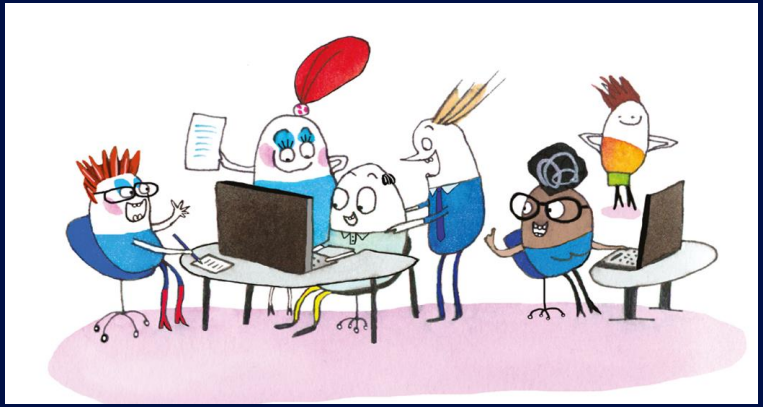
10-FAKTOR



Mestringsorientert ledelse

Arbeidsgiver-politikk
(virkemiddel og grunnstein)

Arbeidsgiver-strategi

Formål	Bedre tjenester
Mål	Bedre arbeidsmiljø Bedre omdømme Riktig rekruttering Beholde/utvikle medarbeidere
Aktører	Ledere Medarbeidere Arbeidstakerorganisasjoner Verneombud

Verktøy

10-FAKTOR

Kort om undersøkelsen

- Forskningsbasert
- Måleindikatorene
- Bakgrunnsinformasjon om de som svarer
- Fokusert og avgrenset
- Kvalitetssikrede (godt validerte) målemetoder
- Utviklingsorientert
- To typer enkle rapporter
- Skal ikke blandes med andre spørsmål
- Viser sammenhenger
- Både medarbeiderskaps- og ledelsesorientert

10-FAKTOR
Håndbok for planlegging, gjennomføring og oppfølging av KS medarbeiderundersøkelse. Illustrasjon Pia Olsen

De ti faktorene

- 1. Indre motivasjon
- 2. Mestringstro
- 3. Autonomi
- 4. Bruk av kompetanse
- 5. Mestringsorientert ledelse
- 6. Rolleklarhet
- 7. Relevant kompetanseutvikling
- 8. Fleksibilitetsvilje
- 9. Mestringsklima
- 10. Prososial motivasjon

10-FAKTOR
Håndbok for planlegging, gjennomføring og oppfølging av KS medarbeiderundersøkelse. Illustrasjon Pia Olsen.

Indre motivasjon

Mestringstro

10-FAKTOR
Håndbok for planlegging, gjennomføring og oppfølging av KS' medarbeiderundersøkelse. Illustrasjon: Pia Olsen

Autonomi

10-FAKTOR
Håndbok for planlegging, gjennomføring og oppfølging av KS' medarbeiderundersøkelse. Illustrasjon: Pia Olsen

Bruk av kompetanse (Kompetansemobilisering)

