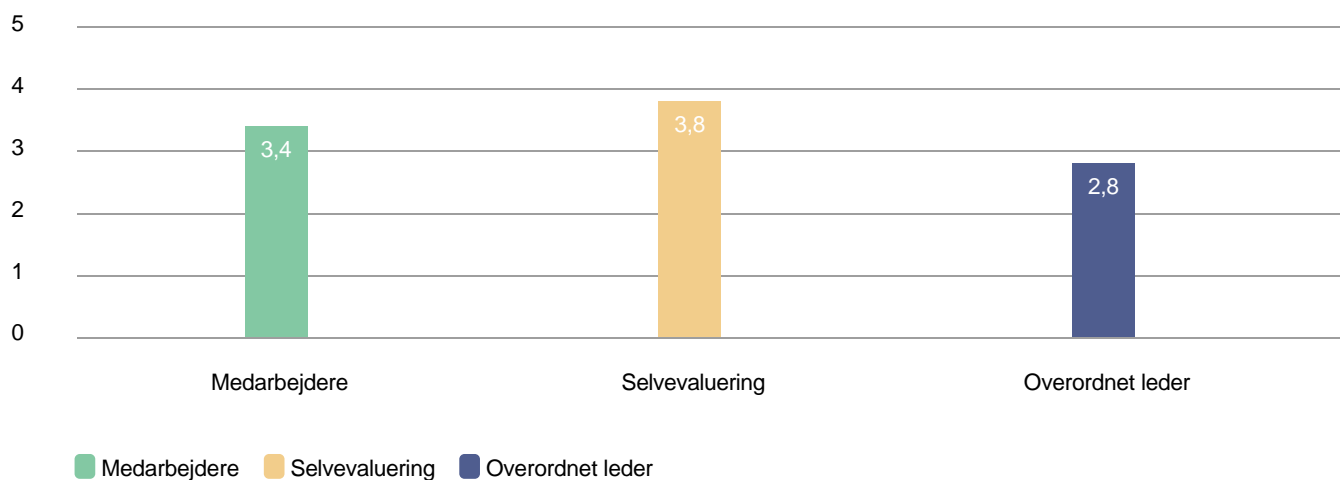


Samarbejde om ledelsesopgaver

Du kan læse mere om temaet og finde inspiration til det fremadrettede arbejde med at styrke ledelse inden for dette tema for både lederne individuelt og for hele organisationen [her](#).

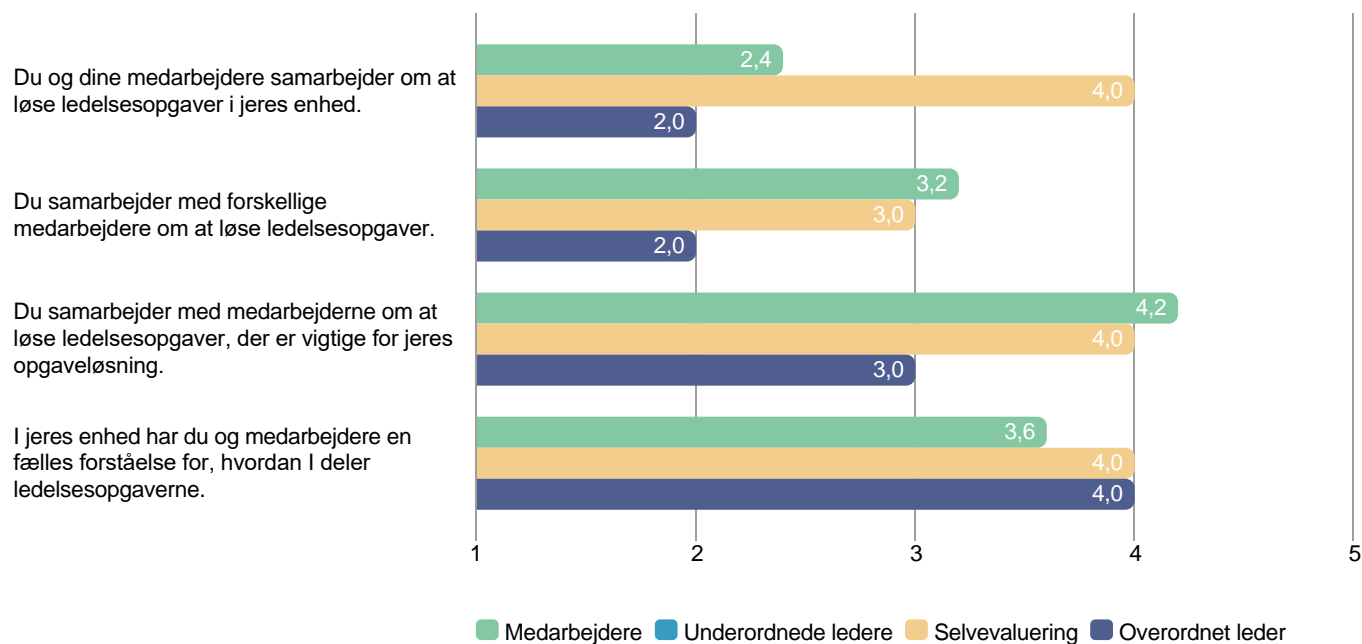
Figur 43. Samarbejde om ledelsesopgaver – gennemsnit af spørgsmål

I figuren kan du se medarbejderes, de evaluerede ledeses og overordnede ledeses gennemsnit for besvarelserne af spørgsmålene om samarbejde om ledelsesopgaver.



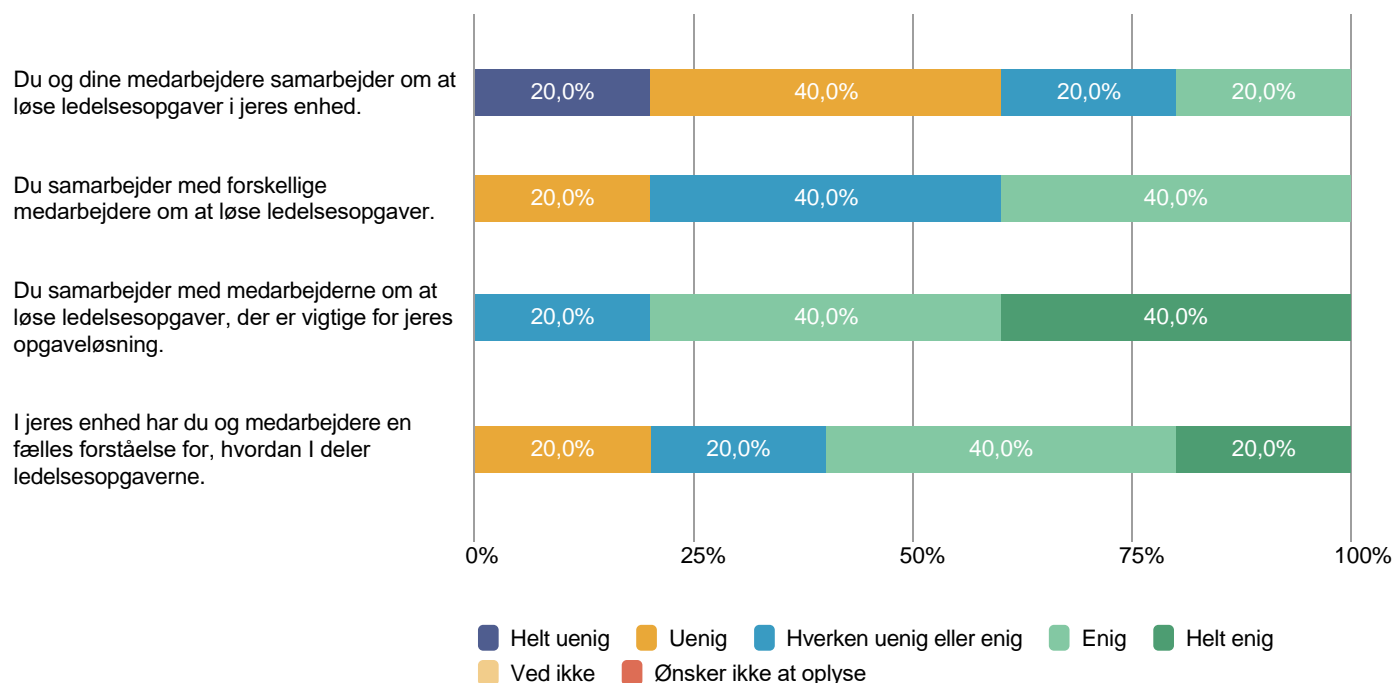
Figur 44. Samarbejde om ledelsesopgaver – gennemsnit på underspørgsmål til temaet

I figuren kan du se, hvordan medarbejdere, lederne selv og overordnede ledere har svaret på de forskellige underspørgsmål for temaet om samarbejde om ledelsesopgaver.



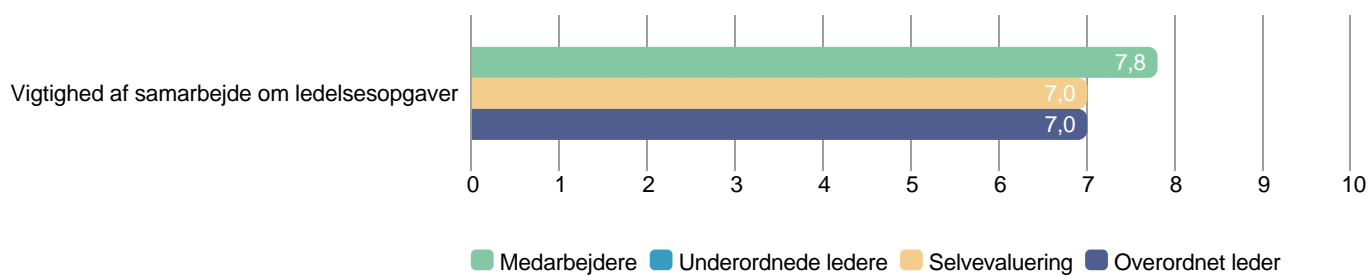
Figur 45. Samarbejde om ledelsesopgaver– spredning for underspørgsmål til temaet, medarbejdernes besvarelser

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



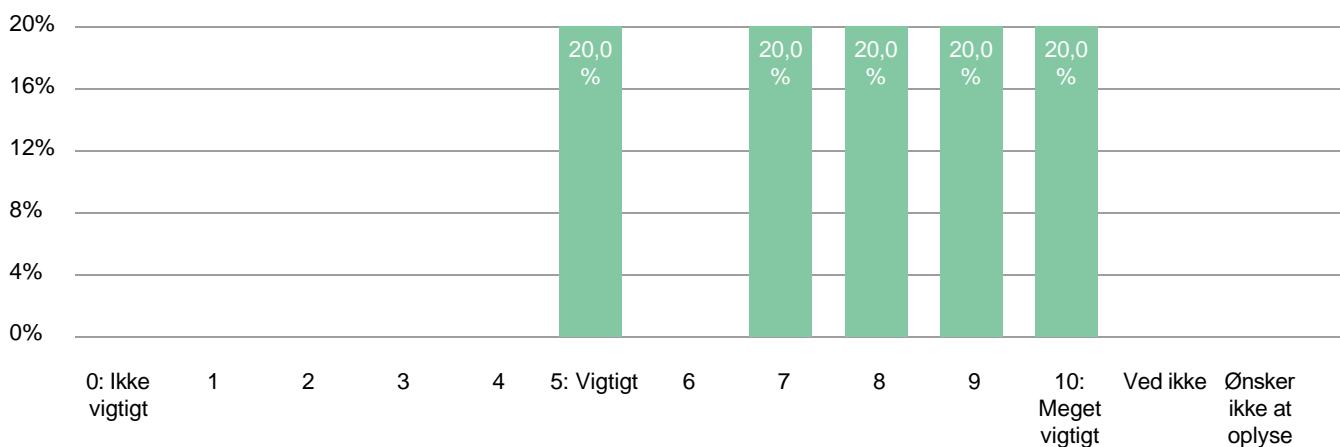
Figur 46. Oplevet vigtighed af samarbejde om ledelsesopgaver - gennemsnit

I figuren kan du se, hvor vigtigt medarbejdere, lederne selv og overordnede leder har svaret, at samarbejde om ledelsesopgaver er. 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 47. Oplevet vigtighed af samarbejde om ledelsesopgaver – medarbejdernes spredning

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



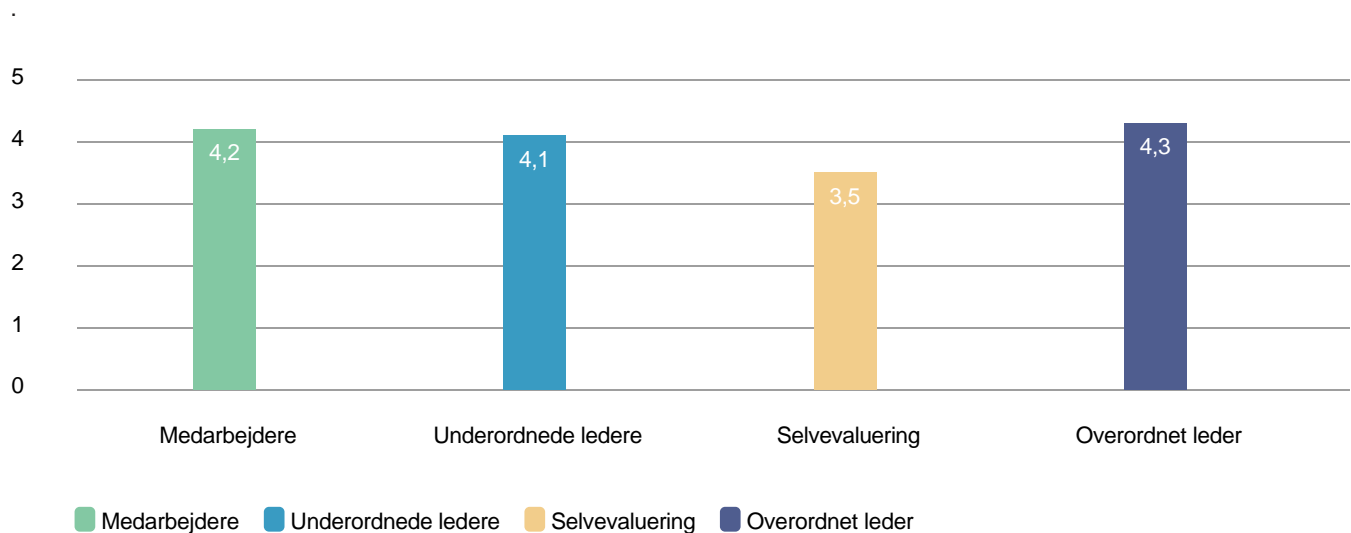


Ledelse af borgerinddragelse

Du kan læse mere om temaet og finde inspiration til det fremadrettede arbejde med at styrke ledelse inden for dette tema for både lederne individuelt og for hele organisationen [her](#).

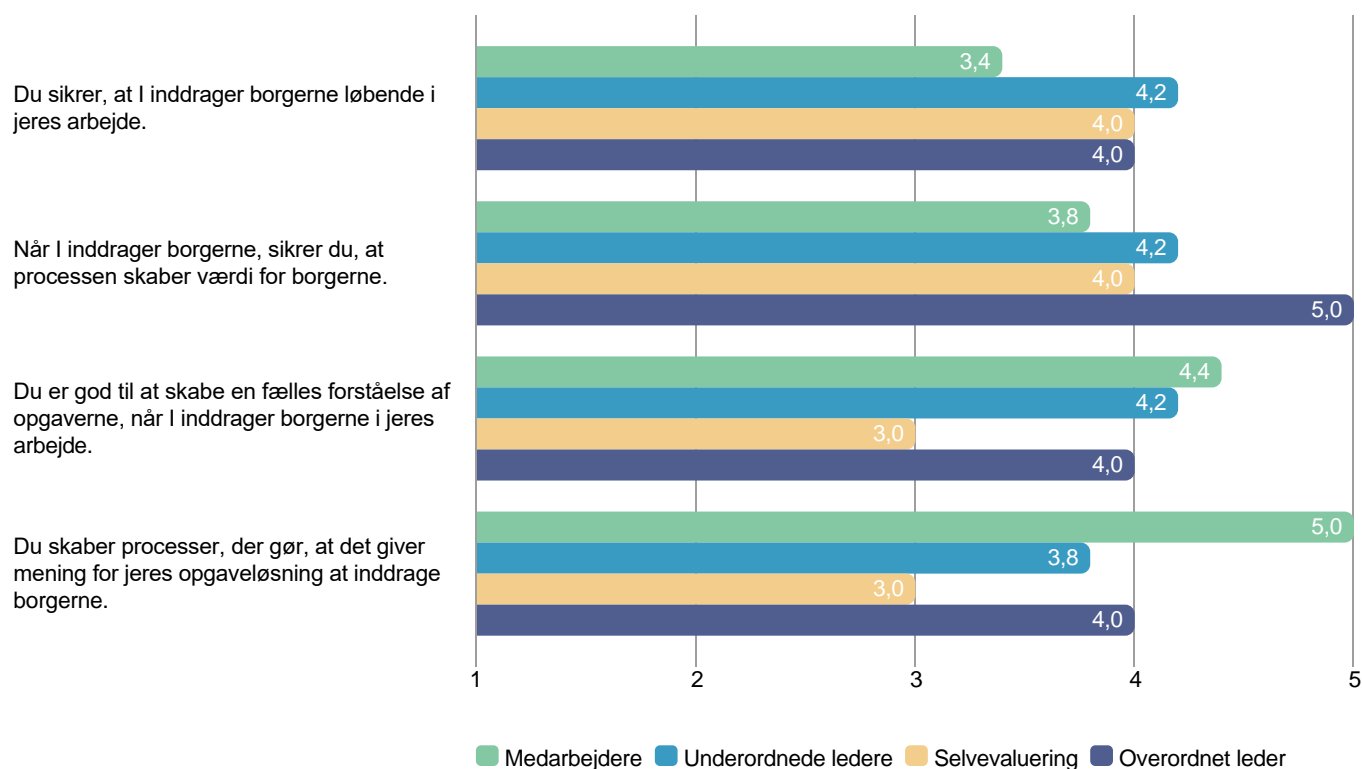
Figur 48. Ledelse af borgerinddragelse – gennemsnit af spørgsmål

I figuren kan du se medarbejderes, de evaluerede lederes, underordnede lederes og overordnede lederes gennemsnit for besvarelserne af spørgsmålene om ledelse af borgerinddragelse.



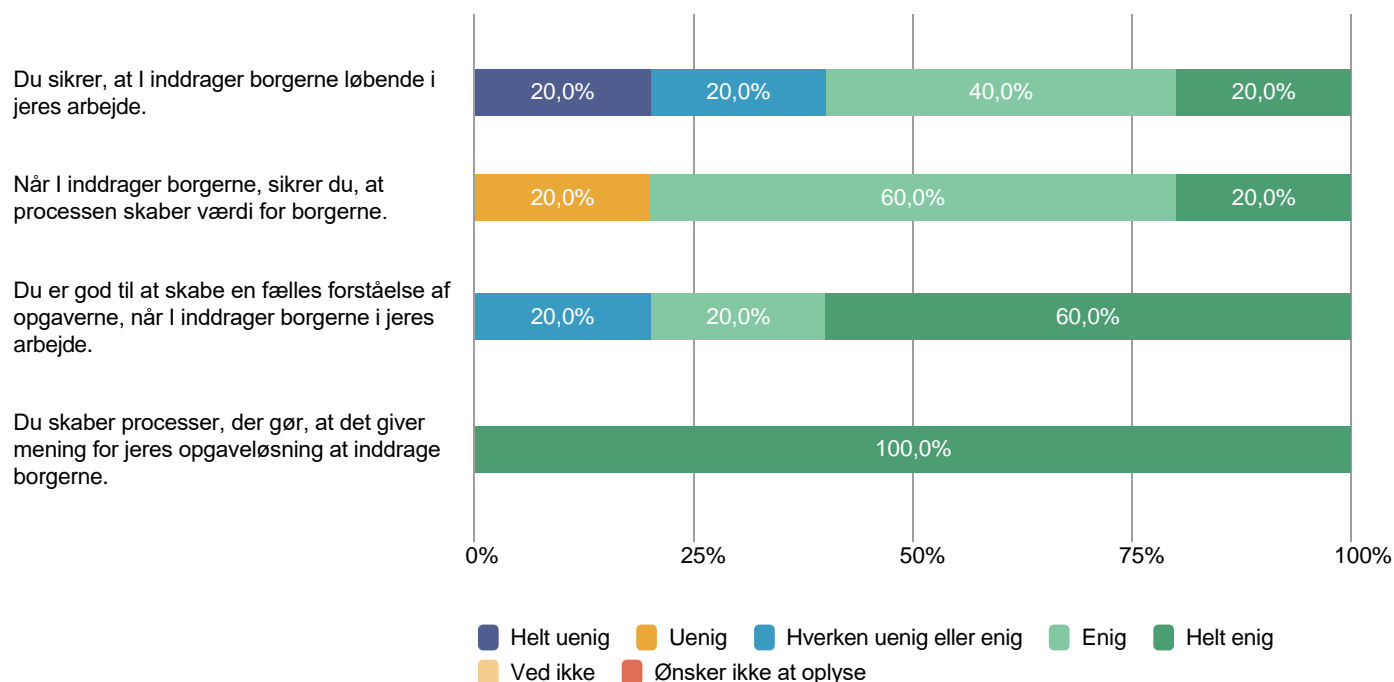
Figur 49. Ledelse af borgerinddragelse – gennemsnit på underspørgsmål til temaet

I figuren kan du se, hvordan medarbejdere, lederne selv, underordnede ledere og overordnede ledere har svaret på de forskellige underspørgsmål for temaet om ledelse af borgerinddragelse.



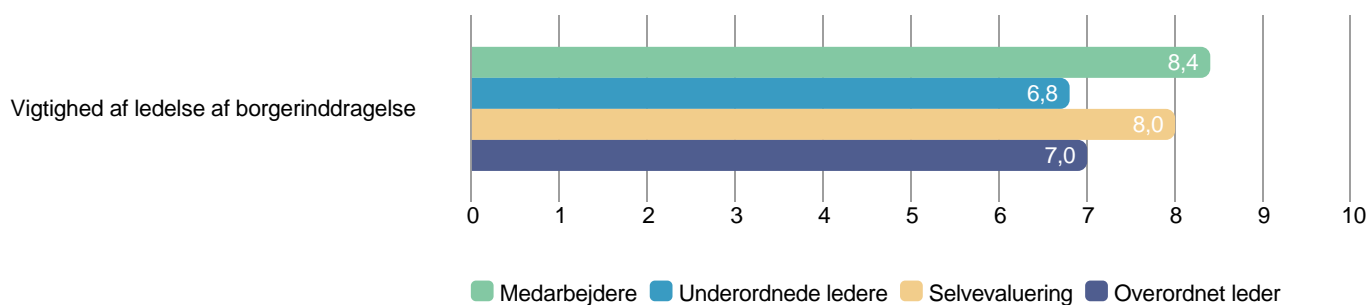
Figur 50. Ledelse af borgerinddragelse – spredning på underspørgsmål til temaet, medarbejdernes besvarelser

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



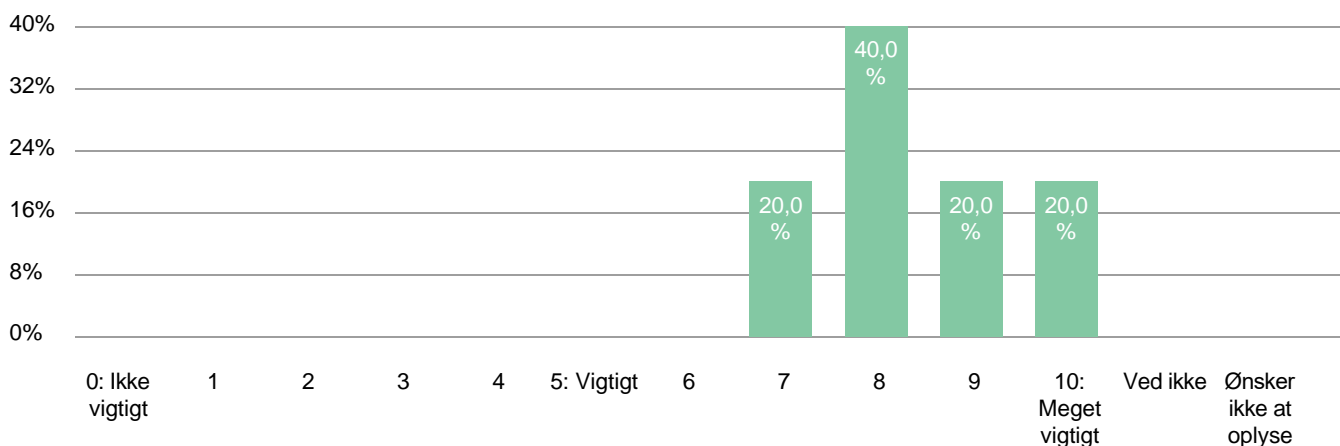
Figur 51. Oplevet vigtighed af ledelse af borgerinddragelse – gennemsnit

I figuren kan du se, hvor vigtigt medarbejdere, lederne selv, underordnede ledere og overordnede ledere har svaret, at ledelse af borgerinddragelse er. 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 52. Oplevet vigtighed af ledelse af borgerinddragelse – medarbejdernes spredning

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

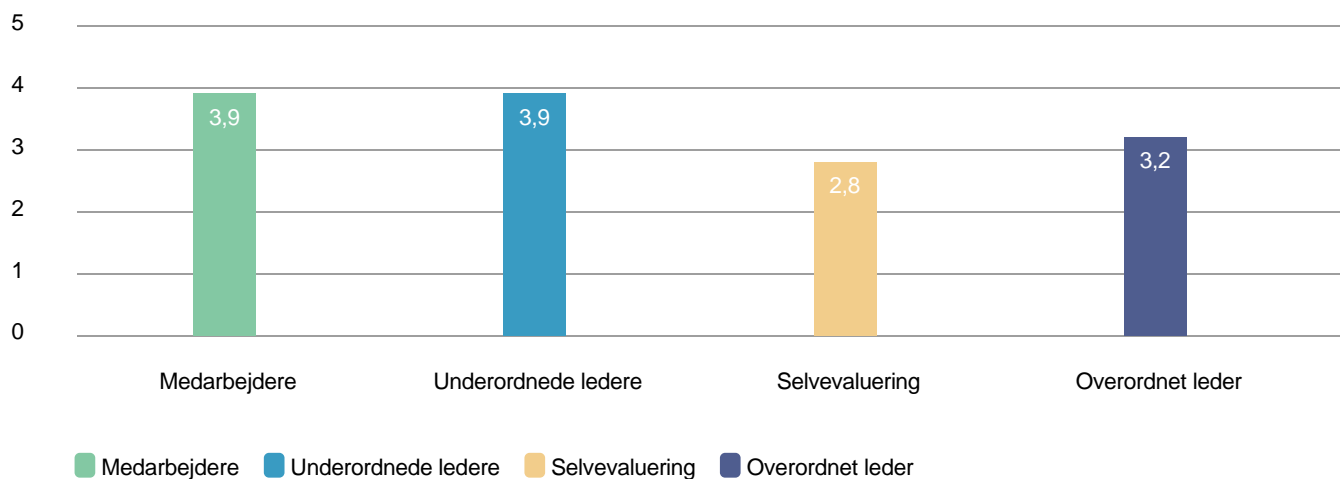


Faglig ledelse

Du kan læse mere om temaet og finde inspiration til det fremadrettede arbejde med at styrke ledelse inden for dette tema for både lederne individuelt og for hele organisationen [her](#).

