



Lederrapport
Ledelseskvalitetsmåling 7

gældende for

Totalrapport

Udarbejdet på baggrund af 61 besvarelser

Gennemført juni 2009

Jan Wittrup, direktør/ Executive Coach



Indholdsfortegnelse

1. Forord	1
2. Executive summary	2
2.1 Resultater for lederne i Hans Ulrik Jensen A/S	2
2.2 Relationsanalyse	3
2.3 Prioritetskort	5
3. Overordnede resultater	9
3.1. Generelt	9
3.1.1. Observationer	9
3.1.2. Lederrollen	10
3.1.3. Værdier	10
3.1.4. Andet – (Orden og ryddelighed samt Læring)	10
3.2. anbefalinger	10
4. Lederrollen	15
5. Værdier	29
6. Andet	34
7. Trend	37



1. Forord

Denne ledelseskvalitetsmåling (herefter benævnt LKA 7) er gennemført med det forventede resultat at afdække, hvor langt Hans Ulrik Jensen A/S er kommet med sin egen udvikling inden for de udsagn, der vedrører:

- Lederrollen
- Værdier
- Læring
- Orden og ryddelighed

Dette sker ved at samtlige respondenter (de der besvarer spørgsmålene) på en skala fra 1 – 5, hvor 5 er udtryk for den bedste standard, giver udtryk for i hvor høj grad udsagnet stemmer overens med respondentens oplevelse jfr. fig. 1.

Min nærmeste leder:		Din grad af oplevelse			Hvor stor betydning har det for dig		
		I ringe grad	Nogen grad	I høj grad	Ingen betydning	Nogen betydning	Afgørende betydning
1.	- sætter mål for vores dækningsgrad	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2.	- sætter mål for medarbejdertilfredshed	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3.	- inddrager medarbejderne i arbejdspladsens indretning	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4.	- fortæller os om mål og planer for projektet	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5.	- sikrer at vi gennemfører et opstartsmøde for alle involverede	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Figur 1

Endvidere afdækker LKA 7 i hvor stor udstrækning, de enkelte respondenter vurderer betydningen af de enkelte udsagn under de 4 grupperinger – de vurderes på en skala svarende til ovenstående.

På baggrund af denne afdækning er der udarbejdet et antal rapporter for de enkelte ledere og for Hans Ulrik Jensen A/S totalt.

Hver enkelt af disse rapporter er opdelt i

- Overordnede resultater (generelt og anbefalinger)
- De 5 højeste vurderinger inden for graden af oplevelse
- De 5 højeste vurderinger inden for graden af betydning
- De 5 laveste vurderinger inden for graden af oplevelse
- De 5 laveste vurderinger inden for graden af betydning
- 3 appendiks opdelt i Lederrollen, Værdier samt 'Andet' – dækkende helt specifikt områderne orden og ryddelighed samt læring.

Herudover er der udarbejdet en rapport indeholdende værdisættet for HUIJ A/S.



2. Executive summary

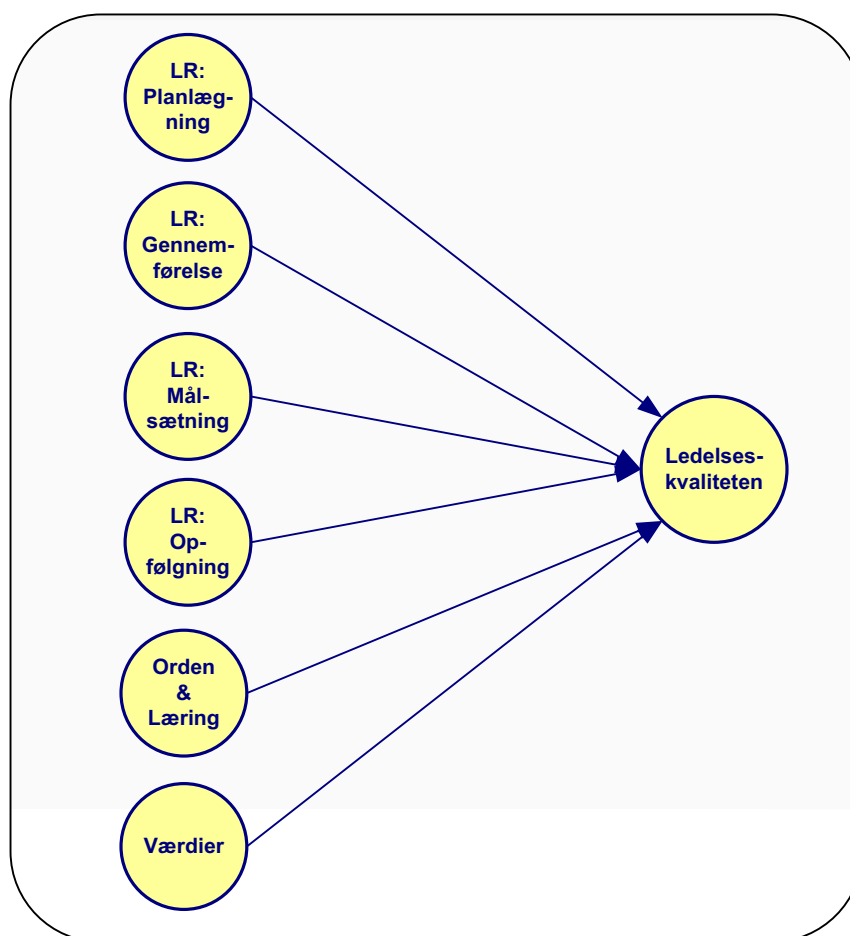
2.1 Resultater for lederne i Hans Ulrik Jensen A/S



2.2 Relationsanalyse

Som en del af Ledelseskvalitetsmålingen er der foretaget en analyse af, hvilken grad af indflydelse ledelseskvalitetsparametrene har på den samlede ledelseskvalitet i HUI A/S. Modellen er baseret på en anerkendt statistisk metode kaldet Partial Least Square.

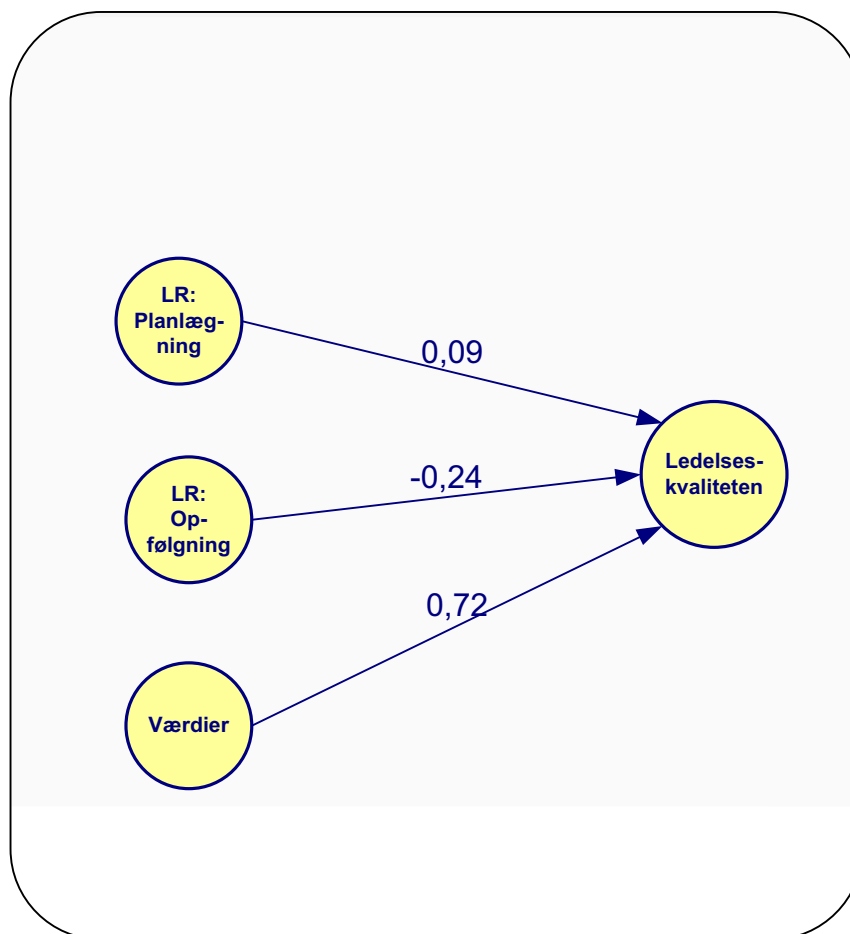
Analysen er opbygget omkring nedenstående model:





Nedenstående figur viser resultaterne af den gennemførte analyse.

Relationsmodel



Forklaring: Tallene viser graden af sammenhæng mellem indsatsområderne og Ledelseskvaliteten. Eksempelvis indikerer koefficienten mellem Værdier og Ledelseskvalitet (0,72), at en stigning på én enhed i Værdier vil føre til en stigning i Ledelseskvaliteten på 0,72.

Kommentar til relationsmodel:

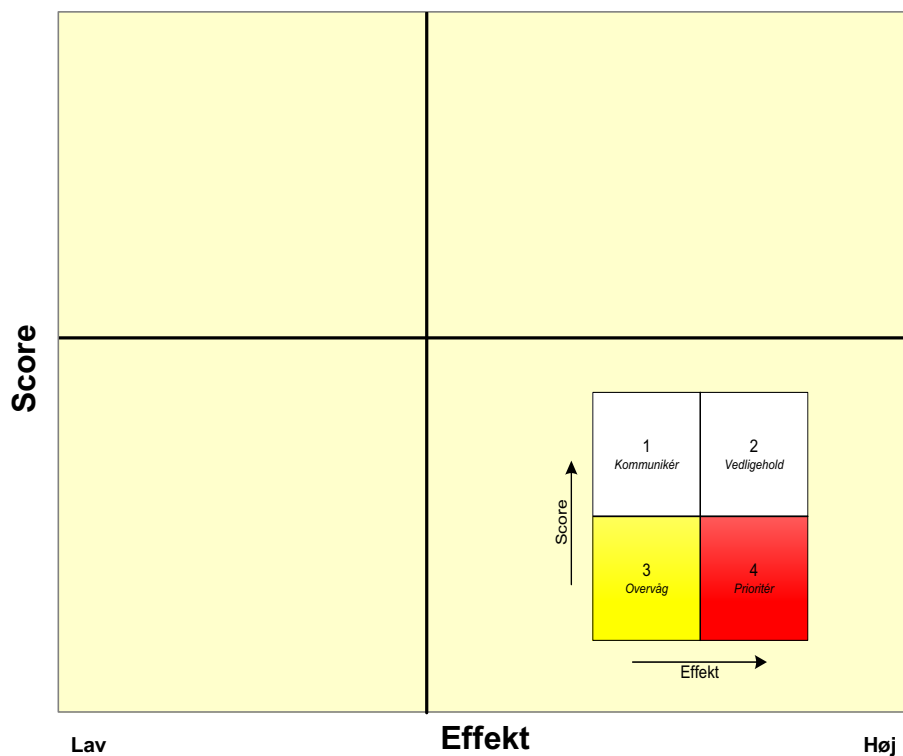
Jf. relationsmodellen anbefales det ledelsen primært at fokusere på områderne; LR: Planlægning, LR Opfølgning samt Værdier, for at forbedre ledelseskvaliteten i HUU A/S. Dette skyldes, at netop disse tre ledelseskvalitetsparametre alle har en afgørende indflydelse på ledelseskvaliteten i HUU A/S. De øvrige parametre fra den indledende model er ikke medtaget i den endelige model, idet de har vist sig ikke at have en entydig signifikant indflydelse på Ledelseskvaliteten i HUU A/S.



Analysen viser, at Værdier har størst indflydelse på Ledelseskvaliteten efterfulgt af LR: Opfølgning samt LR: Planlægning. Det bemærkes desuden, at LR: Opfølgning Bemærk, at LR: Opfølgning har et negativt fortegn (-0,24). Dette kan skyldes, at medarbejderne i HUU A/S forbinder kategorien 'Opfølgning' med en form for kontrol af deres daglige arbejde. Det kan således tænkes, at medarbejderne nødvendigvis ikke forbinder opfølgning med god ledelseskvalitet, noget der motiverer dem i dagligdagen, eller noget der giver dem lyst til at være ansat i HUU A/S fremover osv. I stedet vil for meget opfølgning fra lederne få medarbejderne til at føle, at de bliver kigget for meget over skulderen. For megen eller forkert udført opfølgning kan dermed få en negativ effekt for Ledelseskvaliteten i HUU A/S. Det er formentlig vigtigt for medarbejderne i HUU, at de føler, at der ikke bliver lavet opfølgning på dem i en sådan grad, at det går ud over deres handlefrihed samt forstyrrer dem i deres daglige arbejde. Det er således vigtigt, at lederne i HUU A/S er bevidste omkring dette og sørger for at give plads til medarbejderne. Det anbefales derfor, at resultatet af relationsanalysen kommunikerer og diskuteres blandt lederne i HUU A/S.

2.3 Prioritetskort

Efter de forskellige parametres effekt på ledelseskvaliteten er kortlagt, er det relevant at stille følgende spørgsmål: Hvor gode er vi til at levere dét, der er vigtigt for medarbejderne?



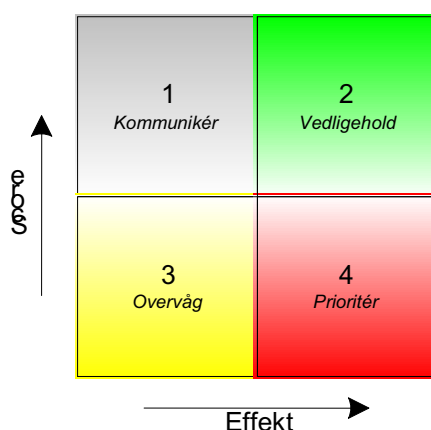


Et prioritetskort er en måde at se på parametrene ud fra to dimensioner:

- Hvor stor effekt parametrene har på ledelseskvaliteten.
- Hvor tilfredse medarbejderne er med parametrene.

Grundlæggende kan der siges at være 4 grupperinger, som parametrene kan falde i:

Tolkning i de 4 udfaldsrum:



Gruppering 1 - *Kommunikér*

Parametre med scorer, der ligger over gennemsnittet, men med lav effekt på ledelseskvaliteten. Det bør udnyttes, at man i denne parameter har en styrke (høj score), men at det ikke viser mærkbar effekt på ledelseskvaliteten – dette kan gøres ved, at man over for medarbejderne, kommunikerer disse parametre. Dette kan medvirke til, at medarbejderne bliver mere opmærksomme på denne styrke, hvorved effekten på ledelseskvaliteten vil stige.

Gruppering 2 - *Vedligehold*

Parametre med scorer over gennemsnittet og med høj effekt på ledelseskvaliteten. For disse parametre er det vigtigt, at den allerede gode indsats vedligeholdes eller måske styrkes. Disse parametre er nemlig med til at øge ledelseskvaliteten.

