

# LEDELSESEVALUERING I DEN OFFENTLIGE SEKTOR

Forskningen har vist, at god ledelse kan gøre en forskel for offentlige organisationers målopfyldelse. En vigtig forudsætning er dog, at den ledelse som ledere sender ud i verden også er den ledelse som medarbejderne opfatter. Vi ved fra forskningen, at dette ikke altid er tilfældet. Derfor er det centralt for ledere at få indblik i, hvordan deres ledelse opleves af dem, lederne retter deres ledelseskraft imod. En vej for lederen til at forstå, hvordan vedkommendes ledelse opleves, er ved at deltage i en ledelsesevaluering.

Som en del af aftalen mellem Regeringen, KL og Danske Regioner om ledelse og kompetencer i den offentlige sektor, skal Kronprins Frederiks Center for Offentlig Ledelse udvikle et fællesoffentligt ledelsesværktøj sammen med parterne i aftalen. For at kunne indgå i dette arbejde med den rette forskningsmæssige tyngde, forsker ledelsescenteret derfor i, hvordan ledelsesevaluering kan omsættes til ledelsesudvikling.

En ledelsesevaluering består af en række delelementer, der alle skal spille sammen, hvis ledere og organisationer skal have det fulde udbytte af evalueringen. På næste side fremgår en illustration over alle delelementer i en ledelsesevaluering.

Selve besvarelsen af evalueringen kan eller skal ikke stå alene. Der er nemlig meget få ledere, der er blevet dygtigere ledere af at få at vide, at de scorer 3,7 på en skala fra 1-5, og der er meget få organisationer, der har fået overblik over deres behov for uddannelse og organisationsudvikling, ved at konstatere, at deres ledere gennemsnit er 3,5 på en vilkårlig skala.

En ledelsesevaluering består selvfølgelig af enten en kvantitativ eller kvalitativ måling af, hvordan lederens ledelse opfattes. Gerne både af lederens medarbejdere, lederen selv og leders leder. Men ledelsesevalueringens potentiale forløses først, når resultaterne fortolkes i forhold til lederens ledelsesopgave og -kontekst og organisationens strategi og behov.

## **Vores forskning**

I Kronprins Frederiks Center for Offentlig Ledelse forsker vi i alle dele af processen. Vi undersøger sammen med vores samarbejdsorganisationer, hvordan offentlige organisationer bedst forbereder sig på at gennemføre en evaluering, hvilke spørgsmål der giver mest værdi for ledere og medarbejdere, og hvordan arbejdet med evalueringens resultater bedst kan organiseres og understøttes.

I 2019 gennemfører vi ledelsesevalueringer i Odder Kommune og Frederiksberg Kommune, og primo 2020 gennemfører vi en evaluering i Vejdirektoratet. Vi arbejder tæt sammen med organisationerne med det formål at blive klogere på alle dele af evalueringprocessen og systematisk at opbygge viden om ledelsesevalueringer – både i teori og praksis.

## **Yderligere information om projektet**

Projektet ledes af lektor Caroline Howard Grøn i tæt samarbejde med Camilla Sommer Thomsen og Cecilie Lindgaard Petersen. Centerets øvrige forskere bidrager løbende til forskningen og arbejdet med ledelsesevaluering i den offentlige sektor.

