

Velkommen til 10-FAKTOR

Samling 1



Seljord kommune, 10. februar 2023 – kl 09.00 – 15.00
Seniorrådgiver Bente Herdlevær og Bettina B. Nordahl, KS Konsulent AS

Hvem er vi som er samlet i dag?



KS Konsulent:

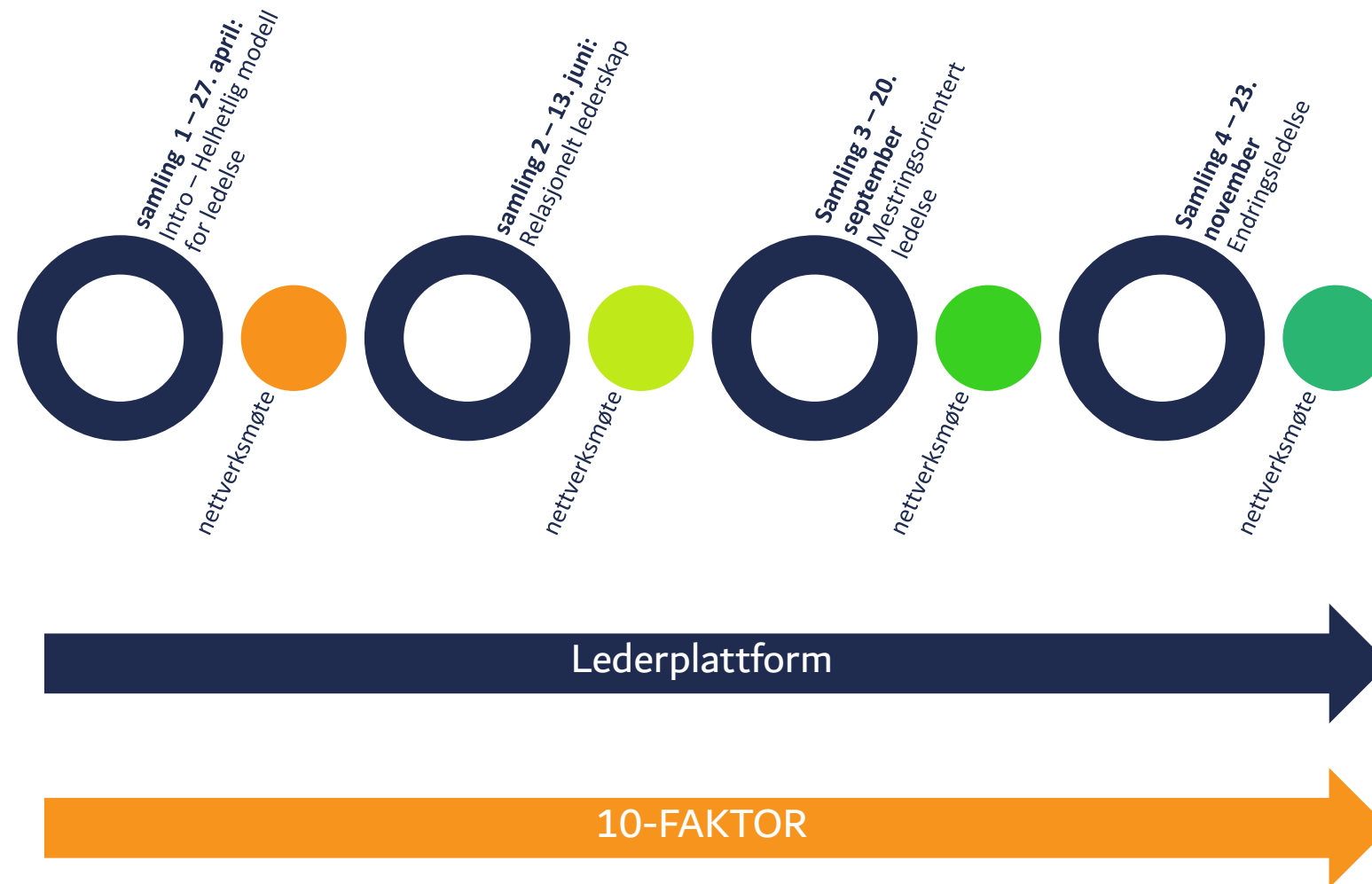


Bente Herdlevær

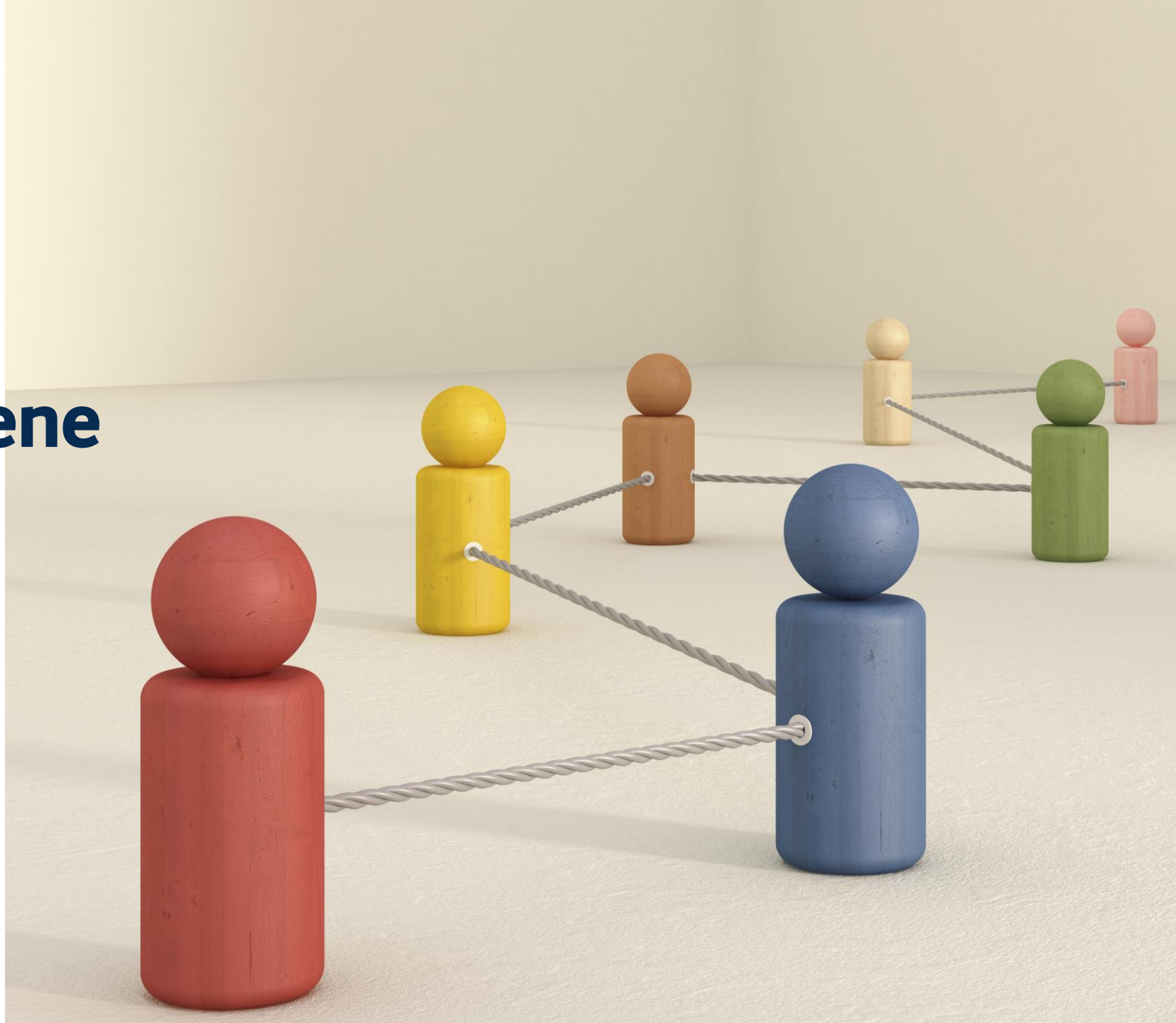


Bettina Bødtker Nordahl

Slik skal vi jobbe sammen i lederutviklingsprogrammet



Nettverksgruppene





Gygrene

Ingeborg N. Jensen
Gunn Berit Listaul
Audny Barstad
Ragnhild Skrede
Torunn Reinstaul
(Øyfrid G. S. Aufles)



Stjernelaget

Roar Finnebråthen
Nina M. Bakkåker
Anne Lise Forberg
Kine Jordbakke
Einingsleiar Teknisk
Ingvild Øverland



Godt og blanda

Anette Reitan
Ronde Schade
Grete Stømner Lid
Gunhild Kåsa Dehli
Ingar Deilrind



Blåveis

Anne T Øverbø
Tove Dyrland
Beate Moen
Asbjørn Storrusten
(Sigbjørn Tvitekkja)



Einingsleiarane

Heidi Haugerud,
Ingunn Haugland
Pia Robertsen
Eldbjørg Haugan
Janne Larsen
Kristin Åmot
Sigrid Berge



RLG

Rikke Raknes
Beate V Lia
Elisabeth Nerli
Ole Jonny Flatland
Hallgeir Brekke

Program for opplæringssamling

09.00 – 15.00



09:00 – 10:00	Velkommen ved rådmann Mål for samlingen Hva er styrkene våre innen arbeidsmiljø? Hva er 10-FAKTOR?
10:00 – 10:15	Pause
10:15 – 11:30	Effektivt lederskap, godt medarbeiderskap og den gode organisasjonen Hvordan bruke 10-Faktor? Refleksjon ved case-oppgave
11:30 – 12:15	Lunsj
12:15 – 13:30	Hvordan ser undersøkelsen ut? Hvordan vil vi gjennomføre den i vår kommune? Hva er suksess faktorene for å lykkes med 10-FAKTOR?
13:30 – 13:45	Pause
13:45 – 15:00	Vi forberede gjennomføring av undersøkelsen – hvordan ser min plan ut? Avslutning og vell hjem!