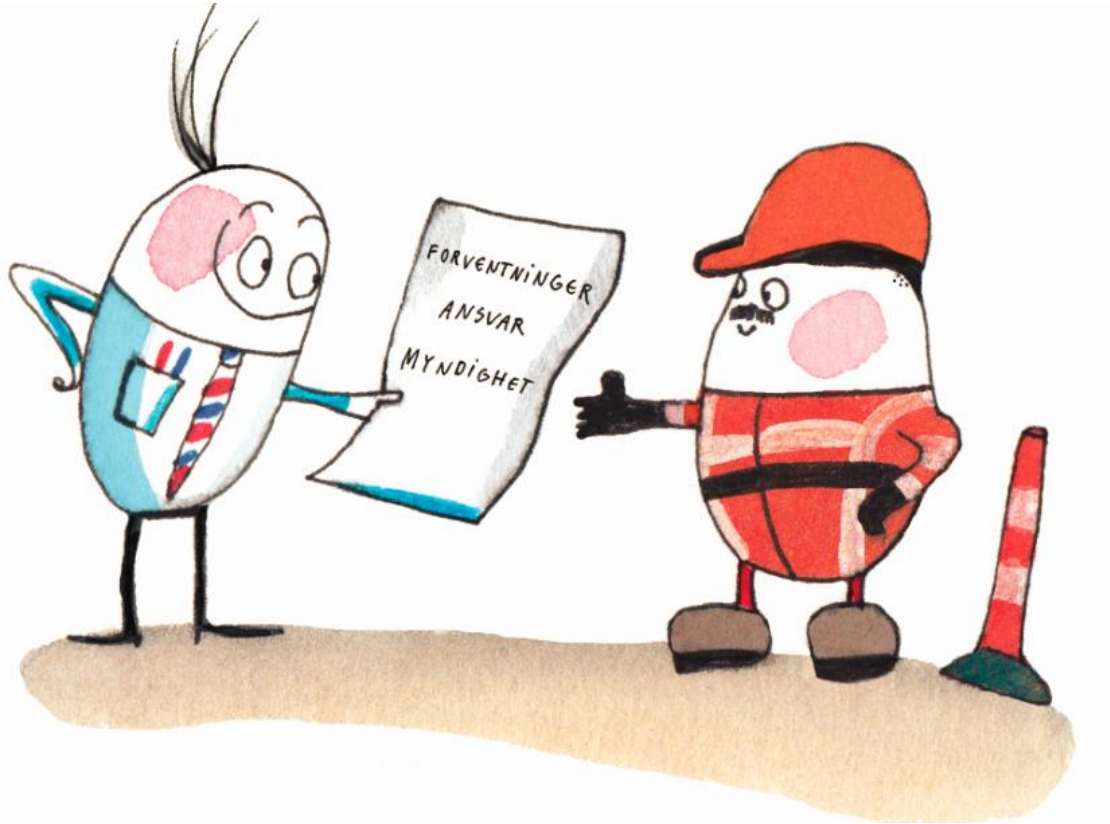
Illustrasjon Pia Olsen

Mestringsorientert ledelse

- En mestringsorientert leder:
  - Gir autonomi og tillit
  - Gir konkrete og nyttige tilbakemeldinger
  - Stiller krav
  - Tydelige forventninger
  - Gir anerkjennelse
  - Bruker et inspirerende, positivt språk.
  - Støtte til å forbedre ytelse
  - Inspirere og motivere

10-FAKTOR
Håndbok for planlegging, gjennomføring og oppfølging av KS medarbeiderundersøkelse. Illustrasjon Pia Olsen

