Skemaer og redskaber

Medarbejdere

*Udfyld skemaerne digitalt og medbring dem til din samtale. Sørg efterfølgende for, at spindet og udviklingsplanen gemmes i din personalesag.*

Indhold

[Skema 1: Vurdering af min praksis indenfor de 5 ledelsesarenaer 3](#_Toc481663667)

[Bilag 1a. Ledelsesarenaer: Leder af medarbejdere 4](#_Toc481663668)

[Skema 2: Ledelsesarenaspind og fokusområder 7](#_Toc481663669)

[Bilag 2a: Eksempel på udfyldt ledelsesarenaspind og fokusområder 9](#_Toc481663670)

[Skema 3. Leders personlige udviklingsplan 10](#_Toc481663671)

# Skema 1: Vurdering af min praksis indenfor de 5 ledelsesarenaer

Skemaet udfyldes og medbringes til LULS-samtalen. Skemaets formål er, at understøtte en praksisnær dialog, med fokus på hvornår du lykkes, og hvornår du oplever udfordringer i dit arbejde. Brug bilag 1a, der konkretiserer ledelsesarenaerne på dit niveau, som inspiration.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Ledelsesarenaer** | **Konkret eksempel fra egen praksis, der viser, at du i høj grad er lykkedes indenfor den enkelte ledelsesarena** | **Konkret eksempel fra egen praksis, der viser, hvor du ikke er lykkes helt og skal have mere fokus på/understøttes i at videreudvikle din praksis indenfor den enkelte ledelsesarena** |
| Faglig ledelse |  |  |
| Tværgående ledelse |  |  |
| Administrativ ledelse |  |  |
| Strategisk ledelse |  |  |
| Ledelsesrum i en politisk organisation |  |  |

## Bilag 1a. Ledelsesarenaer: Leder af medarbejdere

|  |
| --- |
| **Ledere af medarbejdere** |
| **Kompetencefelt**  | **Definition** | **Kompetencen i praksis**  |
| **Faglig ledelse** | At lede de professionsfaglige aspekter knyttet til afdelingens kerneopgave | * Jeg har solid fagfaglig viden
* Jeg sætter faglige standarder for arbejdet med kerneopgaven
* Jeg omsætter det politisk vedtagne til praksis gennem mine medarbejdere ved at skabe mening omkring den faglige opgaveløsning
* Jeg udvikler fagligheden hos mine medarbejdere
* Jeg involverer medarbejdere i formulering af mål, beslutninger og opgaver
* Jeg sætter holdet og sikre, at vi har de rette kompetencer
* Jeg påtager mig rollen som digital leder der understøtter den faglige opgave løsning med fokus på digitale muligheder
* Jeg efterspørger og understøtter innovationsarbejde i det daglige
 |
| **Tværgående ledelse** | At lede tværgående, tværfaglige processer - og projekter med interne og eksterne samarbejdspartnere. I samspil med den samlede organisation, den øvrige offentlige sektor, interesse/faglige organisationer, medier, politiske grupper m.m | * Jeg har fokus på både proces og resultat når jeg leder tværgående, tværfaglige processer
* Jeg ser ud over eget fagområde og sprænger de faglige siloer.
* Jeg er bevidst om offentlighedens bevågenhed – og jeg agere herefter
* Jeg er loyal overfor centrale organisatoriske eller politiske beslutninger
* Jeg leder mine medarbejdere til at repræsentere AK på bedste vis.
* Jeg ser ud over egen enheder og dens indbyggede logikker og sætter mig ind i, hvordan andre enheder, afdelinger og eksterne samarbejdspartner tolker tiltag. Jeg medtænker disse aktører i tiltag og beslutninger, der har indflydelse på deres interesseområder.
* Jeg spiller ind på kollegaers fagområder og samarbejder på tværs af afdelinger for at sikre synergi og innovation
* Jeg ser og udnytter de muligheder der er i en netværksbaseret organisation og jeg understøtter samskabelse på alle planer
 |
| **Administrativ ledelse** | At troværdigt repræsentere Albertslund kommunes værdier, mål og organisatoriske opbygning i måden man leder sit personale og den drift man er ansvarlig for. | * Jeg sikrer den daglige opgaveløsning; rekrutterer, motiverer, fordeler opgaver, efterspørger resultater m.m.
* Jeg kommunikere og sikrer følgeskab til strategier og forandringer via inddragelse og kompetenceudvikling
* Jeg skaber trivsel og godt arbejdsmiljø via åbenhed, tillid og høj social kapital
* Jeg håndterer ad hocsituationer løbende og konflikter rettidigt
* Jeg er bevidst om min synlighed og agerer med integritet
* Jeg kan betragte sig selv "udefra" og sørger for at få ledelsessparring.
* Jeg har fokus på at min måde at agere afspejler Albertslund Kommunes værdier og ledelsessystemets beslutninger.
* Jeg sikrer en effektiv ressourceanvendelse
 |
| **Strategiarbejde**  | At udvikle og implementere strategi i en politisk kontekst og i samspil med politikere, organisationen, afdelinger og andre interessenter.  | * Jeg oversætter de politiske intentioner og beslutninger til faglige standarder i samarbejde med ledere over mig.
* Jeg omsætter centrale og decentrale strategier til konkrete mål i min/afdelingens virksomhedsplan som medarbejderne kan pejle efter i forhold til opgaveløsningen i dagligdagen
* Mit strategisk perspektiv er relativt kortsigtet.
* Jeg kan ”oversætte” et strategisk retningsskifte, så det giver mening for mine medarbejdere, og sætter dem i stand til at handle på det
* Jeg sikrer helhedsblikket med øje for driften
 |
| **Ledelsesrum i en politisk organisation** | At navigere i et politisk system, der spiller efter demokratiets regler i en driftsorganisation præget af stærke fagprofessioner. Herunder skabe et legitimt og stærkt ledelsesrum med følgeskab til at udøve ledelse imellem den faglige organisation og det politiske niveau | * Jeg navigerer smidigt i denne kompleksitet, oversætter og meningsskaber op og ned imellem den politiske og administrative ledelse og de fagprofessionelle medarbejdere.
* Jeg er tæt forbundet til det fagprofessionelle fællesskab, men træder bevidst ind i en lederrolle, hvor jeg repræsenterer afdelingen i højere grad end professionen. Det gør jeg uden at miste følgeskab fra mine medarbejdere
 |