Mål for opplærings samlingen

- God kjennskap til de ti faktorene i 10-FAKTOR
- Se kobling mellom faktorene, et godt arbeidsmiljø og gode tjenester
- Få metode og verktøy for engasjement og involvering



Gruppeoppgave 10-FAKTOR

1. Hva er viktig for deg som leder i dette arbeidet?
2. Vi lykkes i arbeidet med 10-FAKTOR hvis vi gjør følgende?

Fra forrige
møte



Menti.com
3757 9248



Hva er viktig for deg som leder i dette arbeidet?



Det er flott om ein får innsikt i eigen organisasjon samt verktøy til arbeid med positiv vidareutvikling

Å sjå nytten og relevansen i arbeidet.

Å se nytten i det. Å forstå faktorane og kunne knytte det opp mot det vi driv med fagleg i det daglege.

Lederens må vite målet, må vite hva de 10 faktorene betyr, se nytten av arbeidet,

- oppleve det nyttig- konkretisering av begrep-

God formidling Skape trygghet-Hensikt

Få forståelse for 10-faktor

Engasjement, involvering, bli trygg på 10-faktor, god opplæring, sjå nytten i det, tydelege mål

Få felles forståelse av verdier og begreper. Tørre å være uenige.

Sette meg ordentlig inn i verktøyet. Ha tro på verktøyet og formidle dette til alle ansatte. Gjøre 10-faktor kjent for alle ansatte

At det skak vere eit nyttig verktøy i det daglege arbeidet.

Få felles forståelse av verdier

God kunnskap om faktorer. Kunne formidle meningenes målet med undersøkelsen

Å få det meste ut av verktøyet. Bruke verktøyet til å gjøre arbeidsdagen til våre medarbeidere enda bedre. Finne problemområder og jobbe konkret med de.

Vi må tro på det selv og være trygge på hva og hvordan vi skal formidle budskapet best mulig overfor våre medarbeidere, slik at vi får engasjement og svar vi kan jobbe videre med.

Forankre 10 faktor i helle organisasjonen. Forbetringsarbeid

Jobbe frem ett felles verdi grunnlag, alle er like betydningsfulle og viktige hos oss

Å være trygg på verktøyet

Nytteverdien og god opplæring og forståelse av verktøyet

Ha god forståelse for bruk av verktøyet og hva hensikt og mål er

Felles mål felles forståelse motivere tilsette skape engasjement

At det opplevast meningsfylt. Medvirkning.

Kjenne verktøye godt. Medvirkning, meningsfullt, motivasjon, sammenheng med det vi held på med fra før

Lære mer om ulike roller. Bedre kommunikasjonen. Jobbe frem felles forståelse.

Skape engasjement

Vi lykkes i arbeidet med 10-FAKTOR hvis vi gjør følgende?

...

God informasjon i forkant, god dialog. FORANKRING, blir enige om målsettinger og følger opp konkrete tiltak

Forankrer hos dei tilsette, sett av tid til å svare, jobbar saman med resultat og tiltak - og faktisk jobbar med tiltak gjennom året

Forbereder oss og dei tilsette godt, forankrar godt og tryggar dei tilsette på kva som skal skje og kva vi skal bruke dette til. Anonymitet er viktig for mange.

Får med alle. GOD INFORMASJON I FORKANT OG I ARBEIDET.

Får med alle, skaper engasjement og trur på at det er nyttig

Setter av tid til å jobbe med det. Formidler informasjon til alle om hvordan vi skal jobbe. Formidler tro på verktøyet.

Oppfølging

Felles verktøy til å formidle til tilsette. Lik informasjon i starten

Er trygge på verktøyet, jobbe systematisk og fylgje opp.

Skape engasjement, tydelig forankring, god informasjon, oppfølging

Involverer alle ansatte og har fokus på forbedring og samhold

Forankring, snakke sammen, gjennomføre hele prosessen, god og gjensidig info til alle!!!!

Dersom ein sjølv som leiar blir overbevist om at dette er lurt og nyttig, kjem resten av seg sjølv.

Involverer medarbeidarar med god informasjon og felles forståelse.

Er trygg og godt opplært sjølv. Viktig med god informasjon. Forankring, involvering, satt av god tid. Jobbe med resultat og tiltak.

- om me som leiarar kan sjå nytta- om dei fleste nye ting som skal implementerast i eininga bør kome frå dei som arbeider i feltet- dei -

Involverer de ansatte i prosessen på en likeverdig måte. Gi informasjon om at de kan anonymt kan påvirke hva som er bra og hva som kan bli bedre.

Vi lykkes i arbeidet med 10-FAKTOR hvis vi gjør følgende?

Er trygge på verktøyet Engasjerte medarbeiderene ,
anonymitet

Viser på en god og troverdig måte hvor godt og nyttig dette
verktøyet er, slik at organisasjonen tror på det.

God kommunikasjon. Respekt for ulike roller. Informasjon.

Klare å formidle til medarbeidere kva målet er, kvifor vi skal
gjere det og at dette gjer vi for at alle skal få ein betre
arbeidsplass. Arbeidet ikkje over når undersøkinga er gjort,
då startar det

Skaper god forståing for faktorane i personalet.

Forbereder oss godtSkape forståelseHa felles oppfatning i
organisasjonen

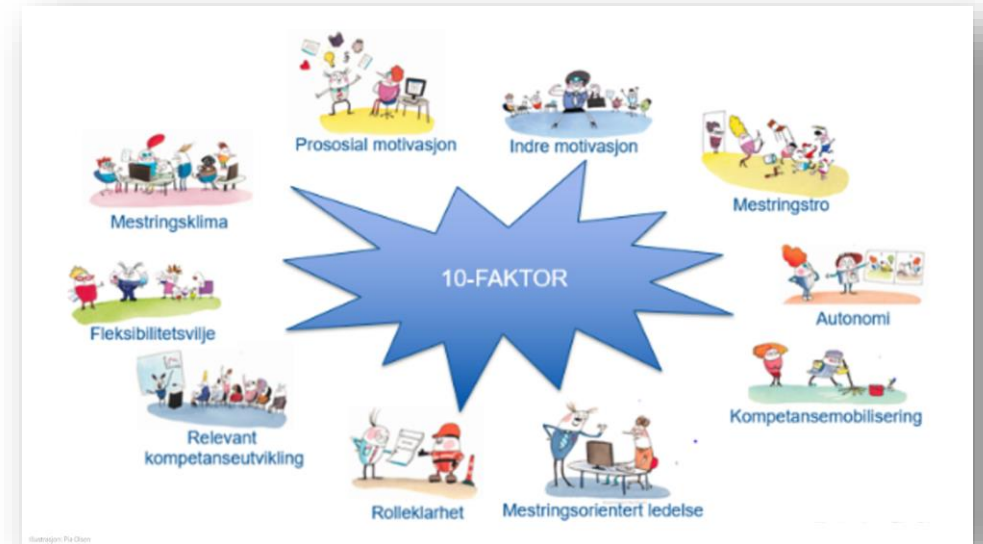


Hva er 10-FAKTOR?

-informasjon, intensjon og involvering



Sammenhenger



Ut av blindsonene

Strategi for et samlet kunnskapsløft for utsatte barn og unge



Fafo

Inger Lise Skog Hansen, Ragnhild Steen Jensen and Helle Cathrine Hansen

Mind the gap!

Nordic 0–24 collaboration on improved services to vulnerable children and young people

Final report from the process evaluation



DET KONGELIGE HELSE- OG OMSORGSDEPARTEMENT

Meld. St. 15
(2017–2018)

Melding til Stortinget

Leve hele livet

En kvalitetsreform for eldre



Barne- og likestillingsdepartementet

Strategi

Mer kunnskap – bedre barnevern

Kompetansestrategi for det kommunale barnevernet 2018-2024

DET KONGELIGE FINANSDEPARTEMENT

Meld. St. 14
(2020–2021)

Melding til Stortinget

Perspektivmeldingen 2021



DET KONGELIGE KUNNSKAPSDEPARTEMENT

Meld. St. 6
(2019–2020)

Melding til Stortinget

Tett på – tidlig innsats og inkluderende fellesskap i barnehage, skole og SFO

Barnevernsreformen

Barnevernsreformen skal gi mer ansvar til kommunene på barnevernsområdet, og styrke kommunenes forebyggende arbeid og tidlig innsats i hele oppvekstsektoren. Reformen trer i kraft i 2022. Vi oppdaterer nettsiden jevnlig med mer relevant informasjon.

Thomas Nordahl mfl.

