

Suleqatigiuvugut!

Aqtsisoqatigiit aaqqissuussinermik ataqatigiissumik pilersitsinissaq siunertaraat. Taama ingerlanissaq piviusunngortinniarlugu aqtsisoqatigiit nalilersortissimapput. Tamatuma kinguneraa aqtsisoqatigiit nukittuffinik aqtsisoqatigiittullu misilitassatut unammilli-gassanik paasinninnerulerneq. Taamattaaq erseqqissumik aalajangiunneqarpoq siunis-sami suleqatigiinnerulerlertoqassasoq pisortaqatigiissutut, suleqatigiissutut.

Vi er et team!

Chefgruppens formål er at skabe en sammenhængende organisation. For at bedre kunne udfylde denne funktion har chefgruppen gennemgået en evalueringsproces. Dette resulterede i at der blev skabt en bedre forståelse for gruppens styrke og udfordringer som ledergruppe. Samtidigt blev det slætt fast at man fremover vil arbejde mere sammen, som et team. Som et cheftteam.

LOUISE JOHANSSON

Ukioq 2009-mi Nukissiorfit suliffeqarfimmi ukiuni takkuttusani ineriertortitseqqinnermut aallutassat sisamat pingaaruteqartut aalajangiippai. Aallutassat ilagaat pilersaarusiukkamik aqtsineq.

Suliffeqarfimmi aqtsisutut sulineq pitsangorsarniarlugu aalajangiunneqarpoq, aqtsisoqatigiinnut ilaasortat tamarmik kiisalu paasissutissiinermut pisortaq 2010-mi tamakkiisumik nalilersor-luarneqassasut nalilersueriaatsimik 360 grader-imik taaneqartartumik. Naliliineq taanna maanna ingerlanneqareerpoq.

TAMAKKIISUMIK UTTORNEQARPUT

Naliginnasumik pisortaaqoq kisimi naliliinermit akissuteqartarpooq, unalu naliliinerup aallaassutigavaa nalilerneqartoq angusani pil-lugit tamakkiisumik akissuteqarfigisarlugit, tassalu pisortaaasumit, suleqatinit qaninnernit, sullitanit kiisalu immikkoortortani inunnit allanit. Tassani aallunneqarput nalilerneqartumut avatangiisinit piu-masaqaatit, piumasqaatillu tamakku taassuma angusaanut qanoq kinguneqartarnersut.

-Tamakkiisumik naliliinermut 360 graderiusumut siunertaavoq, aqtsisutut atuuffit iliuutsillu ilorraap tungaanut saatsinnissaasa qualkeernissaat, sulisoqarnermut qullersaq Birtha Bianco sulifimmi nalilersuinermut akissusaasusoq oqaluttuarpoq.

-Nalilersuinikkut aqtsisutut iliuutsit atuuttut kissaatigisallu

2009 fik vi i Nukissiorfit fastlagt fire vigtige fokusområder for det videre udviklingsforløb i virksomheden de kommende år. Et af disse områder var strategisk ledelse.