Gruppering 3 - *Overvåg*

Parametre med scorer under gennemsnittet og med lav effekt på ledelseskvaliteten. Disse parametre bør overvåges, da deres lave scoringer betyder, at en stigning i vigtighed kan betyde et fald i ledelseskvaliteten.

Gruppering 4 - *Prioritér*

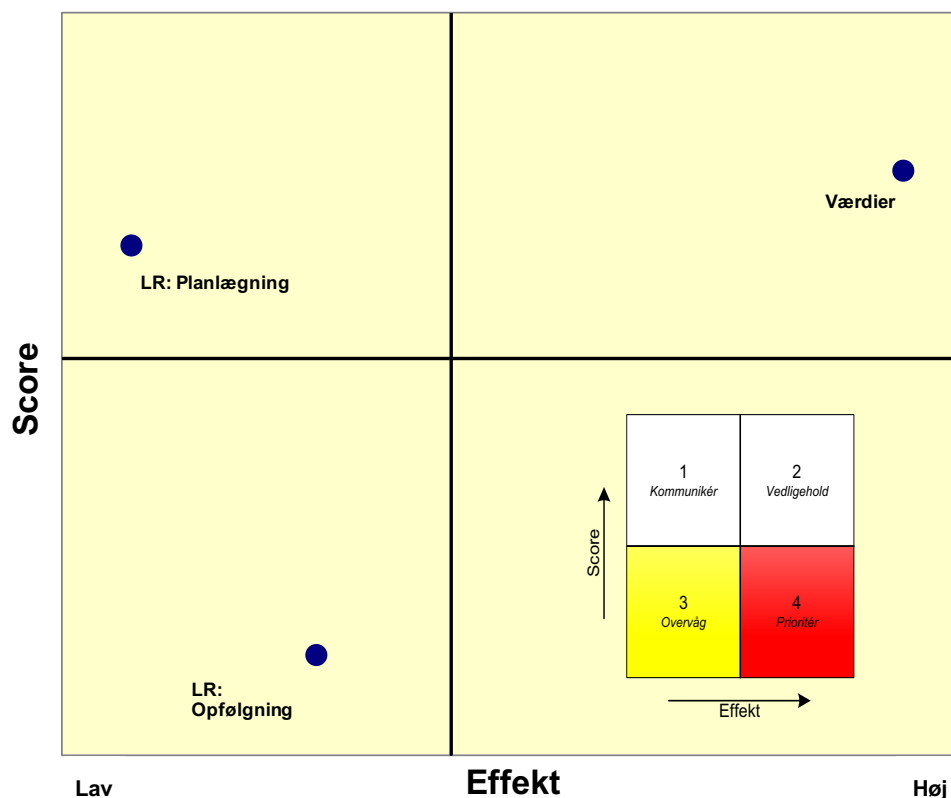


Parametre med scorer under gennemsnittet og med høj effekt på ledelseskvaliteten. For disse parameter kræves en målrettet forbedrende indsats. Disse parametre skal prioriteres, da de kan betyde drastiske stigninger i ledelseskvaliteten. Ligeledes kan det føre til fald i ledelseskvaliteten, såfremt disse parametre ikke prioriteres.

På næste side er der, på baggrund af analysens resultater, opstillet et prioritetskort for HUU A/S indeholdende de tre afgørende ledelseskvalitetsparametre.

Nedenstående prioritetskort viser kategorierne fordelt på to dimensioner:

- Relation til ledelseskvaliteten (fra relationsanalysen)
- Opnået score i målingen.



- Den vandrette streg viser gennemsnitsscoren for parametrene.
- Den lodrette streg viser parametrenes gennemsnitlige relation til ledelseskvaliteten.

Jf. Prioritetskortet er inddelingen af ledelseskvalitetsparametrene, som følger:

Vedligehold: *Værdier*

Ledelsen i HUU A/S bør bestræbe sig på at vedligeholde den i forvejen gode indsats i relation til området Værdier, da dette fortsat vil bidrage positivt til en forbedring af ledelseskvaliteten i HUU



A/S. Dette skyldes, at dette område har en score, der ligger over gennemsnittet samtidig med, at det har en høj effekt på ledelseskvaliteten.

Overvåg: *LR Opfølgning*

Det bør understreges, at området LR: Opfølgning bør overvåges pga. dets negative sammenhæng med Ledelseskvaliteten. Således vil en stigning i LR: Opfølgning betyde væsentlige fald i ledelseskvaliteten. Endvidere vil man i HUU A/S kunne opleve yderligere fald i ledelseskvaliteten, såfremt effekten fra dette område stiger i fremtiden.

Kommunikér: *LR Planlægning*

Slutteligt, kan det nævnes, at området LR: Planlægning med fordel kan kommunikeres over for medarbejderne med henblik på at påvirke medarbejdernes opmærksomhed på denne styrke (høj score), hvorved effekten på ledelseskvaliteten vil stige.

For at opnå et mere dybdegående kendskab til de respektive forbedringsområder henvises til de relevante underkategorier, dvs. spørgsmål der relaterer sig til eksempelvis LR: Opfølgning. Ændringer på dette niveau vil angiveligt ændre området som helhed og derigennem forbedre ledelseskvaliteten.



3. Overordnede resultater

3.1. Generelt

Denne rapport demonstrerer med al tydelighed den værdi, som der ligger i, at virksomheden kontinuerligt arbejder med at forbedre den individuelle og fælles ledelseskvalitet.

Også ved denne analyse går HUU A/S frem i den samlede scoring, ligesom analysen er udarbejdet på baggrund af en meget høj svar-%, der indikerer en meget høj medarbejderinteresse i hele virksomheden.

Som bekendt indeholder det samlede ledelsesgrundlag for Hans Ulrik Jensen A/S følgende elementer:

- Lederrollen
- Værdier
- Orden og ryddelighed
- Læring

3.1.1. Observationer

	Oplevelse	Betydning
Lederrollen	4,39	4,65
Værdi	4,43	4,74
Orden	4,31	4,49
Læring	4,49	4,75
I alt	4,40	4,67

Efter LKA6 målingen blev der defineret følgende forbedringsområder i Hans Ulrik Jensen A/S.

*Inddragelse af medarbejder i 3-ugers planlægning.
Kommunikation før, under og efter projekternes gennemførelse.
Sikring af retvisende tegninger og projekt.
Bedre fokus på arbejdsmiljøet.*

Nedenstående viser spørgsmålene bag forbedringsområderne samt scoren på disse.

Nr.	Tekst	LKA 6	LKA 7	Seneste udvikling
4	Min nærmeste leder forklarer om mål og planer for projektet	4,48	4,50	0,02
5	Min nærmeste leder sikrer at vi arbejder efter gældende arbejdsplaner	4,16	4,39	0,22
12	Min nærmeste leder informerer os alle om resultaterne	4,11	4,31	0,20
13	Min nærmeste leder giver tilbagemeldinger	4,13	4,39	0,27
22	Min nærmeste leder giver os alle informationer fra byggemøderne	4,09	4,23	0,14
24	Min nærmeste leder synliggør evalueringer	4,21	4,25	0,04
28	Min nærmeste leder sikrer, at vi evaluerer et projekt	3,91	4,04	0,13
31	Min nærmeste leder fortæller os, hvad der foregår	4,16	4,24	0,08
38	Min nærmeste leder sikrer at vi har nogle retvisende tegninger	4,38	4,45	0,07
40	Min nærmeste leder sikrer, at vi kan overholde arbejdsmiljøloven	4,11	4,26	0,14
45	Min nærmeste leder orienterer os om virksomhedens mål for arbejdsmiljøet	4,27	4,49	0,22



3.1.2. Lederrollen

Som det ses opnår Lederrollen en score på 4,39.

Lederrollen er det bærende fundament i det samlede ledelsesgrundlag, hvorfor en nøje vurdering af de opnåede resultater vurderes som meget væsentligt.

Lederrollen er af lederne underopdelt i flg. kategorier med følgende score for denne undersøgelse:

Kategori	Score
Målsætning	4,46
Planlægning	4,43
Gennemførelse	4,34
Opfølgning	4,34
I alt	4,39

3.1.3. Værdier

Området værdier opnår en scoring på 4,43.

3.1.4. Andet – (Orden og ryddelighed samt Læring)

Dette område opnår en scoring på 4,40.

3.2. anbefalinger

Jeg vil anbefale, at I tager rapport LKA 6 og handlingsplan (udarbejdet på baggrund af LKA-6 målingen) frem og sammenligner og koordinerer disse handlinger med denne rapportes resultater og anbefalinger, således I prioriterer fælles fremtidige indsatser i en samlet og fremadrettet handlingsplan.

Det er samtidig uhyre vigtigt, at der for alle ledere udarbejdes ledelsesmæssigt cock-pit indeholdende resultatet af denne LKA-7 og at der efterfølgende foretages en konkret, resultatskabende og handlingsorienteret samtale med hver enkelt leder.

Jeg anbefaler ved denne måling flg. **fælles** indsatser i HUU A/S (gældende for alle ledere):

- Drøfte og beslutte den for jer alle mest motiverende form for formidling af resultater, opfølgning på projekter og adfærd etc. jfr. relationsmodel.
- Fokus på og systematisk implementering og formidling af KS
- Drøfte og beslutte metode/adfærd irt. projektevaluering
- Udvikle metode til systematisk opsamling af data fra Mangelgennemgang til brug for identifikation af fremtidige forbedringsområder irt den samlede proces
- Udvikle og designe systematisk informationskoncept i hele virksomheden

Jeg vil samtidig anbefale at den adm.direktør sætter sig i førersædet irt konstant fokus og opfølgning fremdriften i de besluttede fælles og individuelle handlingsplaner irt LKA 7.



Top 5 spørgsmål

Nedenstående to tabeller viser de 5 spørgsmål, som har fået den højeste score for henholdsvis graden af oplevelse og betydningen. "Nr. 1" i tabellen er således det spørgsmål, som har fået den højeste gennemsnitsscore for henholdsvis oplevelse og betydning.

Top 5 spørgsmål Graden af oplevelse

Nr.	Tekst	Score
1	Min nærmeste leder udviser respekt for den enkelte	4,7
2	Min nærmeste leder sikrer at vi fokuserer på vores mål	4,6
3	Min nærmeste leder viser beslutsomhed	4,6
4	Min nærmeste leder sikrer at vi i fællesskab når vores mål	4,6
5	Min nærmeste leder inddrager medarbejderne i relevante arbejdsprocesser	4,5

Top 5 spørgsmål Graden af betydning

Nr.	Tekst	Score
1	Min nærmeste leder vælger de rigtige til opgaverne	4,9
2	Min nærmeste leder udviser respekt for den enkelte	4,8
3	Min nærmeste leder sikrer, at vi har de rigtige kompetencer	4,8
4	Min nærmeste leder sikrer, at vi har de nødvendige ting til tiden	4,8
5	Min nærmeste leder viser beslutsomhed	4,8



Bund 5 spørgsmål

De nedenstående to tabeller illustrerer det modsatte af tabellerne på foregående side. Den første tabel angiver de 5 spørgsmål, hvor spørgsmålet kun i ringe grad opleves at være opfyldt. Den anden tabel angiver de spørgsmål, som opleves at have mindst betydning for respondenterne.

Bund 5 spørgsmål Graden af oplevelse

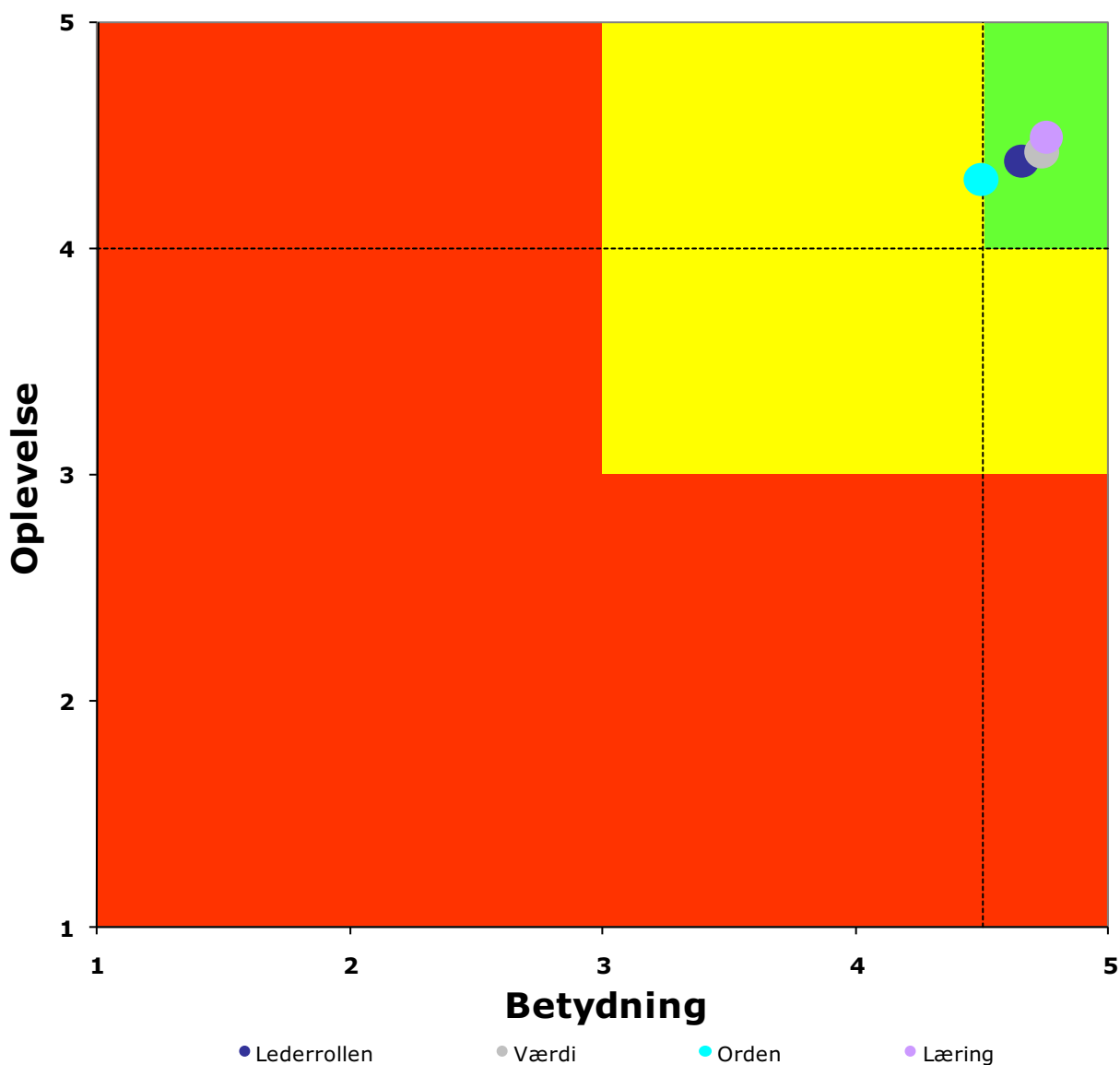
Nr.	Tekst	Score
1	Min nærmeste leder sikrer, at vi evaluerer et projekt	4,0
2	Min nærmeste leder sikrer at vi gennemfører KvalitetsSikring (KS)	4,1
3	Min nærmeste leder sikrer, at vi får registreret afvigelser	4,2
4	Min nærmeste leder giver os info om byggemøder	4,2
5	Min nærmeste leder giver os alle informationer fra byggemøderne	4,2

Bund 5 spørgsmål Graden af betydning

Nr.	Tekst	Score
1	Min nærmeste leder orienterer om virksomhedens mål for sygefravær	4,3
2	Min nærmeste leder sætter mål for vores dækningsgrad	4,4
3	Min nærmeste leder orienterer os om virksomhedens mål for kundetilfredshed	4,5
4	Min nærmeste leder sikrer at vi holder orden og ryddelighed	4,5
5	Min nærmeste leder synliggør evalueringer	4,6



Overblikskort – Total



Spørgsmålene er formuleret som udsagn om samarbejdet med kollegerne, og medarbejderne har svaret på, hvor enige/uenige de er i udsagnene.