INKLUDERENDE FELLESSKAP FOR BARN OG UNGE

Ekspertgruppen for barn og unge med behov for særskilt tilrettelegging



NOU Norges offentlige utredninger 2023:4

Tid for handling

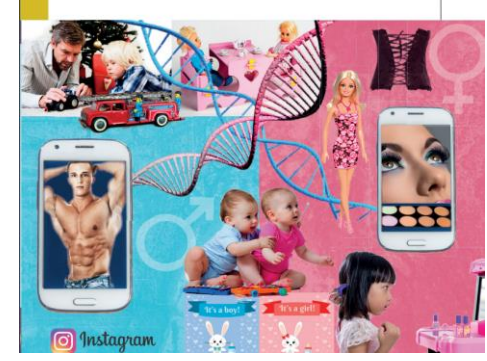
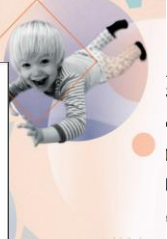
Personellet i en bærekraftig helse- og omsorgstjeneste



NOU Norges offentlige utredninger 2019:19

nterom, gutterom og ulighetsrom

stillingsutfordringer blant barn og unge



De konkrete endringene

Publisert 10. februar 2020



Andre viktige prosesser

Publisert 30. juni 2020



DET KONGELIGE HELSE- OG OMSORGSDEPARTEMENT

Meld. St. 25
(2020–2021)

Melding til Stortinget

Likeverdsreformen

Et samfunn med bruk for alle

Helsedirektoratet

Nasjonal faglig retningslinje for tidlig oppdagelse av utsatte barn og unge

IS-2826, ISBN: 978-82-8081-601-6

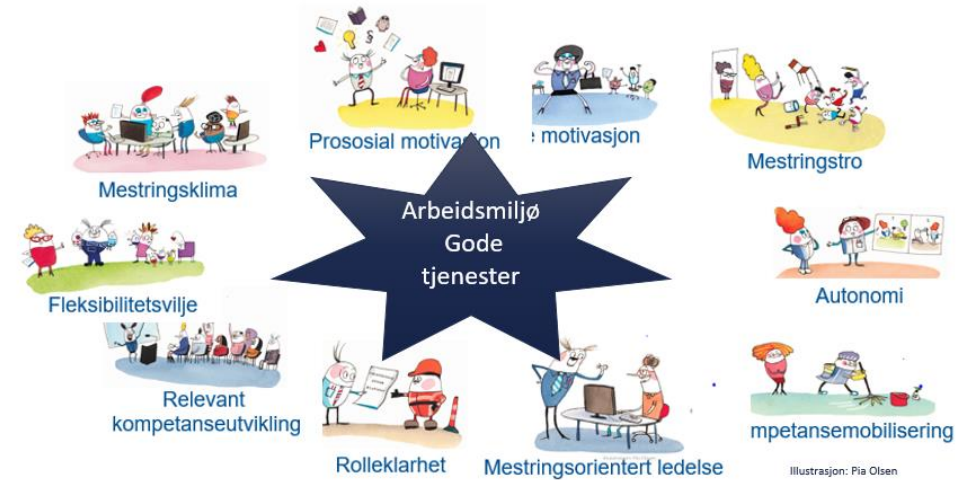
Helsedirektoratet



LIKEVERDS REFORMEN



Hvor mange benytter 10-FAKTOR?



298

Antall unike kommuner som har
gjennomført 10-FAKTOR

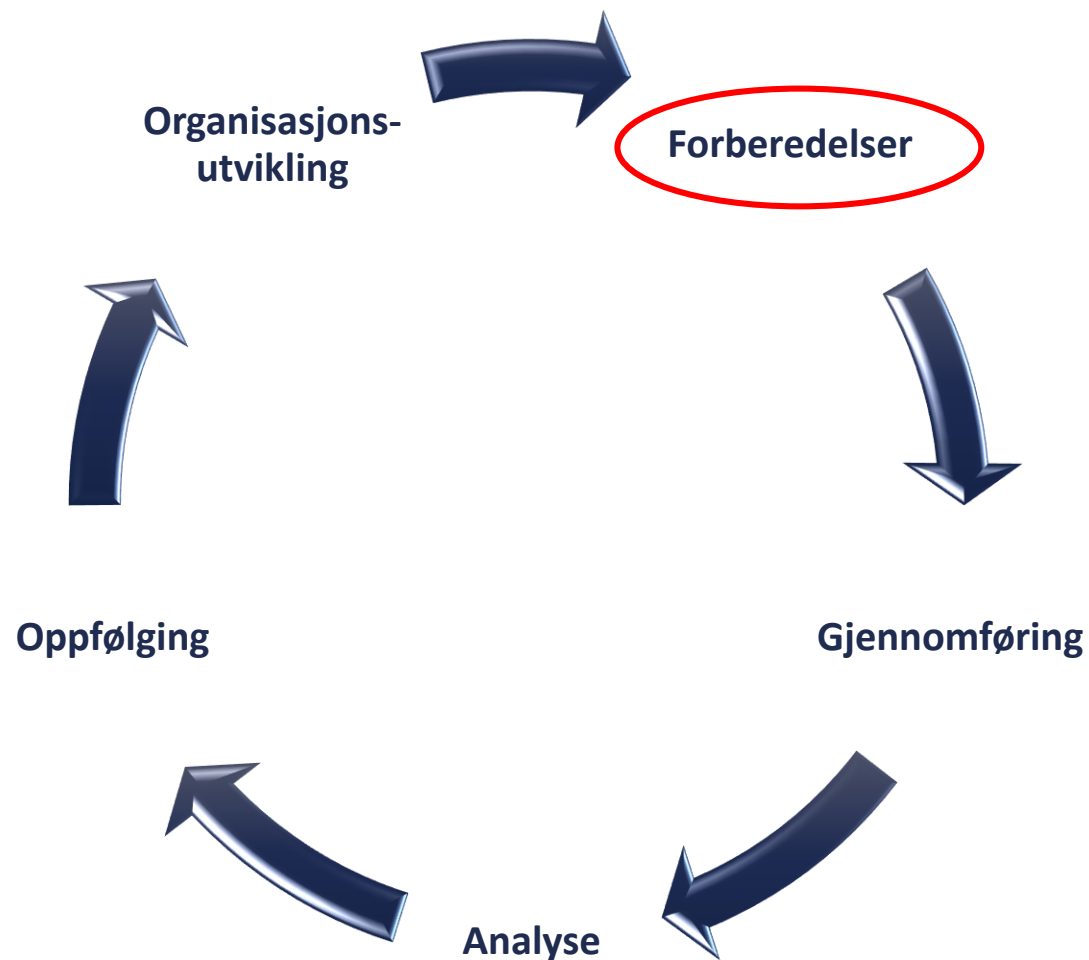
54762

Antall respondenter hittil i år

96452

Antall respondenter i 2021

Den helhetlige prosessen for å realisere potensialet med 10-FAKTOR som utviklingsverktøy



Hva slags undersøkelse er dette?

Forskningsbasert

Tilby norske kommuner og fylkeskommuner et godt, forskningsbasert verktøy for å måle faktorer som er avgjørende for å oppnå gode resultater – og *som kan påvirkes gjennom målrettet utviklingsarbeid.*

Fokusert og avgrenset

10-FAKTOR er avgrenset til 10 faktorer, som er dokumentert viktige.
Det skal ta 10 minutter å svare på undersøkelsen, som består av 36 påstander som man skal ta stilling til.

Både medarbeiderskaps- , ledelses- og organisasjonsorientert

Både medarbeidere og ledere kan påvirke faktorene. Faktorene måler medarbeidernes oppfatninger og medarbeidernes holdninger. Interaksjonen er avgjørende.

Utviklingsorientert

10-FAKTOR skal danne grunnlag for medarbeider-, organisasjons- og lederutvikling.
10-FAKTOR er tilpasset norske kommuner, kommunale foretak og fylkeskommuner.



Hva er egentlig de ti faktorene?

Avgjørende **holdninger og oppfatninger** som påvirker ytelse og resultat, og som kan **utvikles**

Individnivå

Indre motivasjon, mestringstro, autonomi, muligheter til bruk av kompetanse, rolleklarhet, mulighet til relevant kompetanseutvikling, fleksibilitet, prososial motivasjon

Gruppenivå

Mestringsklima – medarbeidernes gjensidige mestringsstøtte

Ledernivå

Lederen er viktigste premissgiver for de fleste faktorene



Kilde: Linda Lai, fagansvarlig for 10-FAKTOR, illustrasjon Pia Olsen



10-FAKTOR – effektivt lederskap, godt medarbeiderskap og den gode organisasjonen



Mestringsklima



Prososial motivasjon



Indre motivasjon



Mestringstro



Fleksibilitetsvilje



Arbeidsmiljø
Gode tjenester



Autonomi



Relevant
kompetanseutvikling



Rolleklarhet



Mestringsorientert ledelse



Kompetansemobilisering



Faktorene påvirker hverandre

Når medarbeidere opplever autonomi

- hva opplever de da?



Opplevd bruk av kompetanse!
Handlingsrom medarbeidere kan
fylle med sin kompetanse!



*Hva konkret kan du som leder gjøre for at
handlingsrommet gir
motivasjon – mestring og mestringstro?*

Mestringsorientert ledelse



Lederatferd med vekt på læring, utvikling og motivasjon ut fra medarbeiderens individuelle forutsetninger

Mestringsledelse er en forutsetning for et godt mestringsklima, og er et integrert atferdsmønster – ikke bare en opplisting av handlinger

Mestringsorienterte ledere gir:

1. **Retning** – hvor skal vi (mål og rolleavklaring)
2. **Mening** – hvorfor skal vi dit (motivasjon)
3. **Individuell oppmerksomhet**





Pause 09:55 – 10:10



Mestringsklima og mestringsorientert ledelse påvirker NÆRVÆR i organisasjonen

«Vi har i følgeforskningen påvist statistisk signifikante sammenhenger mellom mestringsorientert ledelse, mestringsklima og sykefravær.»

KS FoU-prosjekt nr. 174001 publisert 1. august 2018.
Agenda Kaupang i samarbeid med Proba samfunnsanalyse
Følgeforskning på IA-leiing 2.0 – NED med sykefraværet



Hva er styrkene våre innen arbeidsmiljø?

Gå til www.menti.com og bruk koden 5509 0732



<https://www.mentimeter.com/app/presentation/alin5ue3dfqrvfo7v6bqzcws5fphu3sw/8xcyb2ys4u6x>

Hva er styrkene våre innen arbeidsmiljø?