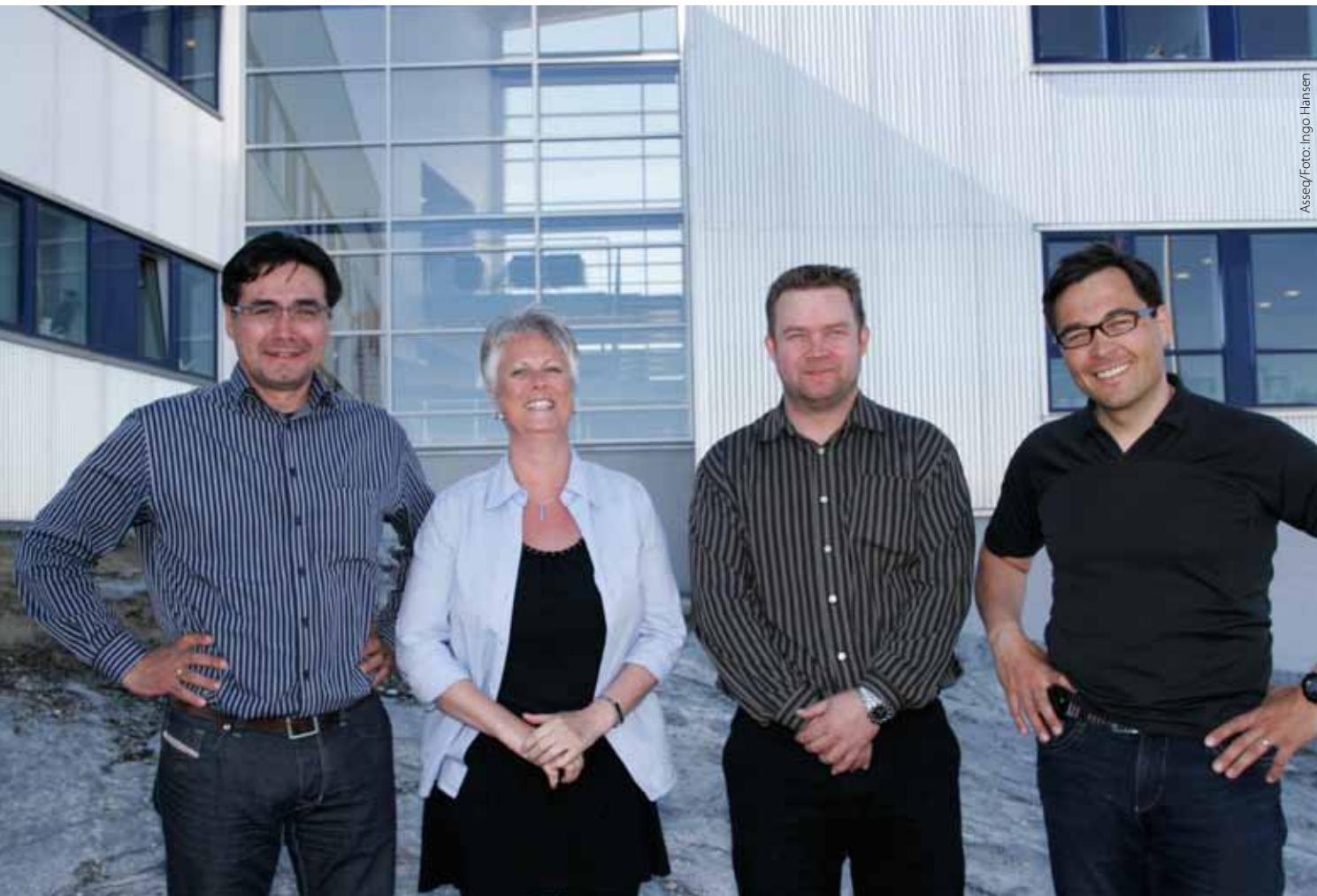
For at kunne forbedre ledelsesarbejdet i virksomheden, blev der efterfølgende besluttet at der i 2010 skulle gennemføres en såkaldt 360 graders evaluering af chefgruppens samtlige medlemmer samt informationschefen. Denne evaluering er nu blevet udført.

MÅLT HELE VEJEN RUNDT

Forskellen fra en traditionel evaluering, hvor der typisk kun er chefen der kommer med feedback, får den evaluerede ved en 360 graders evaluering feedback på deres præstationer både fra chefen, de nærmeste kolleger, kunder og personer fra andre afdelinger. Fokus ligger på hvilke krav omverdenen stiller til den der bliver evaluert, og hvilke konsekvenser disse krav får på dennes præstationsniveau.

- Målet med vores 360 graders evaluering har været at sikre en positiv udvikling af ledelseskulturen og -adfærdens, fortæller HR-chef Birtha Bianco, som har været den internt ansvarlige for processen.