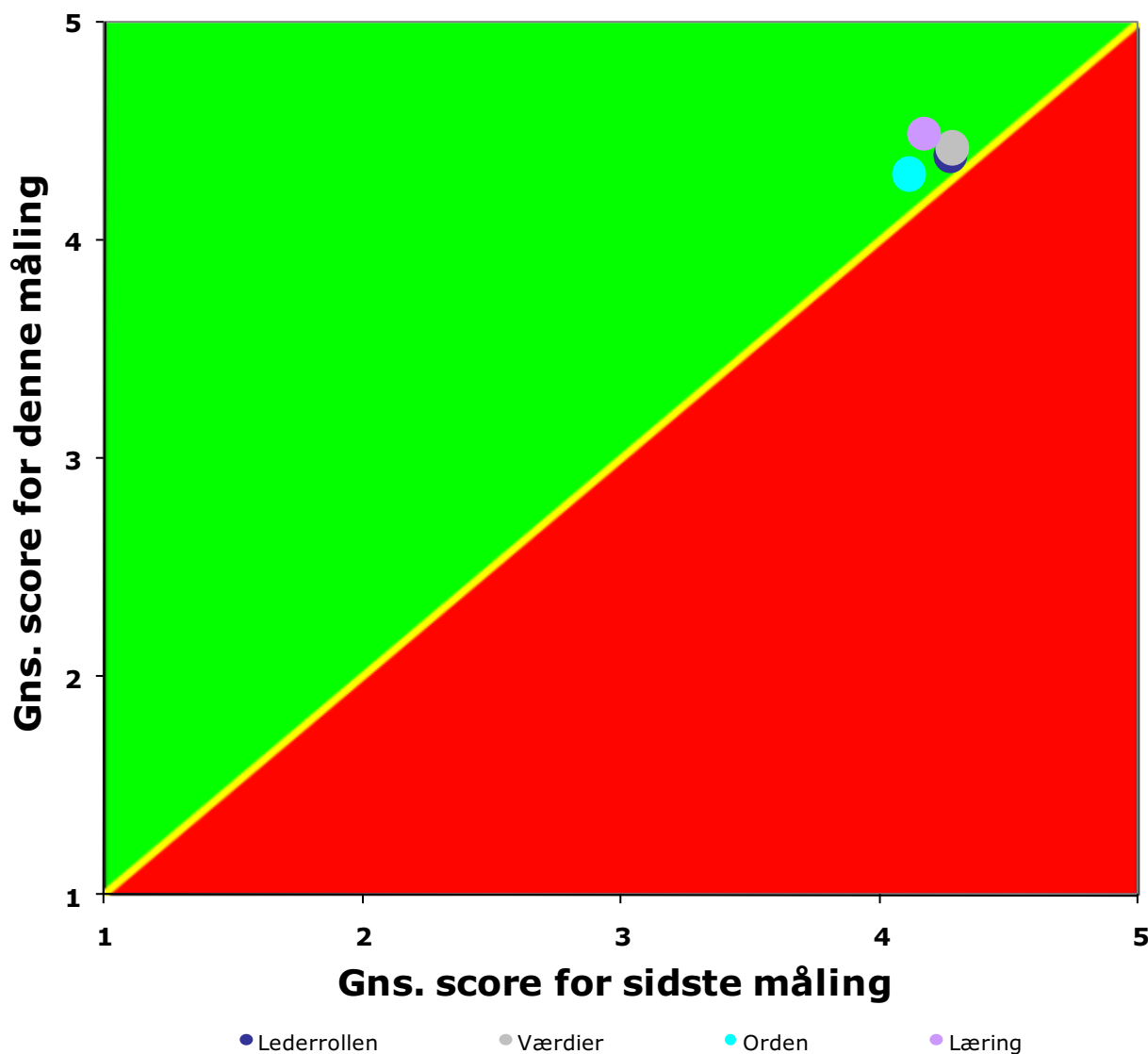
På den vandrette akse er vist den betydning, de enkelte spørgsmål har for respondenterne - jo længere til højre desto større betydning.

På den lodrette akse vises oplevelsen. Værdien "1" svarer til, at medarbejderen er helt uenig i udsagnet, mens værdien "3" svarer til, at medarbejderen i noget grad er enig i udsagnet. Værdierne "4" og "5" svarer til delvis enig henholdsvis helt enig i udsagnet.

De stiplede vandrette og lodrette linier i figuren illustrerer virksomhedens samlede mål ved henholdsvis oplevelse (4,0) og betydning (4,5).



Trendkort – Total

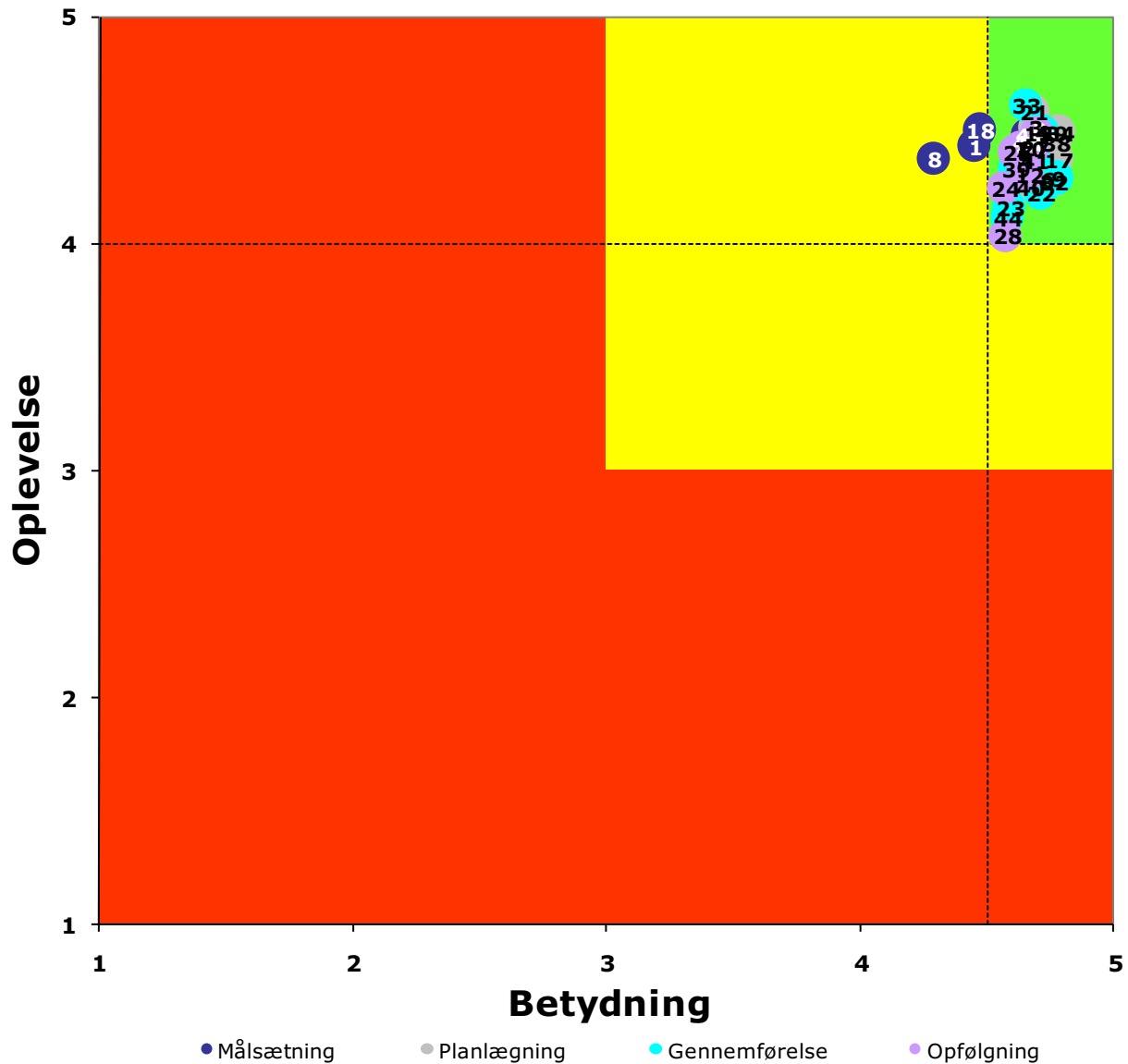


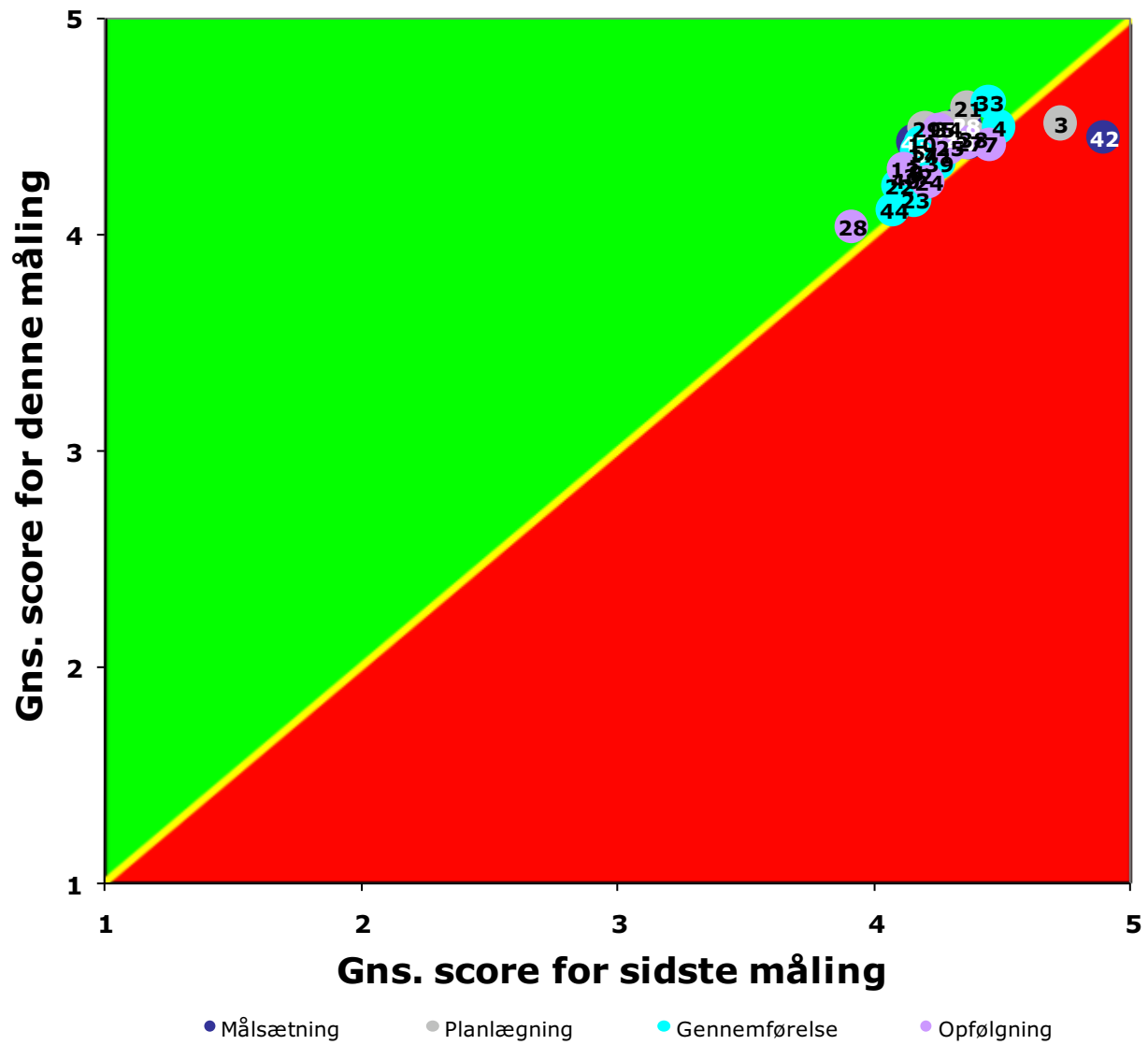
Grafen viser udviklingen siden sidste måling. Den vandrette akse indikerer scoren for sidste måling, og den lodrette angiver scoren for denne måling. Er "prikken" placeret i det grønne felt, betyder det, at der på dette område er sket fremgang. Omvendt betyder det tilbagegang, hvis prikken ligger i det røde felt.



4. Lederrollen

Nedenstående kort tolkes på samme måde som "Overblikskort – Total". Tallet angivet i cirklen refererer til spørgsmålsnummeret i spørgeskemaet, og det kan genfindes på næstfølgende sider.







Nedenstående tabel angiver scoren på spørgsmålene, som vedrører "Lederrollen - Målsætning". Tabellen angiver dels den individuelle gennemsnitlige score, den individuelle betydning og den totale score. Den "individuelle gennemsnitlige score" for lederen er respondenternes gennemsnitlige svar på de spørgsmål, som vedrører oplevelse. Den "individuelle betydning" er respondenternes gennemsnitlige svar på spørgsmål, som vedrører betydning. "Total" er den gennemsnitlige score for hele Hans Ulrik Jensen A/S. Tolkningen af figuren er som følger:

- Ved et gennemsnitligt svar på oplevelse mellem "1" og "3" er baggrunden farvet **rød** som indikation af, at scoren er lav, og at der her bør rettes en særlig opmærksomhed.
- Ved et gennemsnitligt svar på oplevelse mellem "3" og "4" (ved betydning mellem "3" og "4,5") angives baggrunden som **gul** som indikation af, at der her bør rettes opmærksomhed.
- Ved et gennemsnitligt svar på oplevelse mellem "4" og "5" (ved betydning mellem "4,5" og "5") er baggrunden farvet **grøn**.

