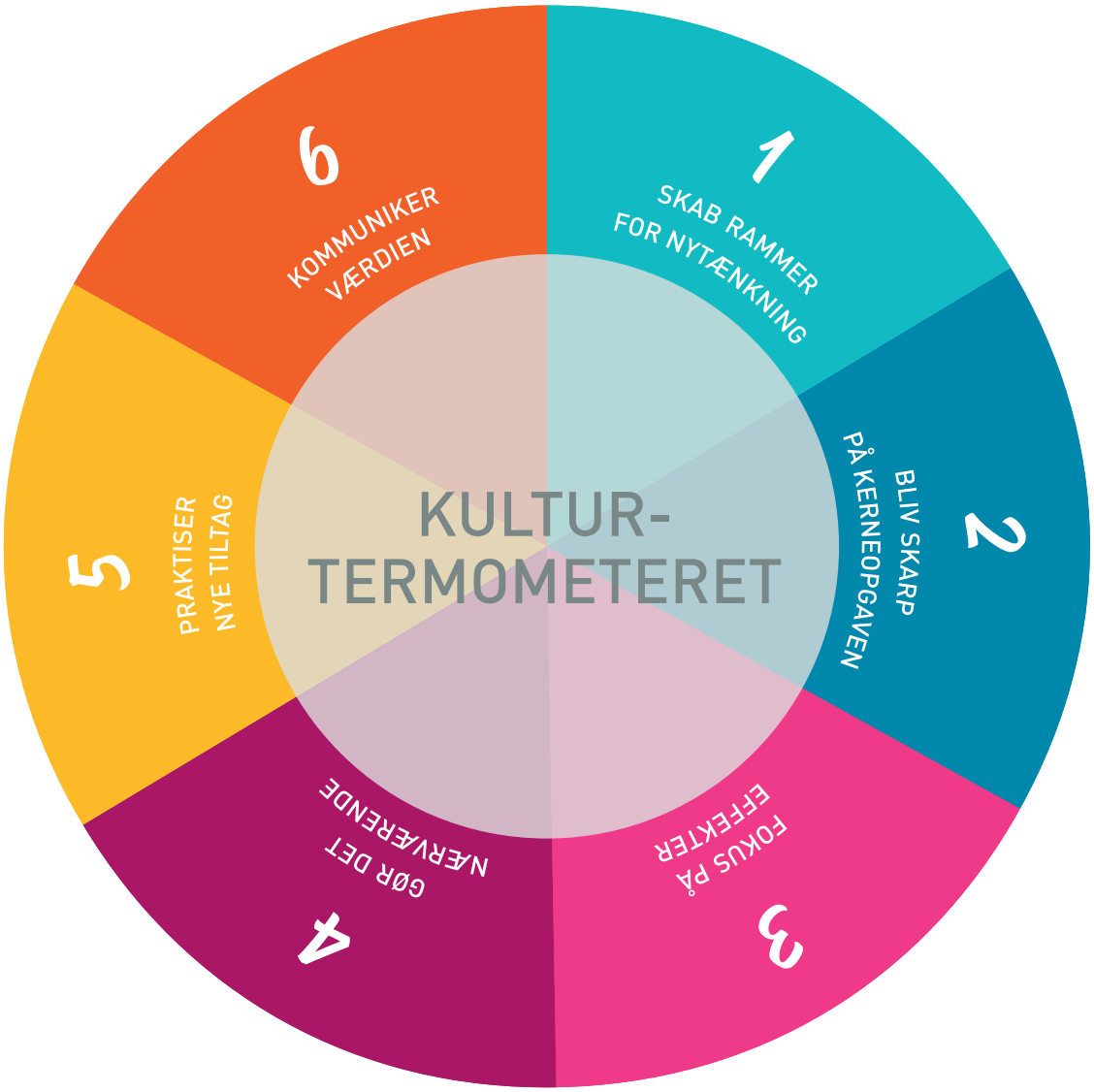
FORNYELSE I FÆLLESSKAB

-genvej til innovation på arbejdspladsen



PERSONALEWEB
Lavet i enighed

KL

Forhandlings
fællesskabet

FORNYELSE I FÆLLESSKAB – OVERBLIK OVER TRIN OG VÆRKTØJER

TRIN	FORMÅL	VÆRKTØJER
Kulturtermometer	Finde frem til hvilken del af innovationskulturen som med størst effekt kan styrkes	• Vejledning • Køreplan for kulturmøde • Kulturtermometerskemaer • Scooringsark • Resultattavler
1 Skab rammer for nytænkning	Vælge indsatser som udvikler innovationskompetence og forbedrer rammerne for nytænkning	• Vejledning • Rammeskema A • Rammeskema B • Handlingsskema • Eksempel på Handlingsskema
2 Bliv skarp på kerneopgaven	Definere kerneopgaven og inspirere til fornyelse af kerneydelser	• Vejledning • Kerneopgaveskema
3 Fokus på effekter	Sikre at der er opsat mål og effekter for innovations-indsatser	• Vejledning • Effektskema • Eksempel på Effektskema
4 Gør det nærværende	Kommunikere og involvere så der bliver skabt forståelse og ejerskab til nye tiltag	• Vejledning • Indvolveringsskema • Eksempel Indvolveringsskema
5 Praktiser nye tiltag	Sikre at arbejdet med den enkelte borger tager udgangspunkt i kerneopgaven	• Vejledning • Praktiser-skema • Eksempel 1 – Praktiser-skema • Eksempel 2 – Praktiser-skema
6 Kommuniker værdien	Formidle resultater og effekter af igangværende og gennemførte nyskabende tiltag	• Vejledning • Kommunikerskema • Eksempel på Kommunikerskema

PERSONALEWEB
Lavet i enighed
KL
Forhandlings fællesskabet

KULTURTERMOMETER
VEJLEDNING

MED KULTUR-TERMOMETERET KAN I:

1) Finde styrkerne og udviklingsområder i jeres innovationskultur
2) Vælge de rigtige værktøjer til at få succes med de nye tiltag
3) Se hvor langt I er kommet med at opbygge en innovationskultur

SÅDAN GØR I:

1. Vælg hvilken del af arbejdspladsen, I vil undersøge
2. Lad alle relevante medarbejdere udfylde Kulturtermometeret
3. Tal om resultaterne, og bliv enige om, hvilken del af innovationskulturen I vil udvikle
4. Kig i værktøjskassen og find forslag til, hvordan I kommer videre med jeres udfordring

"KulturTermomeret giver et fælles afsæt for at diskutere, hvordan vi arbejder med innovation. Den giver et fælles sprog til at snakke innovations-kultur. Derfor er der nu mere opbakning og ejerskab hos mine kolleger til at skabe fornyelse og afprøve ideer, som gør vores borgere endnu mere tilfredse"

Leder, hjemmeplejen

PERSONALEWEB
Lavet i enighed
KL
Forhandlings fællesskabet
FORNYELSE i fællesskab

SÅDAN BRUGER I KULTURTERMOMETERET

VEJLEDNING

For at få et fælles afsæt for en konstruktiv dialog om arbejdspladsens innovationskultur, kan I bruge Kultur-termometeret som måleinstrument.

Efter I har taget jeres egen kulturtemperatur, kan I tage en fælles diskussion og finde ud af, om der er et eller flere områder, hvor I mener, at der skal sættes ind.

Læg mærke til, at udsagnene er udformet, så man både svarer på, hvordan forholdene på arbejdspladsen er generelt (), og på hvordan I hver især synes, I selv gør det (). Denne teknik er med til give mere retvisende svar. Resultaterne hjælper jer til at udpege netop den del af jeres innovationskultur, som det vil give størst effekt at styrke.

1) Print Kulturtermometeret på næste side og udlever et eksemplar til de relevante medarbejdere enten på et møde eller som forberedelse til mødet. Læg mærke til at der både er en medarbejder- og en lederversion. Se efterfølgende ark for beskrivelser af, hvordan mødet kan afvikles, selve kulturtermometret, et scoringsark samt en resultattavle, der kan synliggøre jeres samlede scoore.