Se etter
sammenhenger
mellom ordskyen
om styrker innen
arbeidsmiljø og
10-FAKTOR

10-FAKTOR – effektivt lederskap, godt medarbeiderskap og den gode organisasjonen



Illustrasjon: Pia Olsen

10-FAKTOR

Effektivt lederskap, godt medarbeiderskap og den gode organisasjonen



1. Indre motivasjon



2. Mestringstro



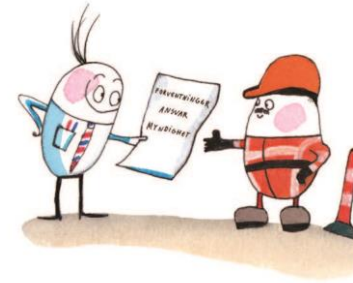
3. Autonomi



4. Bruk av kompetanse



5. Mestringsorientert ledelse



6. Rolleklarhet



7. Relevant kompetanseutvikling



8. Fleksibilitetsvilje



9. Mestringsklima



10. Prososial motivasjon

IGP(I)

I = individuell refleksjon, i forkant av et møte, eller i møtet

G = gruppe. Grupper på 3-8 er bra. Rekkeframlegg; en og en legger fram ett og ett innspill, går runder til alle innspill er tatt med. Deretter åpne for en diskusjon; hva er viktigst, hva skal prioriteres, hva skal vi dele med plenum.

P = plenum. Ett og ett innspill fra gruppene (eller digitalt)

(I = individuell refleksjon, i etterkant av plenum kan bidra til å øke egen læring)

Roller:

- Ordstyrer og tidtaker
- Viddevakt
- Sekretær.

Det handler om at *alle* kan medvirke!

Og det handler om at *alle* i møtet blir involvert.

IGPI er ikke bare en metode, det er et tankesett!



Ordstyrer: Sjekk felles forståelse underveis og før dere skriver ned.

Viddevakt: Hjelp til med at dere holder dere til saken.

Sekretær: Skriv ned punkter på de ulike områdene.

Hvorfor IGP(I)

Involvere alle (inkludere)

Engasjere alle (motivasjon)

Høre alle (se)

Alle må delta (forvente)

Alle kan innta de ulike rollene (tillit)

Ett av flere verktøy for å fremme felles mentale modeller (felles forståelse)

Mestringsorientert ledelse
og et godt mestringsklima
-i praksis



Case

Du har nylig startet som leder i en kommunal enhet der du har overordnet ansvar for 30 medarbeidere. Du leder et lederteam med 2 avdelingsledere som hver har personalansvar for sine medarbeidere. Ved ansettelse fikk du vite at samarbeidsforholdene mellom de ulike avdelingene ikke er de beste. Faggruppene på hver av avdelingene fungerer godt hver for seg, og har et godt faglig nivå, men du registrerer at informasjonsflyten mellom avdelingene ikke er god, og enkelte ganger kan det nesten virke som at informasjon mellom dem blir holdt bevisst tilbake. Sykefraværet er høyere enn det burde være, og du får tilbakemeldinger fra omgivelsene om at tjenestetilbudet oppleves som lite samordnet.

Ta utgangspunkt i dagens presentasjon og din forståelse for 10-FAKTOR

Drøft:

Hva vil være gode ledergrep/lederstrategier her? Hvorfor? Vær så konkret som mulig i forslagene og koble forslagene til en eller flere faktorer.



Individuelt: 5 minutter

Gruppe: ca. 35 minutter

Plenum/menti: ca. 5 min

Ordstyrer og tidtaker: den som har jobbet lengst i Seljord kommune

Viddevakt: den som har jobbet kortest i Seljord kommune

Sekretær: den som har kortest fornavn av de som er igjen

DE 10 FAKTORENE

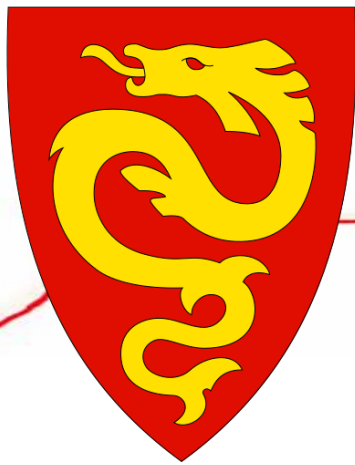
1. **Indre motivasjon**
Motivasjon for oppgaven i seg selv.
2. **Mestringstro**
Tiltro til seg selv og egne evner til å mestre jobben.
3. **Autonomi**
Opplevd tillit til å jobbe selvstendig.
4. **Bruk av kompetanse**
Opplever å få relevante oppgaver og utfordringer i samsvar med egen kompetanse.
5. **Mestringsorientert ledelse**
Ledelse med vekt på å gjøre medarbeiderne best mulig ut fra sine forutsetninger.
6. **Rolleklarhet**
Medarbeiderrollen er godt definert og kommunisert.
7. **Relevant kompetanseutvikling**
Mulighet for relevant kompetanseutvikling.
8. **Fleksibilitetsvilje**
Vilje til å være fleksibel på jobb og måten å jobbe på.
9. **Mestringsklima**
Kultur for å samarbeide, lære og gjøre hverandre gode.
10. **Prososial motivasjon**
Ønske om å gjøre/være til nytte for andre.



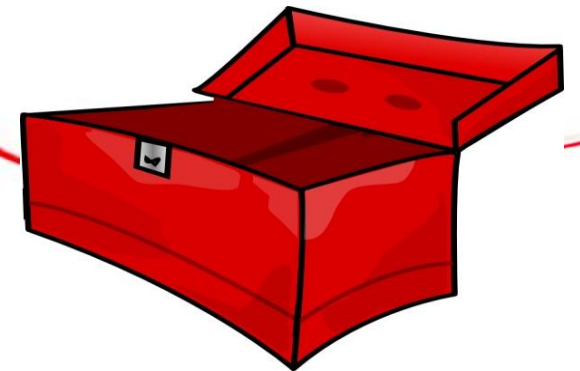
Lunsj 11:40 – 12:25



Jakt på sammenhenger som er relevant
for din tjeneste og ditt lederskap -
og plasser det i verktøykassen



Nytte og
effekt



Informasjon, intensjon og involvering

-nyttige stikkord gjennom hele implementeringsprosessen

Informasjon: FORKLAR

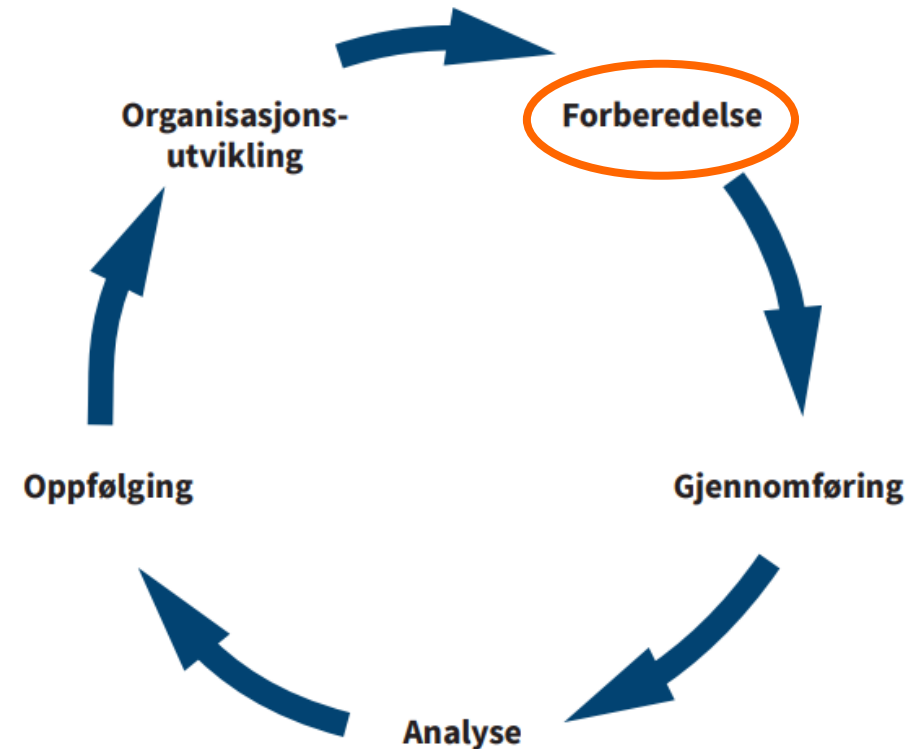
➤ *Hva* er 10-FAKTOR?

Intensjon: GI MENING

➤ *Hvorfor* skal vi jobbe med 10-FAKTOR?

Involvering: INVOLVER

➤ *Hvordan* skal vi jobbe med 10-FAKTOR?



Figur 1. 10-FAKTOR-hjulet.

Nøkkelstikkord i 10-FAKTOR arbeidet

Forklar

Gi mening

Involver



FORKLAR





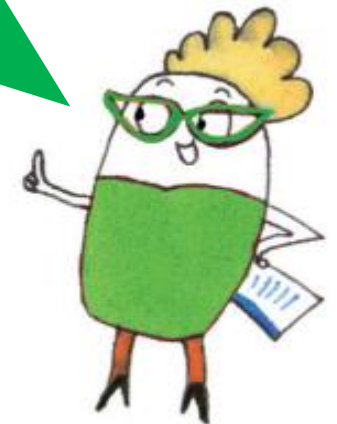
Sammenhenger mellom 10-FAKTOR og læring, utvikling og endring?



Illustrasjon: Pia Olsen

Jakt på *sammenhenger* mellom eksemplene og hva dere delte som fremmer læring, utvikling og endring.

GIMENING!



Systemisk forståelse



Hvorfor?

Manglende systemisk forståelse – manglende forståelse for at alt henger sammen med alt – er ofte en av de største hindringene for å lykkes med utvikling og endring



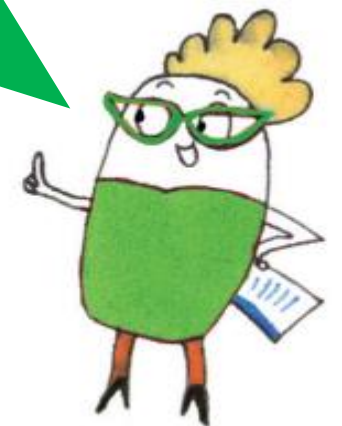
P. Senge

**Sometimes the thing that is
holding you back...**



...is all in your head.

INVOLVER!





Tenk mestringsorientert klima!

Se opp for fallgruver!

