



Overordnet oplevet ledelse

Hvad er det?

De første spørgsmål i ledelsesevalueringen handler om, hvordan lederen selv, lederens nærmeste leder og lederens medarbejdere overordnet oplever lederens ledelse. Det er generelle spørgsmål, der giver lederen et overblik over centrale aspekter af sin rolle som leder. Spørgsmålene giver bl.a. indblik i:

- hvordan lederen lykkes med at sætte fokus på og være tydelig om de mål, I skal nå.
- om lederens nærmeste leder og medarbejdere oplever, at lederen følger op på de projekter, enheden sætter i gang.
- forskellige aspekter af personaleledelse, bl.a. hvordan lederen inddrager sine medarbejdere, gør brug af deres kompetencer og giver feedback.
- hvordan medarbejderne og ledernes nærmeste leder opfatter lederens arbejde med at understøtte motivation, trivsel, tillid og social kapital i enheden.

Lederens overordnede leder er også blevet spurgt, om vedkommende oplever, at lederen yder et værdifuldt bidrag til organisationen.

Hvorfor er det vigtigt?

Spørgsmålene under "overordnet oplevet ledelse" handler om centrale aspekter af lederopgaven. De er vigtige for, om jeres enheder fungerer godt og leverer de resultater, de skal. Svarene på disse spørgsmål giver lederen et overblik, der kommer hele vejen rundt om lederskabet. Dette overblik kan lederen bruge som kontekst, når han eller hun skal forstå de øvrige besvarelser i rapporten.

Hvordan spørger vi medarbejderne om det?

I spørgeskemaet har vi stillet medarbejderne nedenstående spørgsmål om deres leders ledelse overordnet set. Lederen selv og overordnet leder har besvaret tilsvarende spørgsmål, blot tilpasset sprogligt. Det er disse spørgsmål, der ligger til grund for afrapporteringen af "overordnet oplevet ledelse" i lederens individuelle rapport.

Du kan se spørgsmålene på næste side.

De første spørgsmål handler om, hvordan du helt overordnet oplever din leder, (lederens navn).

Hvor enig er du i følgende udsagn?

- *Min leder giver mig brugbar feedback.*
- *Min leder sikrer, at mine kompetencer bliver brugt hensigtsmæssigt.*
- *Min leder handler, hvis noget ikke er i orden i enheden.*
- *Min leder følger løbende op på de opgaver, der sættes i gang i enheden.*
- *Min leder bidrager til at skabe motivation i vores enhed.*
- *Jeg kan få fat på min leder, når jeg har brug for det.*
- *Jeg har tillid til min leder.*
- *Min leder bidrager til et godt samarbejde i vores enhed.*
- *Min leder bidrager til et godt samarbejde med andre uden for vores enhed.*
- *Min leder har fokus på, at vi når vores mål.*
- *Min leder er tydelig om, hvad vi skal opnå i vores enhed.*
- *Min leder tager ansvar for en velfungerende drift.*
- *[Kun overordnet leder: Lederen yder et værdifuldt bidrag til organisationen.]*

Hvordan kan I arbejde med overordnet oplevet ledelse?



På organisatorisk niveau

Spørgsmålene om "overordnet oplevet ledelse" kan give jer en overordnet idé om, hvor der er udfordringer i forhold til centrale dele af ledelsesopgaven på tværs af organisationen. At håndtere udfordringer af den karakter handler om den enkelte leders kompetencer, om de vilkår, lederen arbejder under og om organisationens kultur.

Hvis I på organisatorisk niveau vil arbejde med overordnet oplevet ledelse, kan I overveje:

- Hvilke aspekter af overordnet oplevet ledelse er vigtigst hos jeres ledere lige nu? Er der nogle aspekter, der er mindre vigtige eller som I ikke har behov for at prioritere pt.?
- Er der områder, hvor lederne systematisk er udfordrede? Skyldes det lederens vilkår, deres kompetencer eller begge dele?
- Er der områder, hvor organisationen "står i vejen" for lederne og fx gør det sværere at opbygge tillid, inddrage medarbejderne eller understøtte deres motivation?
- Har I som organisation det rigtige fokus på jeres lederes kompetencer? Kan de få hjælp, hvis de er udfordrede fx i forhold til at sætte retning eller give feedback?
- Er jeres organisation kendetegnet ved tillid og godt samarbejde? Hvordan kan I forbedre relationerne mellem ledere og medarbejdere i jeres organisation?
- Hvordan ser samarbejdet ud på tværs af organisationen? Kan I arbejde systematisk med at forbedre den?
- Understøtter kulturen i jeres organisation, at lederne kan arbejde med ledelsesudvikling? Er der tradition for sparring mellem ledelseslagene?