

Ledelsesevaluering i Høje-Taastrup Kommune



Information til **medarbejder**










I løbet af den kommende tid skal din leder have sin ledelse evalueret. Dette skal du blandt andre være med til. Ledelsevaluering har til formål at give din leder feedback og brugbare input, så vedkommende kan udvikle sin ledelse og blive en endnu bedre leder.

Ledelse er et samspil mellem din leder, dennes nærmeste leder og jer medarbejdere. Derfor er dine synspunkter og dine kollegers vigtige at få på banen i evalueringsprocessen.

Ledelseevalueringen i Høje-Taastrup Kommune er dialogbaseret. Det vil sige, at du ikke skal vurdere din leders ledelse i et spørgeskema, hvor du sætter krydser eller giver karakterer. I stedet skal du sammen med dine kolleger være en del af et dialogmøde. I mødet deltager din leder og to HR-konsulenter, hvor I fortæller, hvordan jeres leder kan udvikle sin ledelse, og hvad jeres leder bør holde fast ved i sin ledelse.

Udgangspunktet for dialogen er at se fremad og tænke konstruktivt, så ledelsen af din og dine kollegers arbejdsplads bliver endnu bedre. Efter dialogmødet med dig og dine kolleger vil din leder også skulle evalueres af udvalgte lederkolleger, sin nærmeste leder og sig selv. Evalueringen munder ud i, at din leder får en udviklingsplan for, hvordan vedkommende skal udvikle sin ledelse.

Din leders evalueringsproces i korte træk

1. uge	1. uge	2. uge	3. uge	3.-4. uge
 <p>Medarbejdere</p>	 <p>Lederkolleger</p>	 <p>Selv-evaluering</p>	 <p>Nærmeste leder</p>	 <p>Udviklingsplan</p>
Du og op til syv kolleger deltager i en fælles samtale over 3 timer (inkl. pauser) med to HR-konsulenter om oplevelser af ledelsen af arbejdspladsen, mens din leder lytter med.	Din leder deltager sammen med andre ledere i et dialogmøde, hvor der gives feedback til den enkelte leders ledelse fra de andre ledere.	På baggrund af en tilsendt vejledning og de input, der er kommet gennem dialogmøderne med medarbejdere og lederkolleger, skal din leder evaluere egne kompetencer.	Din leders nærmeste leder anfører i dialog med din leder de kompetencer, din leder bør besidde i stillingen og din leder besidder.	Efterfølgende arbejder din leder med at udvikle sin ledelse i samspil med chef og medarbejdere med udgangspunkt i udviklingsplanen.



Spørgsmål & svar

Nedenfor er der svaret på en række spørgsmål, du som medarbejder måske har i forbindelse med ledelsevalueringen. Har du andre spørgsmål, kan du altid spørge din leder. Inden evalueringen er der et fælles møde mellem medarbejdere og leder, hvor I vil blive informeret og kan stille spørgsmål om ledelsevalueringen.

Hvad vil det sige, at ledelsevalueringen er dialogbaseret?

At evalueringen er dialogbaseret vil sige, at du som medarbejder ikke skal vurdere din leder ved at sætte kryds i et felt på et spørgeskema eller give din leder en karakter. I stedet vil du i en dialog styret af en HR-konsulent få mulighed for at komme med dine synspunkter på ledelsen af din arbejdsplads.

Hvorfor er ledelsevalueringen dialogbaseret?

Dialogen sikrer en mere fyldig feedback, da der kan gives begrundelser for, hvordan du som medarbejder oplever forskellige sider af ledelsen af arbejdspladsen. Med et spørgeskema er det ofte svært at få den samme dybde i besvarelsene. For din leder betyder det, at det bliver tydeligere, hvilke dele af vedkommendes ledelse, der fungerer godt, og hvilke, der kan udvikles.

Dialog - hvordan?

Dialogen struktureres omkring en række bredt formulerede udsagn, som HR-konsulentens beder de deltagende medarbejdere tage stilling til. Dette gøres med udgangspunkt i et elektronisk "klikkersystem", hvor den enkelte medarbejder svarer i hvor høj grad, man er enig eller uenig i de pågældende udsagn. Man kan ikke se, hvem, der har svaret hvad. Efter hvert udsagn og svar spørger konsulentens medarbejderne om deres oplevelser med ledelse på arbejdspladsen, og der spørges ind til konkrete eksempler. Der sættes både fokus på, hvad medarbejderne oplever din leder gør rigtig godt, og på hvad medarbejderne tænker, der kan udvikles.