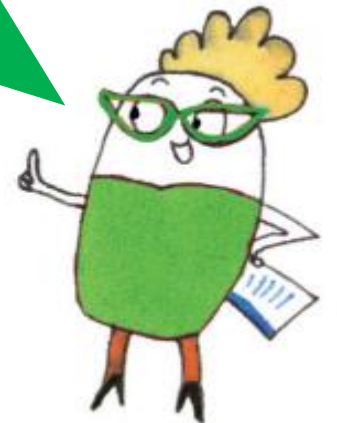
Rolleklarhet: Hvem har ansvar for hva i de ulike fasene? Hva betyr ansvaret i praksis?

Sikkerhetsnett: Hva skjer hvis den som har hovedansvar blir syk, slutter eller får mange nye oppgaver?



FØLG OPP!

«Oppfølging er helt avgjørende! Ingen grunn til å gjennomføre en medarbeiderundersøkelse hvis du ikke kan følge opp.» (Erling Kristiansen, kommunedirektør i Ullensaker kommune)

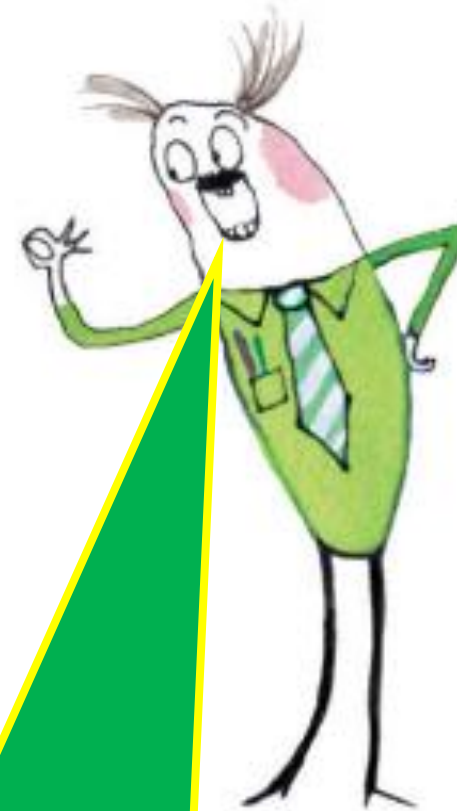


Nøkkelstikkord i 10-FAKTOR arbeidet

Forklar

Gi mening

Involver



Følg opp

Hvordan ser undersøkelsen ut?



Ditt kjønn:

☐ Kvinne ☐ Mann

Din omtrentlige alder:

☐ 30 år og under ☐ 31-49 år ☐ 50 år eller eldre

Din høyeste fullførte utdanning (utdanningsnivå):

☐ Grunnskole

☐ Videregående opplæring (fagutdanning eller generell studiekompetanse)

☐ Bachelorgrad/cand.mag. grad - eller tilsvarende

☐ Mastergrad/hovedfag eller høyere

Din fast avtalte stillingsstørrelse (det du har arbeidskontrakt på.)

☐ Inntil 20 prosent

☐ 21-40 prosent

☐ 41-60 prosent

☐ 61-80 prosent

☐ 81-99 prosent

☐ 100 prosent

Har du lederansvar?

☐ Nei

☐ Ja, jeg har en formell lederstilling med personal-, økonomi- og fagansvar

☐ Ja, jeg har personalansvar (medarbeidersamtaler o.l.), men ikke økonomiansvar

Medarbeiderne mottar en
link til undersøkelsen på e-
post

Bakgrunnsvariabler kan
bare hentes ut på
kommunenivå

NB: IKKE VIS PÅSTANDENE
TIL MEDARBEIDERNE

3 – 5 påstander per
faktor

10-FAKTOR KS' medarbeiderundersøkelse

Side 2 - Hvor enig er du i påstandene under om oppgavene dine?

Mine arbeidsoppgaver er i seg selv en viktig drivkraft for meg.

Svært uenig

☐ 1

Delvis uenig

☐ 2

Hverken enig eller uenig

☐ 3

Delvis enig

☐ 4

Svært enig

☐ 5

Det er gøy å jobbe med oppgavene jeg har.

Svært uenig

☐ 1

Delvis uenig

☐ 2

Hverken enig eller uenig

☐ 3

Delvis enig

☐ 4

Svært enig

☐ 5

Jobben min er veldig spennende

Svært uenig

☐ 1

Delvis uenig

☐ 2

Hverken enig eller uenig

☐ 3

Delvis enig

☐ 4

Svært enig

☐ 5

Jobben min er så interessant at den i seg selv er sterkt motiverende.

Svært uenig

☐ 1

Delvis uenig

☐ 2

Hverken enig eller uenig

☐ 3

Delvis enig

☐ 4

Svært enig

☐ 5

← Forrige

→ Neste

|| Avbryt

Vi jobber ikke med oppfølging på
påstandsnivå men på faktor nivå

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

→ Neste

|| Avbryt

Åpent spørsmål som kan tas med
om kommunen ønsker.

KSK sitt råd: Svar bør kun leses av
leder, tillitsvalgte og verneombud.
Bør ikke sendes ut til alle ansatte.

10 AVGJØRANDE FAKTORAR

10-FAKTOR: KS' medarbeiderundersøking

Seljord kommune



Rapport 10-Faktor medarbeiderundersøkelse



INNHALDSFORTEGNELSE

Oversikt og sammenligning (alle faktorer).....	01.
Faktor 1: Indre motivasjon.....	02.
Faktor 2: Mestringstro.....	03.
Faktor 3: Autonomi.....	04.
Faktor 4: Bruk av kompetanse.....	05.
Faktor 5: Mestringsorientert ledelse.....	06.
Faktor 6: Rolleklarhet.....	07.
Faktor 7: Relevant kompetanseutvikling.....	08.
Faktor 8: Fleksibilitetsvilje.....	09.
Faktor 9: Mestringsklima	10.
Faktor 10: Prososial motivasjon.....	11.

Eksempel kommune

Oversikt og sammenligning (alle faktorer)
Tabellen viser resultater for valgt enhet, kommune og landssnitt for tjeneste

FAKTOR	Enhet	Seljord	Snitt tjeneste Norge
1. Indre motivasjon	4.3	4.3	4.2
2. Mestringstro	4.3	4.3	4.3
3. Autonomi	4.2	4.2	4.2
4. Bruk av kompetanse	4.3	4.3	4.2
5. Mestringsorientert ledelse	3.9	3.9	3.9
6. Rolleklarhet	4.3	4.3	4.2
7. Relevant kompetanseutvikling	3.6	3.6	3.7
8. Fleksibilitetsvilje	4.4	4.4	4.4
9. Mestringsklima	4.1	4.1	4.0
10. Prososial motivasjon	4.7	4.7	4.6

FAKTOR 1: INDRE MOTIVASJON

Definisjon: Motivasjonen for oppgavene i seg selv, det vil si om oppgavene oppleves som en drivkraft og som spennende og stimulerende. (Også kalt indre jobbmotivasjon)



Illustrasjon: Pia Olsen

Gjennomsnittsscore

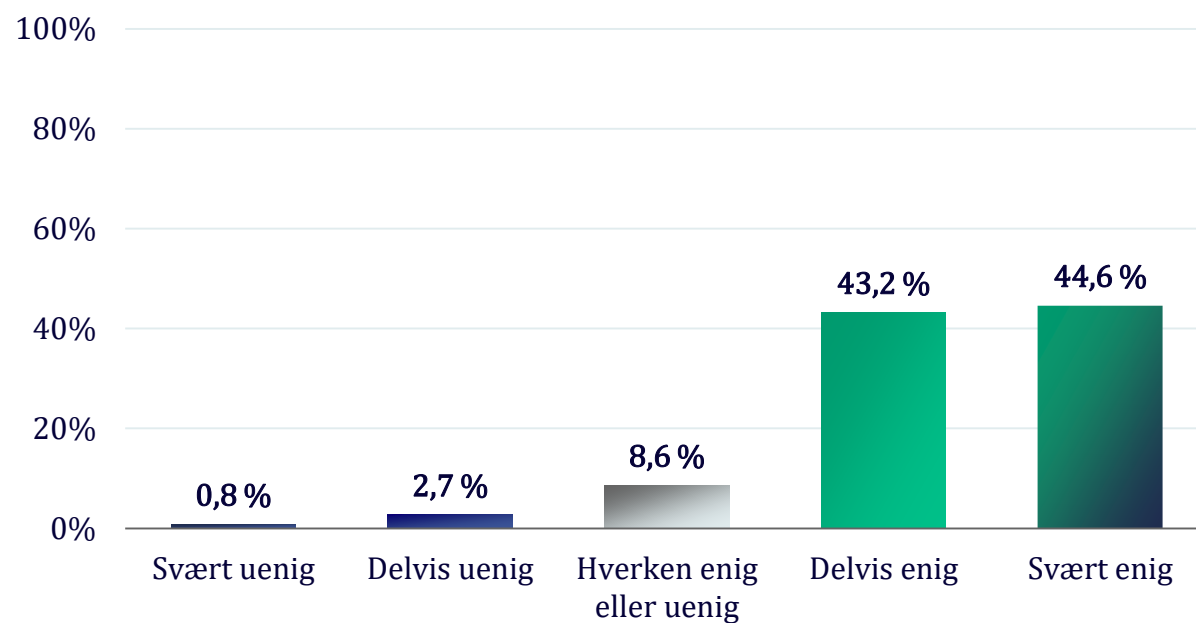


Eksempel på måleindikator

«Mine arbeidsoppgaver er i seg selv en viktig drivkraft for meg»