- Ved at lave en evaluering kan man afdække eventuelle forskelle mellem den eksisterende og den ønskede lederafdærfærd. På denne måde kan vi efterfølgende sætte fokus på de rigtige udviklings-områder både for gruppen generelt og for den enkelte leder.



Saamerlermiit/Fra venstre: Ole Aggo Markussen, Birtha Bianco, Peter Birk kiisalu/og Svend Hardenberg.

akornanni assigiinngissuseqartoqarsinnaanersoq paasiniarneqarpoq. Taamaaliornikkut naliliinerup kingorna ineriertortitassat eqqortut aallussinnaaneqassapput, pisortaqtigii ataatsimut isigalugit kii-salu aqutsisunut ataasiakkaanut.

ATAATSIMOORUSSAMIK PAASEQATIGIINNEQ

Aqutsisut naammassinnissinnaassusiat nalilersinnaaniarlugu aallaqqaammut Nukissiorfimmi pitsasumik aqutsisoqarneq suunersoq paasiniarlugu pingaaruteqarpoq pisortaqtigii ataatsimoorussamik paaseqatigiinnissaannut pilersitassat pisariaqartut suunersut. Tamanna peqqutigalugu suliffeqarfiiup takorluugaani, suliassaani, naleqassusiini pilersaarutaanilu aallaavii pillugit ukioq manna aqut-sisutut tunngavissanik pisortaqtigii tunineqarput.

-Aqutsisutut tunngavissat ataatsimoortumik oqaaseqalersis-savaatigut qanorlu pissuseqarnissaq nassuiassallugu Nukissiorfinni pisortat ulluinnarni isumaqarfigisatsitut malittariaqaannik, pisortaaneq Svend Hardenberg nassuiaavoq.

TAAMAANNISSARPUT KISSAATIGAARPUT

Suliffeqarfik siunnersuisartoq Forandringskompagniet suleqatigalu-
gu ukioq manna februarimi aqutsisutut naleyqassutsit arfineq-marlk
nassuaatitallit toqqaqneqarput; niuernermi ilisimaarinninneq, ili-
uuseqarsinnaassuseq, attuumassuteqarfiiit, angusat, attaveqaqatigiin-

FÆLLES FORSTÅELSE

For at kunne lave en evaluering af ledernes præstationsniveau, var det først nødvendigt at skabe en fælles forståelse for hvad chefgruppen mener, er god ledelse i Nukissiorfiit. Med udgangspunkt i virksomhedens vision, mission, værdier og strategi, fik chefgruppen derfor tidligere i år udarbejdet et ledelsesgrundlag.

- Ledelsesgrundlaget giver os et fælles sprog og beskriver den adfærd som vi mener at man som leder i Nukissiorfiit bør efterleve i dagligdagen, forklarer energidirektør Svend Hardenberg.



Pisortaaneq/Energidirektør Svend Hardenberg.



Aage/Foto: Forandringskompagniet

Charlotte Schnoor, Forandringskompagniet

neq, akisussaassuseqarneq aamma nutaaliorneq.

Nukissiorfinni pisortatut niuernermi ilisimaarinnttuusariaqarpq, taamaalilluni sullitaq taassumalu pisariaqartitai qitiutillugit.

-Ilutigitillugu iliuuseqarsinnaaneq takutittariaqarpapput aala-jangikkanut, pilersaarutinut suleqatinullu akisussaassuseqarluta, aalajangigassallu ajornakusoortut aalajangiiffigissallugit sapiissuseqarluta, Svend itisiliivoq.

-Aqutsisututtaaq attaveqaqatigiittarnitsinni erseqqittariaqarpugut, paasinarluta ammasuulluta, suleqatigisat sulisutlu oqaloqatigalugit. Taamattaaq anguniakkani erseqqissunik imissiinissaq pingaauteqarpoq aqqutissiuussissallatalu. Neriorsuutivut eqquut-sittassaavagut aaqqiagiingissutaasinhaasullu isumagalugit, Svend naggasiivoq.