Lederrollen – Målsætning: "Vi sætter konkrete mål"

Lederrollen					
Spm. nr.	Kategori	Spørgsmål	Individuel gns.	Individuel betydning	Total
1	Målsætning	Min nærmeste leder sætter mål for vores dækningsgrad	4,43	4,45	4,43
2	Målsætning	Min nærmeste leder sætter mål for medarbejdertilfredshed	4,51	4,70	4,51
8	Målsætning	Min nærmeste leder orienterer om virksomhedens mål for sygefravær	4,38	4,29	4,38
18	Målsætning	Min nærmeste leder orienterer os om virksomhedens mål for kundetilfredshed	4,51	4,47	4,51
19	Målsætning	Min nærmeste leder sætter mål for kvalitet	4,48	4,71	4,48
20	Målsætning	Min nærmeste leder sætter mål for effektivitet	4,45	4,68	4,45
42	Målsætning	Min nærmeste leder sætter mål for overholdelse af tidsterminer	4,45	4,65	4,45
43	Målsætning	Min nærmeste leder sætter mål for mit kompetenceniveau	4,43	4,67	4,43
45	Målsætning	Min nærmeste leder orienterer os om virksomhedens mål for arbejdsmiljøet	4,49	4,66	4,49

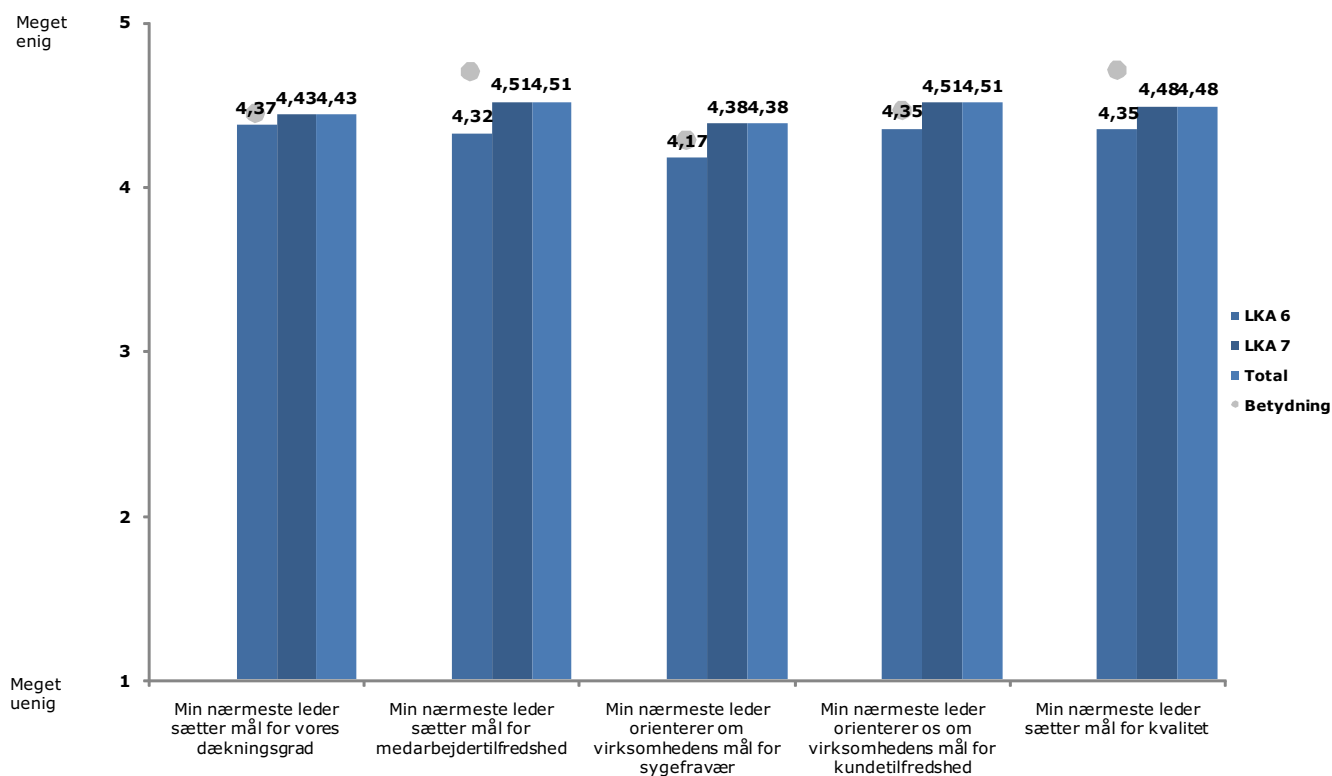


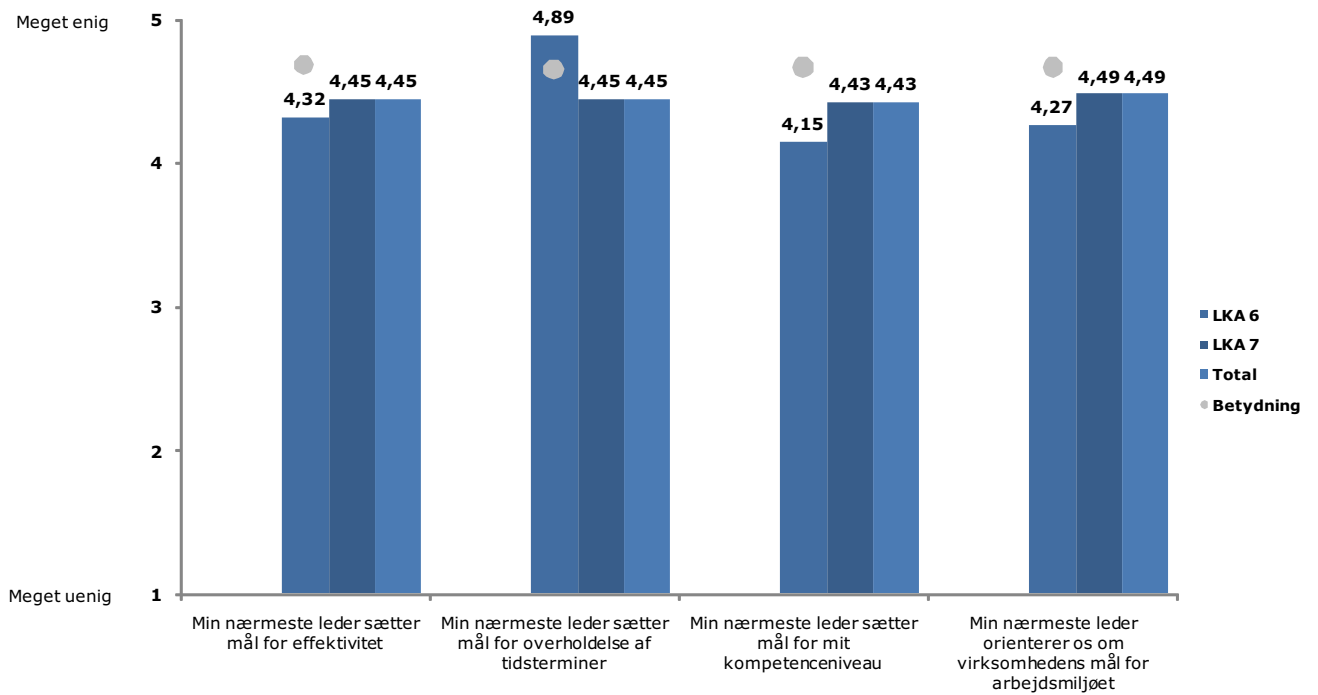
Scoren for betydning samt benchmark (sammenligning) mellem individuelle resultater og samlet score

Nedenstående graf illustrerer:

- Den gennemsnitlige score på oplevelsen for alle lederne (illustreret ved de hvide søjler)
- Den gennemsnitlige score på oplevelsen for respondenterne under den enkelte leder i måling 5 (illustreret ved de mørkeblå søjler)
- Den gennemsnitlige score på oplevelsen for respondenterne under den enkelte leder i måling 6 (illustreret ved de grønne søjler)

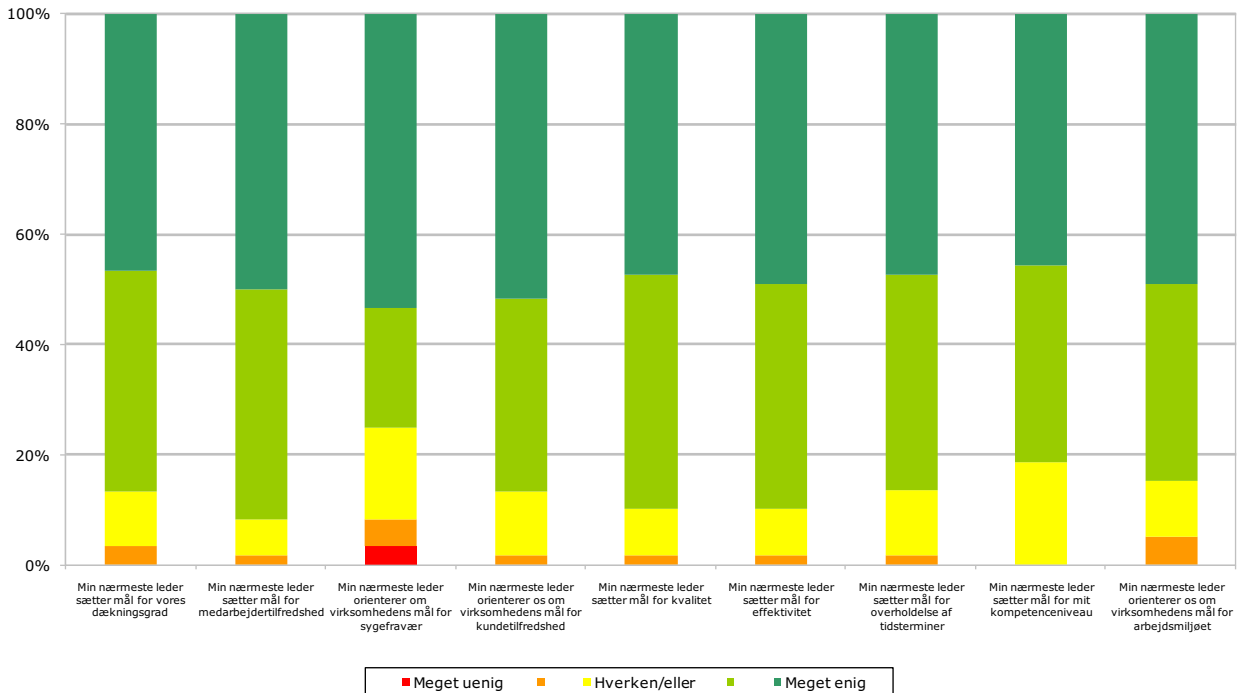
En score på "1" betyder, at respondenterne gennemsnitligt kun "i ringe grad" er enige i udsagnet. En score på "3" angiver, at respondenterne gennemsnitligt "i nogen grad" er enige i udsagnet. En score på "5" angiver at, respondenterne gennemsnitligt "i høj grad" er enige i udsagnet.







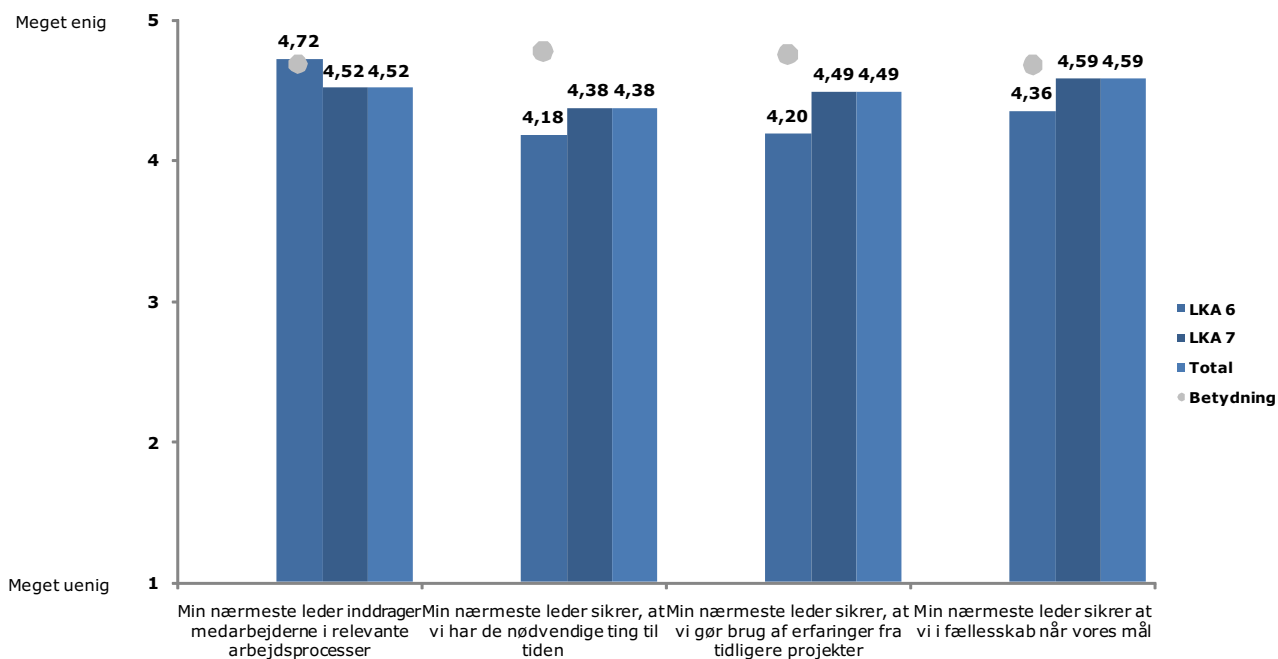
Nedenstående graf illustrerer fordelingen af respondenternes svar. Det er således muligt at danne sig et indtryk af, hvor spredt respondenternes holdninger er til de enkelte udsagn. Denne graf er god til at vise, hvorvidt gruppen, der har besvaret spørgeskemaet, er indbyrdes meget forskellige. Således vil eksempelvis et gennemsnit på 3 kunne skabes såvel, hvis alle svarer "3" som hvis den ene halvdel svarer "1" og den anden halvdel "5". Såfremt det sidste måtte være tilfældet, kræves en helt anden tilgang til spørgsmålet fra lederen.