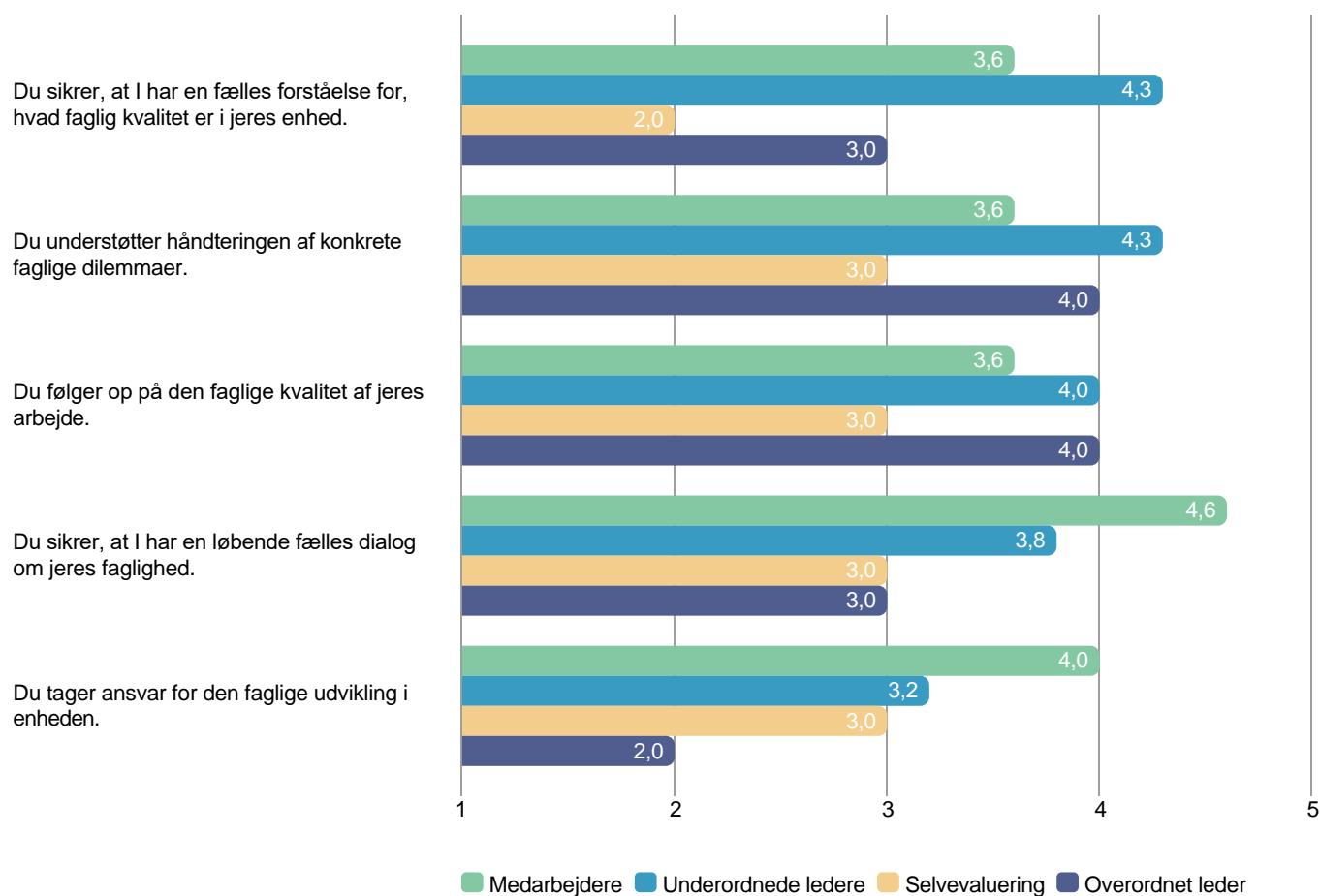
Figur 53. Faglige ledelse – gennemsnit af spørgsmål

I figuren kan du se medarbejderes, de evaluerede lederes, underordnede lederes og overordnede lederes gennemsnit for besvarelserne af spørgsmålene om faglig ledelse.



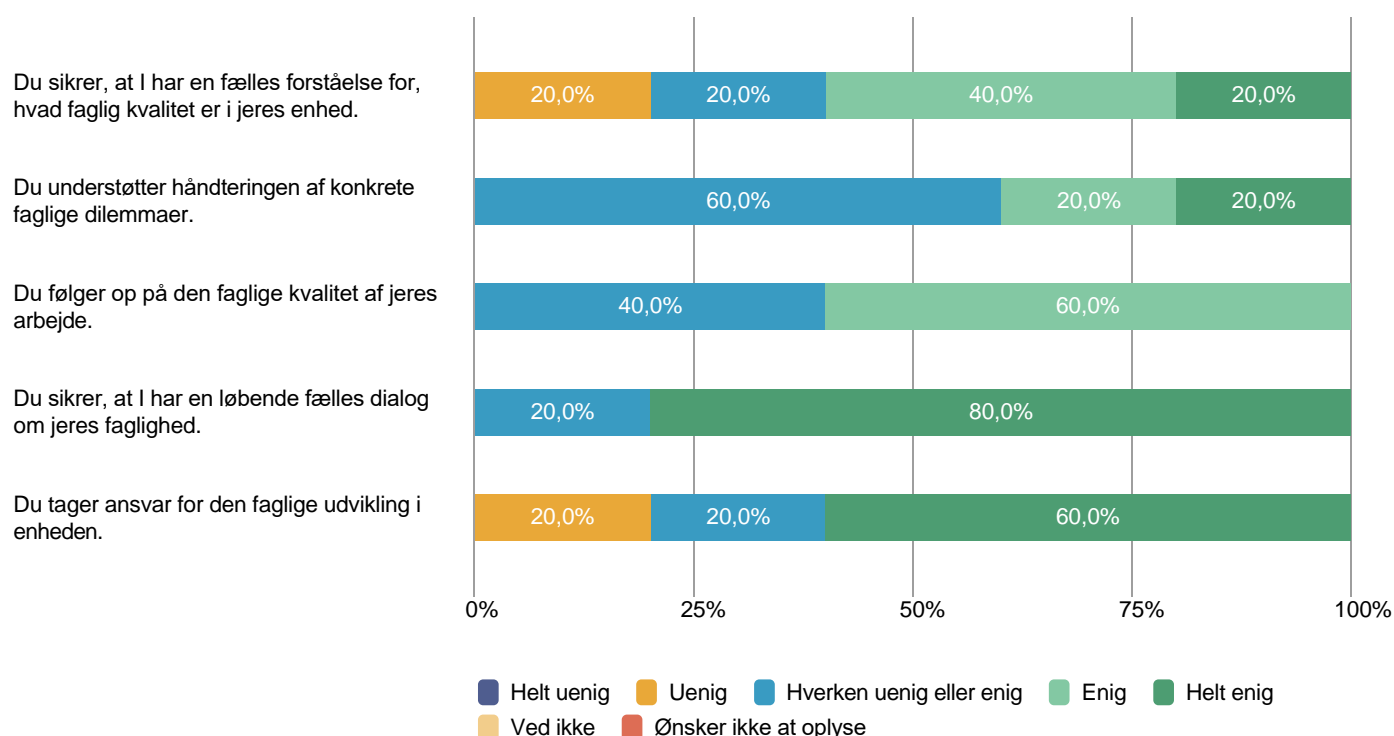
Figur 54. Faglig ledelse – gennemsnit på underspørgsmål til temaet

I figuren kan du se, hvordan medarbejdere, lederne selv, underordnede ledere og overordnede ledere har svaret på de forskellige underspørgsmål for temaet om faglig ledelse.



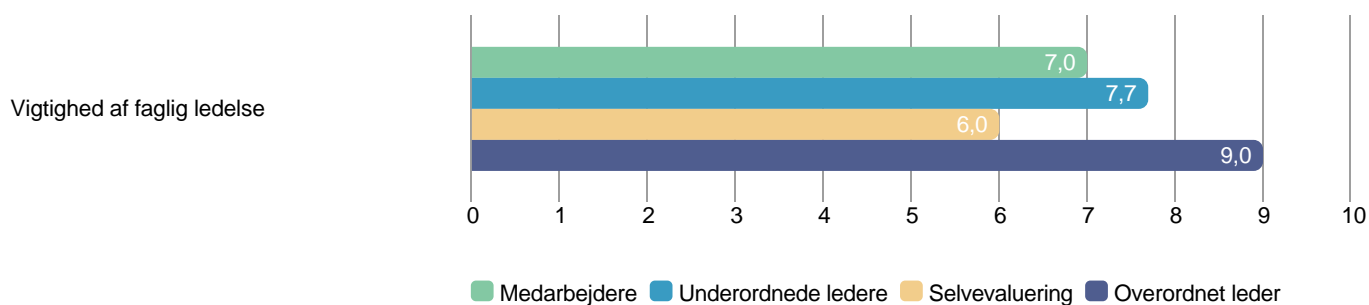
Figur 55. Faglig ledelse – spredning på underspørgsmål til temaet, medarbejdernes besvarelser

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



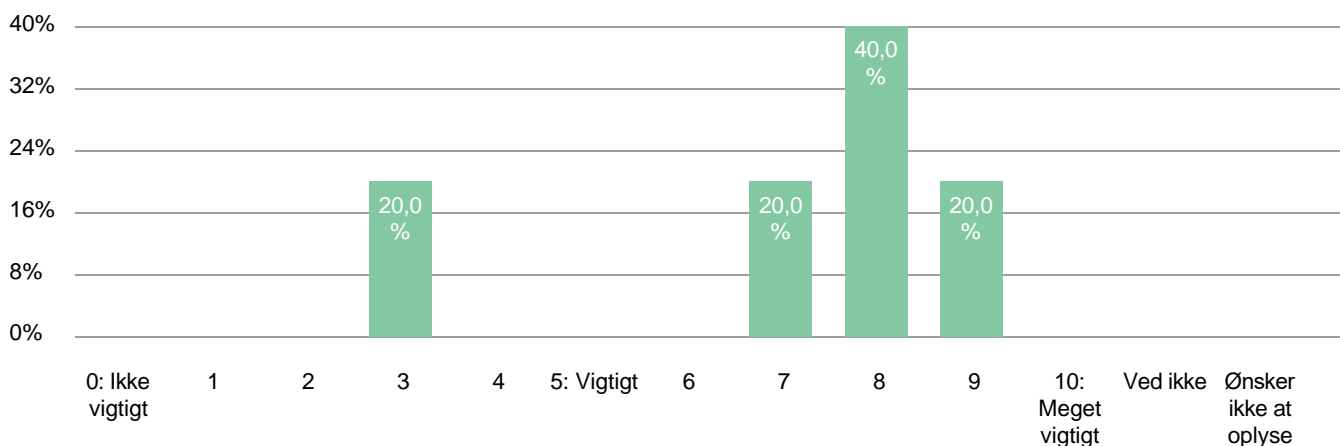
Figur 56. Oplevet vigtighed af faglig ledelse – gennemsnit

I figuren kan du se, hvor vigtigt medarbejdere, lederne selv, underordnede ledere og overordnede leder har svaret, at faglig ledelse er. 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 57. Oplevet vigtighed af faglig ledelse – medarbejdernes spredning

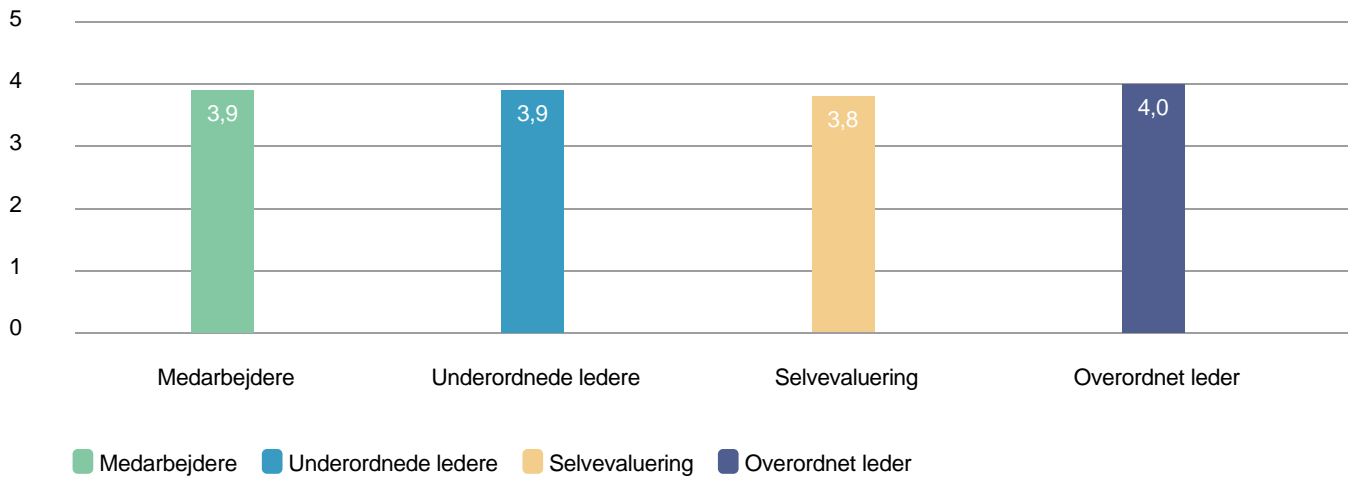
I figuren kan du se, hvordan medarbejderens svar fordeler sig på de forskellige svarmuligheder.



Du kan læse mere om temaet og finde inspiration til det fremadrettede arbejde med at styrke ledelse inden for dette tema for både lederne individuelt og for hele organisationen [her](#).

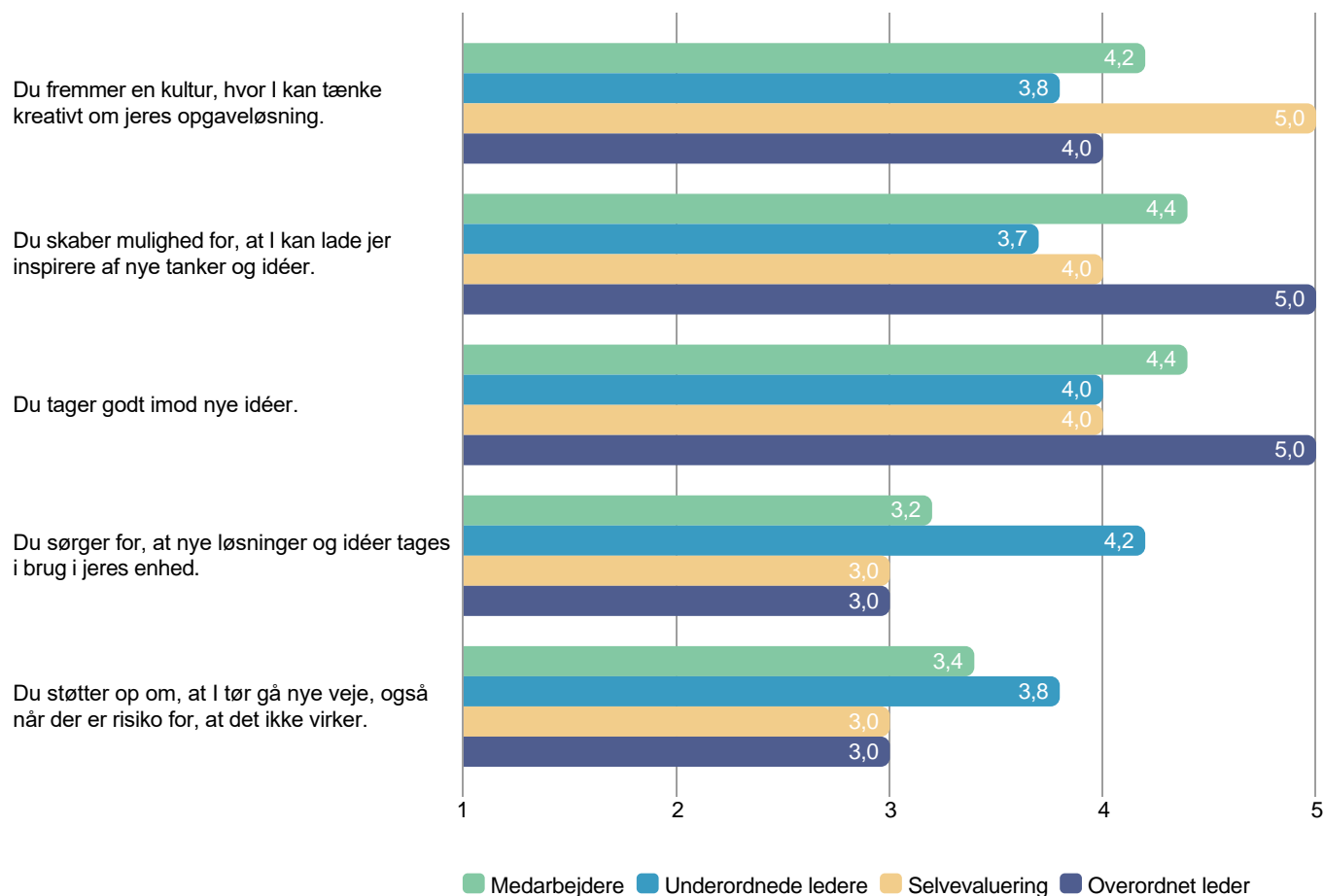
Figur 58. Innovationsledelse – gennemsnit af spørgsmål

I figuren kan du se medarbejderes, de evaluerede lederes, underordnede lederes og overordnede lederes gennemsnit for besvarelserne af spørgsmålene om innovationsledelse.



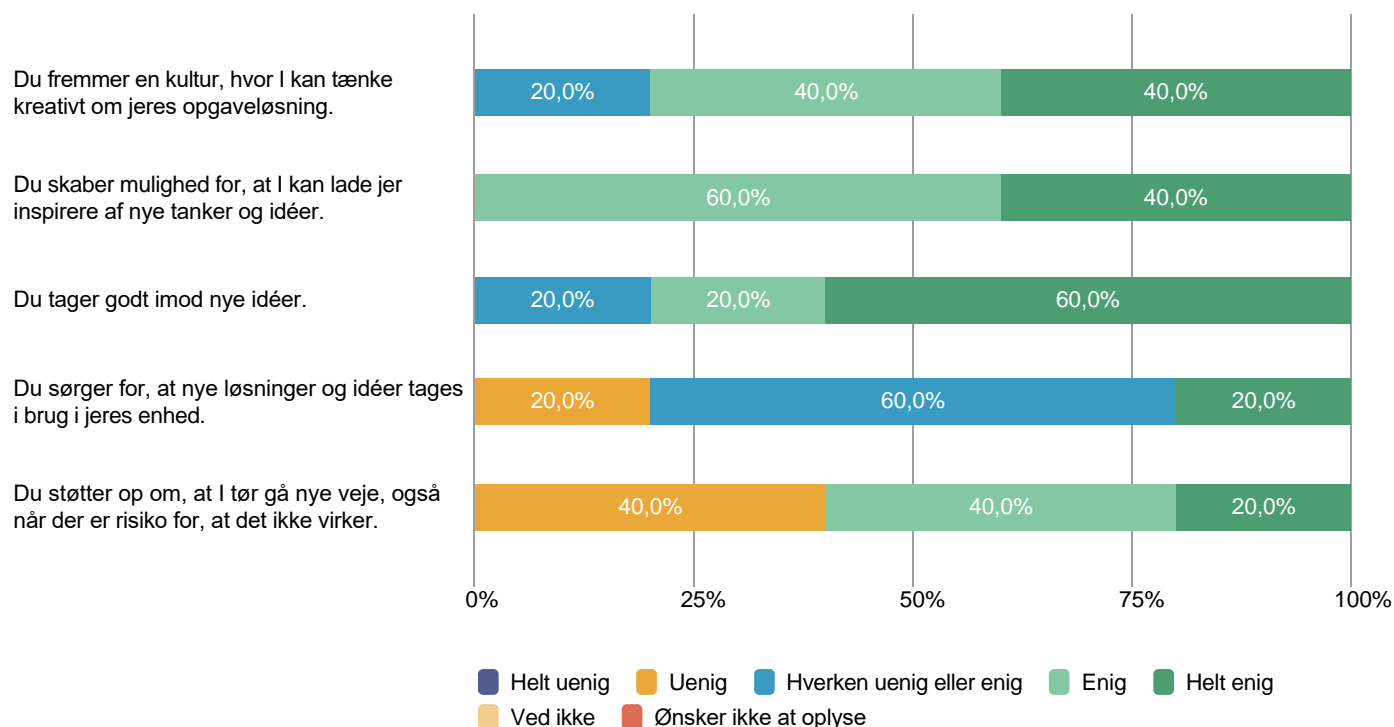
Figur 59. Innovationsledelse – gennemsnit på underspørgsmål til temaet

I figuren kan du se, hvordan medarbejdere, lederne selv, underordnede ledere og overordnede ledere har svaret på de forskellige underspørgsmål for temaet om innovationsledelse.