SULEQATAASUT NALILIIPPUT

Apriliip aallartinnerani pisortaqtigiinnut ilaasortat tamarmik kii-salu paassisutissiinermut qullersaq, sulisut inuillu attuumassuteqar-tut allat immersugassamik apeqqutinik qarasaasiakkut nassineqar-pus. Sulisut tamarmik inummik ataatsimik nalilersugassaminnik apeqqutinik immersugassanik pissarsipput. Akissuteqartut tamarmik kinaassusi isertugaapput, pisortaqtigiilli ulluinarni qanoq sulinerat pillugu akissutinik imaqlarlutik. Taamaaliornikkut pisortat ataasiakkat aqutsisutut tunngavissani siunniussatut aalajangikkat naammassisinnaatigineraat uuttorneqarsinnaapput.

ATAASIAKKAANUT AKISSUTIT

Maajip aallartinnerani sapaatit akunnerisa siullianni Forandrings-kompagniet-imit siunnersuisartoq Charlotte Schnoor naliliinermi inernerit saqqummiukkiartorlugit Nuummut tikippoq.

Aallarniutigalugu pisortat ataasiakkat inernerit pillugit akissuti-nik tunineqarput. Akissutit tunngavigalugit Charlotte Schnoorip qitiutippai nukittuffit kiisalu nammineq imminut qiviarsinnaaneq ineriarnermullu periarfissat paasiniarneri. Akissutit nuannaar-tigineqarluarput, tamarmillu iliuutsiminnik tamat peqatigitillugit naliliinissamut isumassarsiorfigisassatut misigiffigaat. Svend oqalut-tuarpoq:

-Akissutit malitsigisaannik nammineq ineriarterninnissannut aallutassakka assigiinngitsut pingasut toqqarpakka, suleqatinut tama-nut pitsaanerusumik atugassarititaanerannut iluaqutaasussaasut.

SÅDAN ØNSKER VI AT VÆRE

I samarbejde med konsulentfirmaet Forandringskompagniet blev der i februar i år udvalgt syv ledelsesværdier med tilhørende forklaringer; markedsorientering, handlekraft, relationer, resultater, kom-munikation, ansvarlighed og innovation.

Som leder i Nukissiorfiit bør man for eksempel være markedsori-enteret og dermed sætte kunden og dennes behov i centrum.

- Vi skal samtidig udvise handlekraft ved at tage ansvar for bes-lutninger, projekter og medarbejdere samt turde træffe vanskelige beslutninger, uddyber Svend.

- Vi skal som ledere også være klare, tydelige og åbne i vores kom-munikation og gå i dialog med kolleger og medarbejdere. Samtidigt er det vigtigt at vi opstiller klare mål og viser vejen. Vi skal holde hvad vi lover, og vi bør tage hånd om eventuelle konflikter, afslutter Svend.

KOLLEGAERNE EVALUEREDE

I starten af april blev der sendt elektroniske spørgsmålsskemaer ud til alle medlemmer af chefgruppen samt informationschefen, de ansatte og andre relevante personer. Alle fik et spørgeskema pr. per-son som skulle evalueres. Alle besvarelser var anonyme, og var en tilbagemelding på hvordan chefgruppens arbejde til daglig opleves. På den måde kunne der måles hvor godt den enkelte leder levede op til de mål som blev opsat i ledelsesgrundlaget.

INDIVIDUEL TILBAGEMELDING

Den første uge i maj kom så konsulent Charlotte Schnoor fra Forandringskompagniet til Nuuk for at fremlægge resultaterne af evalueringen.