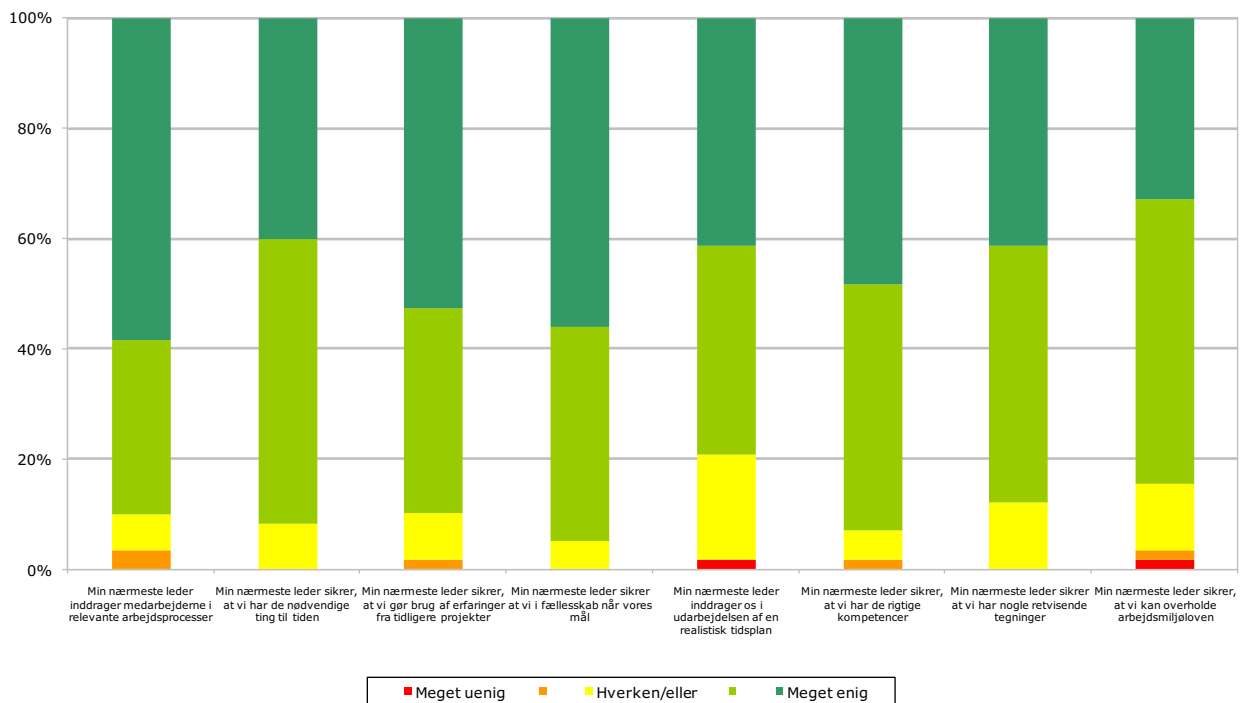
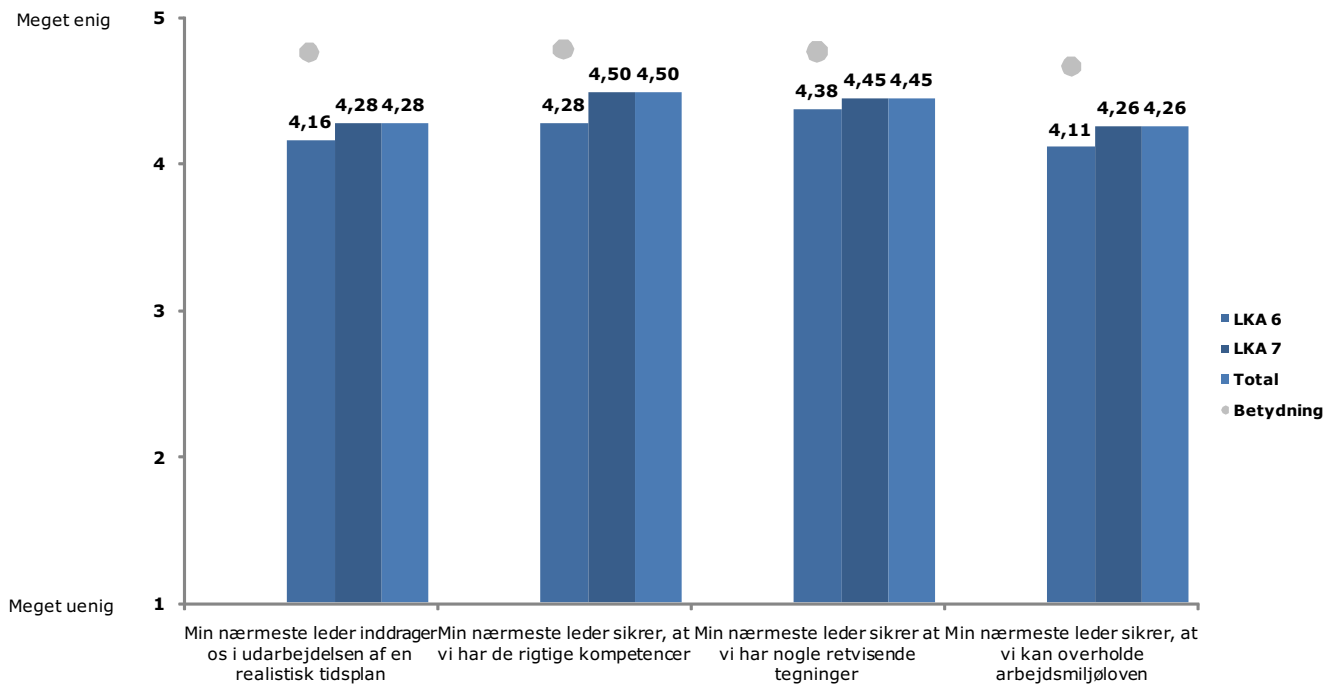




Lederrollen – Planlægning: ”Vi sikrer effektiv planlægning”

Lederrollen					
Spm. nr.	Kategori	Spørgsmål	Individuel gns.	Individuel betydning	Total
3	Planlægning	Min nærmeste leder inddrager medarbejderne i relevante arbejdsprocesser	4,52	4,69	4,52
17	Planlægning	Min nærmeste leder sikrer, at vi har de nødvendige ting til tiden	4,38	4,78	4,38
29	Planlægning	Min nærmeste leder sikrer, at vi gør brug af erfaringer fra tidligere projekter	4,49	4,75	4,49
21	Planlægning	Min nærmeste leder sikrer at vi i fællesskab når vores mål	4,59	4,68	4,59
32	Planlægning	Min nærmeste leder inddrager os i udarbejdelsen af en realistisk tidsplan	4,28	4,76	4,28
34	Planlægning	Min nærmeste leder sikrer, at vi har de rigtige kompetencer	4,50	4,78	4,50
38	Planlægning	Min nærmeste leder sikrer at vi har nogle retvisende tegninger	4,45	4,77	4,45
40	Planlægning	Min nærmeste leder sikrer, at vi kan overholde arbejdsmiljøloven	4,26	4,66	4,26

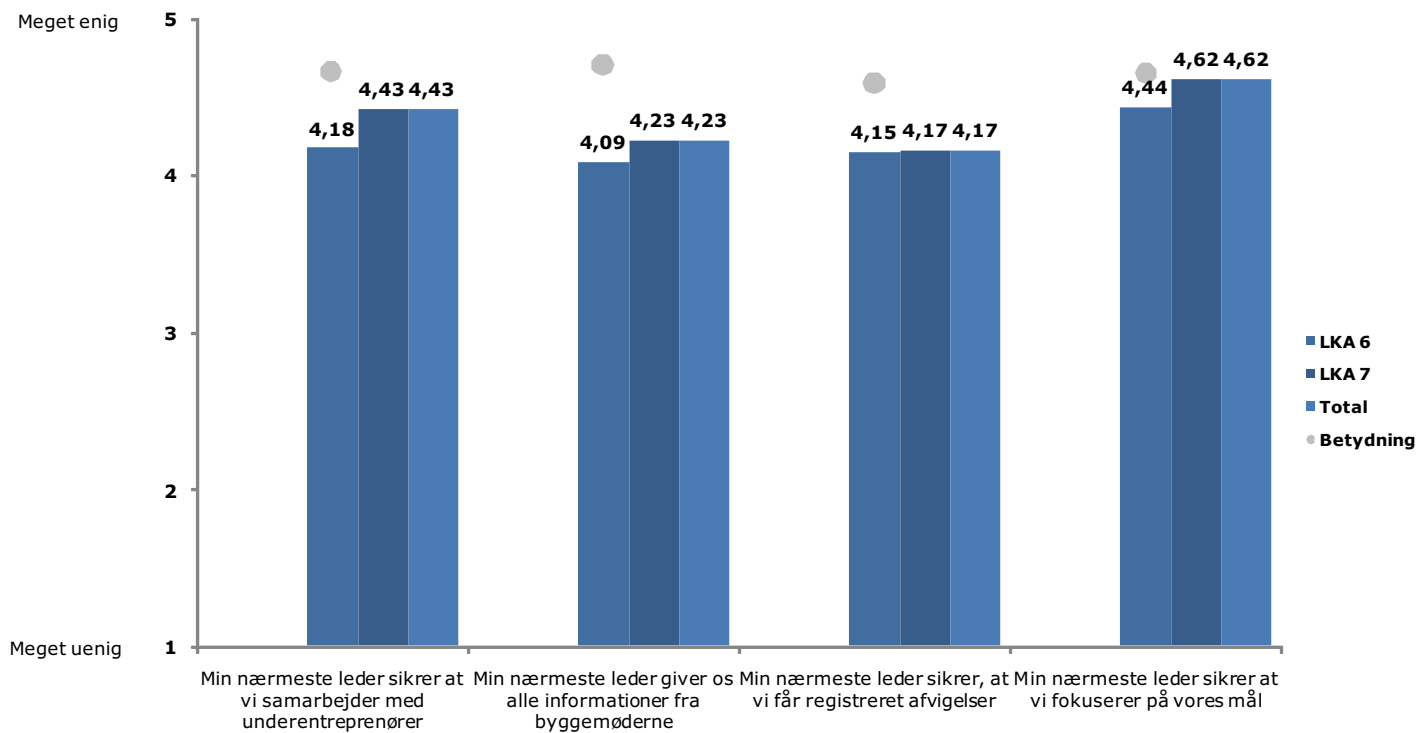
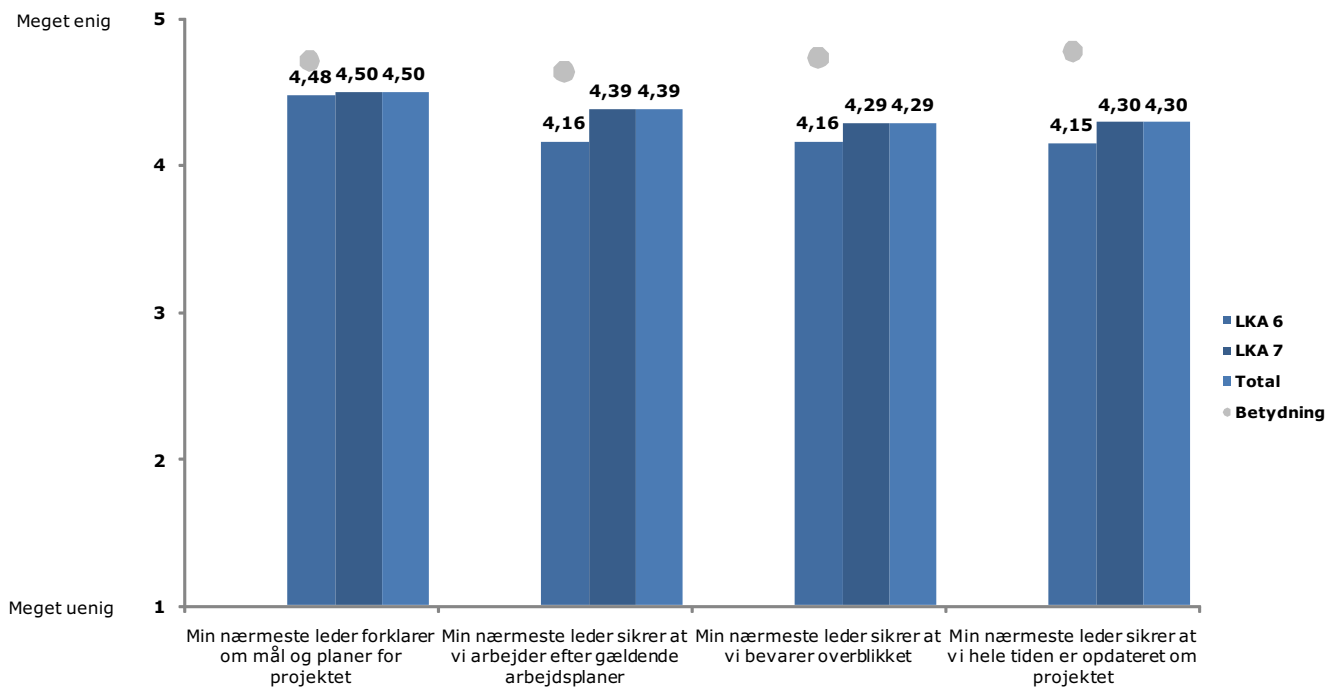


