



# Selvevaluering

**– dine erfaringer med ledelse**



Forbundet for  
informationsspecialister  
og kulturformidlere

## Velkommen

Velkommen til din selvevaluering, som skal understøtte dine overvejelser omkring lederrollen.

Selvevalueringen har to formål: Dels at give dig en introduktion til lederrollens mange facetter og dels at vurdere, om du allerede har erfaringer med ledelse enten fra jobbet fx som projektleder eller i andre sammenhænge; det kan være en lederrolle i en forening eller som forælder.

Tanken er ikke, at du skal kunne alt det, som en leder forventes at kunne. Derimod er det en opstilling af mange af de færdigheder, som du på din kommende lederudviklingsrejse forventes at opsøge. Med selvevalueringen får du altså en indblik i, hvor langt du allerede er på vejen i at udøve ledelse.

Når du vurderer dine erfaringer med ledelse, skal du angive, hvad rollen var/er, og hvor du har fået denne kompetence:

- **I fritiden:** Du har erfaring med lederrollen fx som leder i en idrætsforening, formand for børnehaven eller som forælder. Når du evaluerer, kan du fx erstatte ordet "andre" med "mit barn". Tanken er, at du har tilegnet dig ledelseserfaring i mange forskellige dele af dit liv.
- **På jobbet:** Du har erfaring ved at have været opgaveansvarlig, projektdeltager eller måske projektleder. Du kan altså have arbejdet med dele af lederrollen på jobbet – uden at være blevet udnævnt som souschef eller leder.

### Eksempel:

<b>Jeg har erfaring med at:</b>	<b>I fritiden</b>	<b>På jobbet</b>
fremtidssikre, udvikle og optimere service og ydelser		Som projektleder

Selvevalueringen er udviklet af lederudviklingskonsulent Pia Torreck, UPTION og opbygget med inspiration fra EFQM Excellence modellen, "Ledere, der lykkes", Væktshus for ledelse, 2010 samt Bruce Tuckmans model for teamudvikling, 1965.

### Selvevaluering

#### – dine erfaringer med ledelse

er udgivet af KL og Bibliotekarforbundet i maj 2012 som del af projektet 'Leder in spe'.

Layout: Nlels Bergmann, Bibliotekarforbundet

## Innovation og udvikling

### Lederens fokus:

Lederen af et bibliotek skal have fokus på at udvikle og optimere. Det gælder både service, it-systemer, ydelser, arbejdskulturen og medarbejdernes kompetencer. De danske biblioteker er konstant under forandring i forhold til indhold og tilbud. Samtidig har den digitale udvikling sat helt nye rammer for folkebibliotekerne. Det giver nye muligheder, men også nye udfordringer.

<b>Jeg har erfaring med at:</b>	<b>I fritiden</b>	<b>På jobbet</b>
fremtidssikre, udvikle og optimere service og ydelser		
inddrage interessenter i forandringer i et konstant ønske om at sikre høj brugertilfredshed		
Forbedre og optimere arbejdsgange, it-systemer og ressourceanvendelse		
at navigere i forhold til de politiske processer og beslutninger, der påvirker arbejdsvilkår		
understøtte medarbejderne/andre i håndteringen af løbende forandringer		

Dine kommentarer og tanker

---



---



---



---

## Sætte mål og prioritere opgaver

### Lederens fokus:

Lederen på biblioteket skal sikre, at der er høj kvalitet, god service, effektiv udnyttelse af kapacitet og ressourcer, høj brugertilfredshed og høj medarbejdertilfredshed. Disse resultater skal hver dag være i fokus. Lederen skal sikre, at biblioteket oplever at være drevet af fælles mål og resultater, hvor den enkeltes bidrag giver mening. Tydelige mål er med til at sikre forventningsafstemning både internt og eksternt.

Jeg har erfaring med at:	I fritiden	På jobbet
sikre at opgaver løses ud fra tydelige og meningsfulde formål og mål for medarbejdere/andre		
involvere medarbejdere/andre i at formulere mål		
sørge for at medarbejderne/andre har indflydelse på, hvordan målene opnås		
understøtte at medarbejderne/andre har en klar forståelse af, hvordan deres opgaver er prioriteret		
give mulighed for at medarbejderne/andre har mest mulig indflydelse på eget arbejdes/en aktivitets tilrettelæggelse		

Dine kommentarer og tanker

---



---



---



---

## Evaluere og forbedre resultater

### Lederens fokus:

Lederen skal bruge tid på at involvere, skabe ejerskab og læring. Lederen skal også være aktiv i forhold til at gøre enhedens resultatskabelse synlig opadtil i organisationen. Indadtil skal lederen via anerkendelse og fejring af succeser skabe motivation. Lederen, der sikrer systematik, vedholdenhed og stabil drift, skaber samtidig et solidt fundament for en tryk arbejdsplads.