Først fik den enkelte leder en individuel tilbagemelding af re-sultatet. Charlotte Schnoors fokus under disse tilbagemeldinger lå på kortlægning af styrker samt egenrefleksion og udviklingsmulig-heder. Tilbagelæsningen blev modtaget med stor entusiasme, og alle følte sig inspirerede til at lave forandringer i deres adfærd. Svend fortæller:

Aqutsisut suleqatigiit Chefteamet

Pisortaaneq/Energidirektør Svend Hardenberg

Aningaasarsiornermut pisortaq/Økonomidirektør Karsten Stounberg, tunuassaaq/fratræder 31. maj 2010

Tunisassiornermut siararterinermullu qullersaq/ Produktions- og distributionschef Peter Birk

Sanaartortulerivimmi qullersaq/Anlægschef Lars Hoffmeyer, alla atorfinitisneqarpat tunuassaaq/ fratræder når ny er ansat

Sulisoqarnermut qullersaq/HR chef Birtha Bianco

Ataqatigiissaarisuuneq/ Koordinations og sekretariatschef Ole Aggo Markussen

Pisortanut suleqatigiissunut aamma ataatsimeeqataasarpoo/Også med til chefteammøder:

Paasissutissiarnermut qullersaq/Informationschef Louise Johansson

Nukissiorfinni aqutsisutut tunngavissat - kissaatigisaq ulluinnarni aqutsisutut ileqqoq

Nukissiorfiits ledelsesgrundlag - den ønskede daglige ledelsesadfærd

ANGUSAT | RESULTATER

Angussanik siunniussineq | Opstiller mål
Peqataatsineq | Involvering
Piumassuseqarneq | Viljestyrke
Nakkaannarusunngissuseq | Vedholdenhed

ATTUUMASSUTEQARFIIT | RELATIONER

Ataavartumik attuumassuteqarfitt | Varige relationer
Suliffiup iluani/suliffiup avataani | Interne/eksterne
Ajugaarusussuseq | Vinderkultur

ILIUUSEQARSINNAASSUSEQ | HANDLEKRAFT

Sapiissuseq | Mod
Akisussaassuseq | Ansvar
Sulinuiteqarniarneq | Initiativ
Maligassiuiineq | Går forest

NIUERNERMUT TUNNGASUT | MARKEDSORIENTERING

Sullitat pisariaqtitaat | Kundebehov
Sullitanik kiffartuussineq | Kundeservice
Ineriartornermi sammivit | Udviklingstendenser

KOMMUNIKATION | ATTAVEQAQATIGIINNEQ

Erseqqissumik | Tydelige
Ammasumik | Åbne
Ilisimasanik tunniussineq | Videndeling
Tigussasut | Tilgængelige
Eqeersimaarluni tusarnaarneq | Aktiv lytning
Akissuteqarneq | Feedback

AKISUSSAASSUSEQARNEQ | ANSVARLIGHED

Oqaloqatigiinneq | Walk the talk
Unneqqarisuusuneq | Ærlige
Aaqiqagiinginnginnernik iluarsiineq | Konflikthåndtering

INNOVATION | NUTARTERINEQ

Pilertsitsisnnaaneq | Kreative
Alapernaassuseq | Nysgerrige
Nutaanik ilinniarneq | Lære nyt
Ineriartortitsineq | Udvikling

SULEQATIGISSLUTUT PIKKORISSARNEQ

Charlottet tikeraerner ulloq naallugu piikkorissarnermik naggaserneqarpoq. Pisortaqatigiinni ilaasortat suliunnaalersut eqqaas-sanngikkaanni, aningaaarsiornermut pisortaq aamma sanaartornermut pisortaq, pisortaqatigiit tamarmik kiisalu paasissutissiinermut qullersaq peqataapput.

Ataasiakkat ineriartorfissaat saqqummiunneqarpot, aqutsisoqati-gillu nukittuffi oqaasertalerneqarlutik, pisortaqatigiillu sanngüffinut qanoq iluarsiineqarsinnaanersoq oqaasertalerneqarluni. Tamatuma inerneraa aallutassat marluuit ukiunut tulliuttunut ataatsimoorus-sassat toqqarneqarlutik; attaveqaqatigiinneq aamma attuumassuteqarfitt.