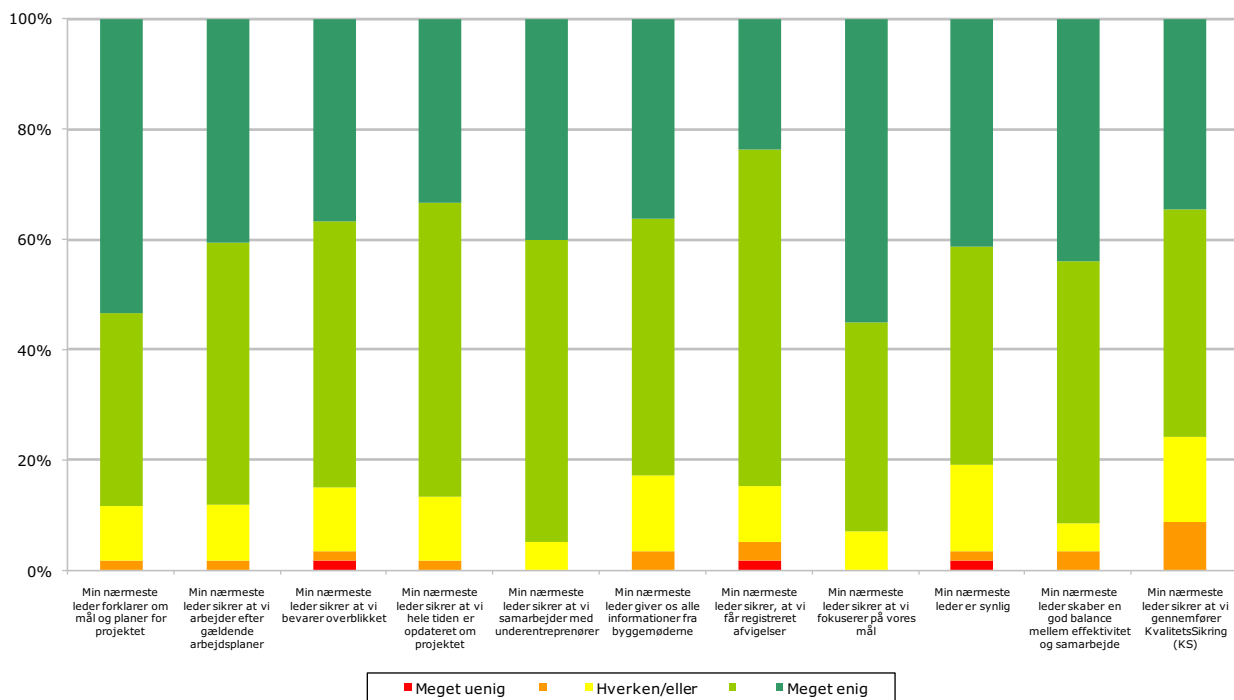
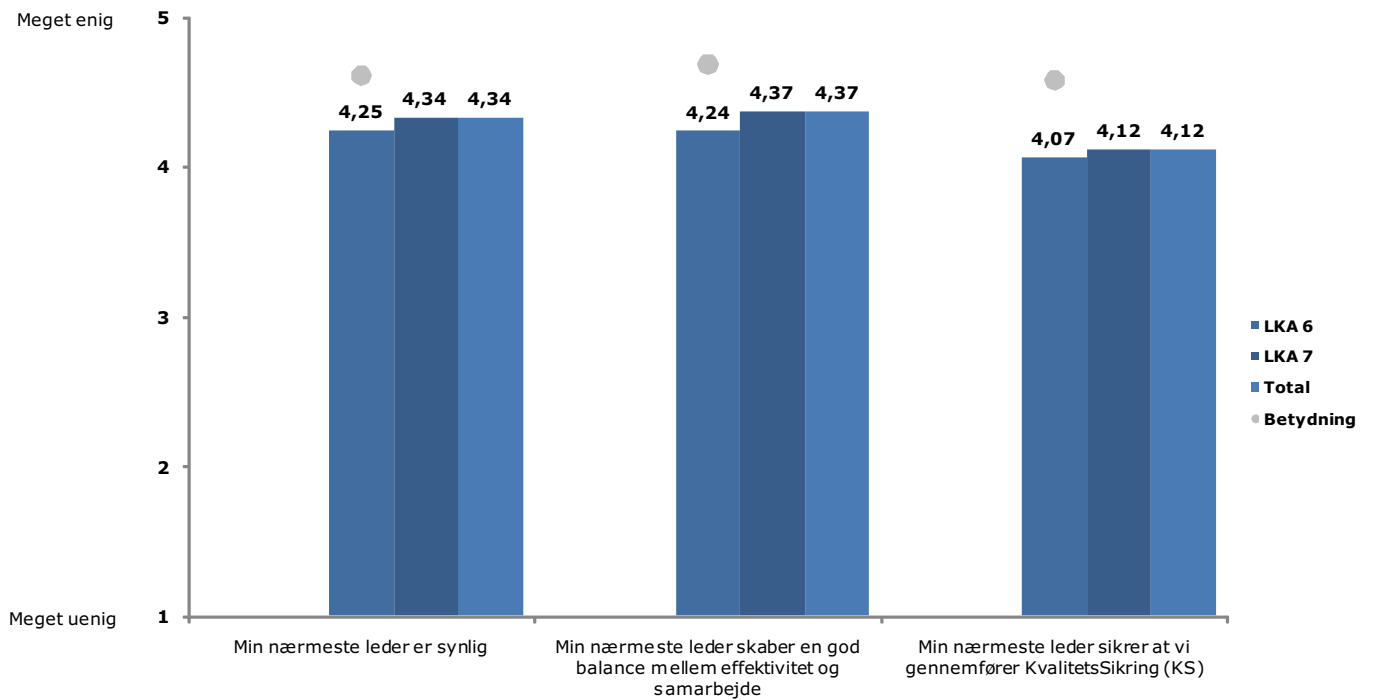




Lederrollen – Gennemførelse: ”Vi sikrer effektiv gennemførelse”

Lederrollen					
Spm. nr.	Kategori	Spørgsmål	Individuel gns.	Individuel betydning	Total
4	Gennemførelse	Min nærmeste leder forklarer om mål og planer for projektet	4,50	4,71	4,50
5	Gennemførelse	Min nærmeste leder sikrer at vi arbejder efter gældende arbejdsplaner	4,39	4,64	4,39
6	Gennemførelse	Min nærmeste leder sikrer at vi bevarer overblikket	4,29	4,73	4,29
9	Gennemførelse	Min nærmeste leder sikrer at vi hele tiden er opdateret om projektet	4,30	4,77	4,30
10	Gennemførelse	Min nærmeste leder sikrer at vi samarbejder med underentreprenører	4,43	4,67	4,43
22	Gennemførelse	Min nærmeste leder giver os alle informationer fra byggemøderne	4,23	4,71	4,23
23	Gennemførelse	Min nærmeste leder sikrer, at vi får registreret afvigelser	4,17	4,59	4,17
33	Gennemførelse	Min nærmeste leder sikrer at vi fokuserer på vores mål	4,62	4,65	4,62
39	Gennemførelse	Min nærmeste leder er synlig	4,34	4,61	4,34
41	Gennemførelse	Min nærmeste leder skaber en god balance mellem effektivitet og samarbejde	4,37	4,68	4,37
44	Gennemførelse	Min nærmeste leder sikrer at vi gennemfører KvalitetsSikring (KS)	4,12	4,58	4,12

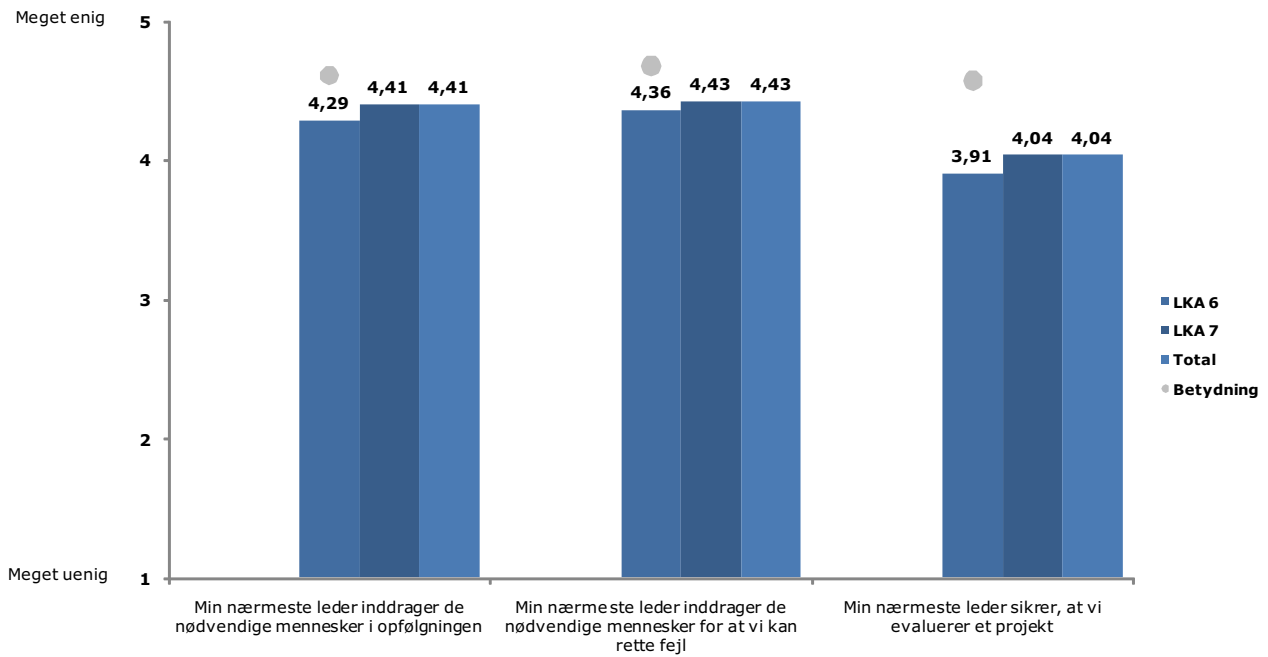
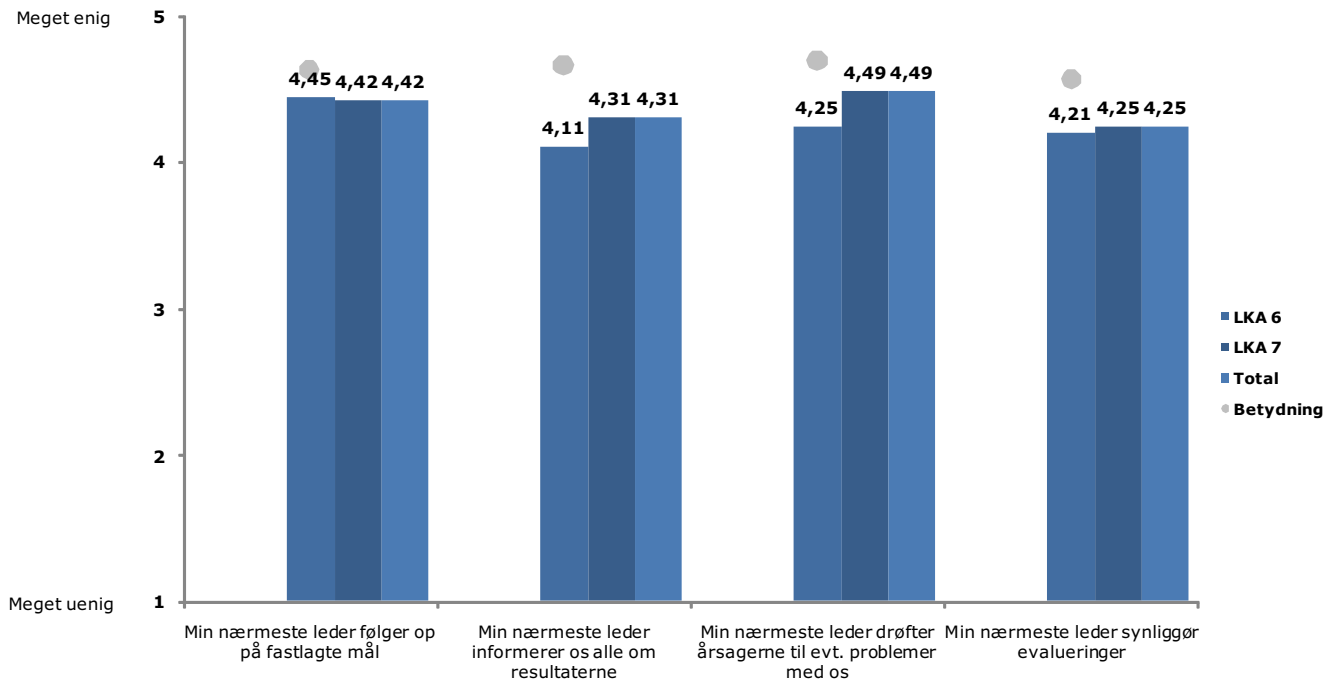


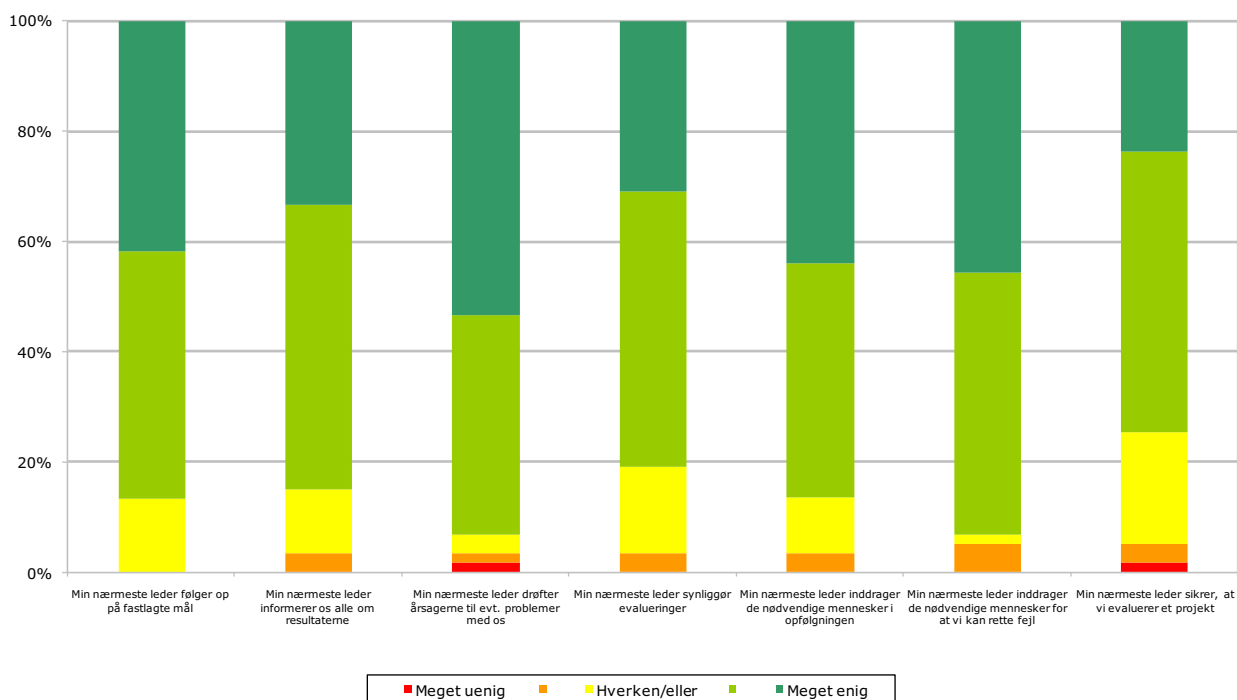




Lederrollen – Opfølgning: ”Vi sikrer afslutning og evaluering”

Lederrollen					
Spm. nr.	Kategori	Spørgsmål	Individuel gns.	Individuel betydning	Total
7	Opfølgning	Min nærmeste leder følger op på fastlagte mål	4,42	4,63	4,42
12	Opfølgning	Min nærmeste leder informerer os alle om resultaterne	4,31	4,66	4,31
15	Opfølgning	Min nærmeste leder drøfter årsagerne til evt. problemer med os	4,49	4,69	4,49
24	Opfølgning	Min nærmeste leder synliggør evalueringer	4,25	4,57	4,25
25	Opfølgning	Min nærmeste leder inddrager de nødvendige mennesker i opfølgningen	4,41	4,61	4,41
27	Opfølgning	Min nærmeste leder inddrager de nødvendige mennesker for at vi kan rette fejl	4,43	4,68	4,43
28	Opfølgning	Min nærmeste leder sikrer, at vi evaluerer et projekt	4,04	4,57	4,04

