

Forslag til struktur for samtalen om rapporten

Materialet er både til dig som leder, der har modtaget din ledelsevalueringssrapport og til nærmeste leder (overordnet leder), der skal tale med lederen om rapporten. Materialet indeholder inspiration til forberedelse af samtalen og forslag til struktur for selve samtalen

Forberedelse af samtalen

Formål med samtalen mellem den evaluerede leder og nærmeste leder er:

- At den evaluerede leder får mulighed for at drøfte rapporten med henblik på at forstå rapportens resultater bedre
- At leders nærmeste leder får mulighed for at understøtte den evaluerede leders arbejde med sin ledelsesudvikling og egen ledelsespraksis
- At leders nærmeste leder får afdækket, hvordan han/hun og evt. organisationen kan hjælpe den evaluerede leder med at styrke sin ledelse fremover

Timing

Det er vigtigt, at den evaluerede leder har tid til selvrefleksion, når rapporten modtages og inden lederen skal tale om rapporten med sin nærmeste leder. Det er også vigtigt, at der ikke går for lang tid, fra lederen modtager sin rapport, til samtalen mellem leder og leders nærmeste leder finder sted.

Samtalen om rapporten kan kombineres med afvikling af LUS eller lignende, men der bør sættes ekstra tid af til at tale om rapporten, så der er mulighed for at dykke ned i resultaterne.

Både den evaluerede leder og lederens nærmeste leder skal have læst rapporten inden mødet og notere sig de mest centrale resultater i rapporten.

Resultaterne fra rapporten

- Resultaterne kan sige noget om, hvordan forskellige personer og grupper oplever lederens ledelse på nogle udvalgte områder på det tidspunkt, hvor spørgeskemaundersøgelsen er blevet gennemført.
- Resultaterne kan ikke sige noget om lederens performance, lederens personlighed eller lederens evner som leder generelt.

På de næste sider, er der foreslået en struktur for samtalen, som I kan tage udgangspunkt i. Strukturen berører følgende 6 punkter til samtalen:

1. Forslag til fokusområder i samtalen
2. Lederens egen læsning af resultaterne i rapporten
3. Prioritering af fokusområder
4. Fortolkning af rapporten og fremadrettet arbejde
5. Opsamling og afrunding



Samtalen

1. Forslag til fokusområder i samtalen

I starten af mødet skal I afstemme, hvilket output I ønsker af samtalen. I kan tage udgangspunkt i følgende nedslagspunkter:

- Input til lederens selvrefleksion
- En beslutning om, hvad lederen skal tale med sine medarbejdere/underordnede ledere, lederkolleger og evt. andre relevante aktører om
- En foreløbig beslutning om, hvad lederen skal arbejde på at styrke i sin ledelsespraksis, fx hvad lederen skal fokusere på i sin udviklingsplan
- En beslutning om, hvordan leders nærmeste leder skal understøtte lederen i sit arbejde med at styrke sin ledelsespraksis

2. Lederens egen læsning af resultaterne i rapporten

Den evaluerede leder fremhæver de mest centrale fund i rapporten baseret på sin egen læsning. Tag eks udgangspunkt i følgende spørgsmål:

- Hvad blev du positivt overrasket over?
- Hvad synes du er de mest relevante resultater i rapporten?
- Hvad vil du gerne blive klogere på? Hvad mangler du input til, for at forstå resultaterne bedre?

Leders nærmeste leder kan følge op med andre spørgsmål og supplerende perspektiver til lederens læsning af rapporten.

3. Prioritering af fokusområder

I prioriterer sammen 2-3 nedslagspunkter i rapporten, som I fokuserer på i resten af samtalen. Punkterne skal vælges på baggrund af, hvad lederen har fremhævet som centrale resultater, og de perspektiver, leders nærmeste leder har suppleret med.

4. Fortolkning af rapporten og det fremadrettede arbejde

Efterfølgende skal I drøfte fokusområderne i rapporten nærmere. Formålet er at tale om mulige årsager til, at resultaterne i rapporten ser ud, som de gør med henblik på at identificere, hvor lederen skal justere sin ledelsespraksis (fx indenfor hvilke ledelsesmæssige temaer), og hvor lederen skal holde fast i sin nuværende ledelsespraksis og ledelsesadfærd.

Leders nærmeste leders rolle er at hjælpe den evaluerede leder til at forstå resultaterne bedre. Denne del af samtalen kan tage udgangspunkt i følgende spørgsmål:

- Hvordan oplever hhv. lederen selv, medarbejderne/underordnede ledere og nærmeste leder lederens ledelse ift. de udvalgte fokusområder?
- Er der enighed eller uenighed i medarbejdernes besvarelser og deres oplevelse af lederens ledelses ledelse ift. fokusområdet? Hvad kan enigheden/uenigheden være et udtryk for?
- Er der særlige aspekter eller underspørgsmål inden for de ledelsesmæssige temaer, der skiller sig ud fra de øvrige?





JAMMERBUGT
KOMMUNE

- Hvordan arbejder lederen med sin ledelse inden for fokusområdet (fx et bestemt ledelsesmæssigt tema) i dag?
- Hvordan vil lederen, i lyset af resultaterne fra rapporten, gerne arbejde med fokusområdet fremadrettet?
- Hvilke muligheder og barrierer oplever lederen selv for at lykkes med sin ledelsesopgave generelt og konkret ift. de udvalgte fokusområder fra rapporten?

Leders nærmeste leder kan også sætte ord på sin egen besvarelse i spørgeskemaet for at bidrage til lederens forståelse af resultaterne.

5. Opsamling og afrunding

Som opsamling og afrunding på mødet opsummeres det, hvad lederen går videre med i opfølgningen på evalueringen. I kan tage udgangspunkt i:

- Hvad skal være lederens første skridt efter i dag? Og hvordan samler I op på det?
- Hvad er lederens mål/succeskriterium inden jeres næste møde?

I kan også vælges at strukturere opsummeringen ud fra, hvad I indledningsvist aftalte, at der skulle komme ud af mødet under punkt 1.