FAKTOR 1: INDRE MOTIVASJON

Svarfordeling gjennomsnitt



45 %

Svært enig

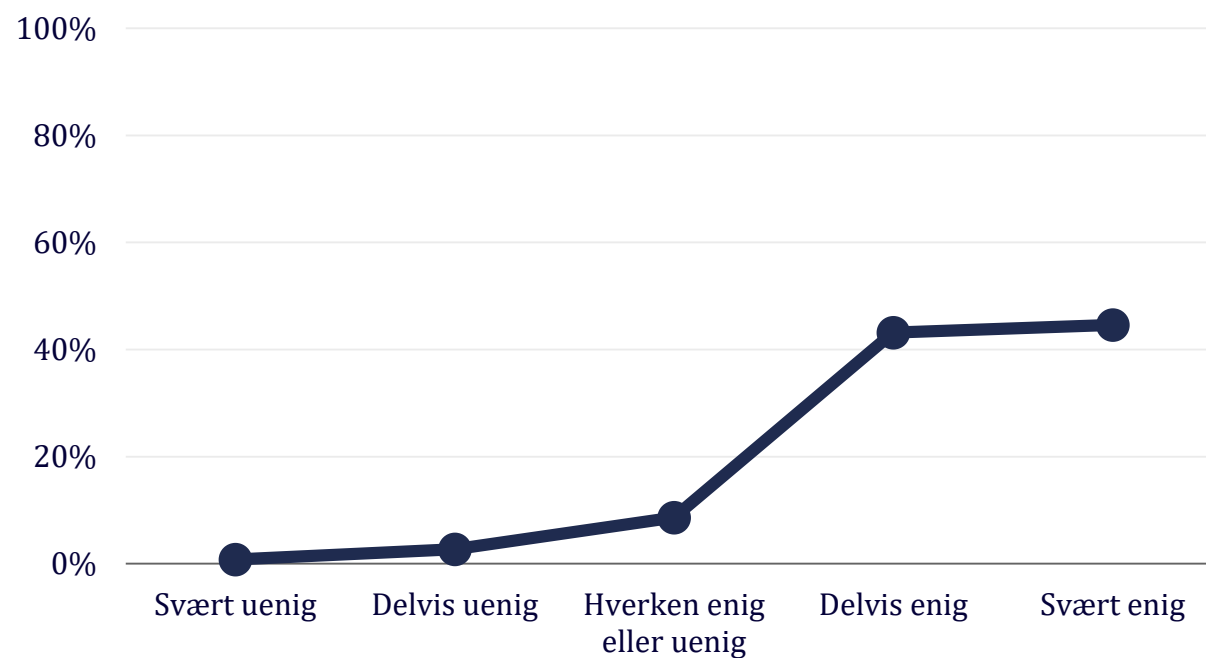


43 %

Delvis enig

FAKTOR 1: INDRE MOTIVASJON

Svarfordeling gjennomsnitt



45 %

Svært enig



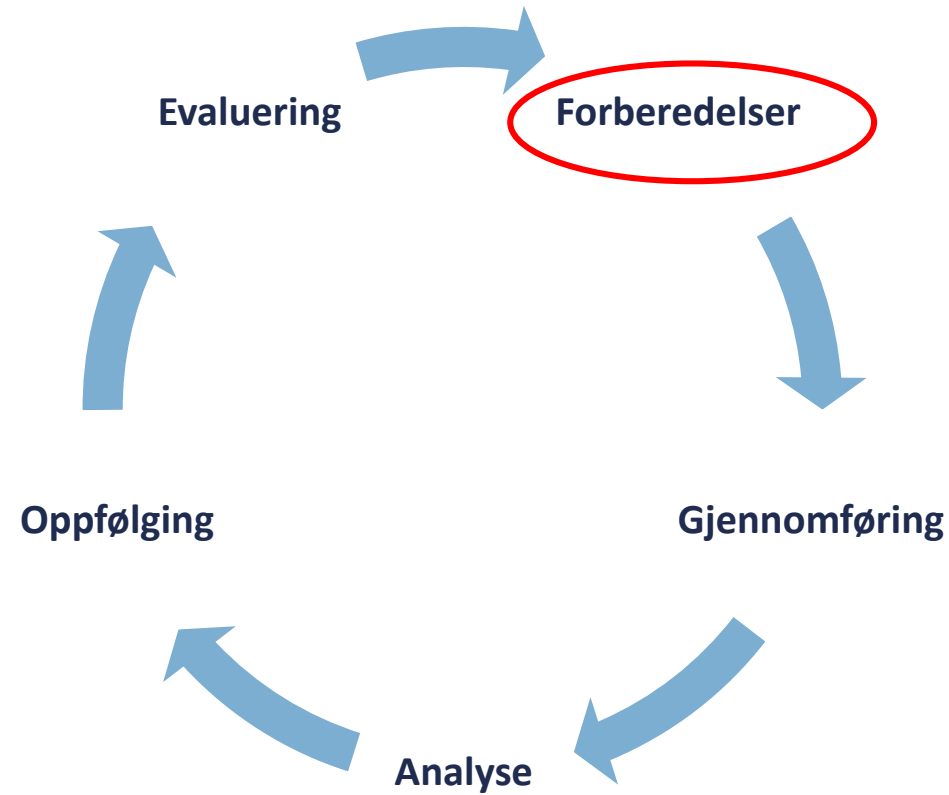
43 %

Delvis enig

Hvordan skal vi gjennomføre i
Seljord kommune?



Den helhetlige prosessen for å realisere potensialet med 10-FAKTOR som utviklingsverktøy



Progresjonsplan 10-FAKTOR

10.02.23:

Opplæringssamling

11.02 – 05.03.23:

Forankring og motivering av ansatte

06.03 – 19.03.23:

Gjennomføring av undersøkelse. Undersøkelsen sende ut 06.03.23.
Svarfrist: 19.03.23. (Åpen i 2 uker)

23.03.23:

Analysesamling

Alle enheter får tilgang til sine resultater 24.03.23.
Analyseprosesser og plan for tiltak på enhetene. Igangsetting av tiltak.

Involvering av TV og VO

Hvordan fremme engasjement for 10-FAKTOR?

Forankring + medskapning = **eierforhold** – som fremmer engasjement og motivasjon

Hvordan?

- Bruk metodikk og verktøy som kobler på den enkelte
- Legg til rette for egenrefleksjoner, fellesrefleksjoner og deling



Planlegging av prosess



Ved planleggingsprosess, tenk gjennom bl.a.:

- Hvordan vil dere jobbe for å sikre god **informasjonsflyt** gjennom prosess før, under og etter?
 - Eks. hvem svarer ift. hvem – tydelig kommunisert ut
- Hvordan vil dere jobbe for å **forankre** undersøkelsen?
- Hvordan vil dere jobbe for å sikre **felles forståelse for intensjon og bruk** av undersøkelsen?
- Hvordan vil dere jobbe for å mobilisere til **deltakelse** blant deres medarbeidere?
- Hvordan vil dere jobbe for å sikre god **oppfølging** av undersøkelsen?
- Hvordan vil dere jobbe for å sikre **ansvarliggjøring og gjensidige forventninger** ift. de ulike parter roller i undersøkelsen (før-under-etter)?



Oppsummert - forberedelse

Hvorfor gjør vi dette? *#gimening*

Hva er min rolle for at vi lykkes? *#rolleklarhet*

Hvordan kommer det til å skje? *#forutsigbarhet*



Tenk gjennom.....

Hvorfor er det viktig for deg at medarbeiderne svarer på 10-FAKTOR undersøkelsen?

Hvis du var medarbeider (som ikke har deltatt på denne samlingen) som skulle svare på undersøkelsen;

- hva tror du at du ville hatt behov for å vite i forkant?
- hva ville påvirket at du svarte og viste engasjement for 10-FAKTOR?





Tenk gjennom hvis du ikke var deltaker
i dag, hva du ville trengt å vite....

Tenk gjennom hvordan merker du at
10-FAKTOR praktiseres...

Refleksjonssamtale



Pause



Partenes rolle og bidrag

Vernetjenesten har en nøkkelrolle i kraft av sitt ansvar for alle ansatte i organisasjonen

Tillitsvalgte viktig støttespiller for gode oppfølgingsprosesser – informere i sine kanaler, bidra i prosessene

Overordnet ledelse – etterspørre gjennomføring, sørge for helhetlige analyser og handlingsplaner som tar opp i seg lavere nivåer analyser og handlingsplaner.

Nærmeste leder har hovedansvar for forberedelse, gjennomføring og oppfølging av 10 FAKTOR i egen virksomhet. Sørge for **involverende prosesser** der medarbeiderne inviteres inn, og gjøres medansvarlige når det gjelder mål og tiltak.



Rolleklarhet





298

Det er nå 298 kommuner som har gjennomført 10-FAKTOR

HVA?

Vi skal gjennomføre en **utviklingsorientert medarbeiderundersøkelse** blant alle ansatte.

NÅR?

Fra 06. - 19. mars 2023

DIN DELTAKELSE

Invitasjoner sendes til din kommunale e-postadresse. Undersøkelsen gjennomføres på internett og tar ca 15 min å svare på. Du skal svare på undersøkelsen i arbeidstiden.

HVORFOR?

10-FAKTOR er et verktøy for utvikling av arbeidsmiljøet og kvaliteten på tjenestene våre. Målet er å gi enda bedre tjenester og utvikle arbeidsmiljøet positivt.

HVA MÅLES?

10 faktorer som representerer avgjørende holdninger og oppfatninger som påvirker ytelse og resultat, og som kan utvikles.

For å kunne gi enda bedre tjenester, trenger vi din deltakelse i

10-FAKTOR-UNDERSØKELSEN



OM UNDERSØKELSEN

- Forskningsbasert

Bygger på forskning om hva som er viktige faktorer for å gi gode tjenester og ha et godt arbeidsmiljø.

- Fokusert og avgrenset

Avgrenset til 10 faktorer som er dokumentert viktige for kvaliteten på tjenestene og arbeidsmiljøet.

- Både medarbeiderskaps- og ledelsesorientert

Fanger opp viktige faktorer på medarbeider-, gruppe-, organisasjons- og ledernivå

- Et utviklingsverktøy

Skal danne grunnlag for medarbeider-, organisasjons- og lederutvikling.