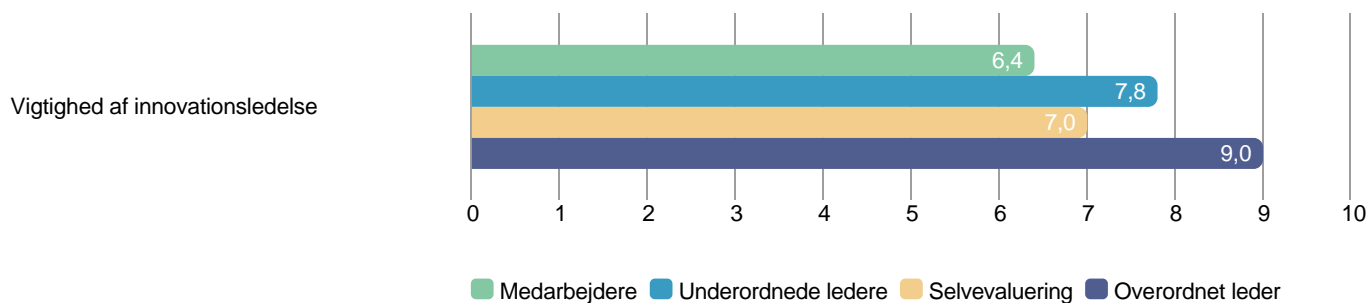
Figur 60. Innovationsledelse – spredning for underspørgsmål til temaet, medarbejdernes besvarelser

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



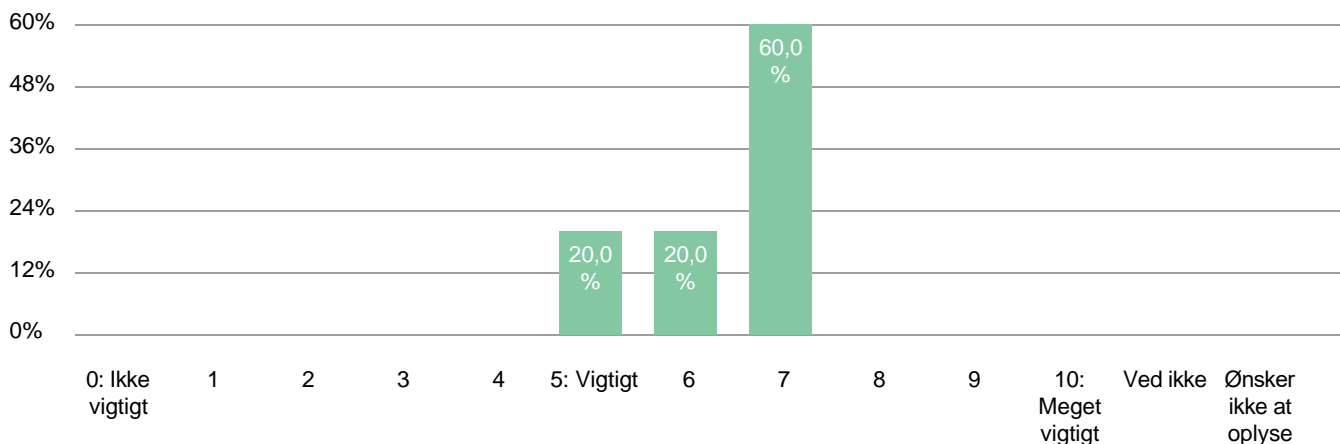
Figur 61. Oplevet vigtighed af innovationsledelse - gennemsnit

I figuren kan du se, hvor vigtigt medarbejdere, lederne selv, underordnede ledere og overordnede leder har svaret, at innovationsledelse er. 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 62. Oplevet vigtighed af innovationsledelse – medarbejdernes spredning

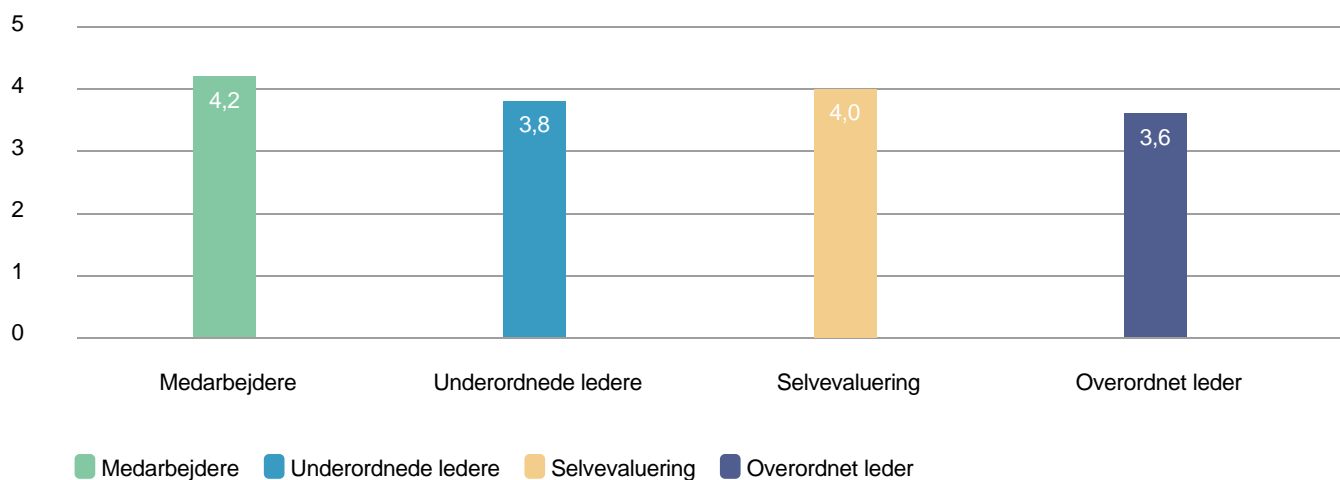
I figuren kan du se, hvordan medarbejderens svar fordeler sig på de forskellige svarmuligheder.



Du kan læse mere om temaet og finde inspiration til det fremadrettede arbejde med at styrke ledelse inden for dette tema for både lederne individuelt og for hele organisationen [her](#).

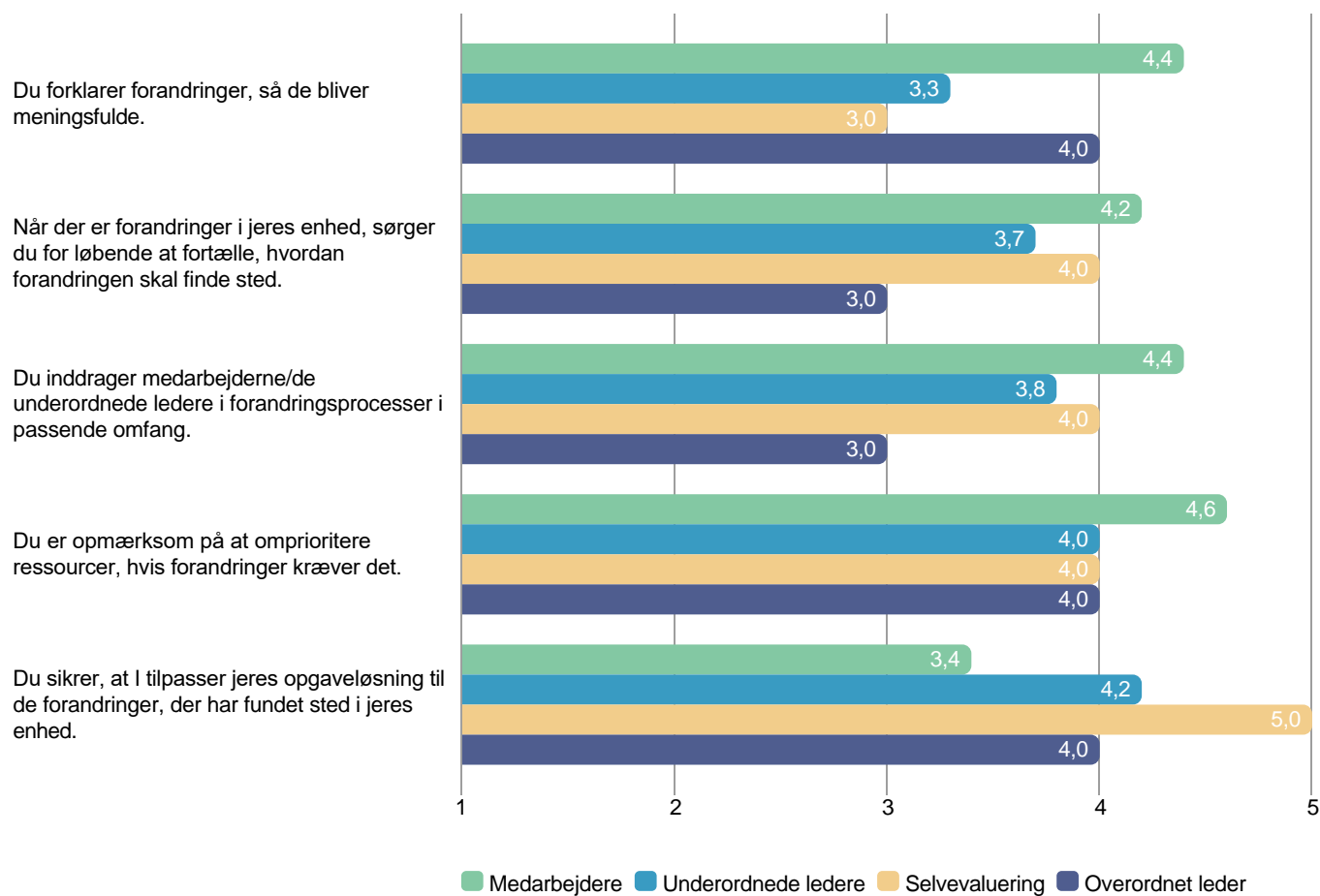
Figur 63. Forandringsledelse – gennemsnit af spørgsmål

I figuren kan du se medarbejderes, de evaluerede lederes, underordnede lederes og overordnede lederes gennemsnit for besvarelserne af spørgsmålene om forandringsledelse.



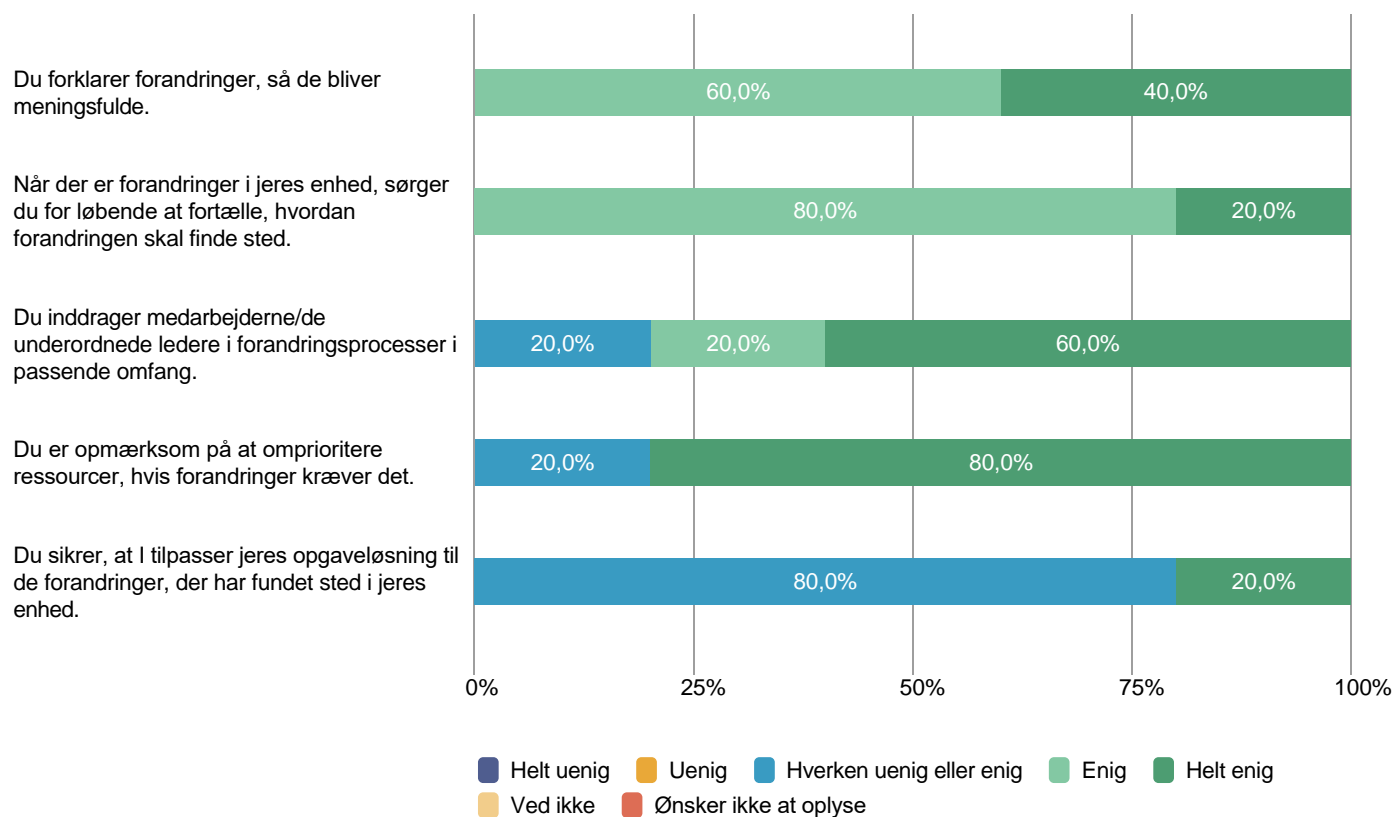
Figur 64. Forandringsledelse – gennemsnit på underspørgsmål til temaet

I figuren kan du se, hvordan medarbejdere, lederne selv, underordnede ledere og overordnede ledere har svaret på de forskellige underspørgsmål for temaet om forandringsledelse.



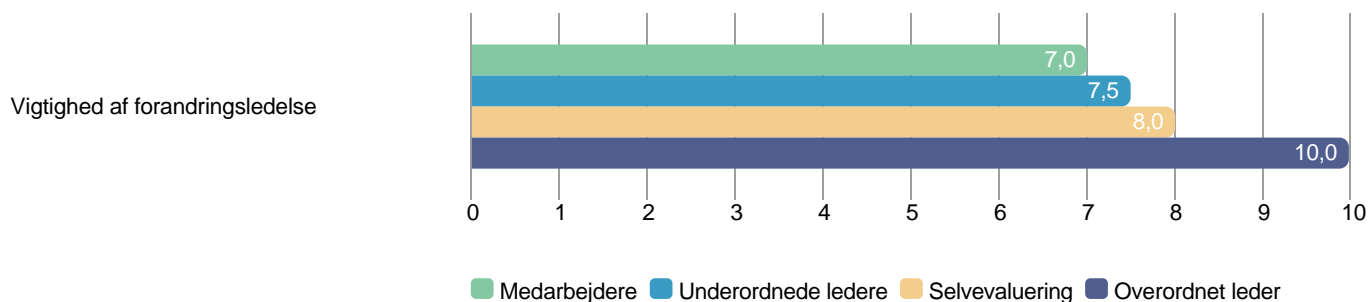
Figur 65. Forandringsledelse – spredning for underspørgsmål til temaet, medarbejdernes besvarelser

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



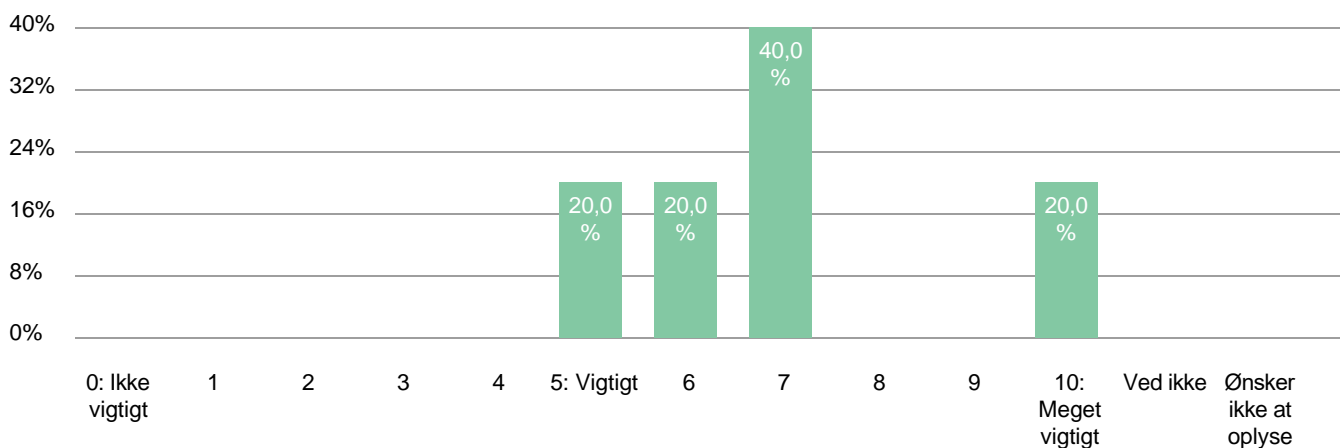
Figur 66. Oplevet vigtighed af forandringsledelse - gennemsnit

I figuren kan du se, hvor vigtigt medarbejdere, lederne selv, underordnede ledere og overordnede ledere har svaret, at forandringsledelse er. 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 67. Oplevet vigtighed af forandringsledelse – medarbejdernes spredning

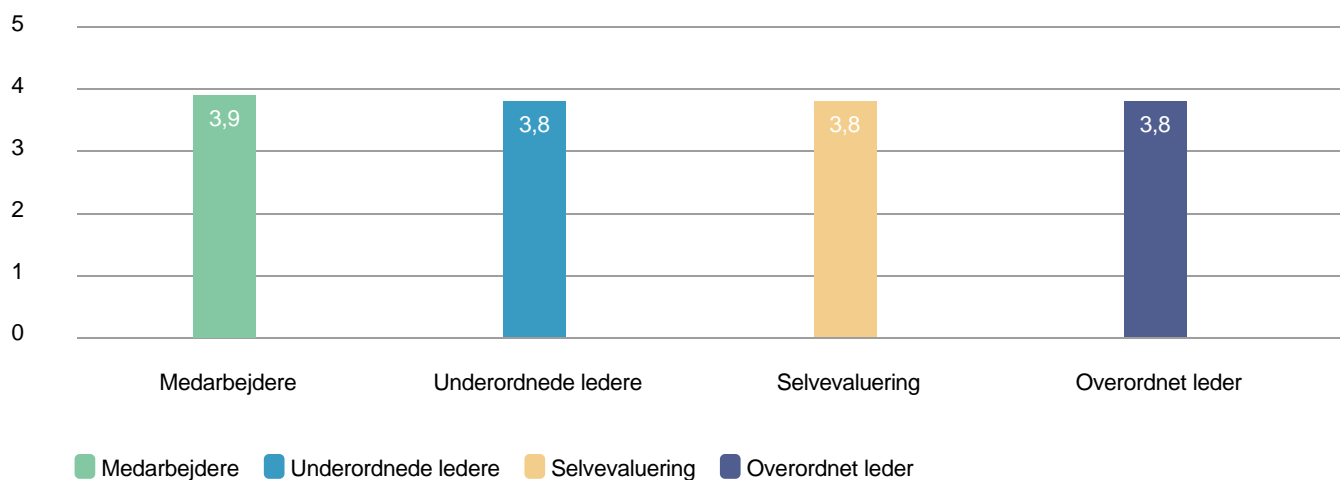
I figuren kan du se, hvordan medarbejderens svar fordeler sig på de forskellige svarmuligheder.



Du kan læse mere om temaet og finde inspiration til det fremadrettede arbejde med at styrke ledelse inden for dette tema for både lederne individuelt og for hele organisationen [her](#).

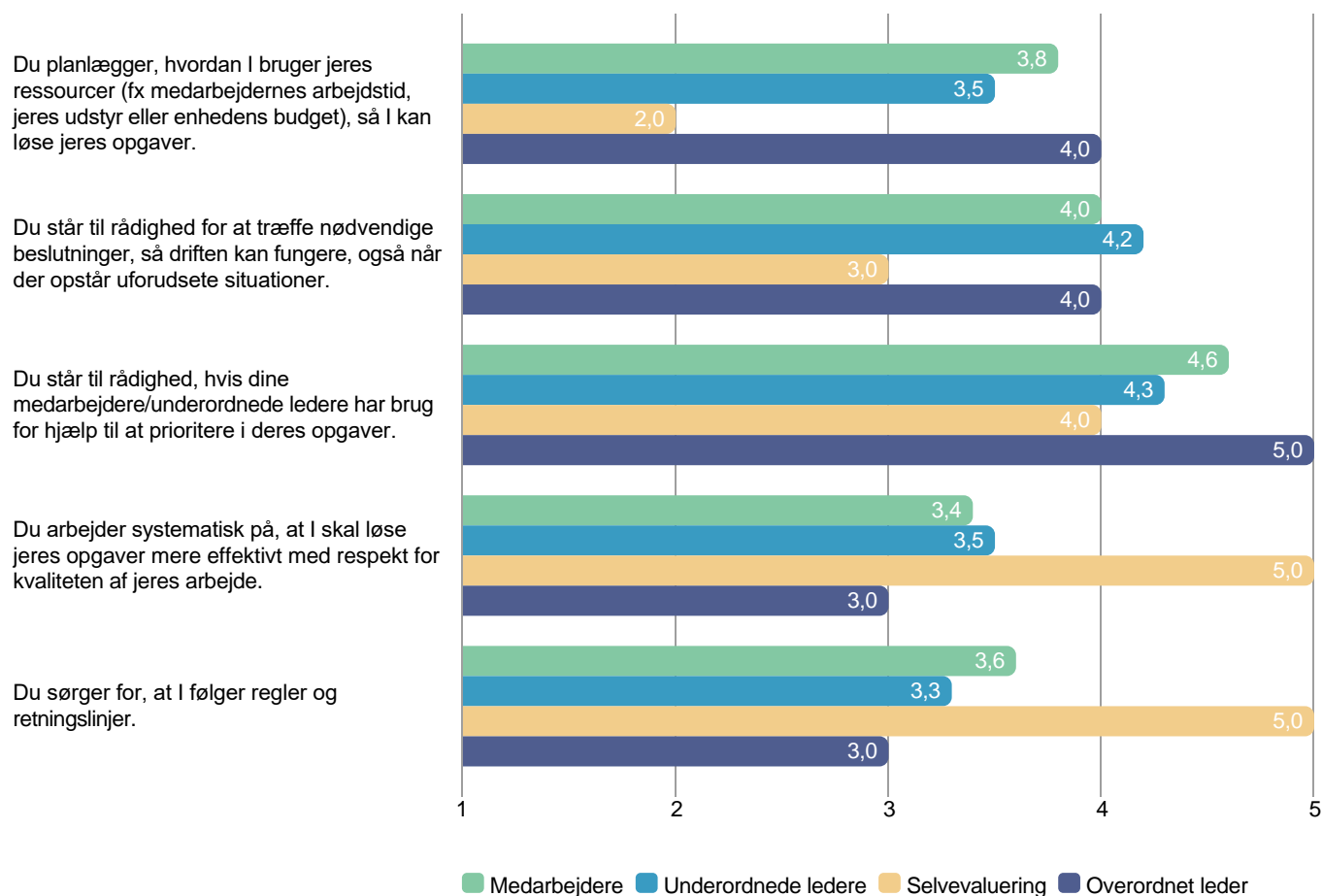
Figur 68. Driftsledelse – gennemsnit af spørgsmål

I figuren kan du se medarbejderes, de evaluerede lederes, underordnede lederes og overordnede lederes gennemsnit for besvarelserne af spørgsmålene om driftsledelse.



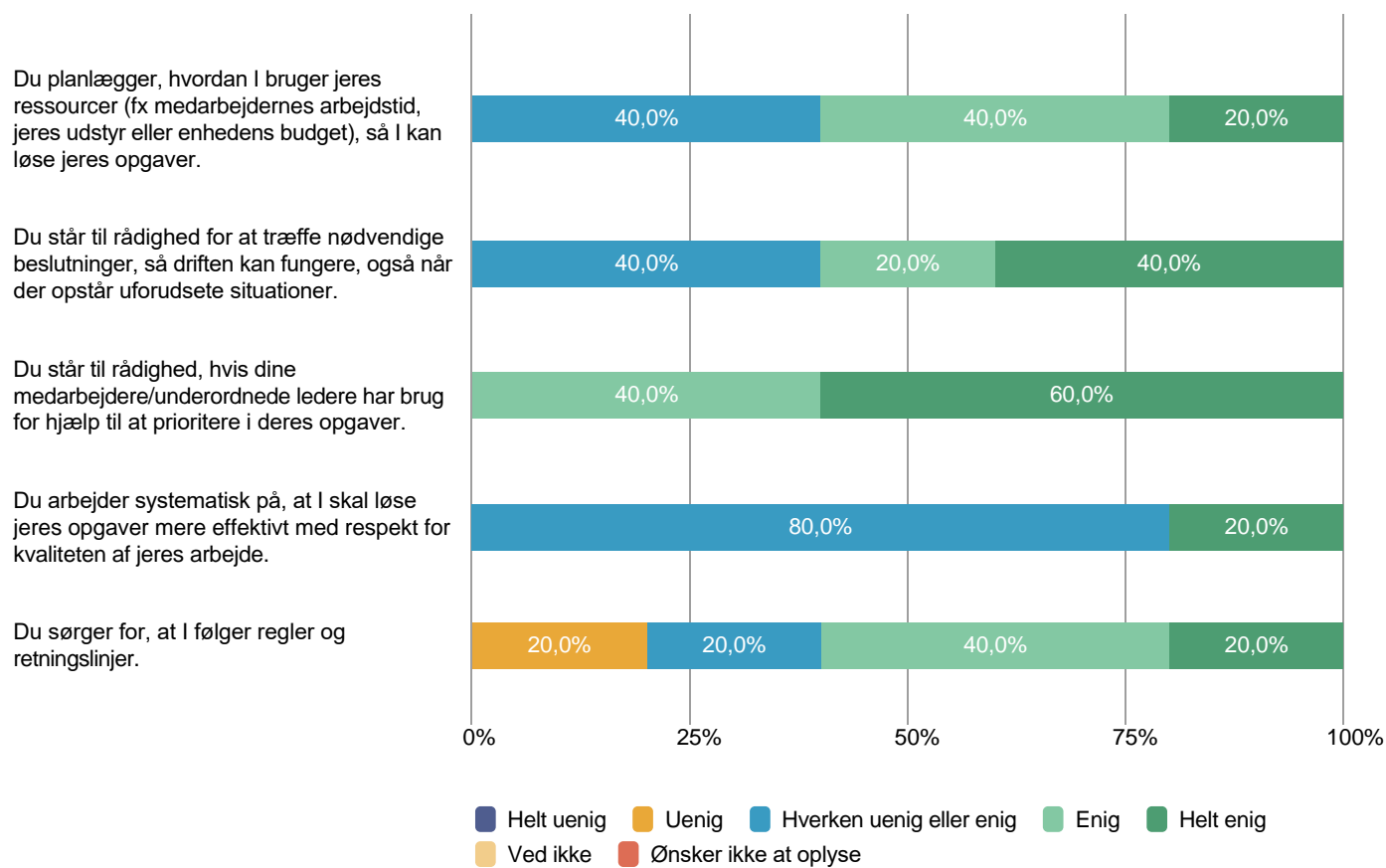
Figur 69. Driftsledelse – gennemsnit på underspørgsmål til temaet

I figuren kan du se, hvordan medarbejdere, lederne selv, underordnede ledere og overordnede ledere har svaret på de forskellige underspørgsmål for temaet om driftsledelse.