2) Tag en fælles drøftelse af jeres resultater og find frem til, hvilket eller hvilke af de seks områder, I vil arbejde videre med. Generelt vil det give størst effekt at udvikle det område, hvor I samlet set ligger lavest.

3) Kig videre i værktøjskassen, som dækker de seks områder af innovationskultur og find ud af, hvordan I kan bruge værktøjerne til at styrke den eller de dele af innovationskulturen, I gerne vil fokusere på.

4) Termometeret kan med fordel tages frem løbende, hvor udsagnene genvurderes, for at finde ud af hvor langt I er nået, og om der er nye områder, I skal fokusere på.

PERSONALEWEB
Lavet i enighed
KL
Forhandlings fællesskabet

KØREPLAN FOR ET "KULTURMØDE"

TID OG TEMA	INDHOLD
0-10 min: Velkomst, formål og indledning	Mødeleder introducerer "kulturmødet", gennemgår dagsordenen, og fortæller om processen. Hvis der er tid og mulighed, kan I se den korte film på personaleweb.dk, som introducerer "Fornyelse i fællesskab"
10-20 min: Kulturtermo-meter: Udfylde	Hvis deltagerne på forhånd har udfyldt "Kulturtermometeret" kan I gå direkte i gang med at kigge på resultaterne. Er det ikke tilfældet, uddeles "Kulturtermometeret" og deltagerne udfylder det individuelt. Der er også en særlig udgave til ledere, så I kan sammenligne resultater for medarbejdere og ledere.
20-40 min: Kulturtermo-meter: Beregning af resultater	For at finde resultatet, skal I udregne gennemsnittet for de to vurderinger, som der er på hver af de seks områder. Hver deltager skal altså udregne seks gennemsnit. Skalaen omsættes til tal 1-5, hvor 1 svarer til Aldrig og 5 til Altid. Så har man fx scoret Aldrig og Altid er resultatet (1+5)/2 = 3. I tæller sammen for alle besvarelserne ved at gå de seks områder igennem ét for ét, og får gennemsnitsværdien fra hver deltager. Hvis I er mange deltagere, kan en lommeregner være nyttig, når det samlede gennemsnit for hvert område skal beregnes. Hvis I synes, det skal være anonymt, kan I bede deltagerne skrive deres seks gennemsnits resultater på en lap papir og samle dem sammen. Brug scoringsarket til at føre medarbejdernes gennemsnitsscorer ind i, så bliver det lettere at beregne de samlede gennemsnit for hele teamet. Når I har udregnet den samlede gennemsnitsscore for de seks områder, kan I føre de seks tal over i Resultattavlen, som giver et visuelt overblik. Nu er I klar til at kigge på resultatet. Den højeste gennemsnitlige score angiver jeres største styrke, og den laveste udpeger, hvor I kan opnå den største forandring og effekt i forhold til at jeres innovationskultur.
40-65 min: Indsats-områder	Tal om hvad resultatet betyder for jer. Hvad genkender I, og hvad overrasker? Generelt kan man sige, at innovationskulturen er stærk på de områder, hvor gennemsnitscoren er over Oftest(4). Det giver typisk mest effekt at arbejde med den laveste score. Ligger alle gennemsnitsscorer over "Oftest", er det ikke så afgørende, hvor I sætter ind – det kan være der, hvor I synes, det er mest relevant.
65-75 min: Aftaler om næste skridt	Når I har fundet frem til det eller de områder, I vil arbejde videre med, aftaler I hvem der har ansvaret for at lave et forslag og en plan, som beskriver indsatsen. Denne arbejdsgruppe (4-5 personer) kan sætte sig mere ind i de værktøjer og beskrivelser, som ligger i "Fornyelse i fællesskab", og navnlig kigge på det værktøj, som er specielt rettet mod det valgte område. Når planen foreligger og er godkendt af ledelsen, kan I mødes igen og aftale, hvordan I vil fordele roller og opgaver for at få succes med at udvikle jeres innovationskultur.