<b>Jeg har erfaring med at:</b>	<b>I fritiden</b>	<b>På jobbet</b>
skabe synlighed omkring andres resultater – både internt og eksternt		
give mulighed for fælles evaluering og læring		
inddrage relevante fakta og analyser		
involvere og lytte til medarbejders/ andres forbedringsforslag		
vise handlekraft og sikre nødvendige forbedringer		

Dine kommentarer og tanker

---



---



---



---

## Etablere og opbygge teamet

### Lederens fokus:

Den væsentligste ressource for at kunne skabe flotte resultater er medarbejdernes faglighed og trivsel. Det er lederens opgave at skabe et bibliotek, hvor alle har lyst til at lykkes sammen. Der skal hver dag arbejdes på, at arbejdskulturen understøtter både dygtig opgaveløsning og positive sociale relationer. Teamet skal føle ansvar for hinanden og kommunikere om opgaveløsningen.

<b>Jeg har erfaring med at:</b>	<b>I fritiden</b>	<b>På jobbet</b>
vælge kvalificerede medarbejdere/ andre personer til en opgave		
skabe en fællesskabsfølelse		
understøtte medarbejderes/andres behov for en tillidsfuld og åben kommunikation		
sætte tid af til (team)udvikling og kulturopbygning		
håndtere eventuelle konflikter og problemer hurtigt		

Dine kommentarer og tanker

---



---



---



---

## Delegere og følge op

### Lederens fokus:

Den enkelte medarbejder udvikler sig hver dag i forbindelse med opgaveløsningen. Det er lederens opgave at sikre, at medarbejderen får en dagligdag på biblioteket, hvor denne oplever at få ansvar, og at der vises tillid. Lederen skal mestre at give feedback, undervise, give sparring, delegere, give handlingsbeføjelse og vise tillid.

<b>Jeg har erfaring med at:</b>	<b>I fritiden</b>	<b>På jobbet</b>
skabe mulighed for at medarbejdere/ andre effektivt kan løse deres opgaver		
tildele nødvendige beføjelser/ansvar, så medarbejderne/andre kan være handlekraftige i opgaveløsningen		
støtte med relevante informationer, viden og opbakning		
give feedback om opgaveløsningens kvalitet og fremdrift		
være tilgængelig og følge op med rettidig omhu		

Dine kommentarer og tanker

---



---



---



---

## Coache og udvikle medarbejdere

### Lederens fokus:

Lederens evne til at fornemme, hvad den enkelte medarbejder har brug for – og understøtter, at den enkeltes potentiale udvikles – er vigtig for, at medarbejderen oplever en leder, som reelt interesserer sig i i vedkommendes udvikling. Lederen tager fat, når der er problemer og er hver dag til stede med gode råd og nærvær i kontakten.

<b>Jeg har erfaring med at:</b>	<b>I fritiden</b>	<b>På jobbet</b>
være optaget af medarbejders/andres faglige og personlige udvikling		
give rum for relevant oplæring, videndeling og træning af nye færdigheder		
udfordre medarbejdere/andre på en hensigtsmæssig og balanceret måde		
sætte tid af til tillidsvækkende coaching og sparring af medarbejdere/andre		
følge op på og overholde aftaler		

Dine kommentarer og tanker

---



---



---



---



## Udøve lederskab succesfuldt

### Lederens fokus:

Lederen er sit eget redskab. Den succesfulde leder er solidt funderet i sig selv og besidder en række kernekompetencer af menneskelig karakter. At agere hver dag på en hensigtsmæssig måde og være den person, der skaber tryghed, understøtter mod og viser tillid til alle i organisationen. At være den person, som medarbejderne tør at gå til og vise sine behov og følelser.

<b>Jeg har erfaring med at:</b>	<b>I fritiden</b>	<b>På jobbet</b>
læse og forstå menneskelige relationer		
handle empatisk og hensigtsmæssigt i konfliktsituationer		
prioritere højt at sætte mig ind i hver enkelt medarbejders/andres behov og følelser		
være modig og principfast i afgørende situationer, når vigtige værdier og holdninger er på spil		
være rodfæstet under pres og reflektere over egne værdier og ledelsesstil		

Dine kommentarer og tanker

---



---



---



---