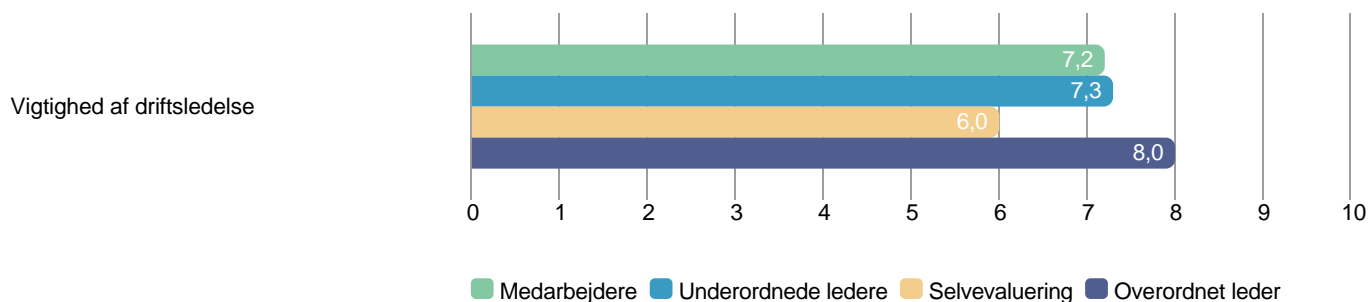
Figur 70. Driftsledelse – spredning for underspørgsmål til temaet, medarbejdernes besvarelser

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



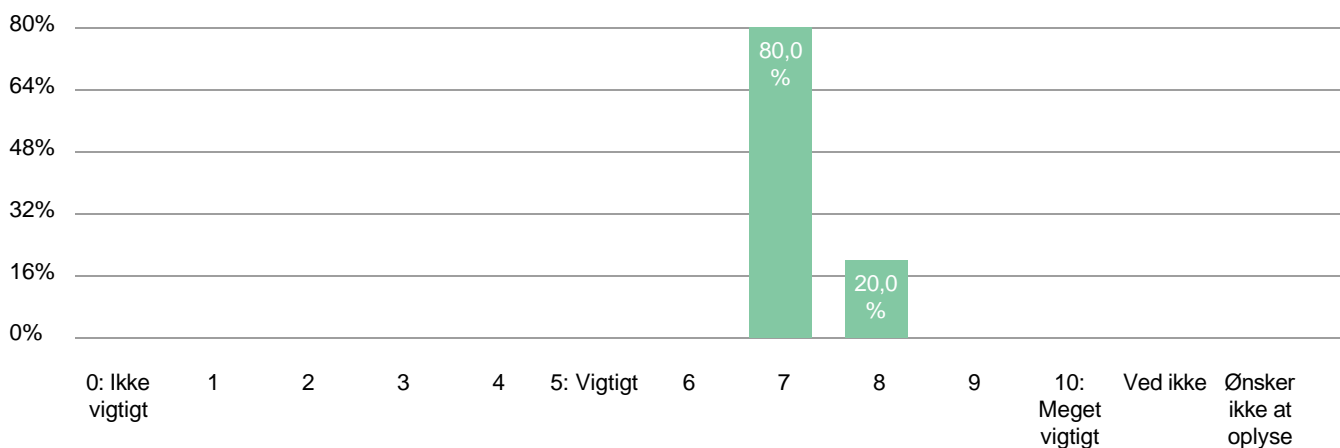
Figur 71. Oplevet vigtighed af driftsledelse - gennemsnit

I figuren kan du se, hvor vigtigt medarbejdere, lederne selv, underordnede ledere og overordnede leder har svaret, at driftsledelse er. 0 er "slet ikke vigtig", 5 er "vigtig", og 10 er "meget vigtig". Der har også være mulighed for at svare "ved ikke" og "ønsker ikke at oplyse".



Figur 72. Oplevet vigtighed af driftsledelse – medarbejdernes spredning

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



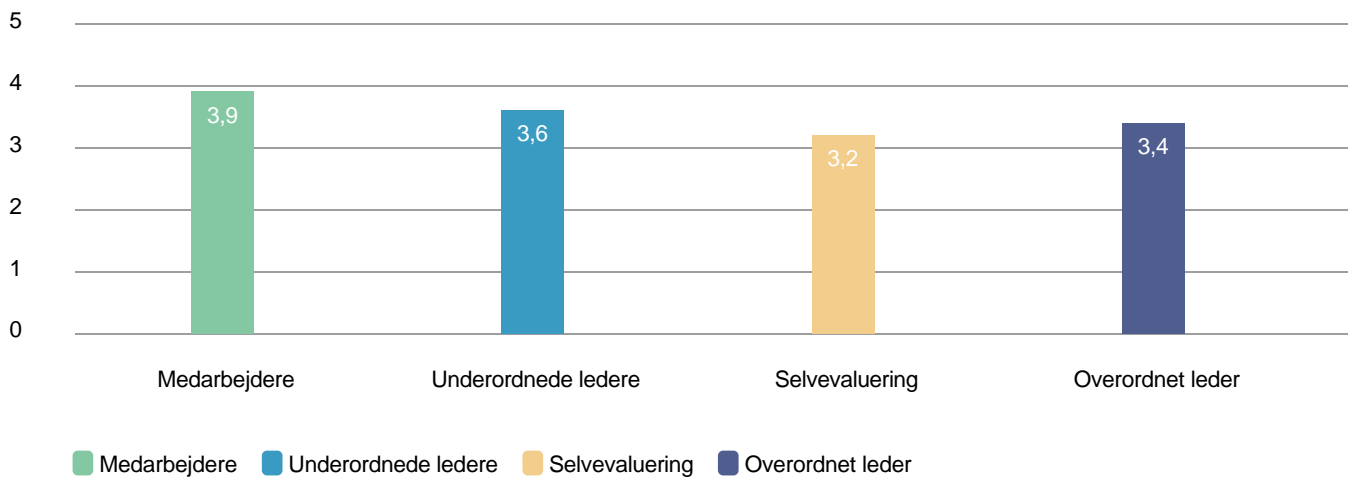


Ledelse af digital omstilling

Du kan læse mere om temaet og finde inspiration til det fremadrettede arbejde med at styrke ledelse inden for dette tema for både lederne individuelt og for hele organisationen [her](#).

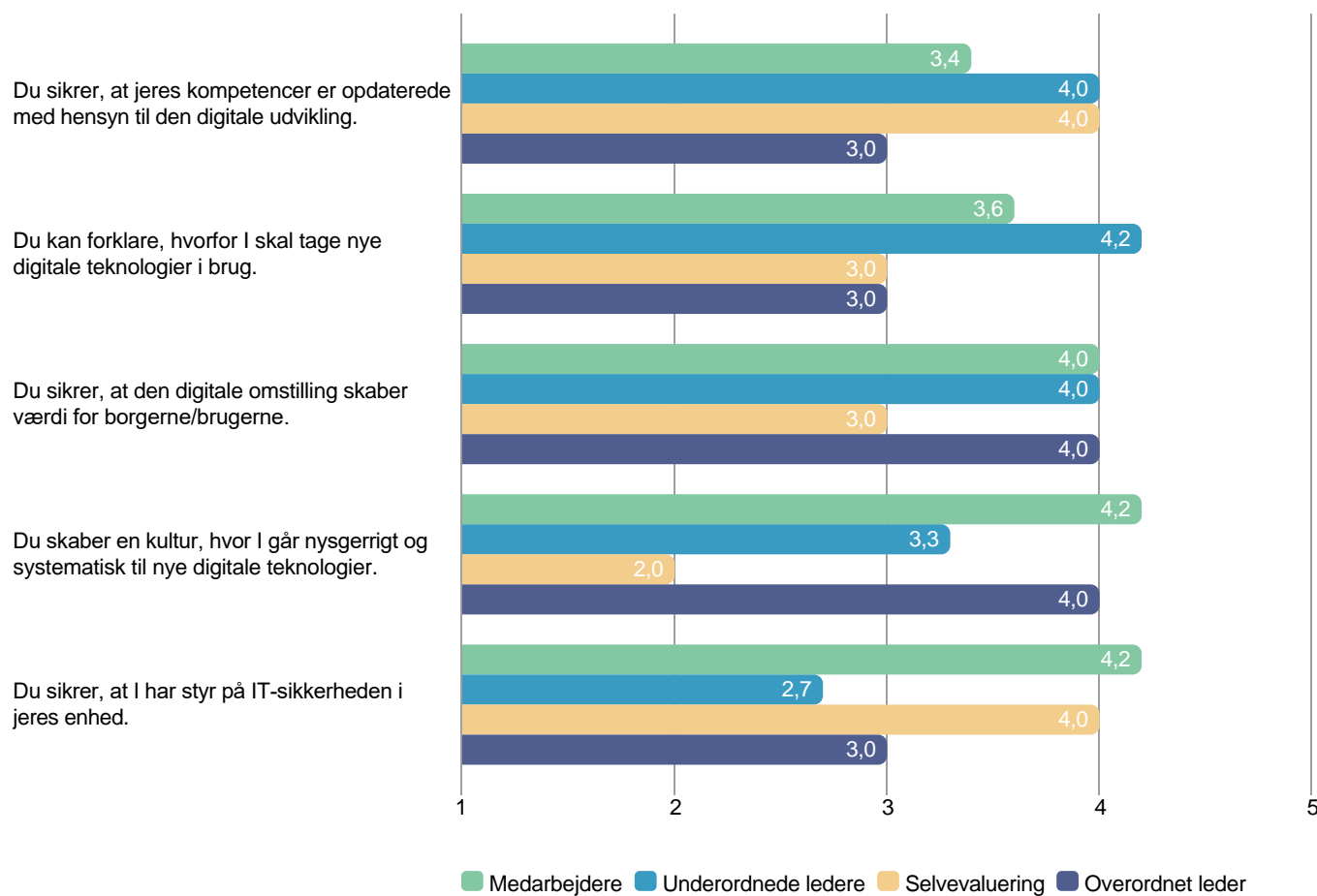
Figur 73. Ledelse af digital omstilling – gennemsnit af spørgsmål

I figuren kan du se medarbejderes, de evaluerede lederes, underordnede lederes og overordnede lederes gennemsnit for besvarelserne af spørgsmålene om ledelse af digital omstilling.



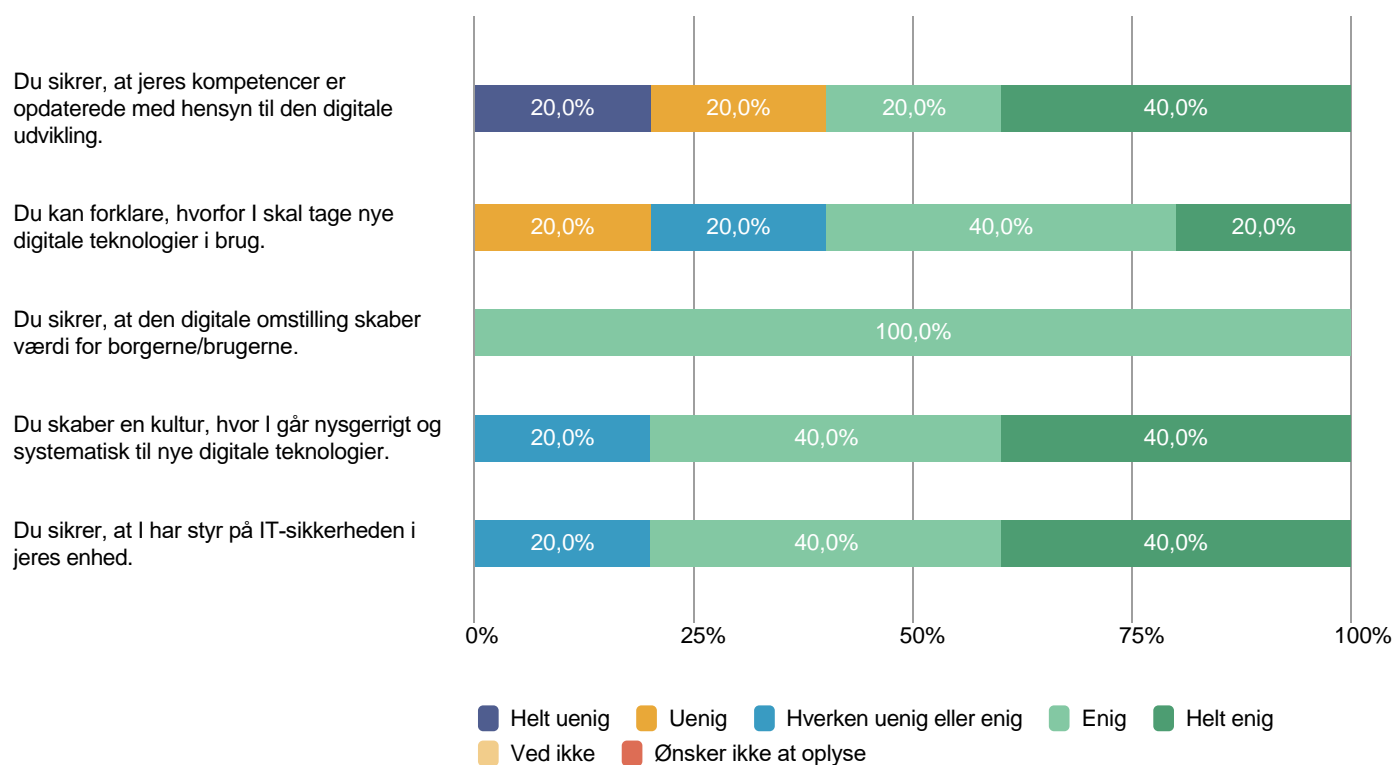
Figur 74. Ledelse af digital omstilling – gennemsnit på underspørgsmål til temaet

I figuren kan du se, hvordan medarbejdere, lederne selv, underordnede ledere og overordnede ledere har svaret på de forskellige underspørgsmål for temaet om ledelse af digital omstilling



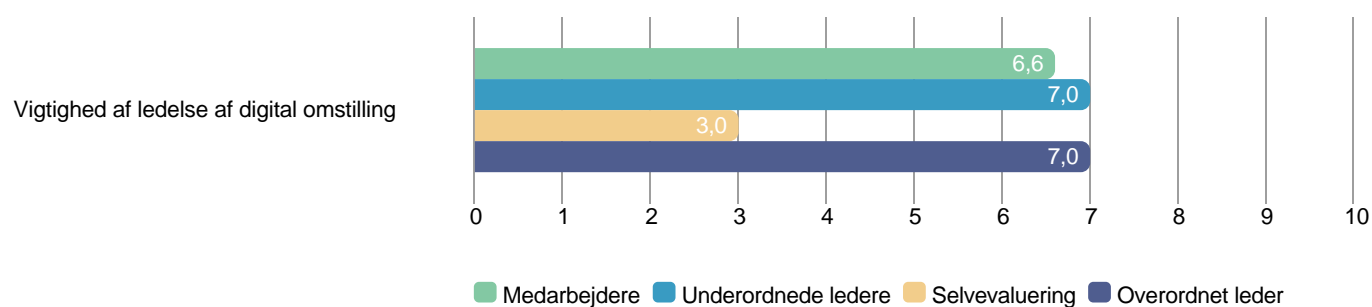
Figur 75. Ledelse af digital omstilling – spredning for underspørgsmål til temaet, medarbejdernes besvarelser

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



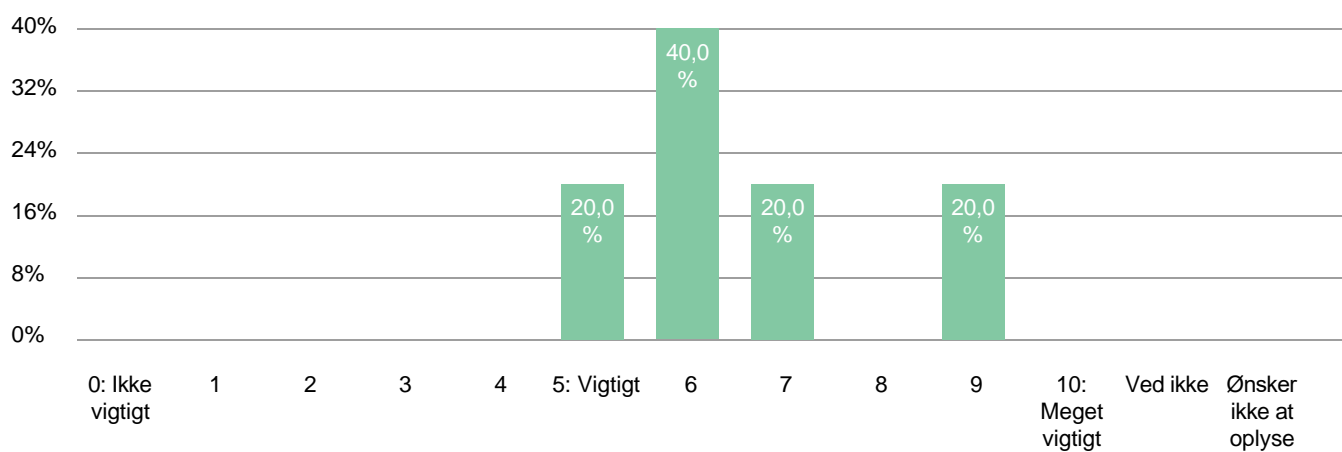
Figur 76. Oplevet vigtighed af ledelse af digital omstilling - gennemsnit

I figuren kan du se, hvor vigtigt medarbejdere, lederne selv, underordnede ledere og overordnede ledere har svaret, at ledelse af digital omstilling er. 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 77. Oplevet vigtighed af ledelse af digital omstilling – medarbejdernes spredning

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

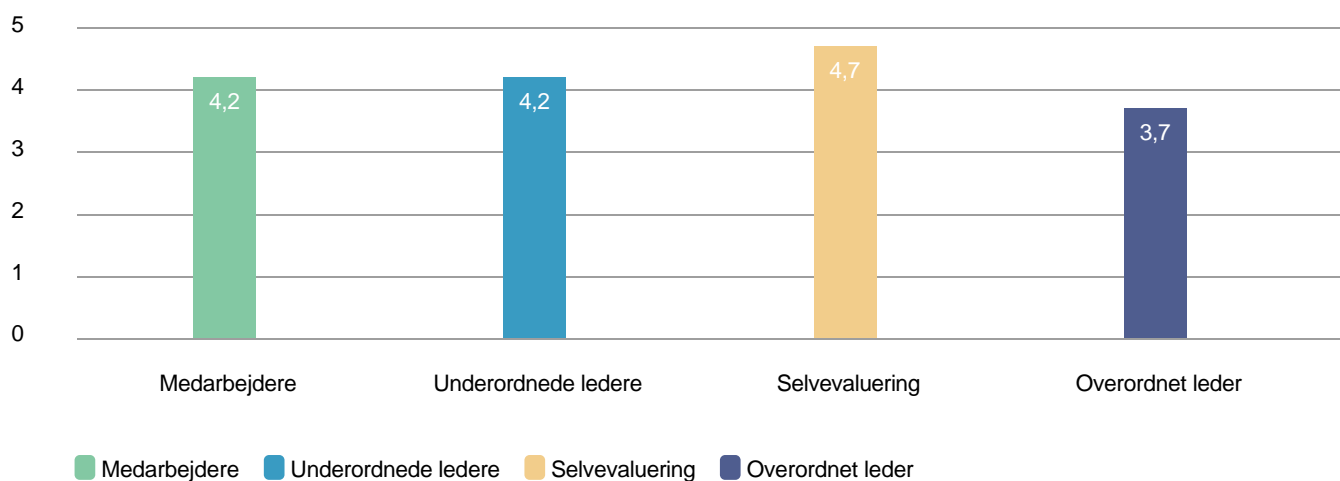


Ledelsesmæssigt nærvær

Du kan læse mere om temaet og finde inspiration til det fremadrettede arbejde med at styrke ledelse inden for dette tema for både lederne individuelt og for hele organisationen [her](#).

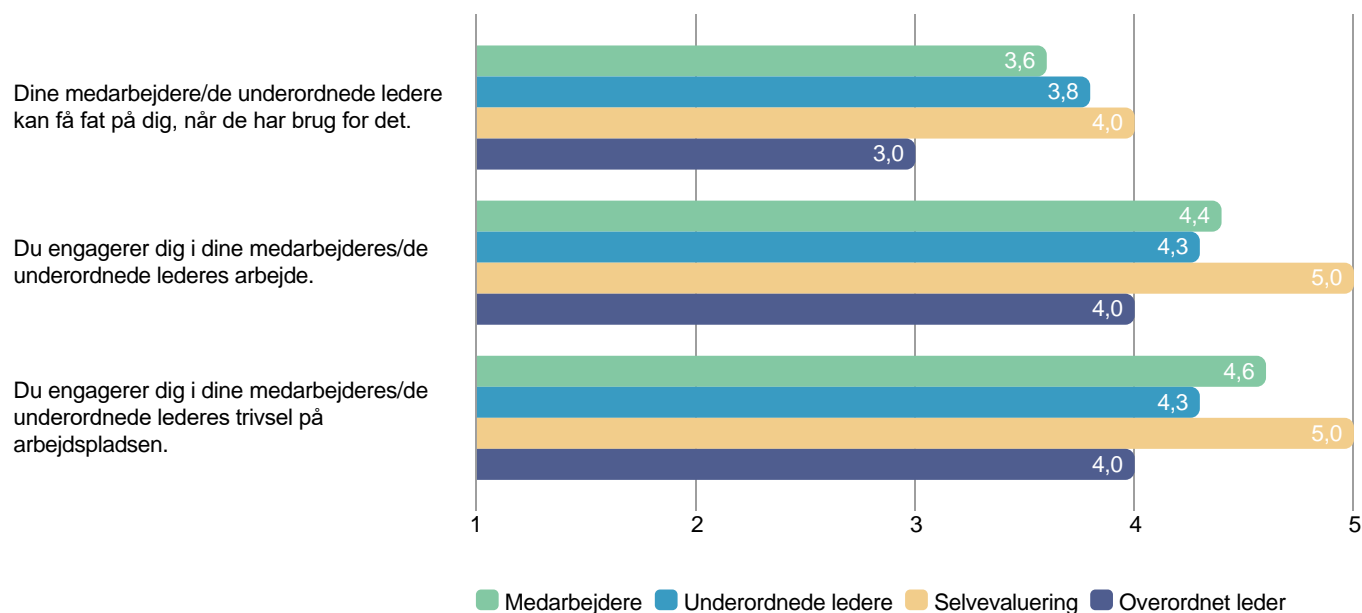
Figur 78. Ledelsesmæssigt nærvær – gennemsnit af spørgsmål

I figuren kan du se medarbejderes, de evaluerede lederes, underordnede lederes og overordnede lederes gennemsnit for besvarelserne af spørgsmålene om ledelsesmæssigt nærvær.