Ullup ingerlanerani isummiuteriikkat amerlasuut iluarsine-qarput aammalumi inuit inoqatiminntut inoqatitillu pillugit isum-miussaat iluarsineqarlutik, tamatumalu inerneraa paaseqatigiin-nerup annertusinera. Pisortaqatigiillu suleqatigegeriaasiat pillugu allanngortinnissaa pisariaqartinneqartoq isumaqatigiissutigine-qarluarpoq. Pisortaqatigiit ilumoorussinerannut upternarsaatitut aalajangerneqarpoq peqatigiit taaguutaat allanngortinnejassasoq. Svend oqaluttuarpoq:

- Siumut isigismik isumaqatigippugut pisortaqatigiittutut suleqatigiissutut immitsinnut taanialrluta, pisortaqatigiittut im-mitsinnut taanata. Isummertoqarsinnaavoq taaguutip allanngor-tinnersa immini allanngortitsisinnaanngitsoq. Isumaqarpugulli im-mitsinnut malunnartinniarnitsigut suleqatigiissutut – suliassagut ataatsimoirluta iluarsiinissaannut akisussaasuuusugut – aqutsisoqatigiittuunngitsutut – tamatta immikkut nammineq suliassatsinnut akisussaasugut – imminut isumagisumik iliuitsigut ingerlaavartu-mik peqatigiissutut atuunnitsinnut illuatungiliisiinnaalluta.

- Taamaaliorluta pisortasutut suleqatigiissutut siunissami suleqatigegerusuppongut, ataatsimoirluta, Svend erseqqissaavoq.

- Jeg har som følge af den tilbagemelding jeg fik udvalgt tre forskellige fokusområder for min egen udvikling, som skal være med til at skabe bedre rammer for alle kollegaer.

WORKSHOP SOM TEAM

Charlottes besøg afsluttedes med en heldags workshop. Med undtagelse for de snart aftrædende medlemmer, økonomidirektøren og anlægschefen, deltog hele chefgruppen samt informationschefen.

Der blev de individuelle udviklingsområder præsenteret og der blev sat ord på gruppens styrker, og hvordan der kan kompenseres for gruppens svagheder. Dette resulterede i at to fælles fokusområder blev valgt for de næste års tid; kommunikation og relationer.

Der blev i løbet af dagen også slætt hul på mange fordorme og holdninger til og om hinanden, og resultatet var, at forståelsen for hinanden voksede. Der var det også stor enighed om at māden gruppen samarbejder på, har brug for at blive forandret. For at vise at chefgruppen virkelig mente noget med det, valgte de at ændre navn på gruppen. Svend fortæller:

- Vi blev enige om at vi fremadrettet vil omtale os som et cheftteam, og ikke en chefgruppe. Man kan umiddelbart have en holdning om, at navnforandringen ikke i sig selv vil forandre noget. Vi tror dog på, at ved at tydeliggøre overfor os selv, at vi er et team - som er ansvarlige for at løse vores opgaver i fællesskab - og ikke gruppe - hvor vi hver især, er ansvarlige for vores egne opgaver - så sker der automatisk det, at vi løbende vil holde vores adfærd op imod teambegrebet.

- Det er sådan vi i cheftteamet ønsker at arbejde fremover, i fællesskab, slår Svend fast.



MAANNAMI?

Pisortaasutut suleqatigiit maanna ulappusereerput, suleqatigiillu ataaatsimeeriaasiat qanoq allanngortinneqarsinnaanersoq maanna inissinniarpaat. Ataaatsimiinnerit pitsaanerumsumik sinaakkusorsoriarlugit taakkulu ingerlaneranni ingerlaavartumik aalajangikkat.

Naggasiullugu Svend suliffeqarfimmi sulisunut tamanut kaam-mattuuteqarpoq:

-Pisortaasuni suleqatigiissorsi aallussaanik ineriertornermullu siunniussaanut tapersorsoriuk! Inuttut ingerlaavartumik ilu-aquatasumillu uparuaanikkut iluaquserneqarsinnaavoq. Pisortaasut suleqatigiissut tamarmik tamanna piareersimaffigaat, maannalu ineriertorneq pillugu oqarfiginnittarnikkut pisarnissaa tamarmik ataqqillugulu qilanaaraat.