Hvorfor skal medarbejdere evaluere deres leder?

Evalueringen med medarbejdere vil normalt være den første del af din leders samlede evalueringsforløb. Målet med forløbet er at komme hele vejen rundt omkring din leders ledelse ved at få fremlagt de oplevelser, som medarbejdere, lederkolleger og chefer samt din leder selv har af sin ledelse. Som medarbejdere har I en vigtig brik i den samlede ledelsevaluering, da I oplever jeres leders ledelse i det daglige.

Skal jeg deltage i evalueringen af min leder?

Op til 8 medarbejdere for hver leder på arbejdspladsen vil skulle tage del i evalueringen. Deltagelse er obligatorisk. Er der på din arbejdsplads mere end 8 medarbejdere ansat, udvælger HR-Centret en repræsentativ gruppe af medarbejdere, som nogle uger inden dialogmødet får besked. Medarbejderne udvælges efter parametre som alder, køn, uddannelse, anciennitet og fysisk arbejdssted. For at sikre at gruppen af medarbejdere afspejler arbejdspladsen, fremsendes listen



med de udvalgte medarbejdere til din leder. Deltager du ikke selv i evalueringen, er der ikke mulighed for at være til stede under evalueringen.

Hvordan foregår evalueringen af min leder?

Evalueringen gennemføres som et gruppeinterview, hvor to konsulenter fra HR-Centret er til stede. En af konsulenterne har til interviewe dig og dine medarbejdere, så alle deltagere får mulighed for at komme med deres synspunkter, så din leder får den feedback, der skal til for at bidrage til en endnu bedre ledelse fremadrettet. Den anden konsulent står for at tage referat af evalueringen, hvor alle jeres input noteres uden navns nævnelser.

I dialogen er der først fokus på, hvad der i den daglige ledelse fungerer rigtig godt og ønskes bevaret. Herefter rettes fokus på de områder af den daglige ledelse, som medarbejderne oplever, kan udvikles. Lederen er til stede under dialogen og indtager en lyttende position med mulighed for at spørge ind til det fortalte. I sidste del af evalueringen får din leder mulighed for kort at opsummere, hvad han/hun særligt hæftede sig ved, af det medarbejderne fortalte.

Hvad, hvis jeg synes, ledelsen er god, men mine kolleger ikke har det på samme måde? Eller hvis nu det er omvendt?

Vi har alle forskellige oplevelser af ledelsen på vores arbejdsplads. Uanset hvad dine kolleger måtte mene, er det vigtigt, at de og du selv accepterer, at vi alle har hver vores mening. Der er ingen forkerte svar. Vær derfor ærlig og begrund dine svar og begynd ikke at gætte på, hvad andre måske mener.

Hvor lang tid tager evalueringen?

Dialogmødet mellem medarbejdere og leder forventes at vare cirka 3 timer, inkl. pauser. Din leders samlede evalueringsproces løber over en periode på cirka 3-4 uger. Du og dine kolleger vil af jeres leder blive underrettet om evalueringsprocessen før og efter denne. Jeres leder vil informere jer om den udviklingsplan, der er lavet på baggrund af de input, der er kommet gennem dialogen med såvel medarbejdere som andre ledere og den overordnede chef samt egen refleksion.

Hvad siger andre medarbejdere, der har evalueret deres leder?

På intranettet kan du læse interviews med medarbejdere om deres oplevelse med at evaluere deres leder. Du finder siden om ledelsesevaluering ved at klikke på banneret på HTKalles forside eller ved at gå på Ledercockpit og klikke på 'Ledelse og lederudvikling' og derefter på 'Ledelsesevaluering'.

5 råd til en god dialog med din leder

1. Vær ærlig, konstruktiv og fremadrettet i din evaluering af din leder.
2. Kom gerne med konkrete forslag til ændringer i din leders ledelse af arbejdspladsen.
3. Udtryk alene dine egne meninger og begynd ikke at gætte på, hvad andre mener.
4. Acceptér at andre måske har et andet perspektiv og en anden forståelse af tingene.
5. Husk balancen i evalueringen af din leder og nævn både de positive og negative ting.