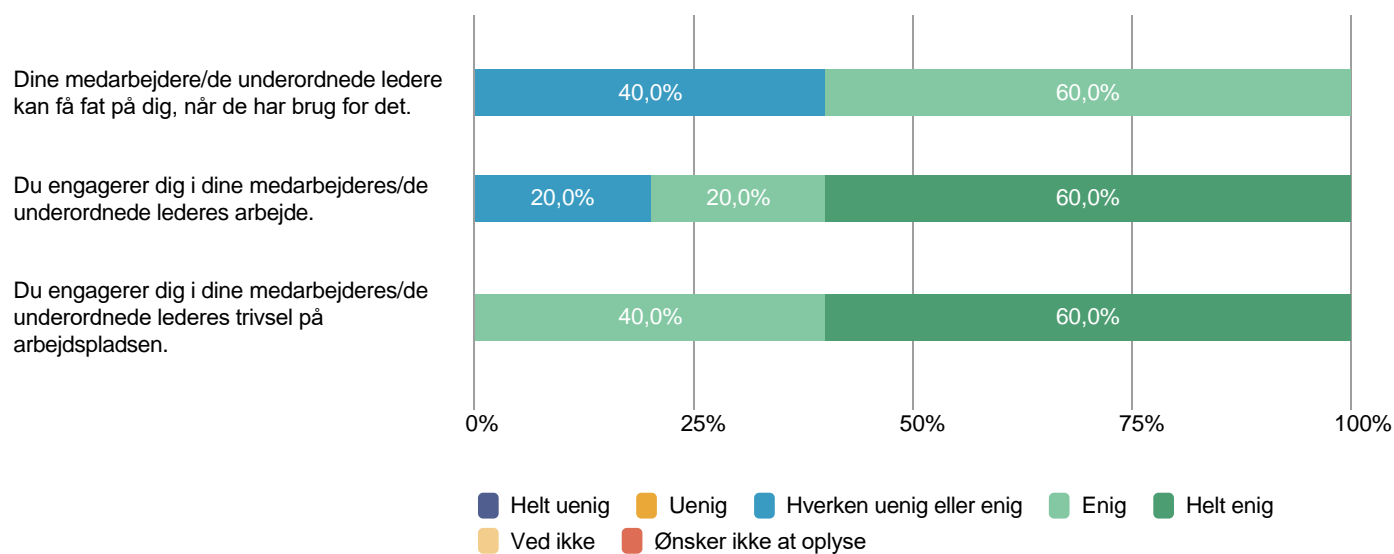
Figur 79. Ledelsesmæssigt nærvær – gennemsnit på underspørgsmål til temaet

I figuren kan du se, hvordan medarbejdere, lederne selv, underordnede ledere og overordnede ledere har svaret på de forskellige underspørgsmål for temaet om ledelsesmæssigt nærvær.



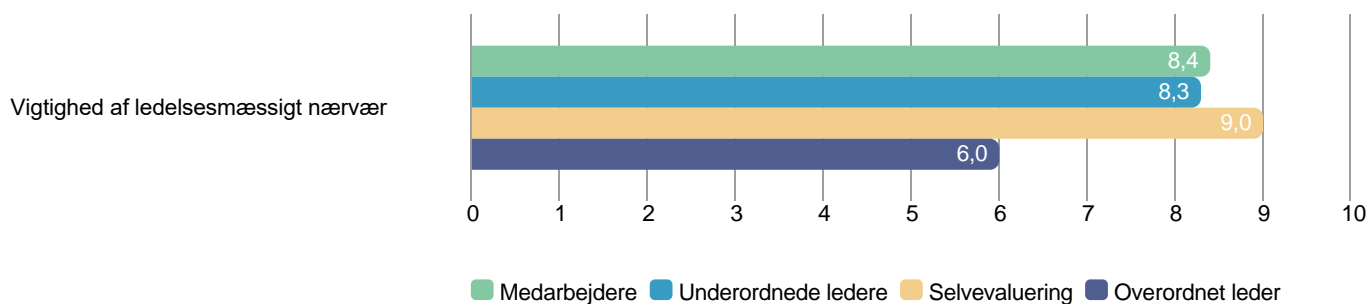
Figur 80. Ledelsesmæssigt nærvær – spredning for underspørgsmål til temaet, medarbejdernes besvarelser

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



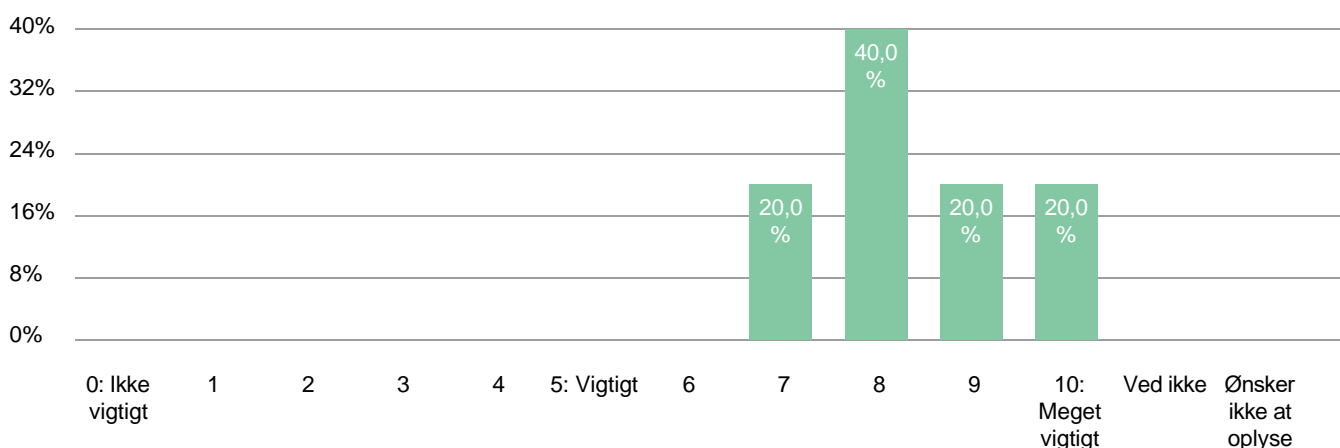
Figur 81. Oplevet vigtighed af ledelsesmæssigt nærvær – gennemsnit

I figuren kan du se, hvor vigtigt medarbejdere, lederne selv, underordnede ledere og overordnede leder har svaret, at ledelsesmæssigt nærvær er. 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 82. Oplevet vigtighed af ledelsesmæssigt nærvær – medarbejdernes spredning

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

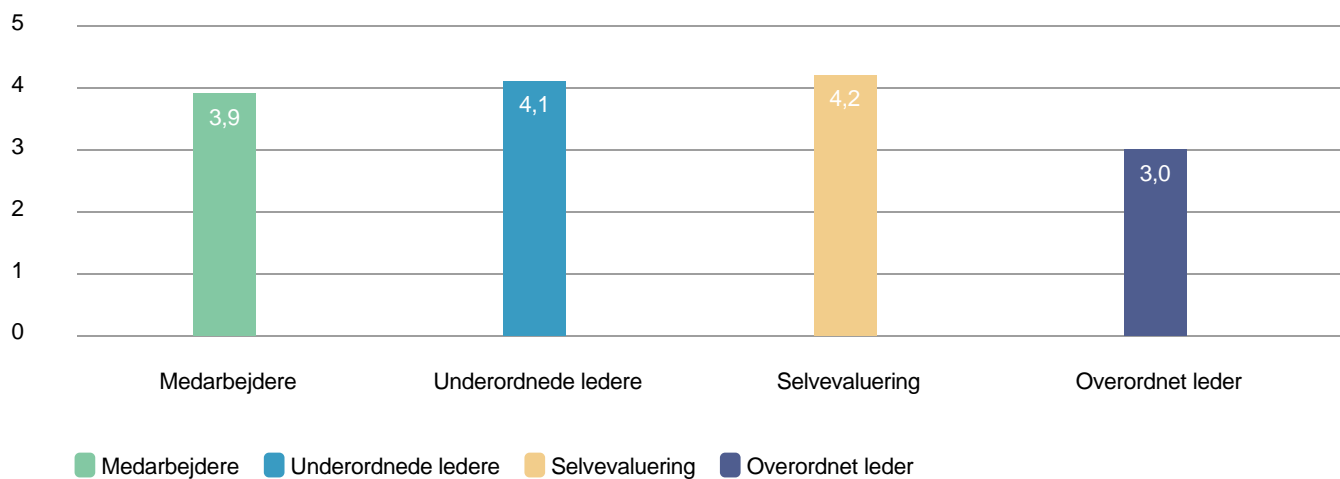


Tillidsbaseret ledelse

Du kan læse mere om temaet og finde inspiration til det fremadrettede arbejde med at styrke ledelse inden for dette tema for både lederne individuelt og for hele organisationen [her](#).

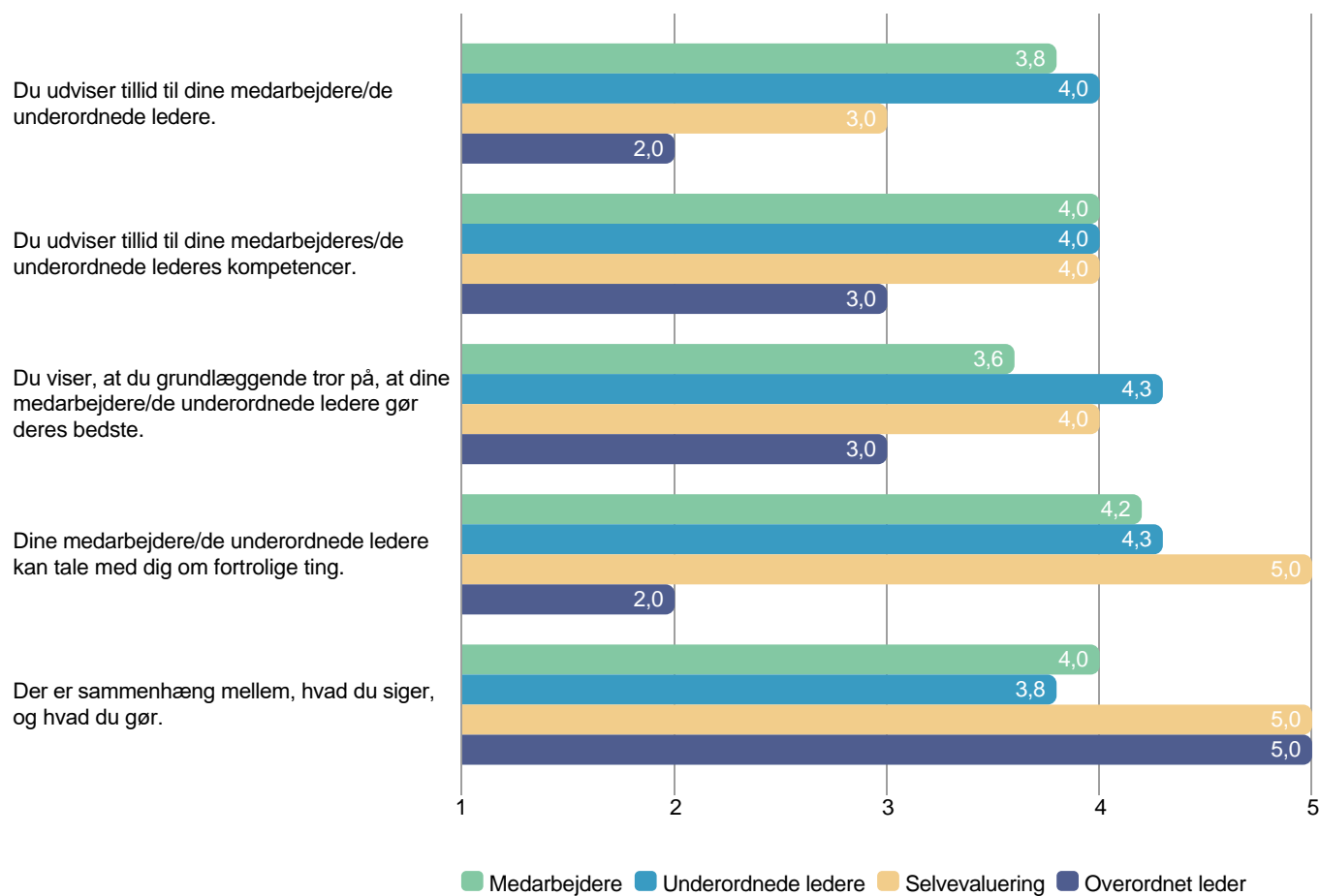
Figur 83. Tillidsbaseret ledelse – gennemsnit af spørgsmål

I figuren kan du se medarbejderes, de evaluerede lederes, underordnede lederes og overordnede lederes gennemsnit for besvarelserne af spørgsmålene om tillidsbaseret ledelse.



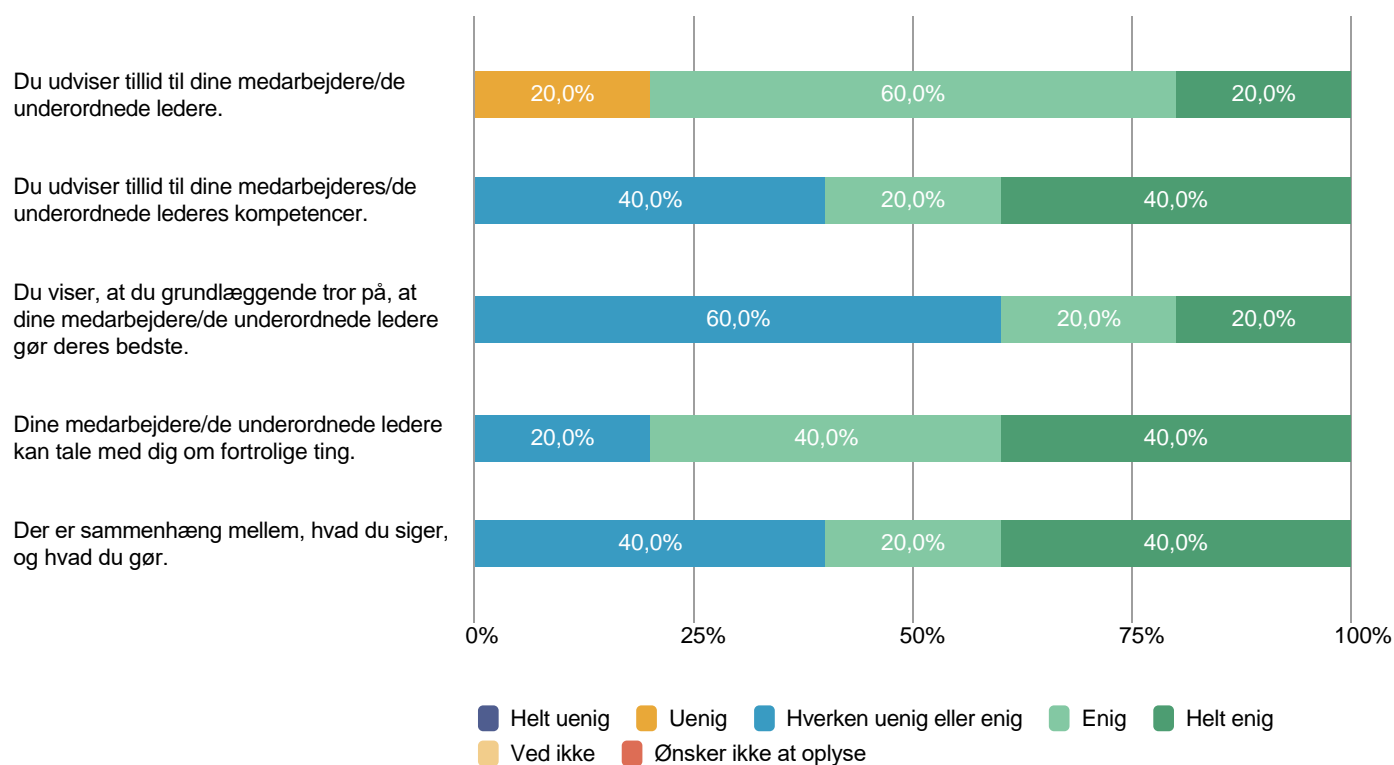
Figur 84. Tillidsbaseret ledelse – gennemsnit på underspørgsmål til temaet

I figuren kan du se, hvordan medarbejdere, lederne selv, underordnede ledere og overordnede ledere har svaret på de forskellige underspørgsmål for temaet om tillidsbaseret ledelse.



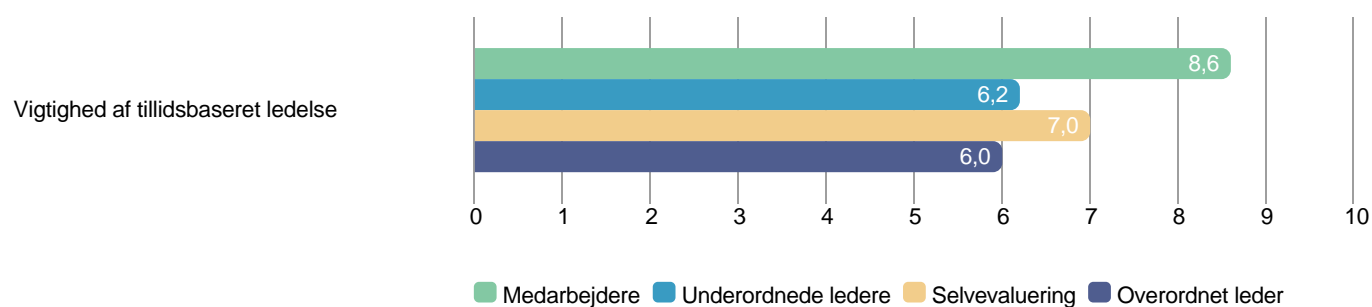
Figur 85. Tillidsbaseret ledelse – spredning for underspørgsmål til temaet, medarbejdernes besvarelser

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



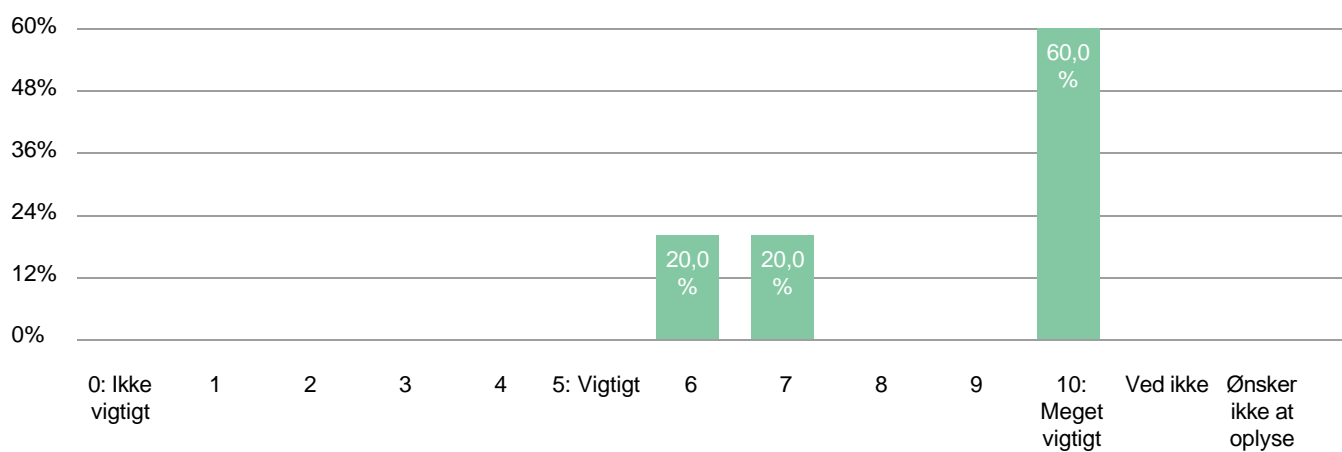
Figur 86. Oplevet vigtighed af tillidsbaseret ledelse - gennemsnit

I figuren kan du se, hvor vigtigt medarbejdere, lederne selv, underordnede ledere og overordnede leder har svaret, at tillidsbaseret ledelse er. 0 er "slet ikke vigtig", 5 er "vigtig", og 10 er "meget vigtig". Der har også være mulighed for at svare "ved ikke" og "ønsker ikke at oplyse".



Figur 87. Oplevet vigtighed af tillidsbaseret ledelse – medarbejdernes spredning

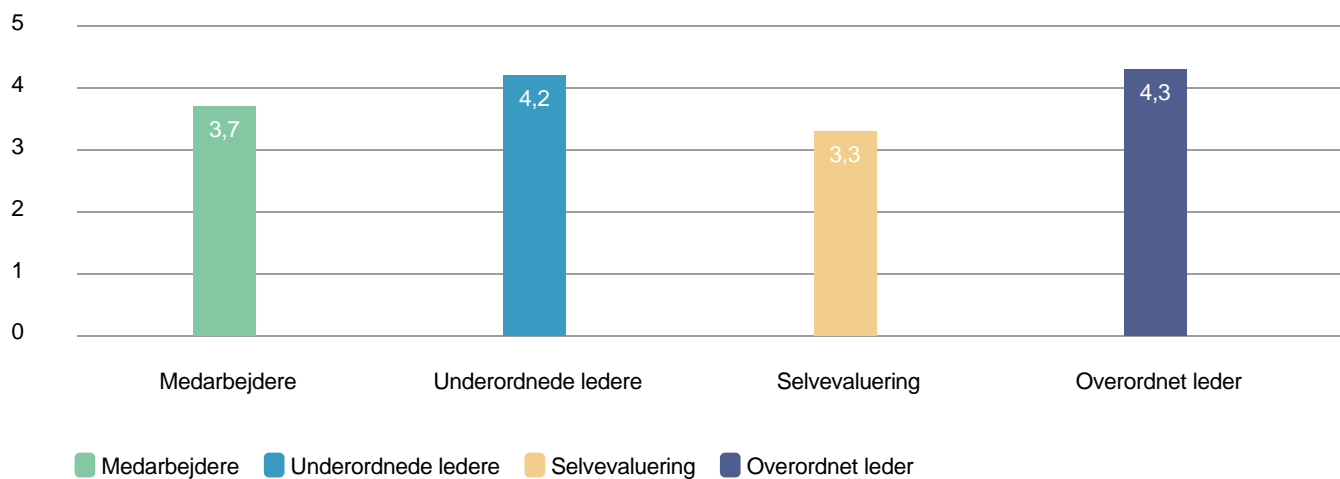
I figuren kan du se, hvordan medarbejderens svar fordeler sig på de forskellige svarmuligheder.



Du kan læse mere om temaet og finde inspiration til det fremadrettede arbejde med at styrke ledelse inden for dette tema for både lederne individuelt og for hele organisationen [her](#).

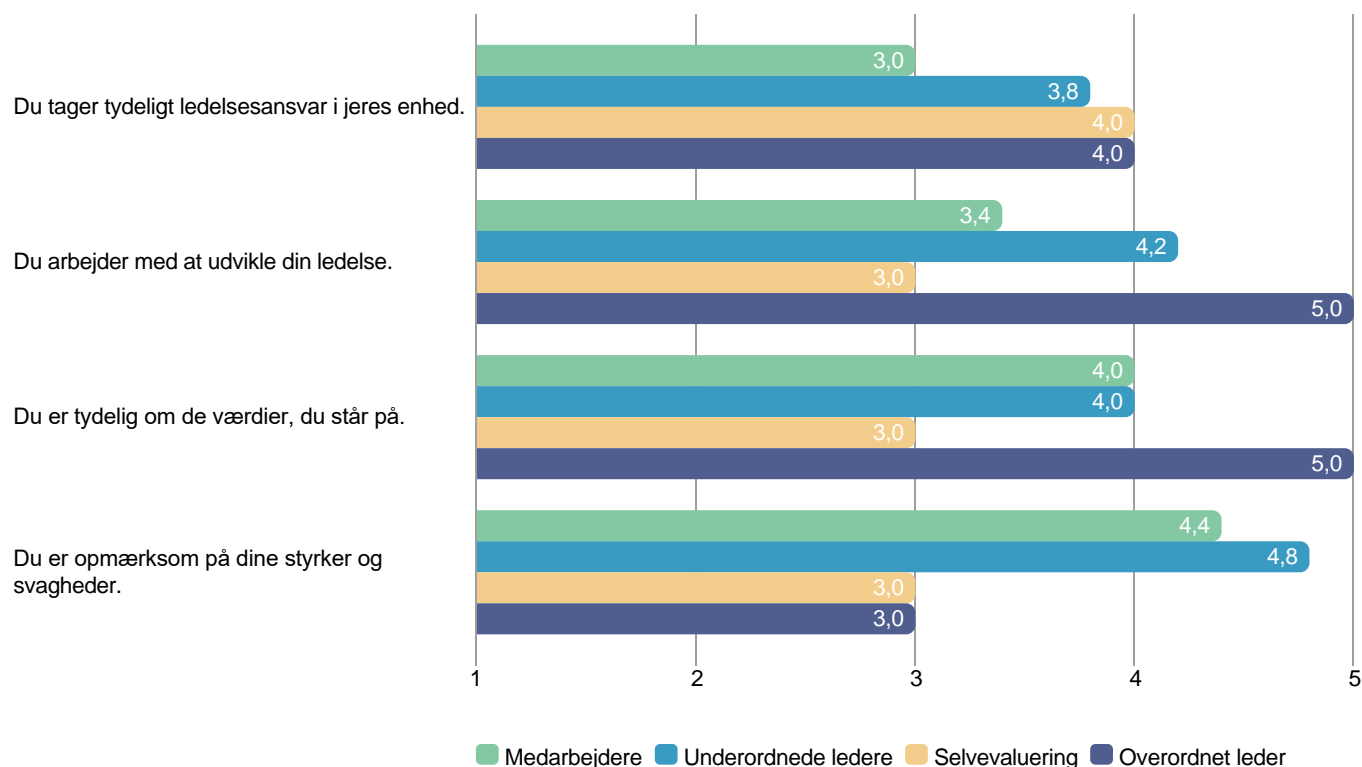
Figur 88. Lederrollen – gennemsnit af spørgsmål

I figuren kan du se medarbejderes, de evaluerede lederes, underordnede lederes og overordnede lederes gennemsnit for besvarelserne af spørgsmålene om lederrollen.