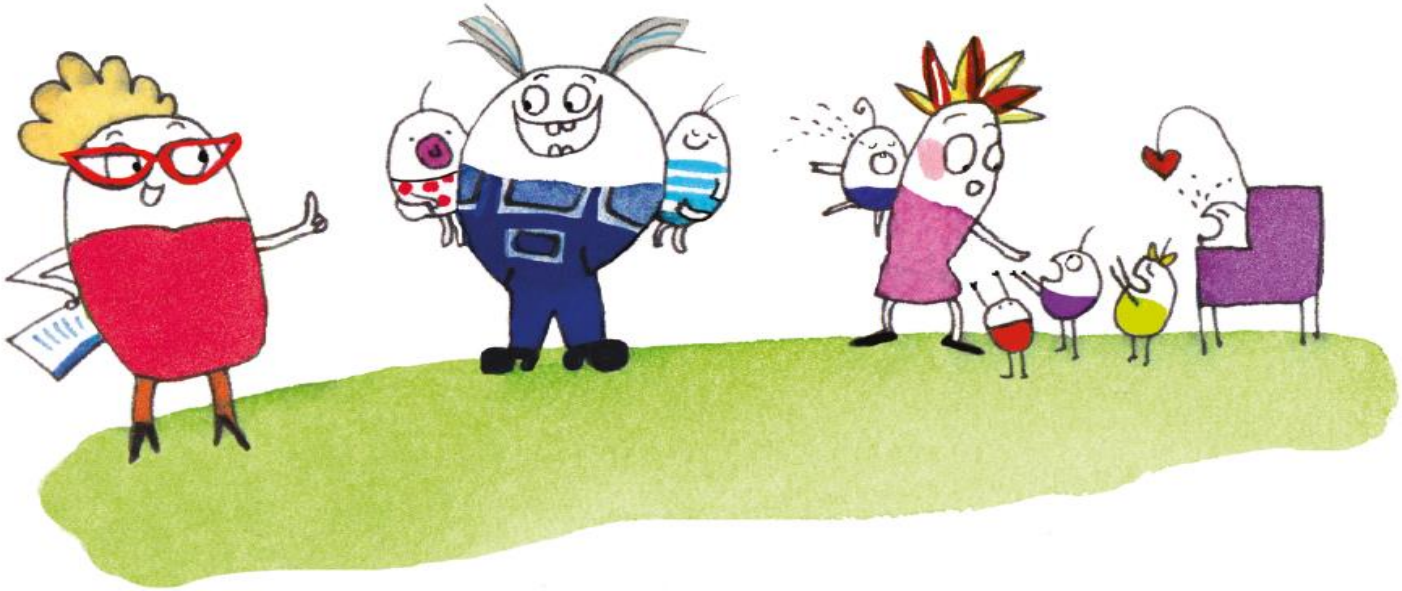
Rolleklarhet



10-FAKTOR
Håndbok for planlegging, gjennomføring og oppfølging av KS medarbeiderundersøkelse. Illustrasjon Pia Olsen

Relevant kompetanseutvikling

Fleksibilitetsvilje



Mestringsklima – utvikle og dele kompetanse

10-FAKTOR
Håndbok for planlegging, gjennomføring og oppfølging av KS medarbeiderundersøkelse. Illustrasjon: Pia Olsen

Prososial motivasjon (nytteorientert motivasjon)

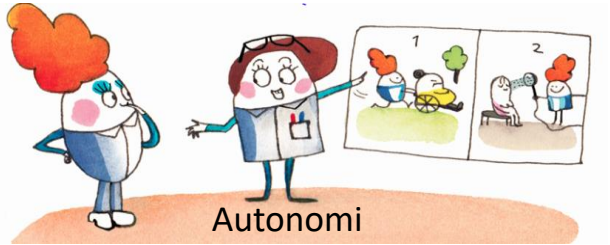
10-FAKTOR
Håndbok for planlegging, gjennomføring og oppfølging av KS medarbeiderundersøkelse. Illustrasjon: Pia Olsen