ANONYMITET

Undersøkelsen er anonym og godkjent av datatilsynet. Enheter med færre enn 5 besvarelser vil ikke få egne rapporter. Ingen har tilgang til enkeltbesvarelser.

Bakgrunnsinformasjon som kjønn, utdanningsnivå og alder vil kun fremkomme på kommunenivå, ikke på virksomhets- eller avdelingsnivå.

HVA SKJER ETTERPÅ?

Det er leder og de ansatte selv som kan påvirke de faktorene som måles, dere skal derfor selv, i samarbeid, ta tak i oppfølgingen av undersøkelsen.

I løpet av mars/april 2023 vil du få presentert resultatene for din enhet av nærmeste leder.

Sammen skal dere velge ut hvilke faktorer dere ønsker å jobbe videre med (1-3 faktorer), sette mål for utviklingsarbeidet og lage en handlingsplan basert på prioriterte tiltak.

DE 10 FAKTORENE

1. Oppgavemotivasjon

Motivasjon for oppgavene i seg selv

2. Mestringstro

Tiltro til egen jobbkompetanse og mestringssmulighet

3. Opplevd selvstendighet

Opplevd tillit og mulighet til å jobbe selvstendig

4. Bruk av kompetanse

Opplevd bruk av egen kompetanse

5. Mestringsorientert ledelse

Ledelse med vekt på å gjøre medarbeiderne best mulig ut fra sine forutsetninger.

6. Rolleklarhet

Tydelig kommunisere forventninger til rollen medarbeideren skal fylle

7. Relevant kompetanseutvikling

Opplevde muligheter til å få kompetanseutvikling som er relevant for jobben

8. Fleksibilitetsvilje

Villighet til å være fleksibel på jobb, spesielt i måten man arbeider på

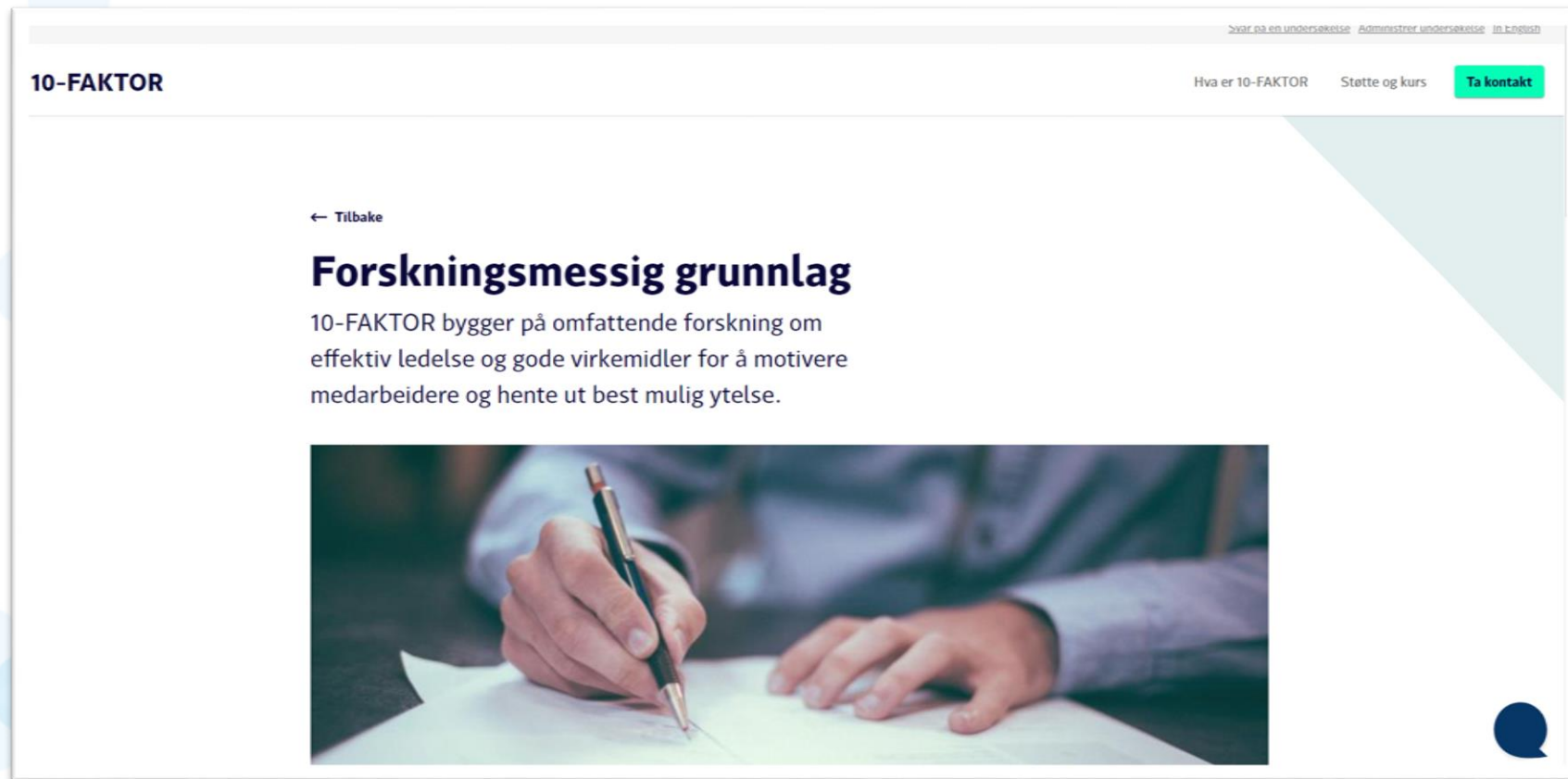
9. Mestringsklima

Kultur for å samarbeide, lære og gjøre hverandre gode

10. Nytteorientert motivasjon

Ønske om å bidra til andres måloppnåelse, det vil si være nyttig for andre

Vil du vite mer om 10-FAKTOR?
Sjekk her: www.10faktor.no



Refleksjonskort

-bidrar til felles forståelse-

Faktor 2: Mestringstro



Hva er **mestringstro** for **meg**?

Hvordan merker **jeg** at **mestringstro** er tilstede på vår arbeidsplass?
(konkrete eksempler)

Mestringstroen gjenspeiler hver enkelt medarbeiders tiltro til egen kompetanse og mulighet til å mestre utfordringer i jobbsammenheng

Illustrasjon: Pia Olsen

Faktor 5: Mestringsorientert ledelse



Illustrasjon: Pia Olsen

Ledelse som vektlegger at den enkelte medarbeider skal få utvikle seg og bli best mulig ut fra egne forutsetninger, slik at medarbeideren opplever mestring og yter sitt beste.
I denne faktoren måles individuell oppfølging og støtte fra leder.

Hva er **mestringsorientert ledelse** for **meg**?

Hvordan merker **jeg** at **mestringsorientert ledelse** er tilstede på vår arbeidsplass?
(konkrete eksempler)

Faktor 9: Mestringsklima



Hva er **mestringsklima** for **meg**?

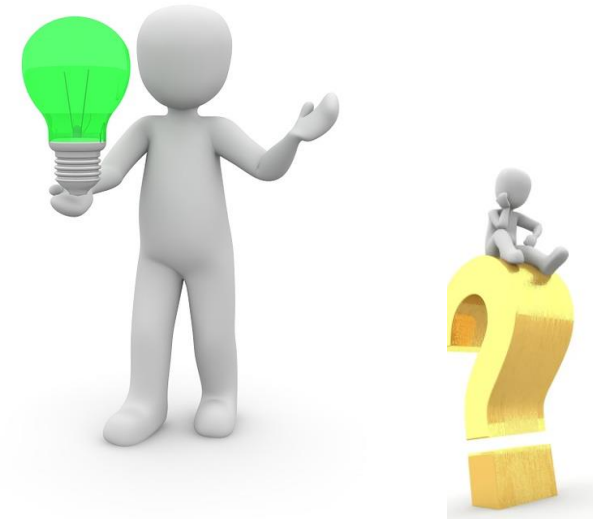
Hvordan merker **jeg** at **mestringsklima** er tilstede på vår arbeidsplass?
(konkrete eksempler)

Bergen kommune, HR

Vår plan for gjennomføring

Drøft hvordan dere vil legge til rette og forberede medarbeiderne slik at dere legger til rette for at svarprosenten blir så høy som mulig

Vær kreative og bruk fantasien!



Mål:
høy svarprosent!

Refleksjonsstund og evaluering



1. Dette er min viktigste læring i dag....

2. Dette ønsker jeg å lære mer om i neste samling....



Gå til www.menti.com og bruk koden 8952 6863

Dette er min viktigste læring i dag? Dette vil jeg lære mer om neste gang?

Hensikt

Innehold i 10 faktor

Prosess på tvers av eininger

Lage god planleggings- og gjennomføringsprosess

Mål

Fått tips til å selge inn 10-faktor. Trenger å lære mer om hvordan resultatet skal brukes.

Ser mer sammenheng mellom dei ulike faktorene. Ønsker å lære mer om hvordan bruke resultata i det vidre arbeidet.

Hva de 10 faktorene er og at de henger sammen. Du trenger ikke å fokusere på hele hjulet for å oppleve utvikling i organisasjonen, men hekt deg på et par som stikker seg ut eller som ansattgruppen blir enig om, og jobb med de.

Resultat

Hva de ulike faktorene betyr, hvordan jobbe med faktorene og se mulighetsrommet undersøkelsen kan gi.

Kjennskap til indikatorer med betydning for kvalitet i tenestene våre. Mange veier fører til rom. Kven er vi? Kor skal vi? Fordrer analyse og kreativitet. Spent på ansluseverktøyene

Dette er min viktigste læring i dag? Dette vil jeg lære mer om neste gang?