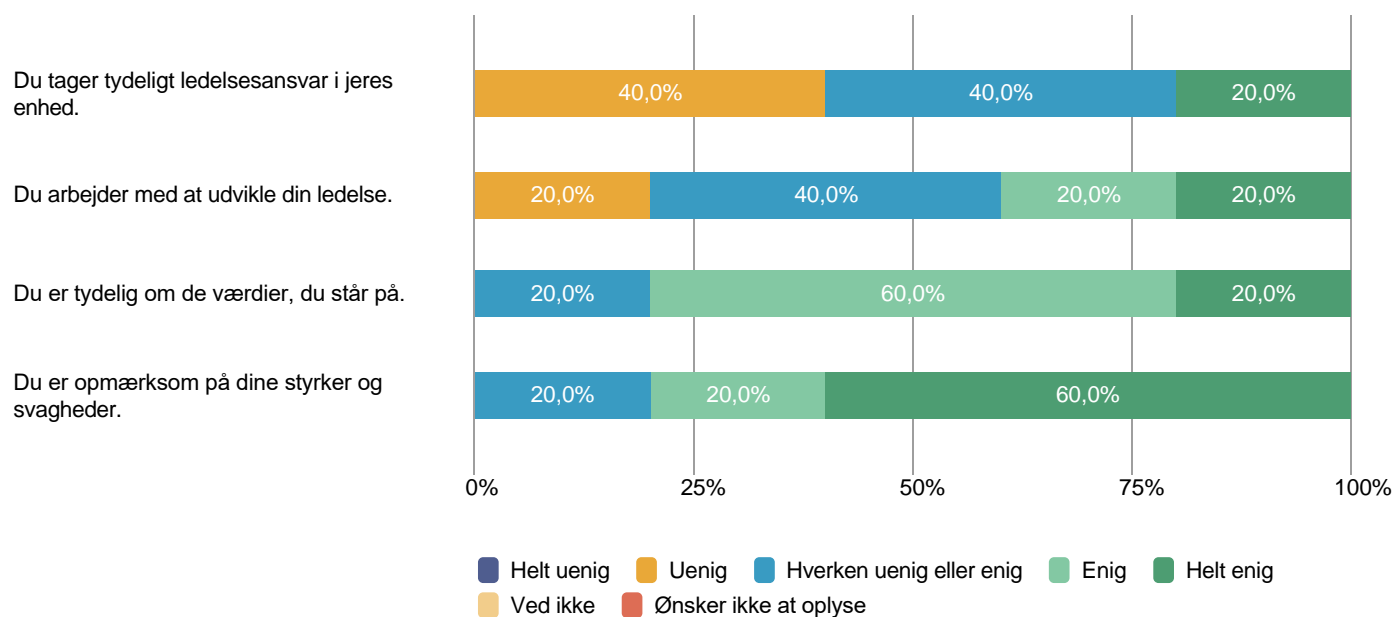
Figur 89. Lederrollen – gennemsnit på underspørgsmål til temaet

I figuren kan du se, hvordan medarbejdere, lederne selv, underordnede ledere og overordnede ledere har svaret på de forskellige underspørgsmål for temaet om lederrollen.



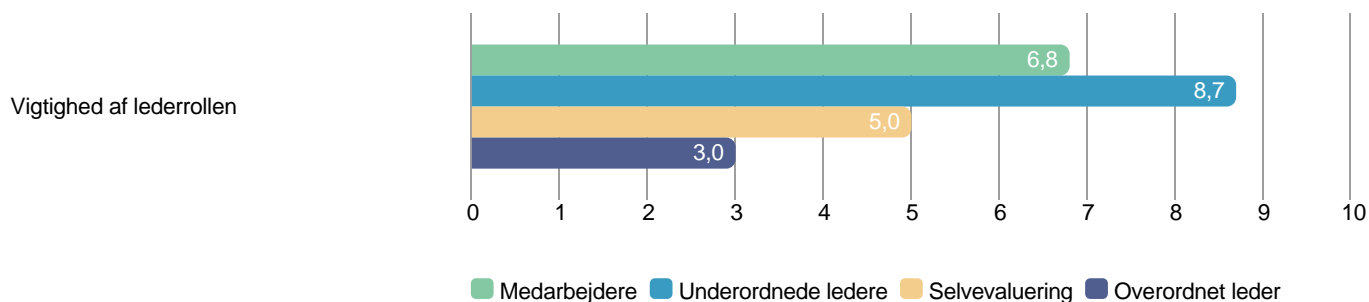
Figur 90. Lederrollen – spredning for underspørgsmål til temaet, medarbejdernes besvarelser

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



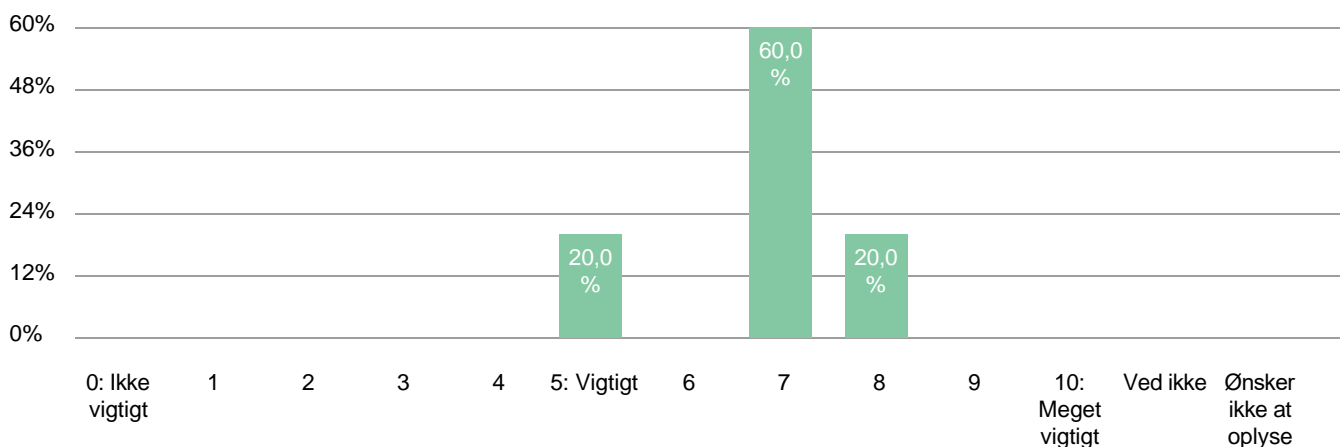
Figur 91. Oplevet vigtighed af lederrollen - gennemsnit

I figuren kan du se, hvor vigtigt medarbejdere, lederne selv, underordnede ledere og overordnede leder har svaret, at lederrollen er. 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 92. Oplevet vigtighed af lederrollen – medarbejdernes spredning

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



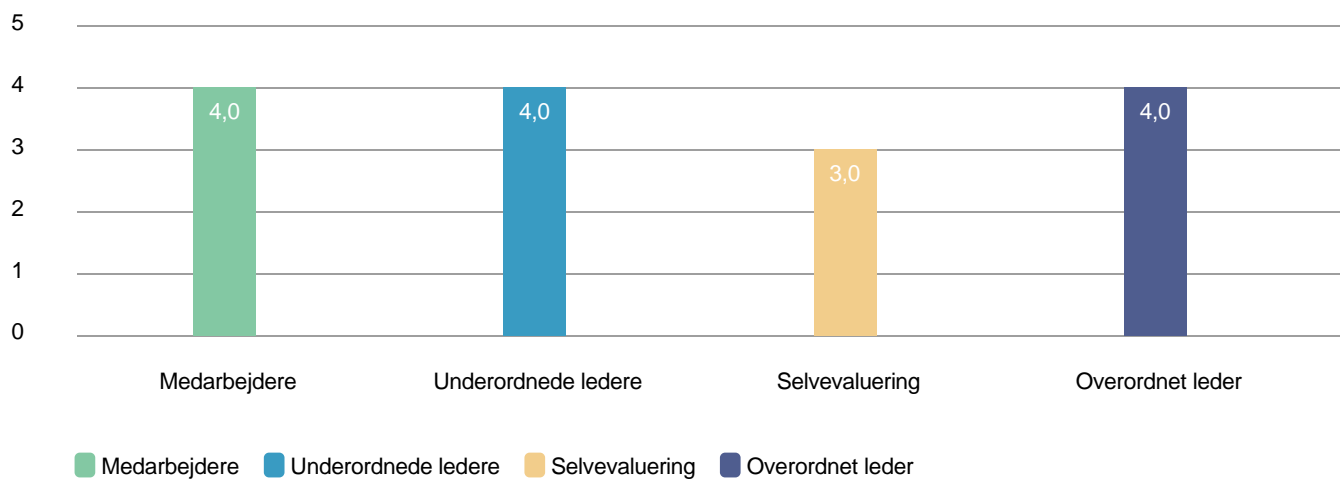


Ledelse af psykologisk tryghed

Du kan læse mere om temaet og finde inspiration til det fremadrettede arbejde med at styrke ledelse inden for dette tema for både lederne individuelt og for hele organisationen [her](#).

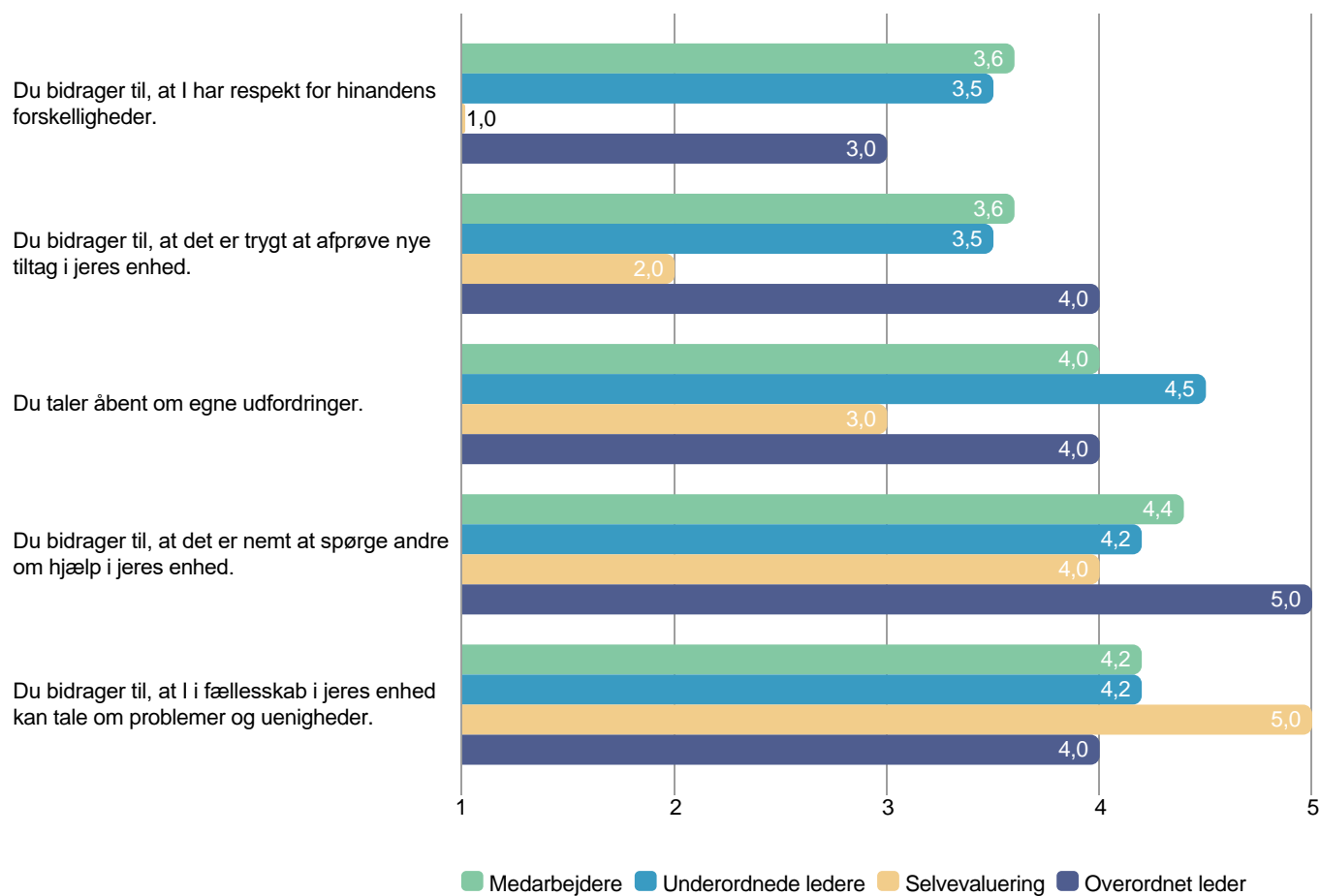
Figur 93. Ledelse af psykologisk tryghed – gennemsnit af spørgsmål

I figuren kan du se medarbejderes, de evaluerede lederes, underordnede lederes og overordnede lederes gennemsnit for besvarelserne af spørgsmålene om ledelse af psykologisk tryghed.



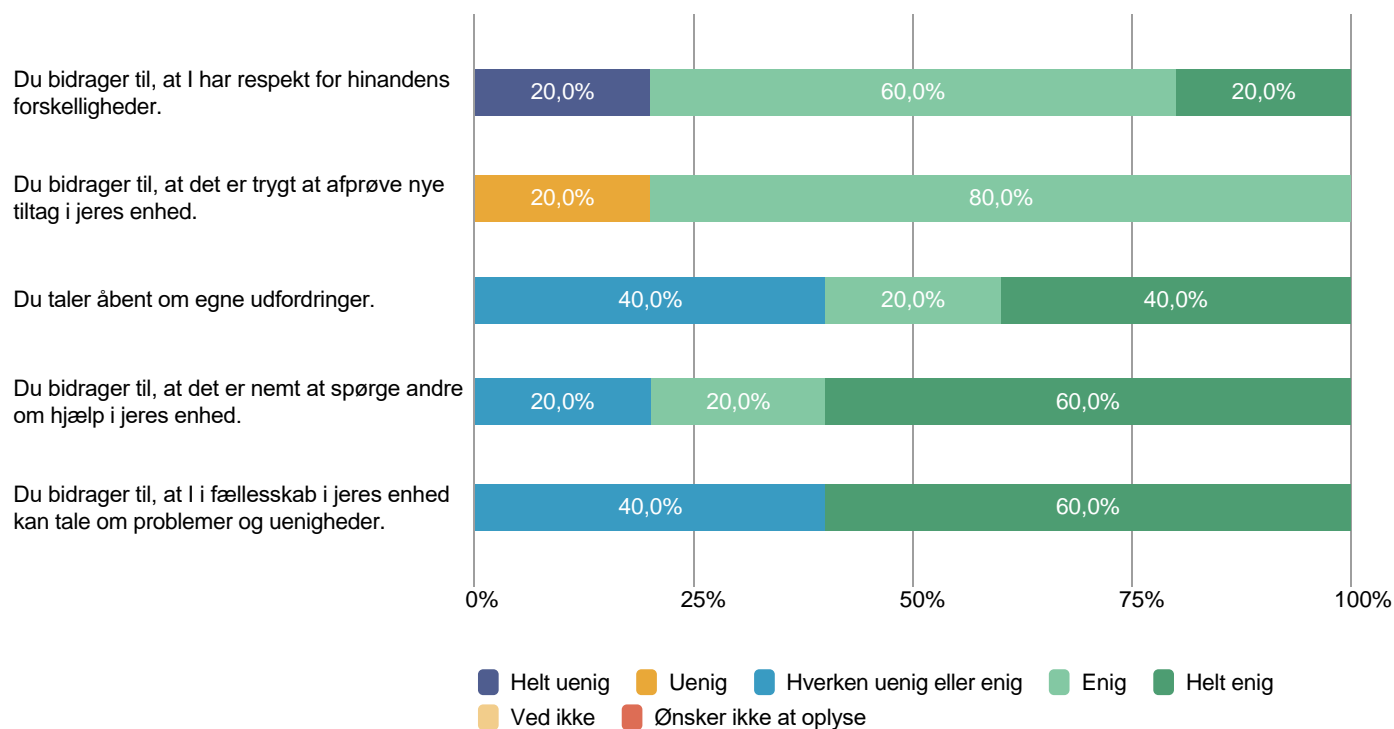
Figur 94. Ledelse af psykologisk tryghed – gennemsnit på underspørgsmål til temaet

I figuren kan du se, hvordan medarbejdere, lederne selv, underordnede ledere og overordnede ledere har svaret på de forskellige underspørgsmål for temaet om ledelse af psykologisk tryghed.



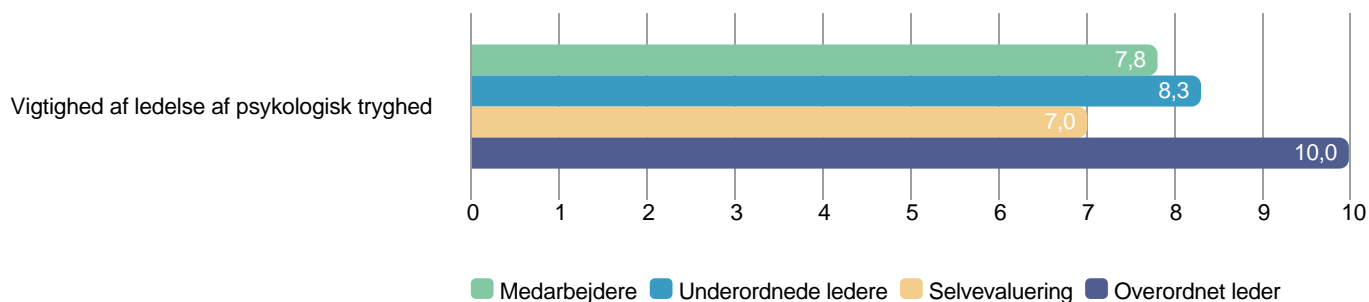
Figur 95. Ledelse af psykologisk tryghed – spredning for underspørgsmål til temaet, medarbejdernes besvarelser

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



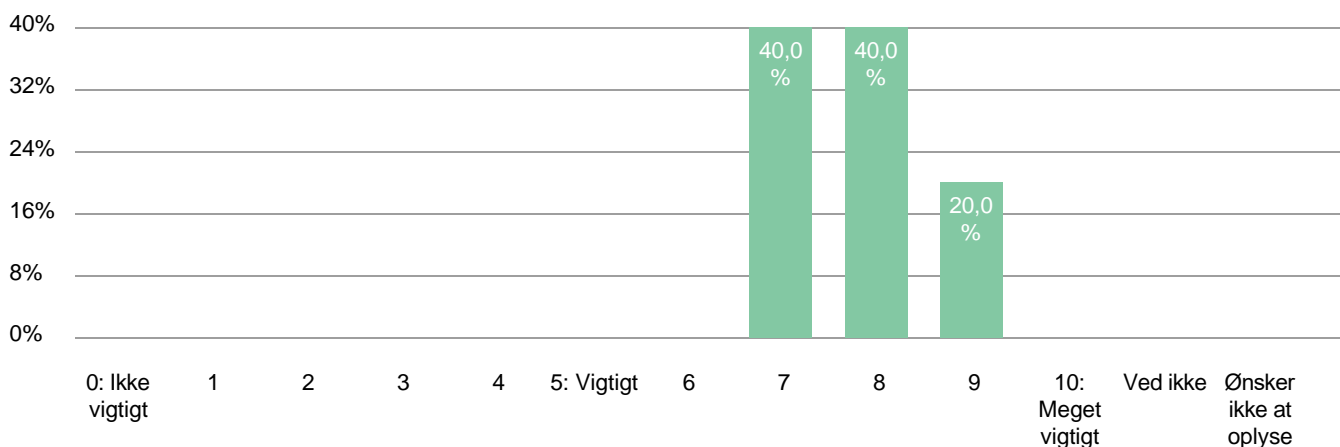
Figur 96. Oplevet vigtighed af ledelse af psykologisk tryghed - gennemsnit

I figuren kan du se, hvor vigtigt medarbejdere, lederne selv, underordnede ledere og overordnede ledere har svaret, at ledelse af psykologisk tryghed er. 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 97. Oplevet vigtighed af ledelse af psykologisk tryghed – medarbejdernes spredning

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





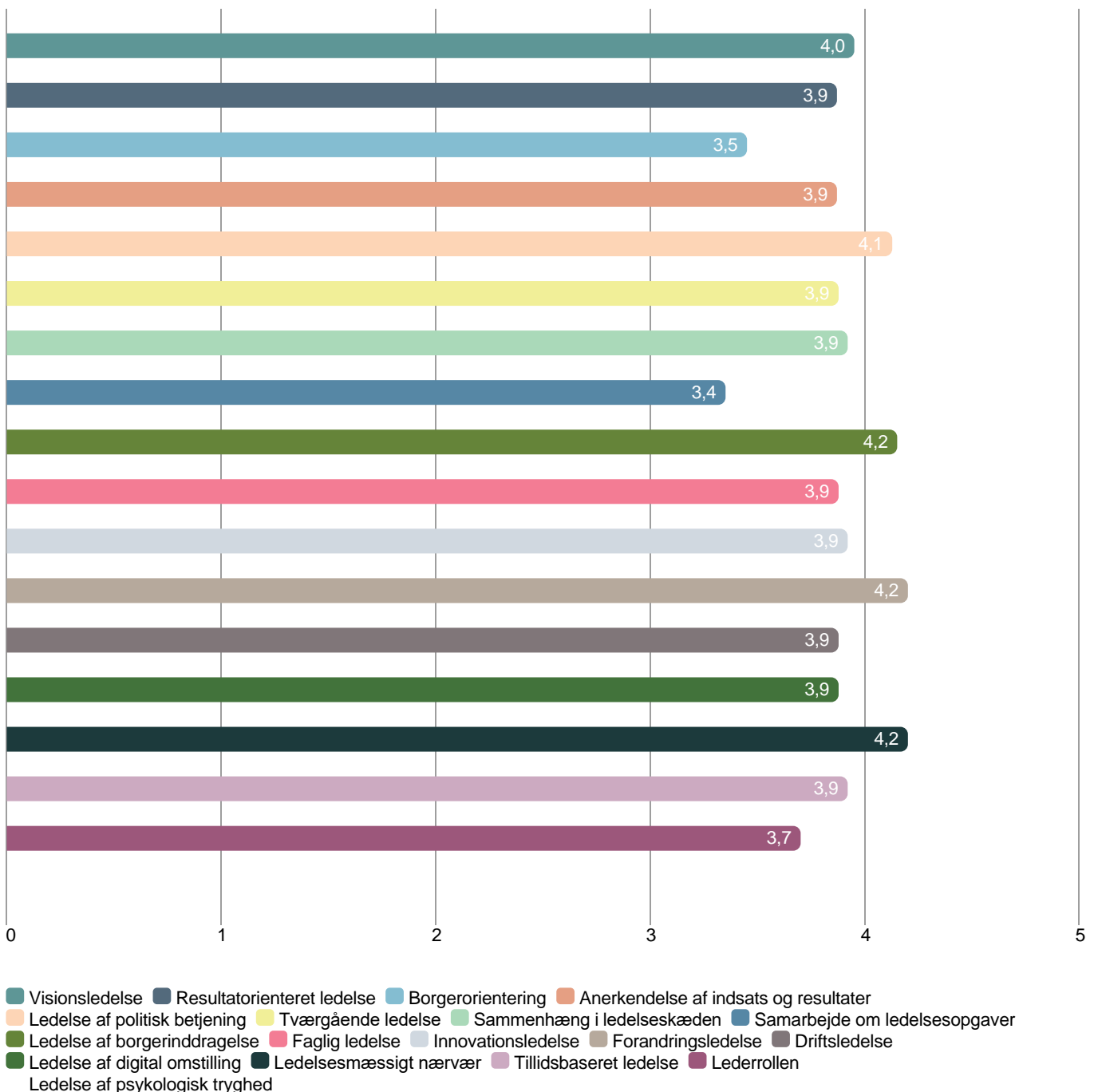
Overblik over ledelsestemaerne

I denne del af rapporten finder du et overblik over, hvordan medarbejdere, lederne selv, underordnede ledere og overordnede ledere gennemsnitligt oplever lederens ledelse på evalueringens temaer. Dernæst kan du se respondenternes svar på, hvor vigtige de synes, at de forskellige ledelsestemaer er.