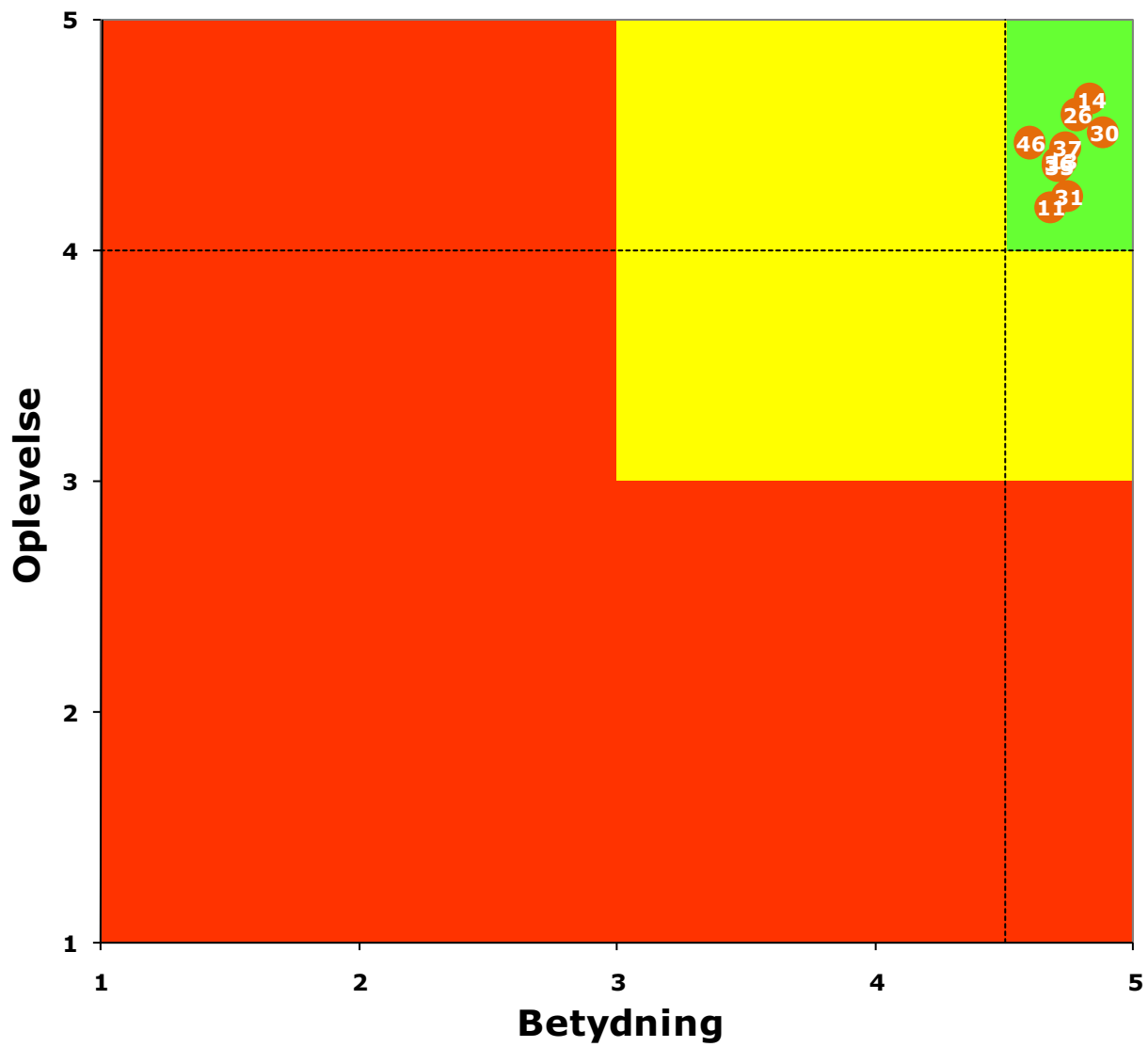


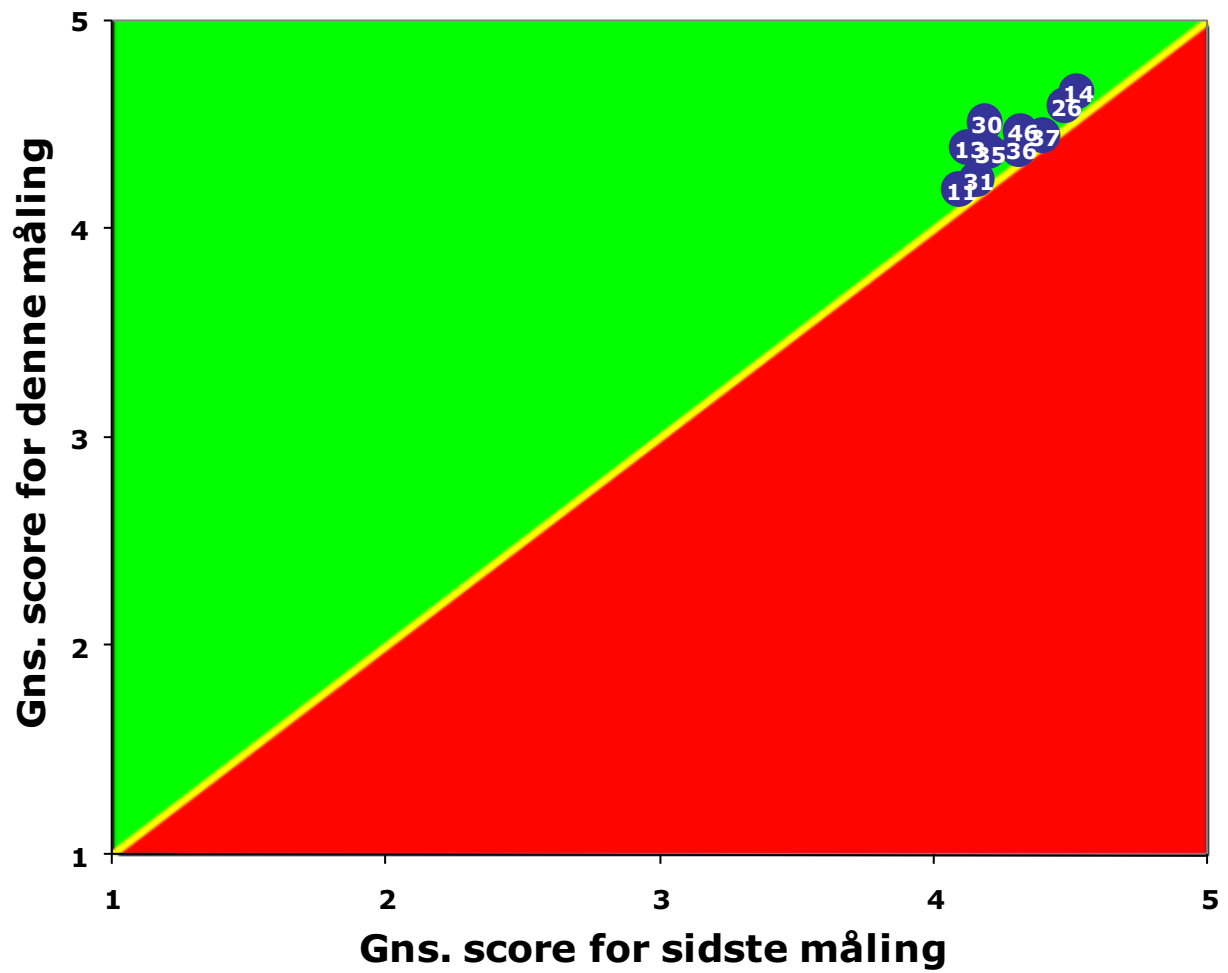




5. Værdier

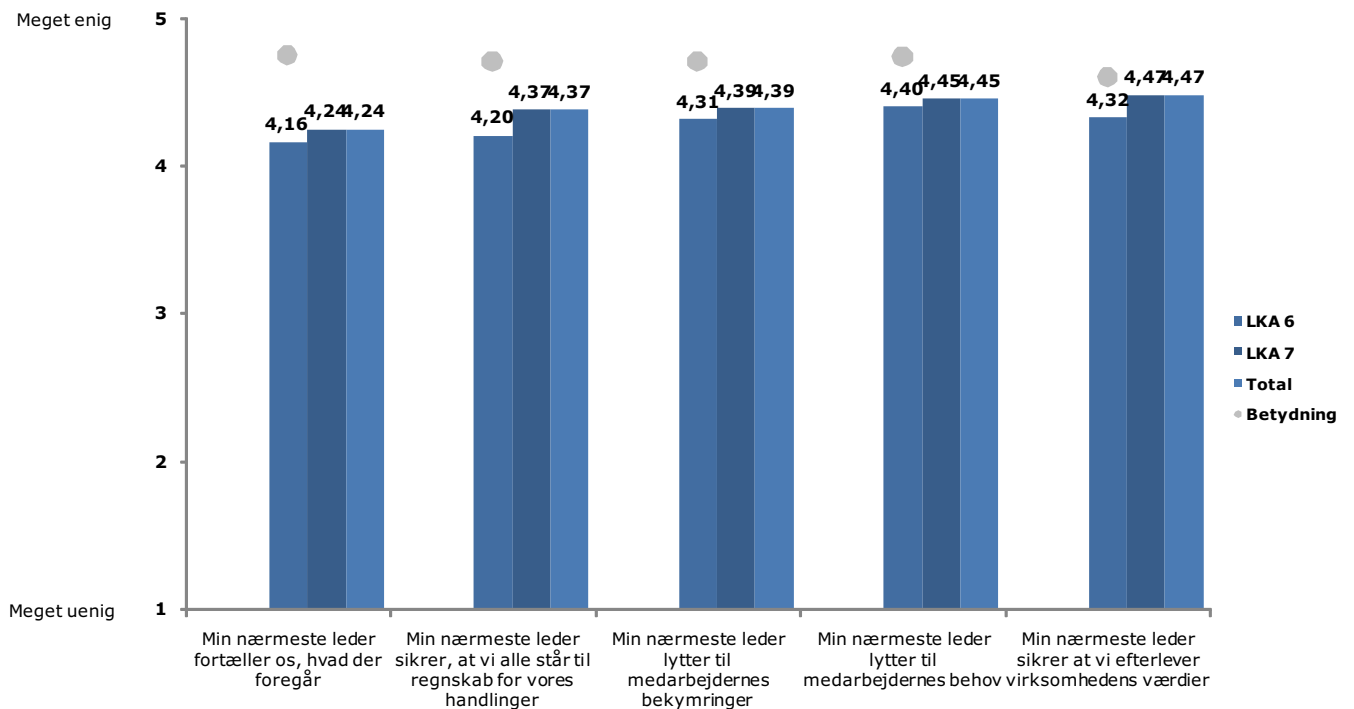
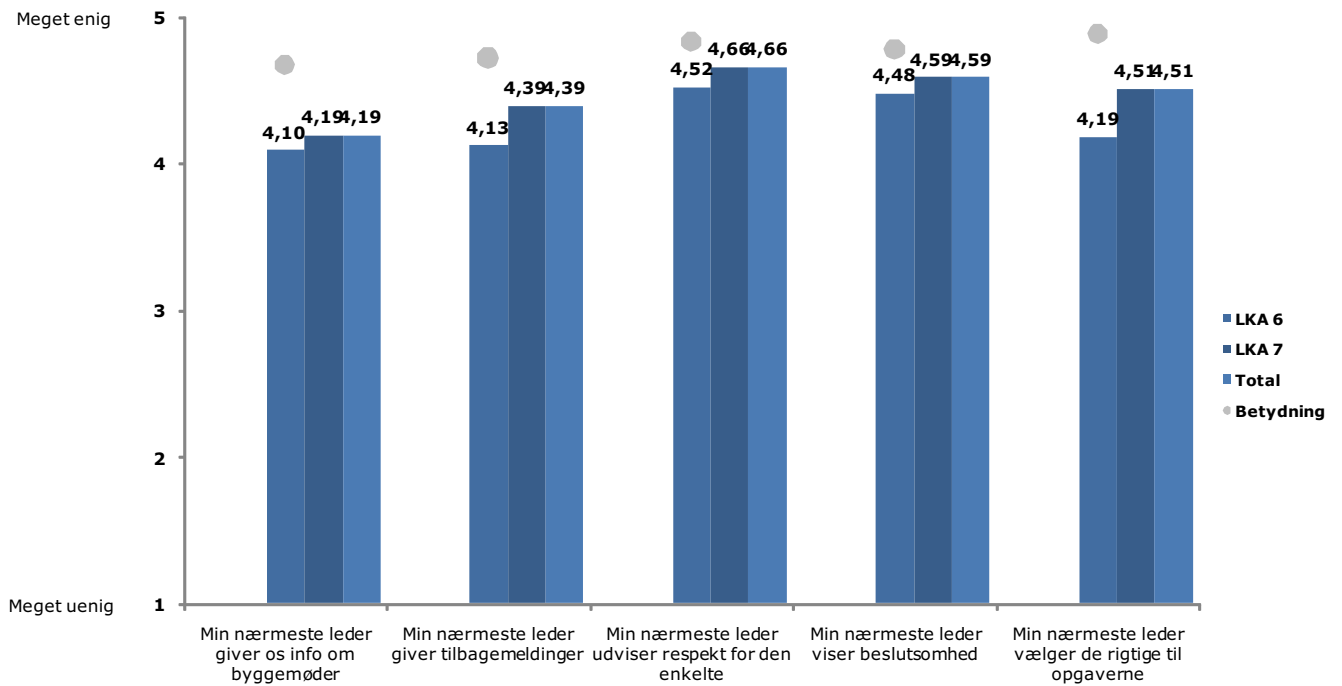
Overblikskort over værdier