# Skema 2: Ledelsesarenaspind og fokusområder

**Vurdering af praksis indenfor de fem ledelsesarenaer**

*Inden LULS-samtalen*

Skemaet udfyldes og medbringes til LULS-samtalen (udfyld i første omgang kun ”Min Vurdering”).

**Sådan udfylder du Ledelsesarenaspindet**

For at ændre i værdierne i ledelsesarenaspindet skal du:

1. Højreklikke på Ledelsesarenaspindet
2. Vælge ’Rediger data’, og vælg igen ’Rediger data’

Nu kommer der et lille Excel-ark op inde i Word, hvor du kan ændre værdierne (0-10), for hvert ledelsesområde. Jo tættere på centrum (tættere på nul) des lavere vurderer du din performance indenfor den enkelte arena. Når du har udfyldt alle felter dannes et spind.

1. Gem dit skema elektronisk og medbring det til samtalen, så du og din leder sammen kan tilpasse skemaet undervejs i jeres samtale.
2. Se bilag 2a som et eksempel på udfyldt ledelsesarenaspind og fokusområde

*Under LULS-samtalen*

Du og din leder tilpasser i fællesskab dit ledelsesarena-spind undervejs i samtalen ved at markere det ønskede niveau for din praksis indenfor hver ledelsesarena.

Yderligere udfyldes nedenstående skema, hvor I sammen markerer de 2- 3 ledelsesarenaer, hvor du primært har behov for udvikling indenfor det næste år. Der noteres guidende stikord ud for de prioriterede felter.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Fokusområde** |  |  |
| **Fokuspunkter** |  |  |

## Bilag 2a: Eksempel på udfyldt ledelsesarenaspind og fokusområder

Her ses et eksempel på et udfyldt ledelsesarenaspind og fokusområder.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Fokusområde** |  |  |
| **Fokuspunkter** | 1. Tværgående ledelse
2. Større ledelsesrum
3. Strategisk ledelse
 | -Opdyrk ledernetværk på tværs-Identificer de vigtigste tværgående udfordringer og fokuser på dem – Fokus på at se, hvad der er ”egne” logikker, og hvad der er organisations logikker – skab balancen– Skab oversættelsesrum, så visionen får et fagligt sprog der giver mening for medarbejderne, og som de kan handle på.  |

# Skema 3. Leders personlige udviklingsplan

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Udviklingsplan** |  |  |  |
| Hvad vil jeg gerne opnå i det kommende år? | Hvordan vil jeg nå mit mål? | Hvem kan støtte mig i processen og hvordan? | Tidsplan og ansvar |
| 1) |  |  |  |
| 2) |  |  |  |
| 3) |  |  |  |