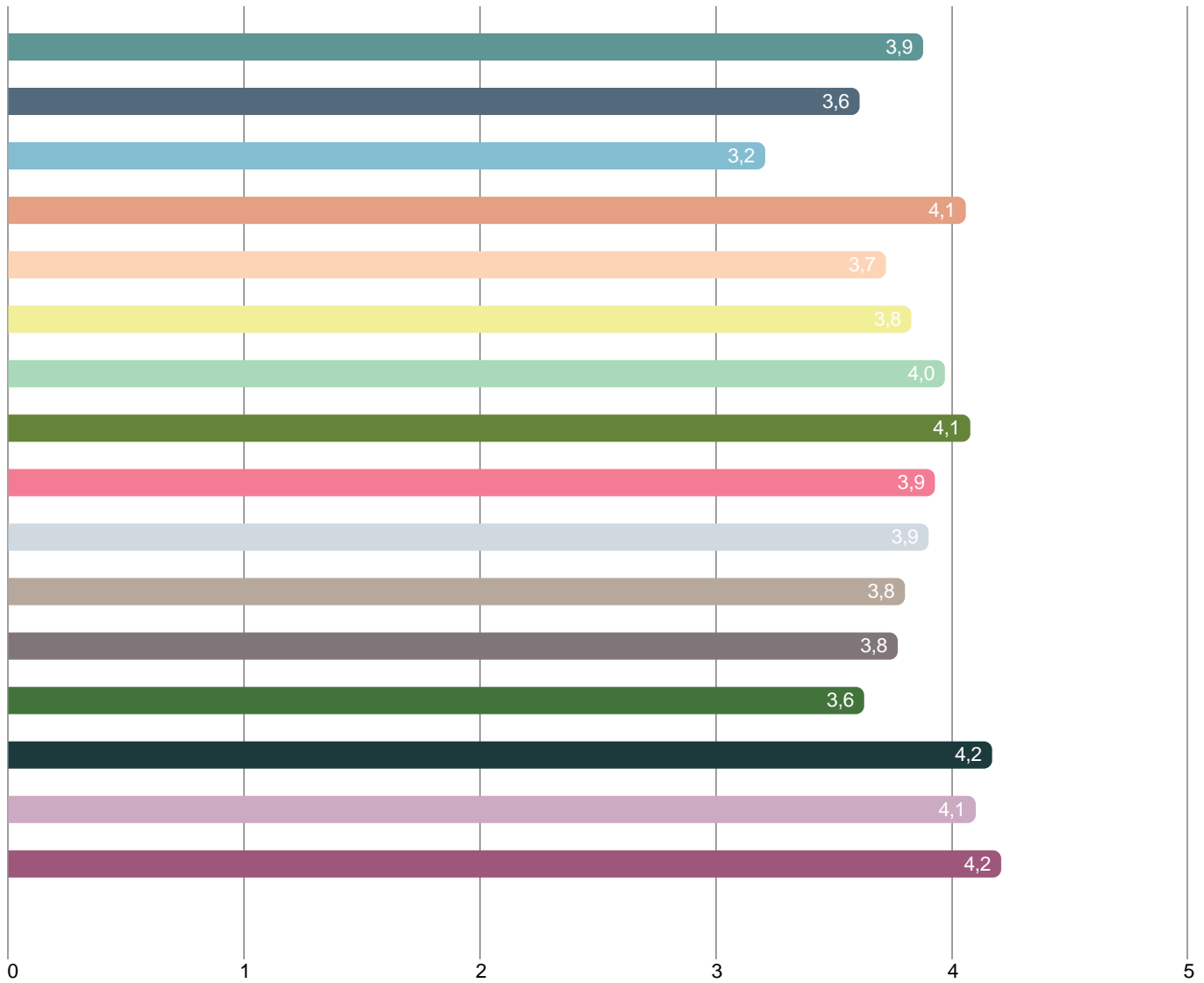
Figur 98. Den gennemsnitlige vurdering af temaerne i ledelsesevalueringen for medarbejderne, lederne selv, underordnede ledere og overordnede ledere

I figuren kan du se, hvordan henholdsvis medarbejdere, lederne selv, underordnede ledere og overordnede ledere gennemsnitligt har besvaret spørgsmålene om de evaluerede lederes ledelse på tværs af evalueringens temaer.

Medarbejdere

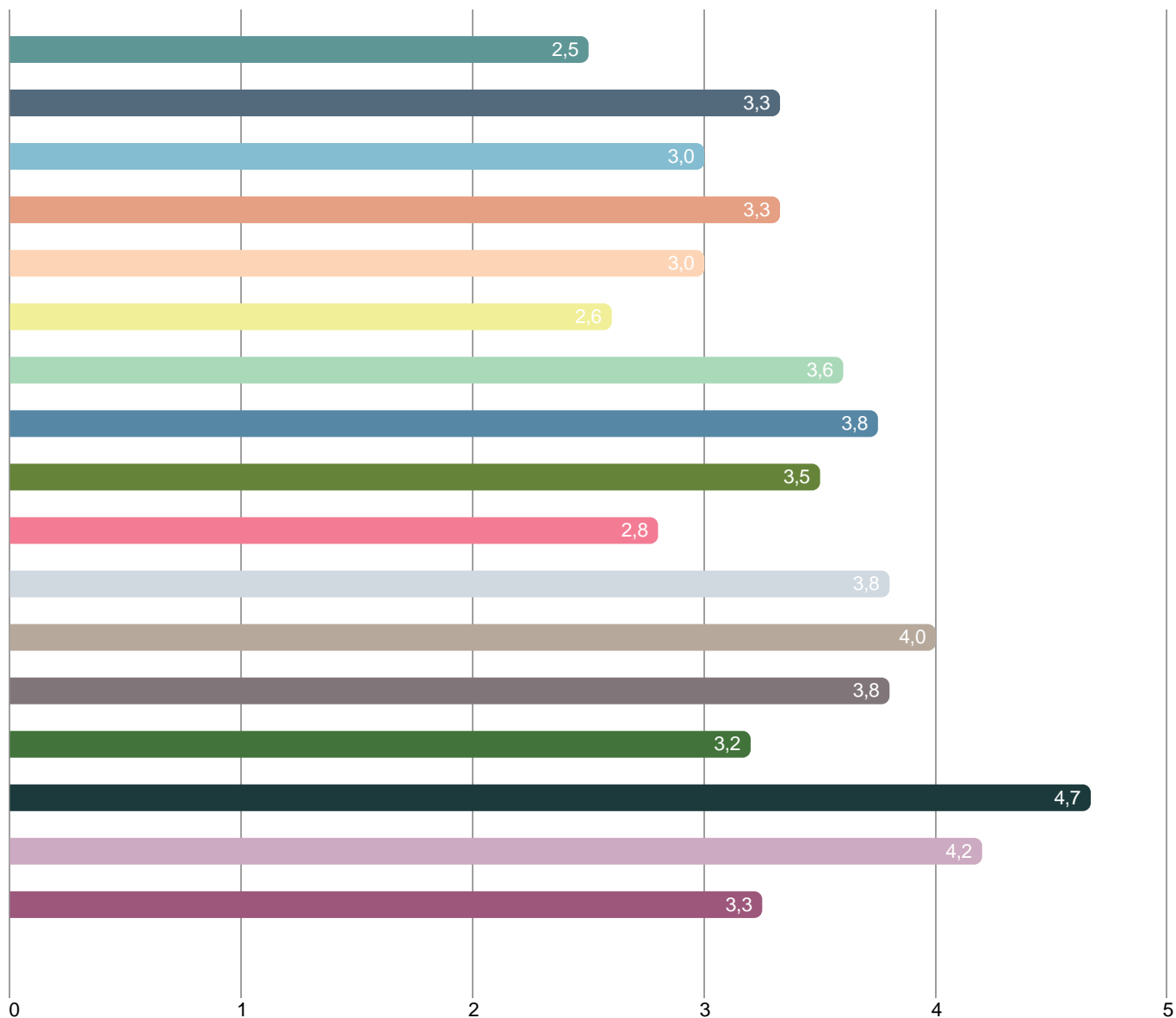


Underordnede ledere



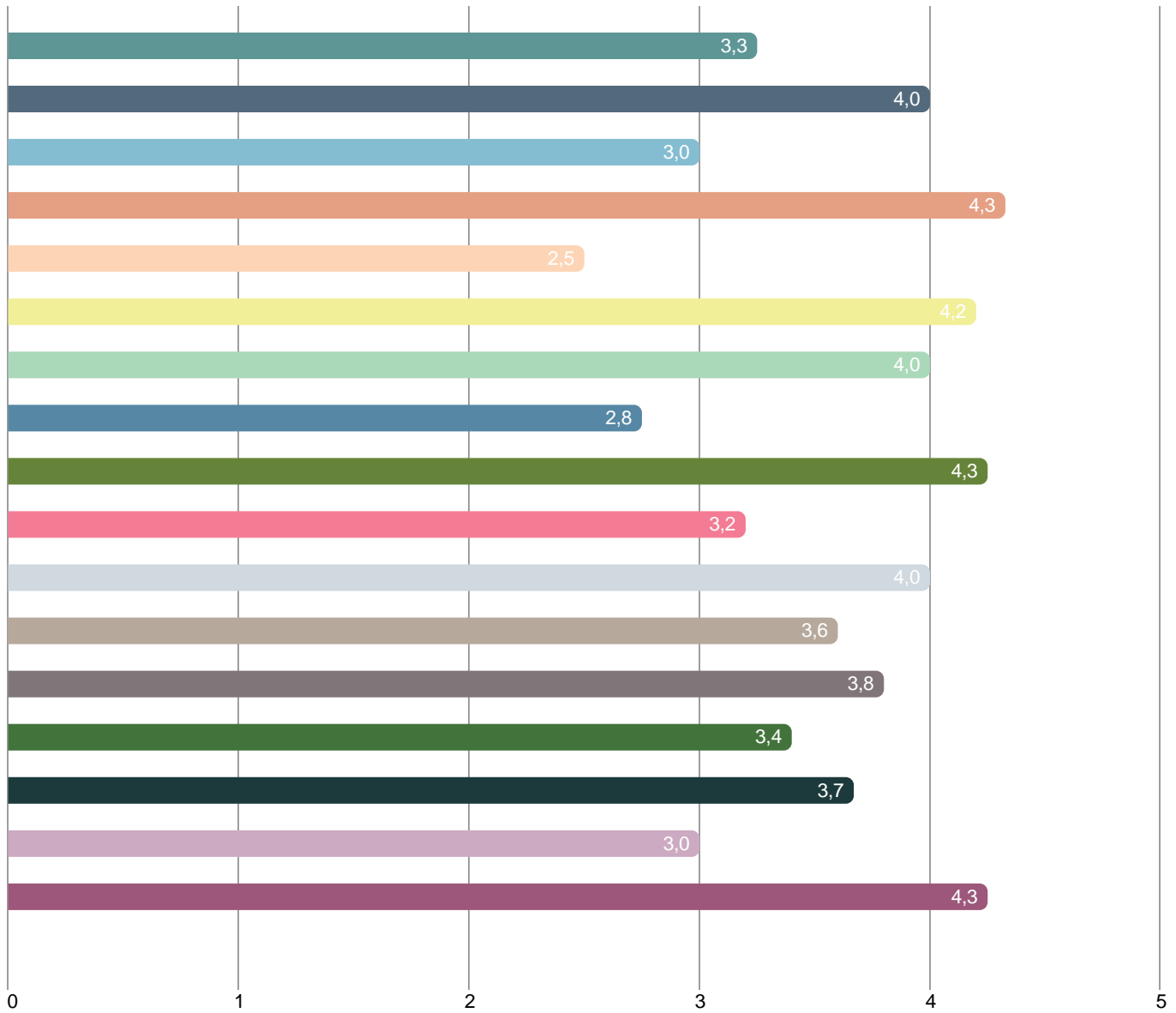
- Visionsledelse
 Resultatorienteret ledelse
 Borgerorientering
 Anerkendelse af indsats og resultater
 - Ledelse af politisk betjening
 Tværgående ledelse
 Sammenhæng i ledelseskæden
 Samarbejde om ledelsesopgaver
 - Ledelse af borgerinddragelse
 Faglig ledelse
 Innovationsledelse
 Forandringsledelse
 Driftsledelse
 - Ledelse af digital omstilling
 Ledelsesmæssigt nærvær
 Tillidsbaseret ledelse
 Lederrollen
- Ledelse af psykologisk tryghed

Selvevaluering



- Visionsledelse
 ■ Resultatorienteret ledelse
 ■ Borgerorientering
 ■ Anerkendelse af indsats og resultater
 ■ Ledelse af politisk betjening
 ■ Tværgående ledelse
 ■ Sammenhæng i ledelseskæden
 ■ Samarbejde om ledelsesopgaver
 ■ Ledelse af borgerinddragelse
 ■ Faglig ledelse
 ■ Innovationsledelse
 ■ Forandringsledelse
 ■ Driftsledelse
 ■ Ledelse af digital omstilling
 ■ Ledelsesmæssigt nærvær
 ■ Tillidsbaseret ledelse
 ■ Lederrollen
 ■ Ledelse af psykologisk tryghed

Overordnet leder

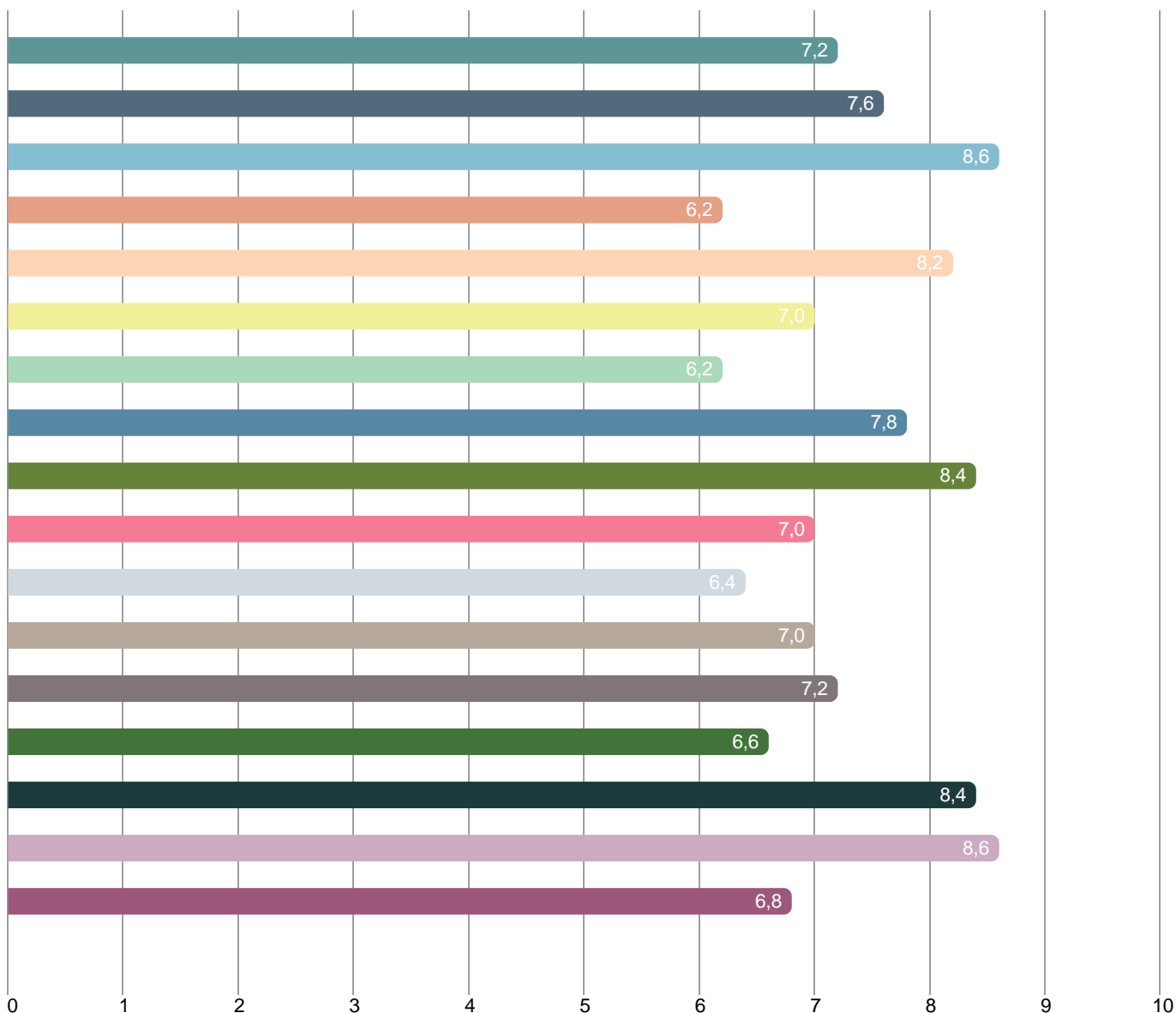


- Visionsledelse ■ Resultatorienteret ledelse ■ Borgerorientering ■ Anerkendelse af indsats og resultater
- Ledelse af politisk betjening ■ Tværgående ledelse ■ Sammenhæng i ledelseskæden ■ Samarbejde om ledelsesopgaver
- Ledelse af borgerinddragelse ■ Faglig ledelse ■ Innovationsledelse ■ Forandringsledelse ■ Driftsledelse
- Ledelse af digital omstilling ■ Ledelsesmæssigt nærvær ■ Tillidsbaseret ledelse ■ Lederrollen
- Ledelse af psykologisk tryghed

Figur 99. Vigtigheden af de forskellige ledelsestemaer for medarbejderne, lederne selv, underordnede ledere og overordnede ledere

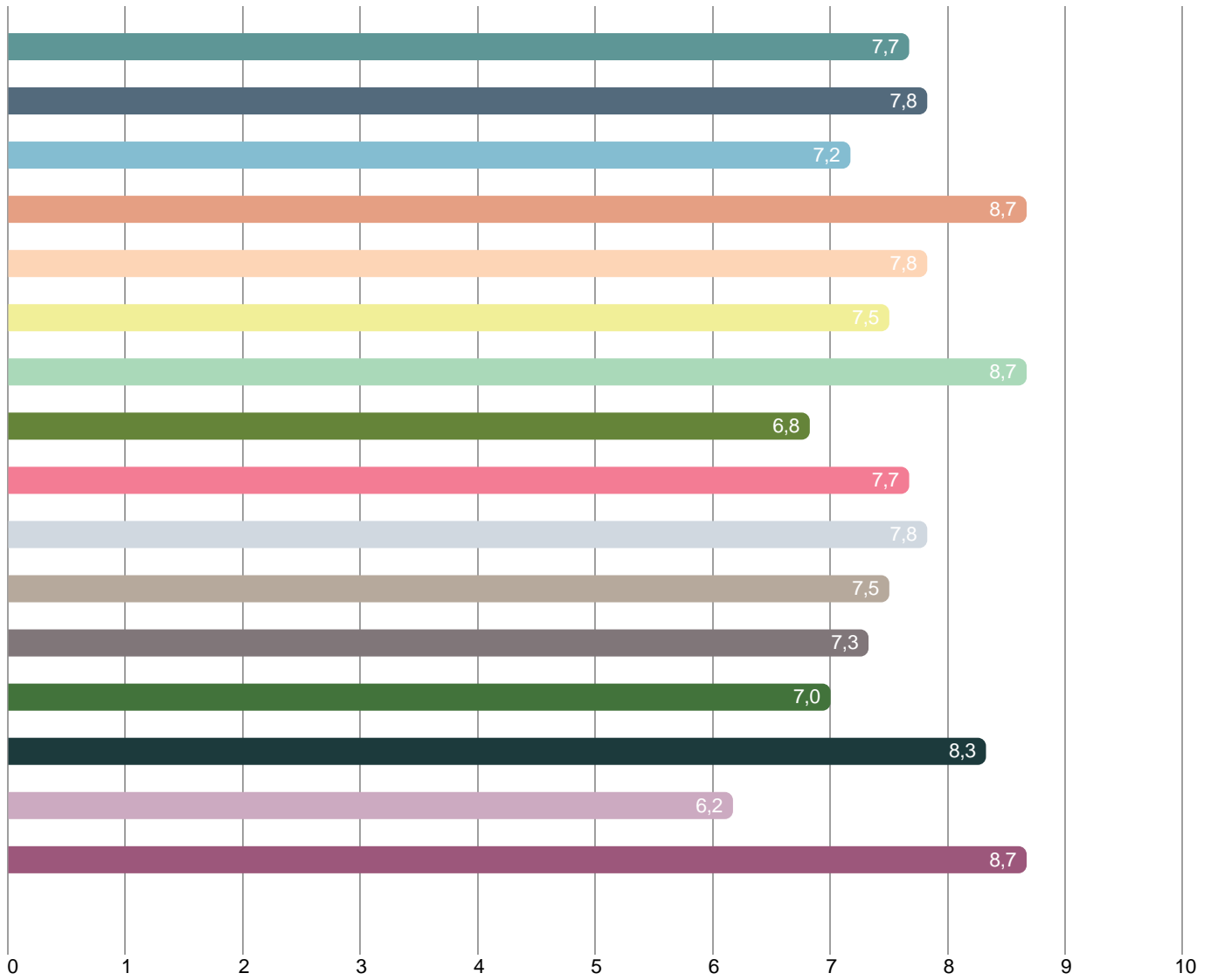
I figuren kan du se, hvordan henholdsvis medarbejdere, lederne selv, underordnede ledere og overordnede ledere har besvaret spørgsmålene om, hvor vigtige de forskellige temaer er for arbejdet hos jer.