Sammenhenger mellom faktorene

Kompetansemobilisering

Rolleklarhet

Mestringsorienterte ledelse



Autonomi

Indre motivasjon

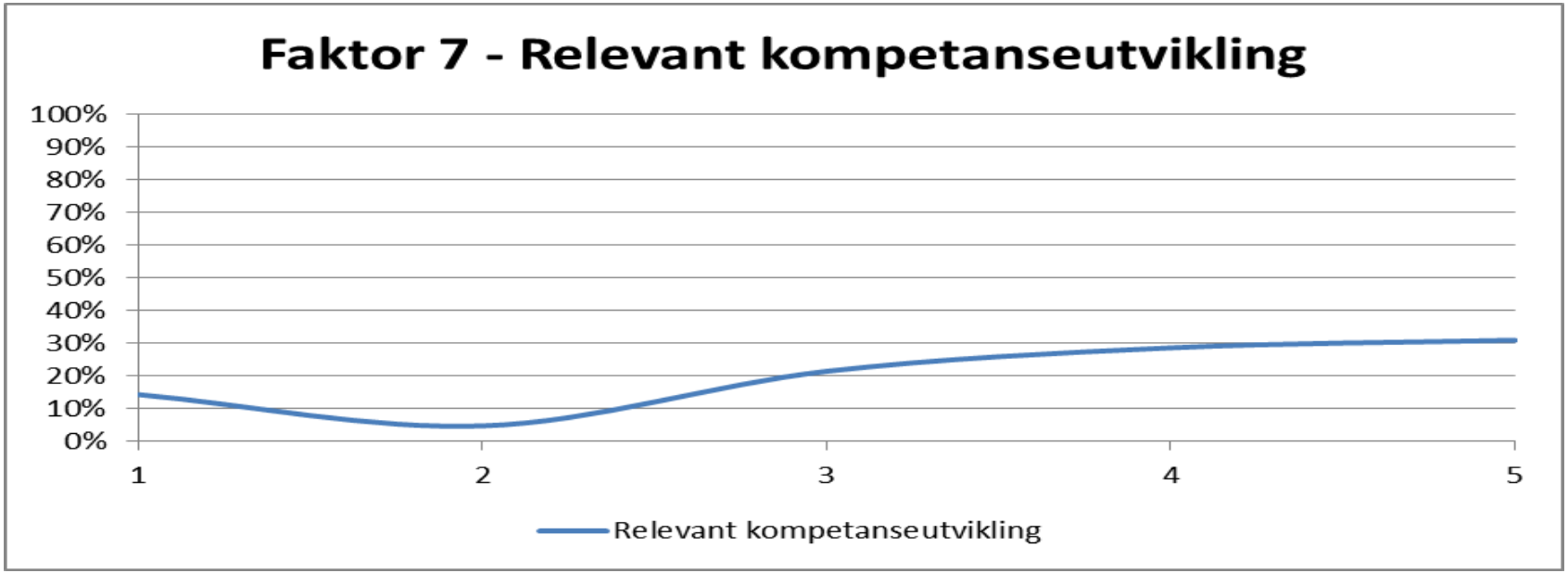
Illustrasjon Pia Olsen

Spørsmål til refleksjon

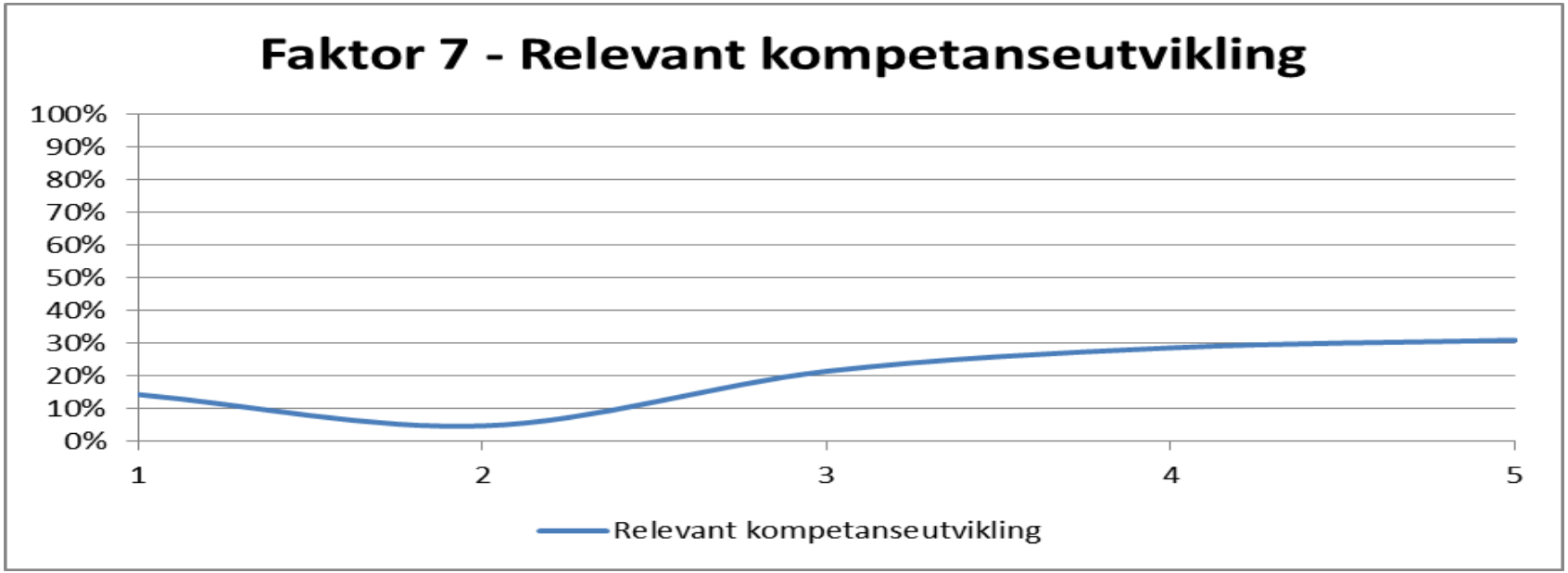
Illustrasjon Pia Olsen

10-FAKTOR KS' medarbeiderundersøkelse		Stab - Administrasjonsseksjonen		
Faktor	Navn	**Stab- Adm**	**Nasjonalt**	Beskrivelse
Faktor 1	Indre motivasjon	4,0	4,3	Motivasjonen for oppgavene i seg selv, det vil si om oppgavene oppleves som en drivkraft og som spennende og stimulerende. (Også kalt indre jobbmotivasjon)
Faktor 2	Mestringstro	4,5	4,3	Mestringstroen gjenspeiler hver enkelt medarbeiders tiltro til egen kompetanse og mulighet til å mestre utfordringer i jobbsammenheng.
Faktor 3	Autonomi	4,7	4,2	Medarbeidernes opplevelse av å ha mulighet til å jobbe selvstendig og gjøre egne vurderinger i jobben sin, basert på egen kompetanse, og innen en definert jobbrolle.
Faktor 4	Bruk av kompetanse	3,9	4,2	Medarbeidernes opplevelse av å få brukt egen jobbrelevante kompetanse på en god måte i sin nåværende jobb.
Faktor 5	Mestringsorientert ledelse	3,5	3,9	Ledelse som vektlegger at den enkelte medarbeider skal få utvikle seg og bli best mulig ut fra sine egne forutsetninger, slik at medarbeideren opplever mestring og yter sitt beste.
Faktor 6	Rolleklarhet	3,1	4,3	Høy rolleklarhet innebærer at forventningene til den jobben medarbeideren skal gjøre er tydelig definert og kommunisert.
Faktor 7	Relevant kompetanseutvikling	4,0	3,7	Relevant kompetanseutvikling er avgjørende for at medarbeiderne til enhver tid er best mulig rustet til å utføre sine oppgaver med høy kvalitet, og er avgjørende for kvaliteten på de tjeneste som leveres, uansett hvilken type tjeneste vi snakker om.
Faktor 8	Fleksibilitetsvilje	3,8	4,4	Medarbeiderens villighet til å være fleksibel på jobb og tilpasse sin måte å jobbe på til nye behov og krav.