Viktigste læring er hvordan 10 faktor er tenkt brukt. Vil gjerne lære mer om / se verktøyene

Få innblikk i 10 faktor, likt verktøyet!

Hva 10 faktor er.

Forståelsen av 10 punkt faktorene

Gruppedynamikk når man skal få alle med på laget

Få en grundig forståing av undersøkelsen! Det å kunne utveksle erfaringer på tvers!

Knytte 10 faktor opp mot arbeidsplass.

Viktigst i dag:hva som er de 10 faktorene og hva de betyr, praktisk info om hvordan undersøkelsen gjennomføresNeste gang:hvordan bruke resultatene - over tid!

Jobbe saman mot felles mål på alle nivå i ein organisasjon, og at det er mange ulike faktorar som kan gjelde . Kanskje ikkje alle er like viktige til ei kvar tid.

Dette er min viktigste læring i dag? Dette vil jeg lære mer om neste gang?

Jeg ønsker å lære mer om utviklings- og prosesseringsverktøyene. Disse vil være nødvendige i arbeidet videre.

God kommunikasjon skaper forankring. Tenk enkelt i starten. Mykje positivt og spanande å jobbe vidare med ut i frå ordsky om styrker på kommunens arbeidsmiljø.

1. Innhaldet i 10-faktorane. Korleis sjå og jobbe med samanhengane; 10 faktor, undersøking og korleis vi jobbar i ringa i dag2. Sjelve undersøkinga, korleis analysere og bruke den i personalgruppa

Viktigste læring: kor mykje dette heng saman med tillit, tryggheit og nysgjerrigheit på kvarandre i avdelingaLære meir om: korleis lære smarte triks om motivasjon av dei tilsette av kvarandre

Hva de 10 faktorene innebærer. Knytte de opp mot allerede pågående utviklingsarbeid. Bruke personalet for å finne veien videre. (Hvilken pkt skal vi jobbe mer med) Tolke statistikk.

Bli tryggare på innhaldet i dei ulike faktorene, og få gode tips til å motivere i samtalar

Viktigheten av å få med de ansatte i denne jobben! God informasjon . Hvordan tydelig se brukar 10 faktor i jobben jeg skal gjøre.

Prosedyre

Forståelse og nytteverdi

**Vi gleder oss til å treffe dere igjen til
analysesamling 23.03.23!**

Vi sees!





KS KONSULENT

1. Indre motivasjon



Motivasjon for oppgavene i seg selv

- Oppleve dem som interessante, spennende, energigivende e.l.

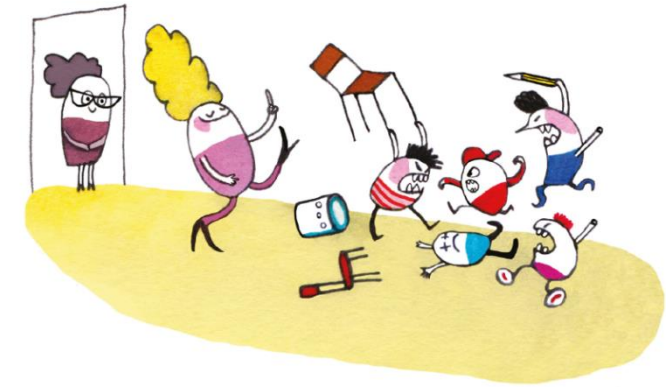
Regnes ofte som den viktigste formen for motivasjon for å sikre en rekke positive effekter over tid

- Forskjellig fra ytre jobbmotivasjon: motivert av faktorer utenfor oppgavene, f.eks. lønn, bonus, status.

Lav oppgavemotivasjon skyldes ofte:

- Lav selvstendighet, svakt mestringsklima, svak mestringsorientert ledelse eller lav mestringsstro

2. Mestringstro



Tro på egen kompetanse og mestringsmulighet

- Når situasjonen ikke er rutinemessig, men byr på utfordringer av forskjellig art.

Avgjørende for:

- Bruk av kompetanse, innsats og ytelse

Lav mestringstro skyldes ofte:

- Lav selvstendighet (autonomi) og svak mestringsstøtte.

3. Autonomi



Opplevde muligheter til gjøre selvstendige vurderinger og valg under ansvar og innen gitte rammer

- Gjenspeiler opplevd tillit til medarbeiderens kompetanse.

Avgjørende for:

- Oppgavemotivasjon (indre motivasjon), bruk av kompetanse, innsats og ytelse.

Lav opplevd autonomi skyldes ofte:

- Lav rolleklarhet og svak mestringsorientert ledelse

4. Bruk av kompetanse



Medarbeiderens opplevde muligheter til å bruke sin jobbrelevante kompetanse.

Kompetanse = potensial

- Mange medarbeidere opplever lav bruk av kompetanse

Avgjørende for:

- God (dårlig) bruk av kompetanse har mange positive (negative) effekter for medarbeidere, grupper og organisasjon.

Lav bruk av kompetanse skyldes ofte:

- Lav selvstendighet, lav oppgavemotivasjon, svak mestringsorientert ledelse, svakt mestringsklima og lav mestringstro.

5. Mestringsorientert ledelse



Lederatferd med vekt på læring, utvikling og motivasjon ut fra medarbeiderens individuelle forutsetninger.

- Mestringsledelse er en forutsetning for et godt mestringsklima, og er et integrert *atferdsmønster* – ikke bare en opplisting av handlinger

Mestringsorienterte ledere gir:

- 1.Retning** – hvor skal vi (mål og rolleavklaring)
- 2.Mening** – hvorfor skal vi dit (motivasjon)
- 3.Individuell oppmerksomhet**

6. Rolleklarhet

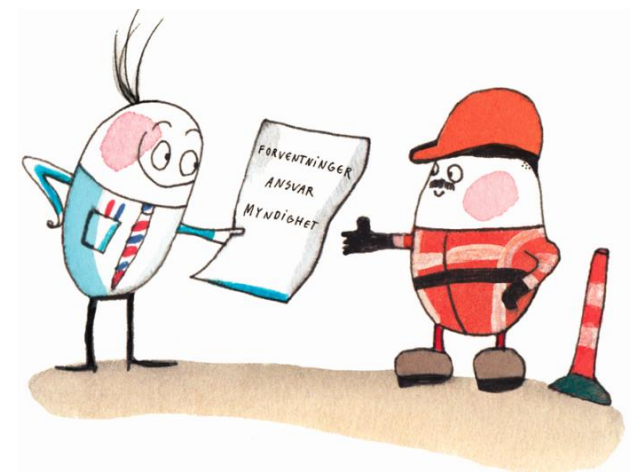
Tydelige forventninger

Medarbeiderens opplevelse av å vite hva som er forventet av en på jobb, dvs oppgaver og ansvarsområder, hvilke oppgaver som bør prioriteres, koordinering med andre, og hva som skal til for å gjøre en god jobb. Godt samsvar mellom kompetanse og oppgaver.

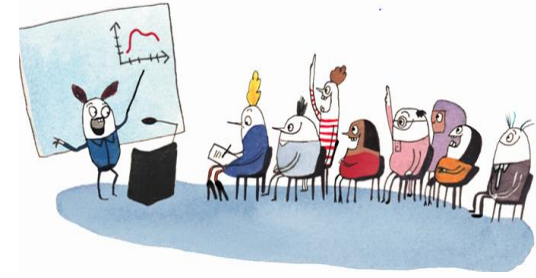
Leders ansvar å kommunisere forventninger til rolle/medarbeider.

Avgjørende for:

- Bruk av kompetanse, fleksibilitetsvilje



7. Relevant kompetanseutvikling



Medarbeiderens opplevelse av egne muligheter til relevant kompetanseutvikling, ut fra egen jobbrolle, oppgaver og behov.

- **Relevans** er avgjørende for nytteverdien av kompetanseutvikling: mestringstro, oppgavemotivasjon, måloppnåelse og tjenestekvalitet.
- **Relevans** er viktigere enn mengde og tilfredsstillelse av personlige ønsker.

8. Fleksibilitetsvilje



Medarbeiderens villighet til å være fleksibel, dvs tilpasse måten å jobbe på ved behov.

- F.eks. ved ny teknologi eller endrede behov over tid.

Avgjørende for:

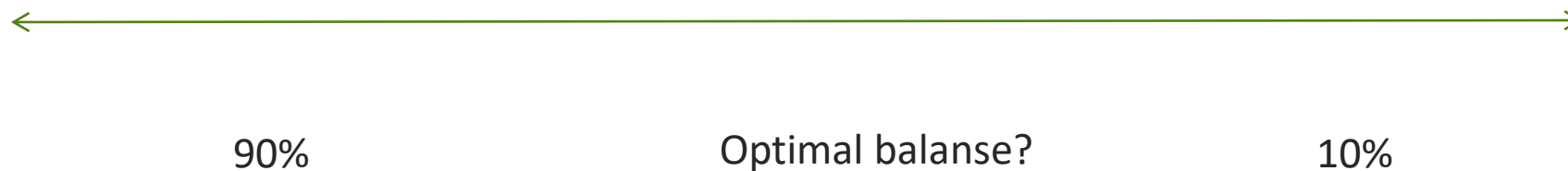
- Bruk av kompetanse og tjenestekvalitet.

Lav fleksibilitetsvilje skyldes ofte:

- Lav prososial motivasjon, lav rolleklarhet og lav autonomi

- Bli best mulig ut fra egne forutsetninger
- Fokus på læring og utvikling
- Dele kompetanse
- Gjøre hverandre gode

- Bli best i konkurranse med andre
- Rivalisere og konkurrere
- Øker skjuling av kompetanse
- Svekker individuell og samlet ytelse



10. Prososial motivasjon



Motivasjon for å gjøre noe nyttig for andre, dvs. bidra til andres måloppnåelse.

Avgjørende for:

- Innsats for å gi brukere gode tjenester
- Fleksibilitetsvilje
- Mestringsklima og en rekke andre positive effekter, herunder ressursutnyttelse og måloppnåelse