Medarbejdere



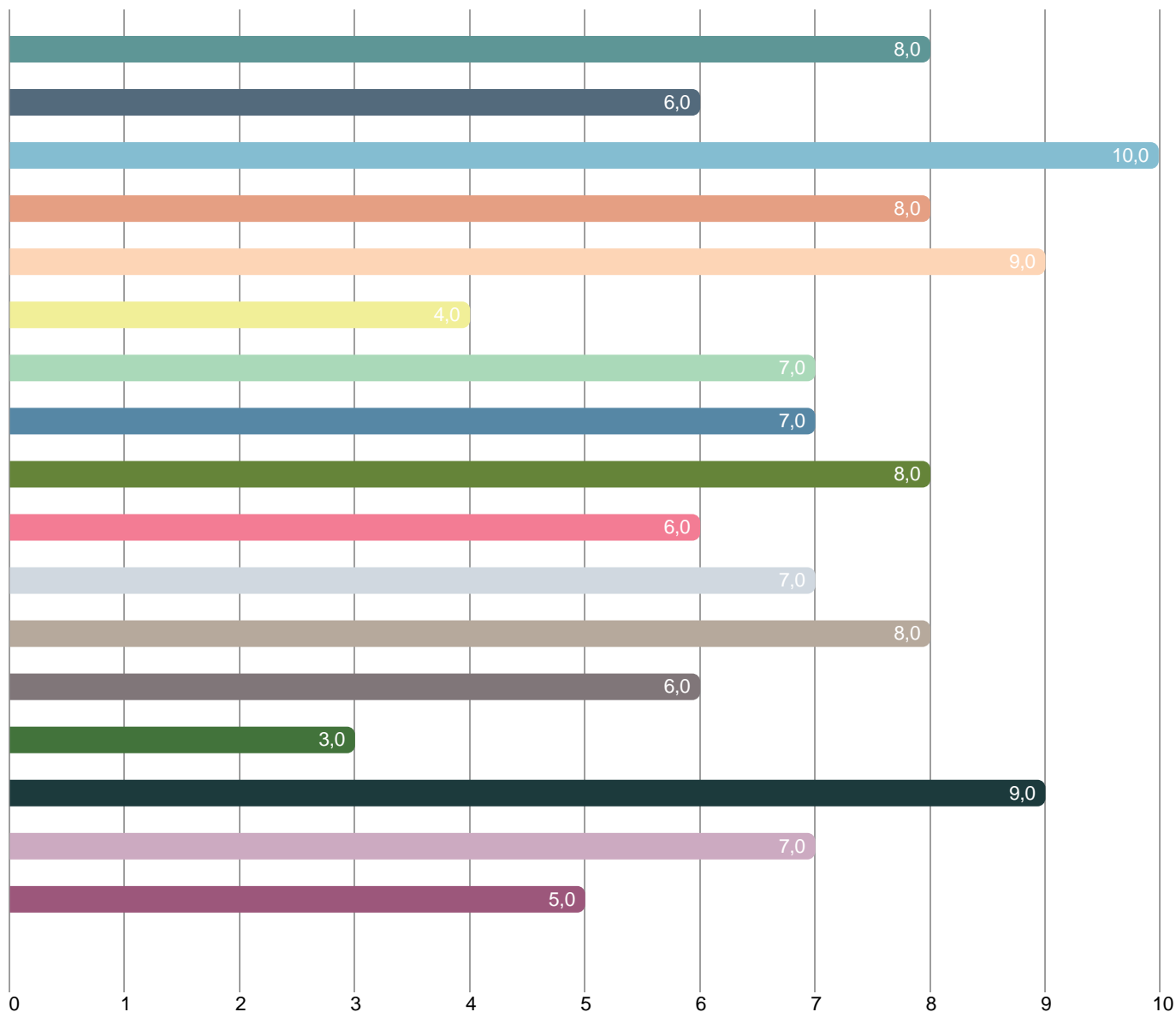
- Visionsledelse
 Resultatorienteret ledelse
 Borgerorientering
 Anerkendelse af indsats og resultater
- Ledelse af politisk betjening
 Tværgående ledelse
 Sammenhæng i ledelseskæden
 Samarbejde om ledelsesopgaver
- Ledelse af borgerinddragelse
 Faglig ledelse
 Innovationsledelse
 Forandringsledelse
 Driftsledelse
- Ledelse af digital omstilling
 Ledelsesmæssigt nærvær
 Tillidsbaseret ledelse
 Lederrollen
- Ledelse af psykologisk tryghed

Underordnede ledere



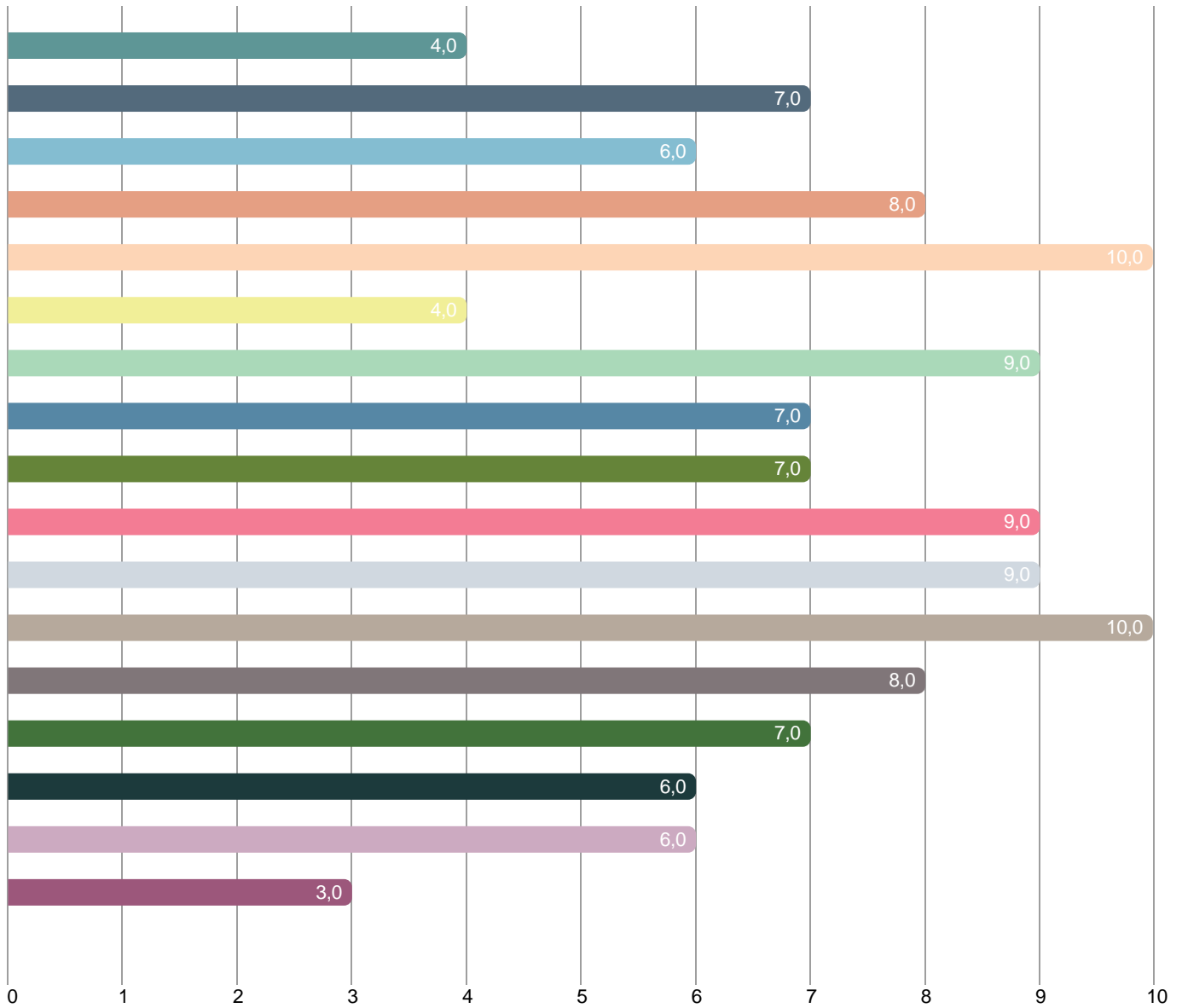
- Visionsledelse ■ Resultatorienteret ledelse ■ Borgerorientering ■ Anerkendelse af indsats og resultater
- Ledelse af politisk betjening ■ Tværgående ledelse ■ Sammenhæng i ledelseskæden ■ Samarbejde om ledelsesopgaver
- Ledelse af borgerinddragelse ■ Faglig ledelse ■ Innovationsledelse ■ Forandringsledelse ■ Driftsledelse
- Ledelse af digital omstilling ■ Ledelsesmæssigt nærvær ■ Tillidsbaseret ledelse ■ Lederrollen
- Ledelse af psykologisk tryghed

Selvevaluering



- Visionsledelse ■ Resultatorienteret ledelse ■ Borgerorientering ■ Anerkendelse af indsats og resultater
- Ledelse af politisk betjening ■ Tværgående ledelse ■ Sammenhæng i ledelseskæden ■ Samarbejde om ledelsesopgaver
- Ledelse af borgerinddragelse ■ Faglig ledelse ■ Innovationsledelse ■ Forandringsledelse ■ Driftsledelse
- Ledelse af digital omstilling ■ Ledelsesmæssigt nærvær ■ Tillidsbaseret ledelse ■ Lederrollen
- Ledelse af psykologisk tryghed

Overordnet leder



- Visionsledelse ■ Resultatorienteret ledelse ■ Borgerorientering ■ Anerkendelse af indsats og resultater
- Ledelse af politisk betjening ■ Tværgående ledelse ■ Sammenhæng i ledelseskæden ■ Samarbejde om ledelsesopgaver
- Ledelse af borgerinddragelse ■ Faglig ledelse ■ Innovationsledelse ■ Forandringsledelse ■ Driftsledelse
- Ledelse af digital omstilling ■ Ledelsesmæssigt nærvær ■ Tillidsbaseret ledelse ■ Lederrollen
- Ledelse af psykologisk tryghed

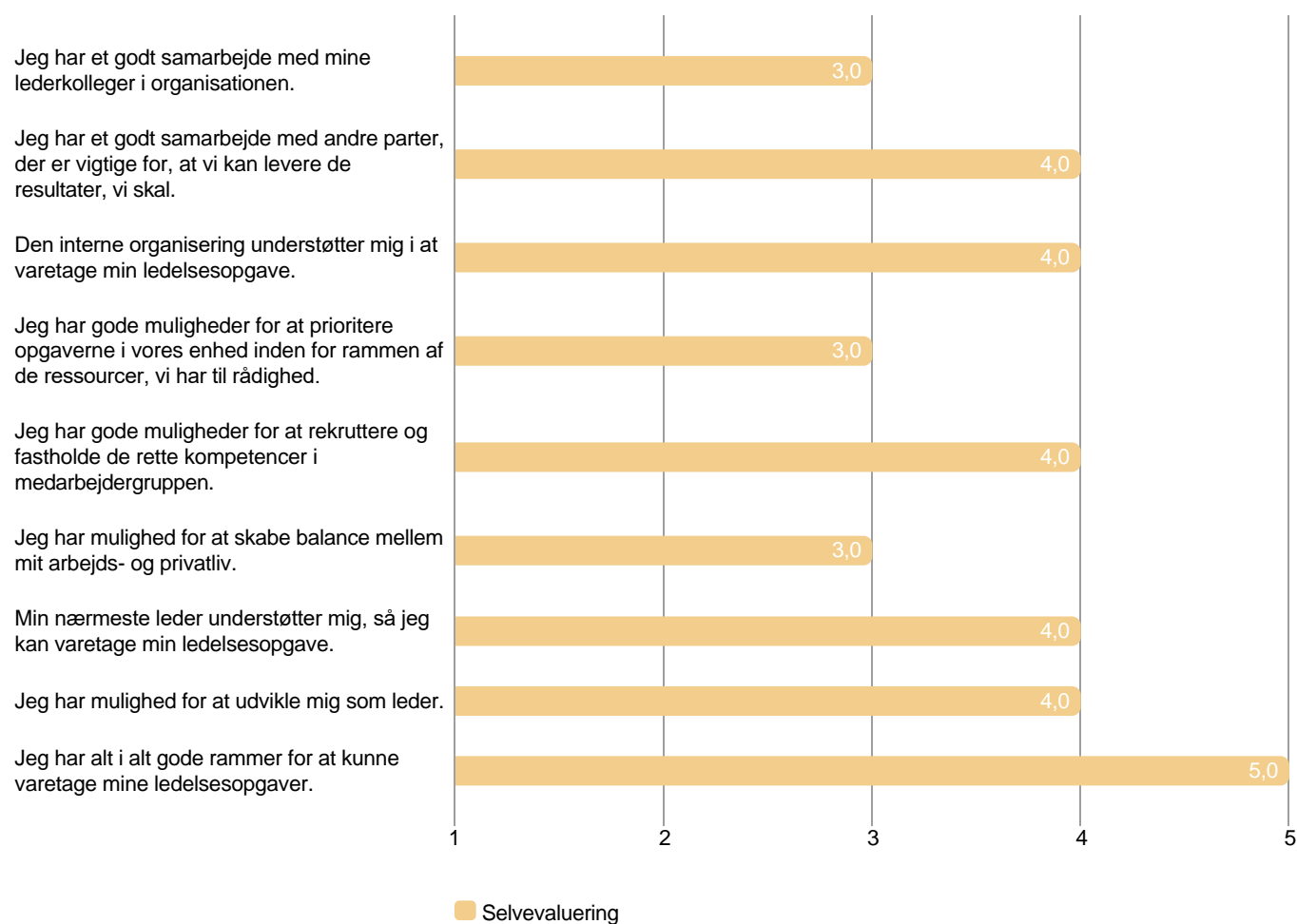


Lederens oplevelse af konteksten for at udøve ledelse

Lederne selv har også besvaret en række spørgsmål om, hvordan de oplever deres muligheder og barrierer for at kunne lykkes som leder. Lederenes svar fremgår af rapporten her.

Figur 100. Lederenes egen oplevelse af konteksten for at udøve deres ledelse – gennemsnit

I figuren kan du se, hvordan lederne har besvaret spørgsmålene om deres oplevelse af konteksten for at udøve deres ledelse. Figuren viser gennemsnit.



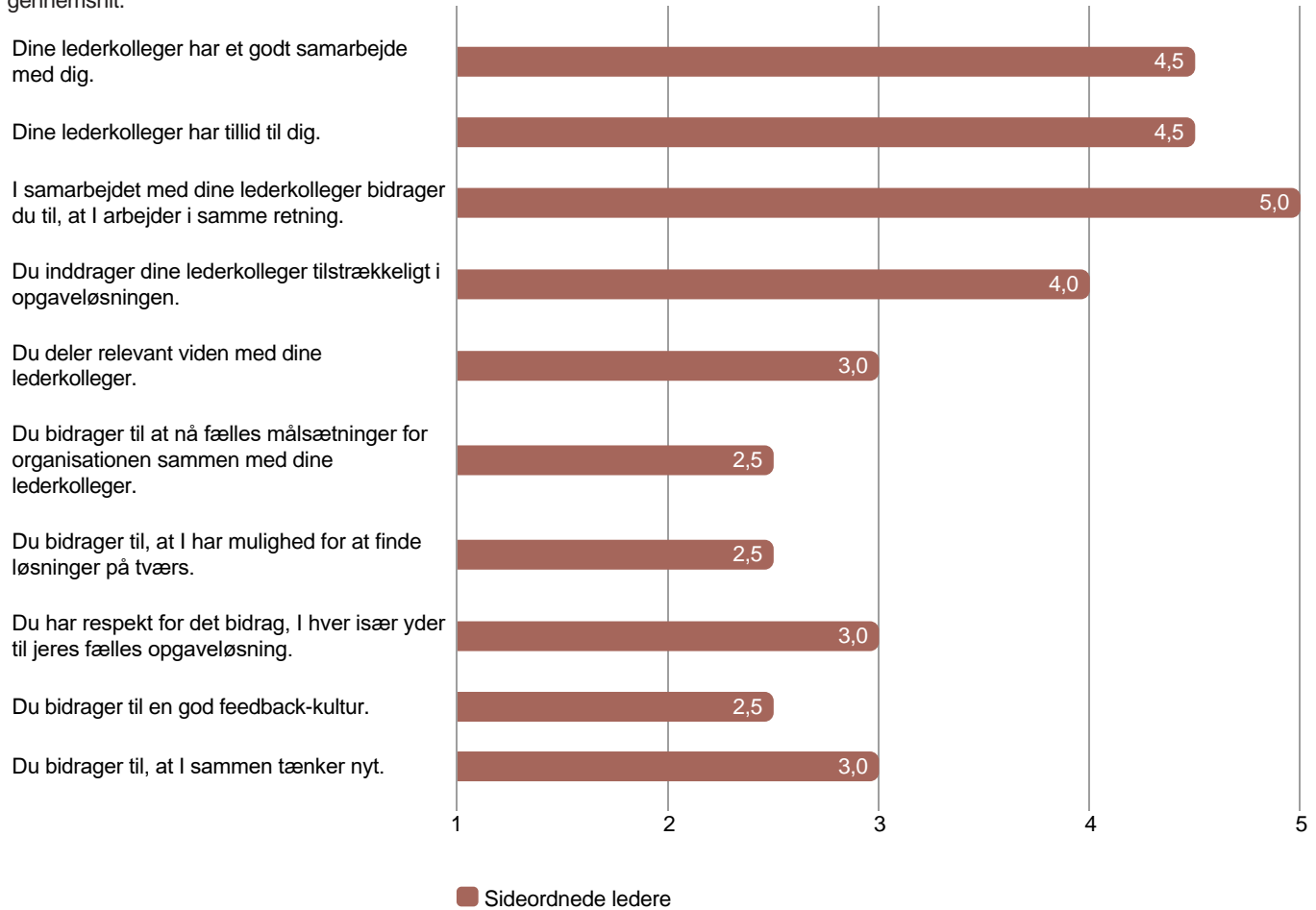


Sideordnede lederkollegers evaluering af hinanden

2 ledere er blevet evalueret af udvalgte sideordnede lederkolleger som en del af ledelsesevalueringen. Du kan læse mere om, hvordan lederkolleger kan sparre med hinanden som en del af opfølgningen på ledelsesevalueringen [her](#) på hjemmesiden.

Figur 101. Sideordnede lederkollegers oplevelse af relationen og samarbejdet – gennemsnit

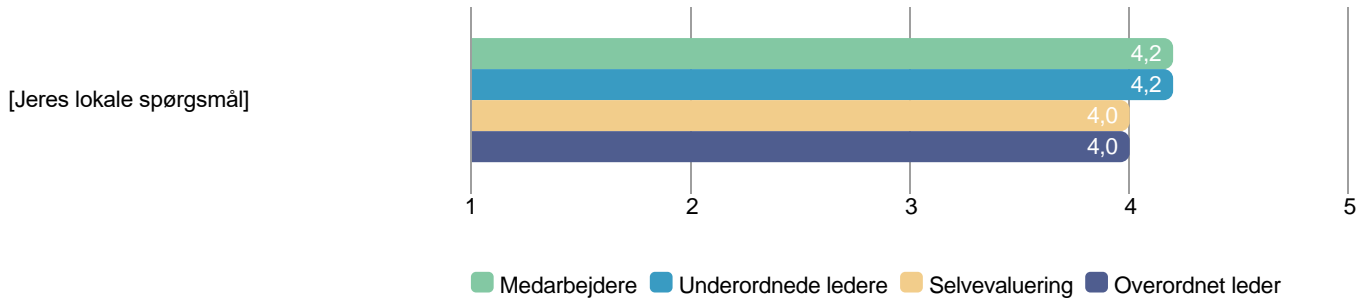
I figuren kan du se, hvordan sideordnede ledere har besvaret spørgsmålene om deres sideordnede lederkolleger. Figuren viser gennemsnit.



Lokale spørgsmål

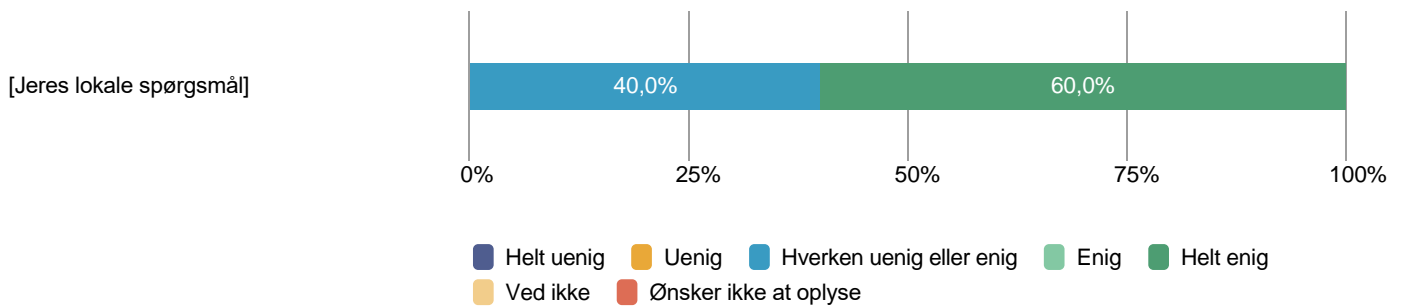
Figur 102. I har tilføjet følgende lokale spørgsmål i jeres organisation

I figuren kan du se, besvarelserne af de spørgsmål, jeres organisation har tilføjet undersøgelsen.



Figur 103. Lokale spørgsmål – spredning for underspørgsmål til temaet, medarbejdernes besvarelser

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

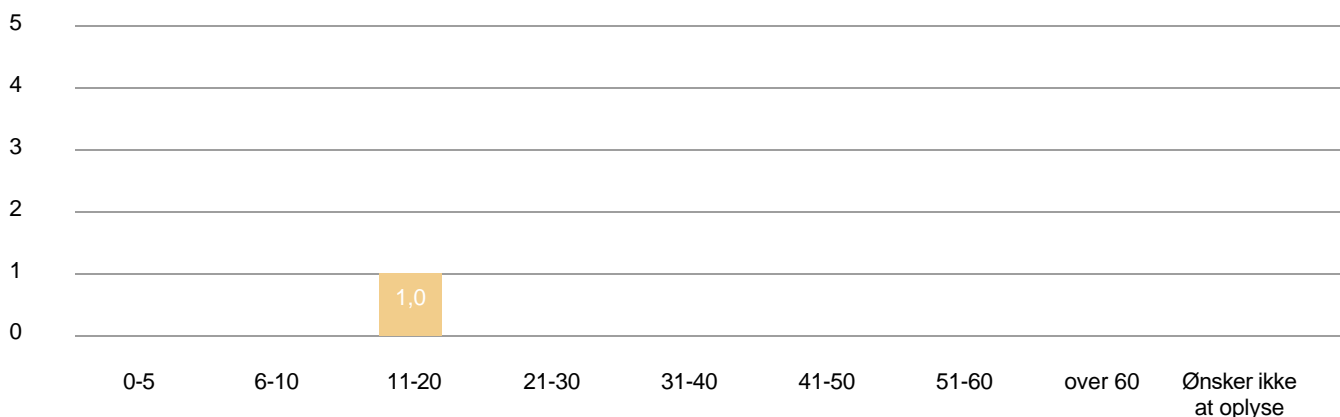


Hvad kendetegner i øvrigt lederne?

Ud over de temaer, I har valgt at inkludere i evalueringen, giver ledelsevalueringen også et indblik i, hvad der kendetegner lederne i Direktion og underliggende enheder. Bemærk, at dette kun er baseret på ledernes selvevalueringer (dvs. for i alt 1 ledere).

Figur 104. Ledelsesspænd

I figuren kan du se, ledernes ledelsesspænd. Det gennemsnitlige ledelsesspænd i organisationen er 11,0.



Figur 105. Ansættelse i nuværende lederstilling

I figuren kan du se, hvor længe lederne har været ansat i deres nuværende lederstilling. Den gennemsnitlige tid, lederne har haft deres nuværende job er 2,0 år. Ledere der har haft deres job i mindre end 2 år, kan betegnes som "nye ledere i jobbet".



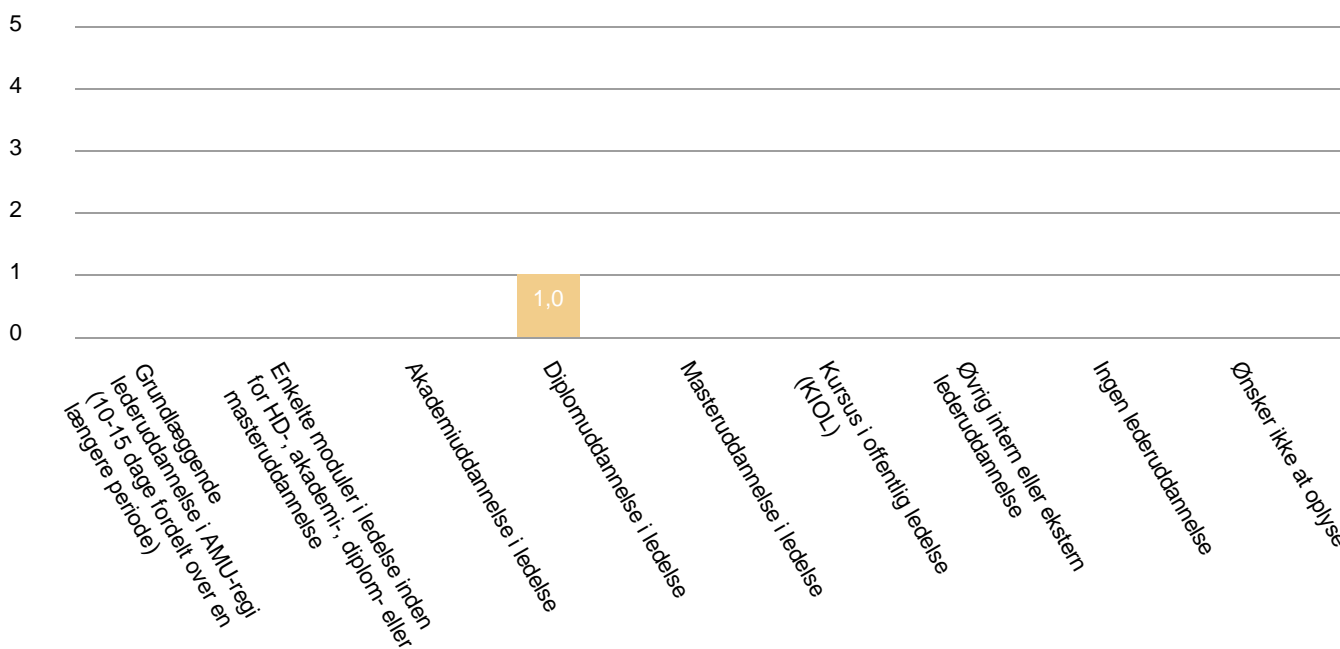
Figur 106. Samlet ledererfaring

I figuren kan du se, hvor længe lederne samlet set har haft et lederjob. Ledernes gennemsnitlige ledererfaring er 7,0 år. Ledere der har været ledere i mindre end 2 år og kan betegnes som "nye ledere".



Figur 107. Lederuddannelse

I figuren kan du se, antallet af ledere, der har gennemført forskellige typer af lederuddannelse.





Den fællesoffentlige
ledelsesevaluering