Faktor 9	Mestringsklima	3,5	4,0	I et mestringsklima motiveres medarbeiderne av å lære, utvikle seg og gjøre hverandre gode, fremfor å rivalisere om å bli best.
Faktor 10	Nytteroientert motivasjon	4,0	3,7	Motivasjon for å gjøre noe nyttig og verdifullt for andre, også kalt prososial motivasjon, er en viktig drivkraft for mange og har en rekke godt dokumenterte, positive effekter.

Eksempel på svarfordelingsrapport



Eksempel på svarfordelingsrapport



Kommentarspørsmålet i spørreskjemaet

10-FAKTOR KS' medarbeiderundersøkelse

Side 12 - Hva ønsker du deg for å kunne gjøre jobben din enda bedre?

Ikke skriv kommentarer her som gjør det mulig for andre å forstå at det er du som har svart.

Skriv heller ikke noe som andre kan oppleve som sårende.

Jeg samtykker til at min kommentar kan benyttes i internt utviklingsarbeid.

◉ Ja ○ Nei

Du kan gi dine kommentarer i feltet under.

Forrige side | Neste side | Tøm siden | Avbryt

Analysekrysset – 10-FAKTOR

Analysekrysset – 10-FAKTOR	
På hvilke to faktorer er vi fornøyde med skåren?	**Hva er det som gjør at vi skårer bra på disse faktorene?**
På hvilke en-to faktorer bør skåren bli bedre? Eks. mestringsklima	**Hvorfor er det viktig at vi forbedrer oss på disse faktorene?**

Sett mål ved hjelp av glansbildemetoden

Glansbildemetoden – målsetting for utviklingsarbeidet			
Mål faktor 9 - Mestringsklima	**Konkrete kjennetegn på god praksis – hva er det vi ser / hva er det vi gjør– skriv i presens**		
Vi har kultur for å samarbeide og gjøre hverandre gode	**Medarbeiderne**	**Leder**	**Organisasjonen**

Glansbildemetoden – målsetting for utviklingsarbeidet

Mål faktor 3 – Opplevd selvstendighet	Konkrete kjennetegn på god praksis – hva er det vi ser / hva er det vi gjør		
Vi opplever å ha tillit og mulighet til å jobbe selvstendig	Medarbeiderne	Leder	

Bruk IGP. Bli enige om hvilke innspill som skal løftes fram i plenum.