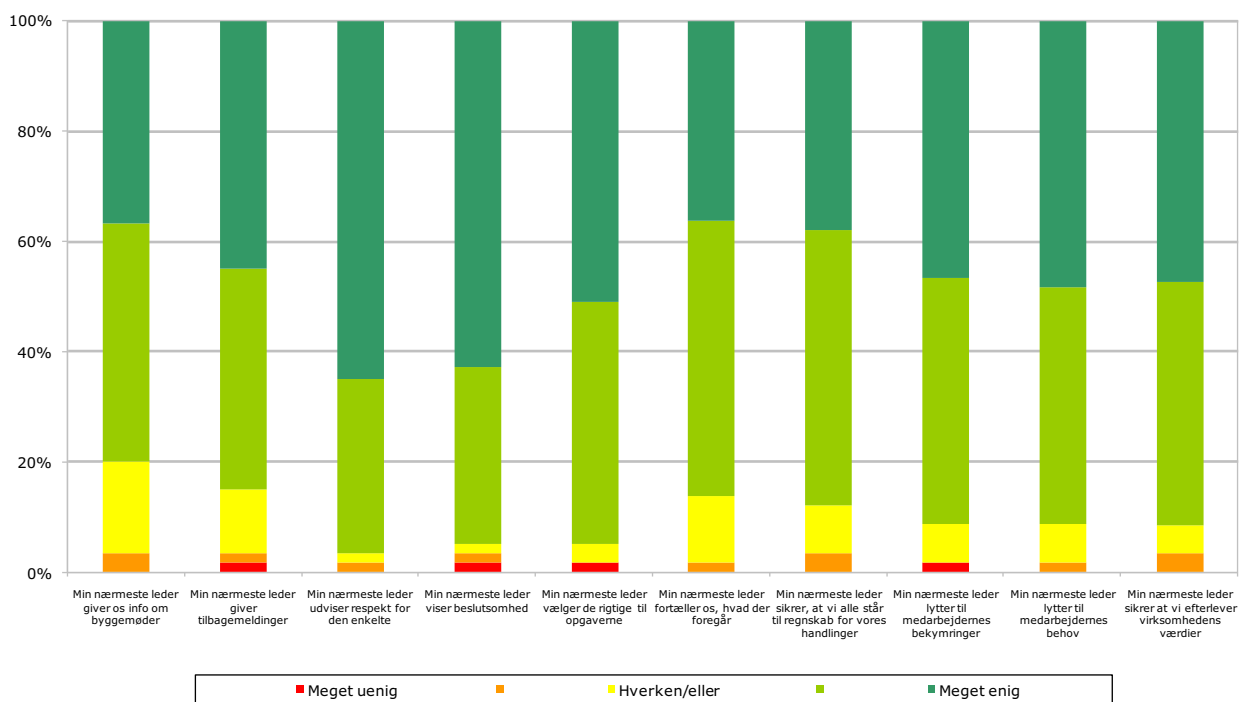






Værdier				
Spm. nr.	Spørgsmål	Individuel score	Individuel betydning	Total
11	Min nærmeste leder giver os info om byggemøder	4,19	4,67	4,19
13	Min nærmeste leder giver tilbagemeldinger	4,39	4,72	4,39
14	Min nærmeste leder udviser respekt for den enkelte	4,66	4,83	4,66
26	Min nærmeste leder viser beslutsomhed	4,59	4,78	4,59
30	Min nærmeste leder vælger de rigtige til opgaverne	4,51	4,88	4,51
31	Min nærmeste leder fortæller os, hvad der foregår	4,24	4,74	4,24
35	Min nærmeste leder sikrer, at vi alle står til regnskab for vores handlinger	4,37	4,70	4,37
36	Min nærmeste leder lytter til medarbejdernes bekymringer	4,39	4,70	4,39
37	Min nærmeste leder lytter til medarbejdernes behov	4,45	4,74	4,45
46	Min nærmeste leder sikrer at vi efterlever virksomhedens værdier	4,47	4,59	4,47

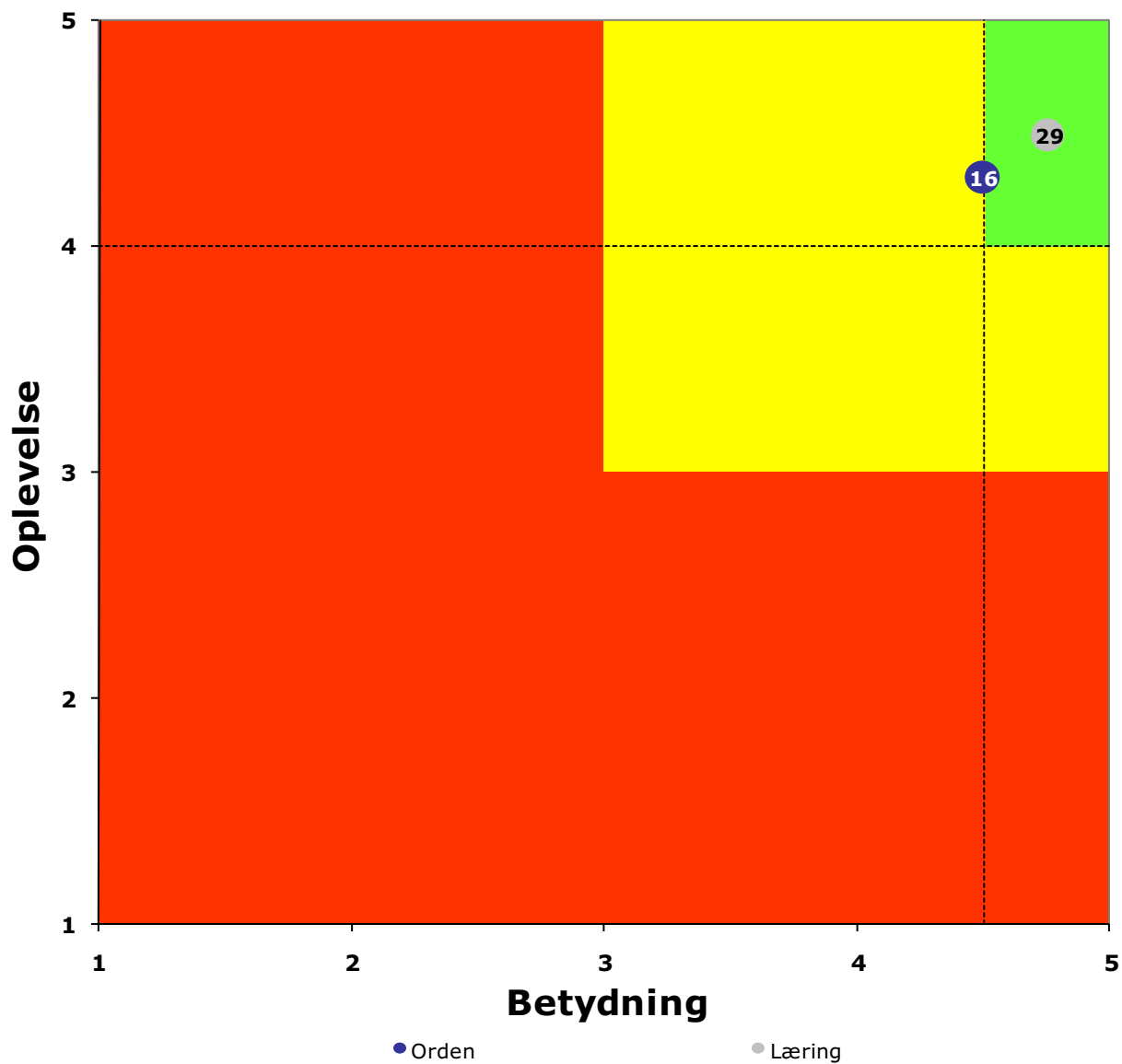


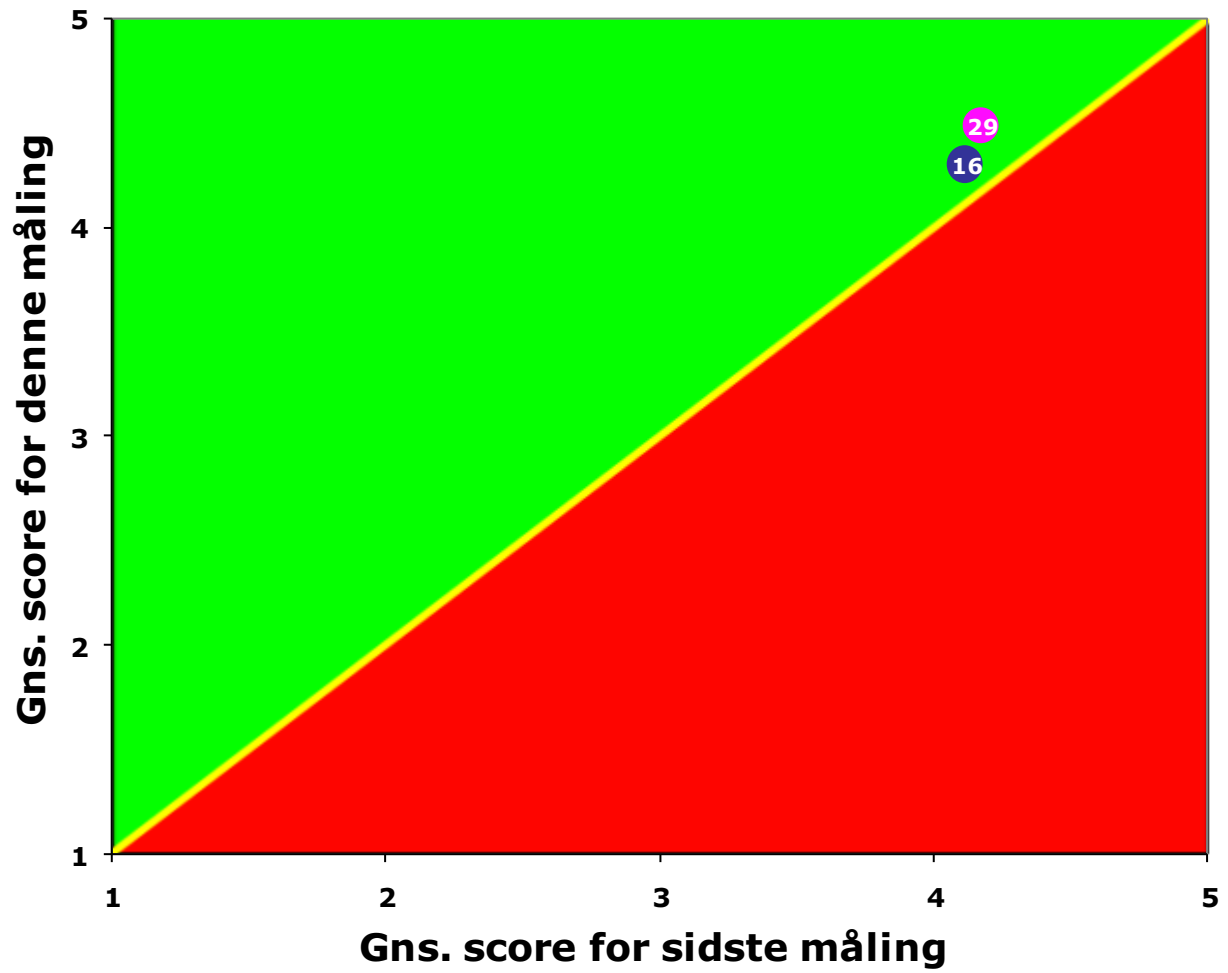




6. Andet

Overblikskort for de specifikke spørgsmål angående Læring samt Orden & ryddelighed



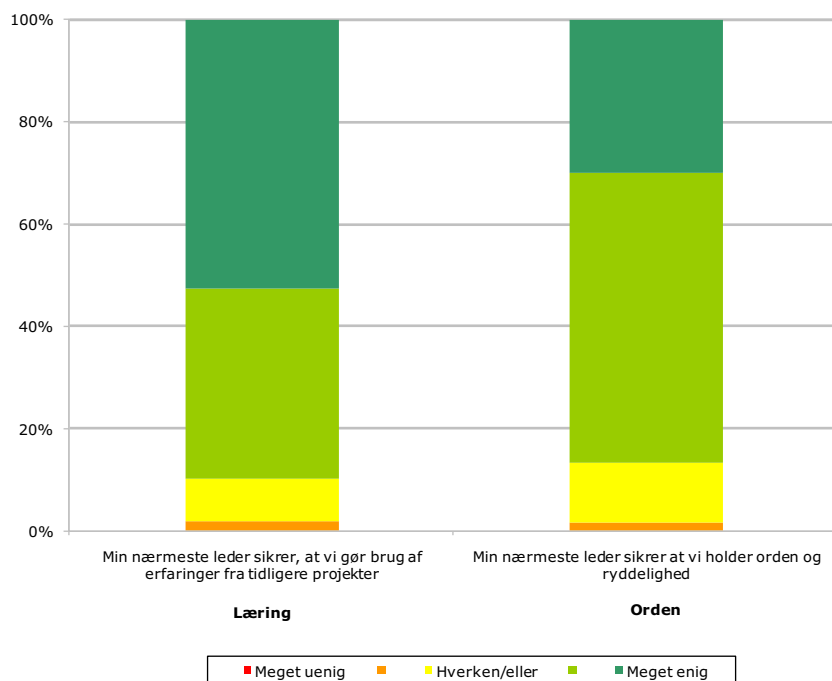
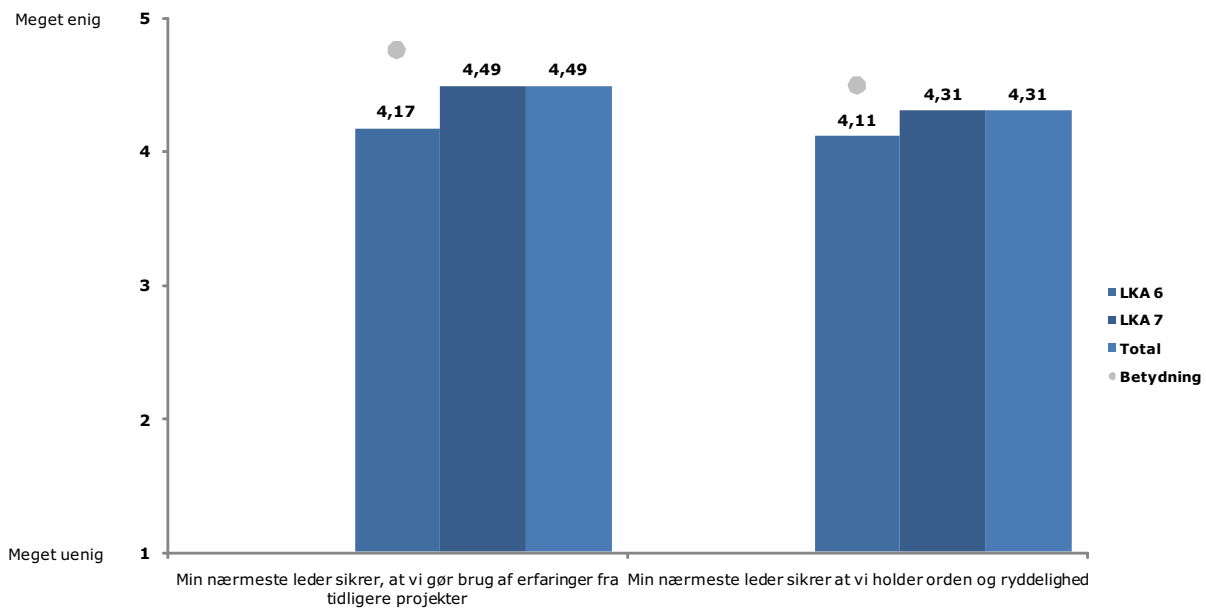


• Orden

• Læring



Andet					
Spm. nr.	Kategori	Spørgsmål	Individuel score	Individuel betydning	Total
16	Orden	Min nærmeste leder sikrer at vi holder orden og ryddelighed	4,31	4,49	4,31
29	Læring	Min nærmeste leder sikrer, at vi gør brug af erfaringer fra tidligere projekter	4,49	4,75	4,49





7. Trend