OG NU?

Chefteamet er allerede trukket i arbejdstøjet, og vil nu se på hvad der kan ændres på teamets mødeform. Det er for at skabe bedre rammer for møderne og de beslutninger som løbende træffes under dem.

Samtidigt har Svend en afsluttende opfordring til alle i virksom-heden:

- Støt hvert jeres cheftteamsmedlem med deres respektive fokusområder og udviklingsmål! Det kan med fordel gøres gen-nem løbende konstruktiv feedback på det personlige plan. Alle i chefteamet er indstillet på det, og vil sætte pris på en feedback på den udvikling som nu er igangsat.

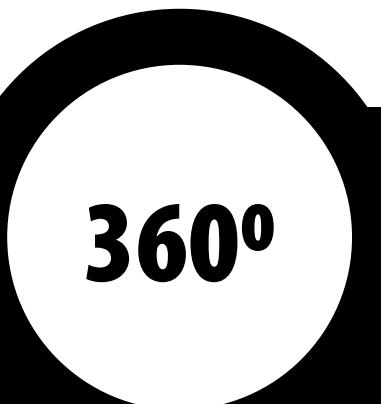
360 GRADERIMIK PERIUSEQ

360 graderimi nalileeriaatsimi periutsit ilagaat aaqqissuussinermi pitsaasumik allannguinissap pilersinneqarnissaa. Periutsitit allatut assersuutissaavoq soqutigisaqaqtigiainnik misissuineq malittarinnit-talik kiisalu atuisut iluarisimaarinninnerinik misissuinerit.

Taama iliornermi pingaarnersat tassaraat suliffeqarfip sulisullu an-gusarisartagaat ineriertornissamullu piukkunnaataat isummersor-finnit arlalinnit nalilerneqartarlutik. Taama naliliinerup kinguneraa sulisut tamarmik suliatiq pillugit akissuteqarfingeqartarerat; aqu-tisuminit, suleqatiminut qaninnernit, sullitanit inunnillu immikkoor-tortani allaneersut.

Taamaalilluni nalileeriaatsip inuit ataasiakkaat ataatsimoorullugillu sammisassaat pitsanngoriatittussaavai. Qangatut nalileeriaatsimut sanilliukkaanni assigiinngissutit ataani takuneqarsinnaapput.

Iliuutsip takutissimavaa 360 graderimik naliliinermi akissutit sulisut allannguutinik akuersinissaannut kajumissaatit annertuumik peqquaasoq, soqutiginnittummi arllit akissuteqarnerat tutusgi-narnerusutut, suliaqarfimmut tunnganerusutut naleqarnerusutullu paasineqartarmat.



360°

360 GRADERS METODEN

360 graders evaluering er en af flere metoder til at skabe en positiv forandring i en organisation. Andre metoder er for eksempel inter-ressentundersøgelser med opfølgning og brugertilfredshedsundersøgelser.

Kernen i værktøjet er, at virksomheden og medarbejdernes præsta-tioner og udviklingspotentiale vurderes fra flere vinkler. 360 graders evaluering betyder, at alle ansatte kan få feedback på deres præsta-tioner fra sin chef, nærmeste kolleger, kunder og personer fra andre afdelinger.

Evalueringens form fokuserer således på at gøre forbedringer til såvel et individuelt som et fælles anliggende. Sammenligningen med den traditionelle evalueringens form kan ses på figuren forneden.

Praksis har vist, at prin-cipperne omkring 360 graders feedback spiller en væsentlig rolle for at motiver medarbejdernes accept af foran-dringer, netop fordi tilbagemeldinger fra flere interesser opfattes mere troværdige, objek-tive og værdifulde.