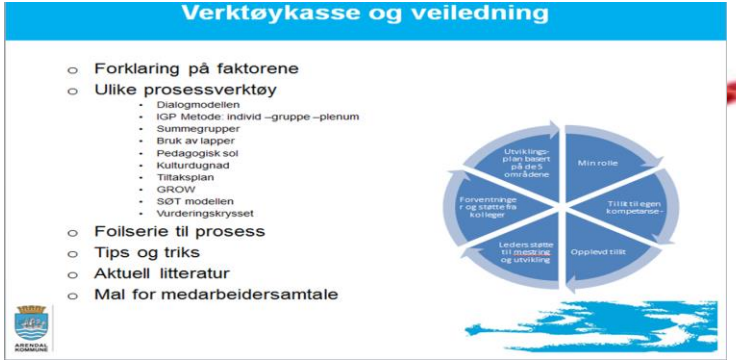
Partenes rolle og bidrag

- **Vernetjenesten** har en nøkkelrolle i kraft av sitt ansvar for alle ansatte i organisasjonen
- **Tillitsvalgte** bidra som støttespiller for gode oppfølgingsprosesser – informere i sine kanaler
- **Tjenestelederne** har hovedansvar for forberedelse, gjennomføring og oppfølging av 10-FAKTOR i egen virksomhet
- **Stab/støtte** sikre koordinering av arbeidet, opplæring og framdrift
- **Overordnet ledelse** – etterspørre gjennomføring, sørge for helhetlige analyser og handlingsplaner som tar opp i seg lavere nivåers analyser og handlingsplaner.

Ledelse – nøkkelen til suksess!

- Ledere som lykkes:
  - Tillit og samspill
  - Beslutningskraft - verdier, mål og rammer
  - Ser helhet og sammenheng
  - Kommuniserer forventninger, gir anerkjennelse og tilbakemelding
  - Læring og utvikling, involvering, gir ansvar
  - Skaper oppslutning
  - Involvere andre aktører

En rød tråd …



Verktøykasse og veiledning

- Forklaring på faktorene
- Ulike prosessverktøy
  - Dialogmodellen
  - IGP Metode: individ –gruppe –plenum
  - Summegrupper
  - Bruk av lapper
  - Pedagogisk sol
  - Kulturdugnad
  - Tiltaksplan
  - GROW
  - SØT modellen
  - Vurderingskrysset
- Foilserie til prosess
- Tips og triks
- Aktuell litteratur
- Mal for medarbeidersamtale

Utarbeidet etter forslag fra professor Anders Dysvik, BI
Prøves ut i enhetene fra mai 2016 – evalueres våren 2017

GAUSDAL KOMMUNE
-offensiv og spennende!

UTVIKLINGSSAMTALE

FORBEREDELSER OG GJENNOMFØRING	GODE RÅD
1. Medarbeideren fyller ut skjemaet til utviklingssamtalen: **A Prioriterer sine oppgaver. B Vurderer egen mestring.** 2. Lederen prioriterer også medarbeiderens oppgaver: Når prioriteringene er forskjellige, drøftes dette, og sammen gjør man eventuelle omprioriteringer. 3. Så vurderes medarbeiderens mestring av den enkelte oppgave. 4. Avtal hva begge parter kan gjøre for å bedre forholdene.	• Ta tak i kun det VIKTIGSTE - helst bare 3 - 4 oppgaver. • Ha en mestringsorientert og styrkebasert tilnærming: *- Hva gir energi?* *- Når oppleves flyt?*

Dato:	Medarbeider:	Leder:

ARBEIDSOPPGAVER Prioriter fra viktigst til mindre viktige/lavere prioriterte oppgaver Viktig = hvilken betydning oppgaven har for organisasjonen	PRI.	MESTRING		
		1	2	3
	1			