KULTURTERMOMETERET

Måling af arbejdspladsens innovationskultur blandt medarbejdere

Nedenfor er 12 udsagn, som handler om, hvordan vi arbejder med innovation. Du bruger termometeret ved at tage stilling til hvert udsagn. Du angiver dit svar ved at skravere så langt ud på skalaen fra "ALDRIG til ALTID", som du mener svarer til situationen lige nu.

		ALDRIG (1)	SJÆLDENT (2)	AF OG TIL (3)	OFTEST (4)	ALTID (5)
1 Skab rammer for nytænkning	Vi bliver støttet i at gøre tingene på nye måder					
	Jeg tager initiativ til at skabe forbedringer					
2 Bliv skarp på kerneopgaven	Vi arbejder systematisk med at udvikle vores kerne-ydelser med udgangspunkt i borgerens behov					
	Jeg forsøger at tilpasse min service til den enkelte borger for at skabe mest mulig værdi					
3 Fokus på effekter	Vi sætter klare mål og målepunkter, følger op på de tiltag, vi iværksætter for at skabe fornyelse					
	Jeg har fokus på at koble de daglige aktiviteter med de mål vi sætter for nye tiltag					
4 Gør det nærværende	Vi har en god dialog om nye tiltag, inden de bliver iværksat					
	Jeg bidrager konstruktivt til, at nye tiltag bliver udformet så godt som muligt					
5 Praktiser nye tiltag	Vi bliver støttet i at omsætte nye tiltag til konkrete handlinger, som borgeren værdsætter					
	Jeg arbejder målrettet med at få nye tiltag til at fungere optimalt i forhold til borgeren					
6 Kommuniker værdien	Vi evaluerer resultaterne, som de nye tiltag skaber					
	Jeg formidler resultaterne af nye tiltag til borgerne					

KULTURTERMOMETERET – LEDERVERSION

Sammenlign lederens svar med medarbejdernes vurdering

Her er de 12 udsagn fra Kulturtermometeret, som medarbejderne tager stilling til, blot omformuleret til lederens synsvinkel. Hvis I lader lederen udfylde denne udgave af "kulturtermometeret" inden resultatet af medarbejdernes besvarelser er kendt, kan det give en indikation af, hvor leder og medarbejdere måske ser ens og forskelligt på tingene.

		ALDRIG (1)	SJÆLDENT (2)	AF OG TIL (3)	OFTEST (4)	ALTID (5)
1 Skab rammer for nytænkning	Jeg støtter medarbejderne i at gøre tingene på nye måder					
	Medarbejderne tager initiativ til at skabe forbedringer					
2 Bliv skarp på kerneopgaven	Jeg sikrer at vi arbejder systematisk med at udvikle vores kerneydelser med udgangspunkt i borgerens behov					
	Medarbejderne forsøger at tilpasse deres service til den enkelte borger for at skabe mest mulig værdi					
3 Fokus på effekter	Jeg sikrer at vi sætter mål og målepunkter, og følger op på de tiltag, vi iværksætter for at skabe fornyelse					
	Medarbejderne har fokus på at koble deres daglige aktiviteter med de mål, vi sætter for nye tiltag					
4 Gør det nærværende	Jeg sikrer, at vi har en god dialog om nye tiltag inden de bliver iværksat					
	Medarbejderne bidrager konstruktivt til, at nye tiltag bliver udformet så godt som muligt					
5 Praktiser nye tiltag	Jeg støtter medarbejderne i at omsætte nye tiltag til konkrete handlinger, som borgeren værdsætter					
	Medarbejderne arbejder målrettet med at få nye tiltag til at fungere optimalt i forhold til borgeren					
6 Kommuniker værdien	Jeg sikrer, at vi evaluerer de resultater vi skaber med nye tiltag					
	Medarbejderne formidler resultaterne af nye tiltag til borgerne					

SCORINGSARK

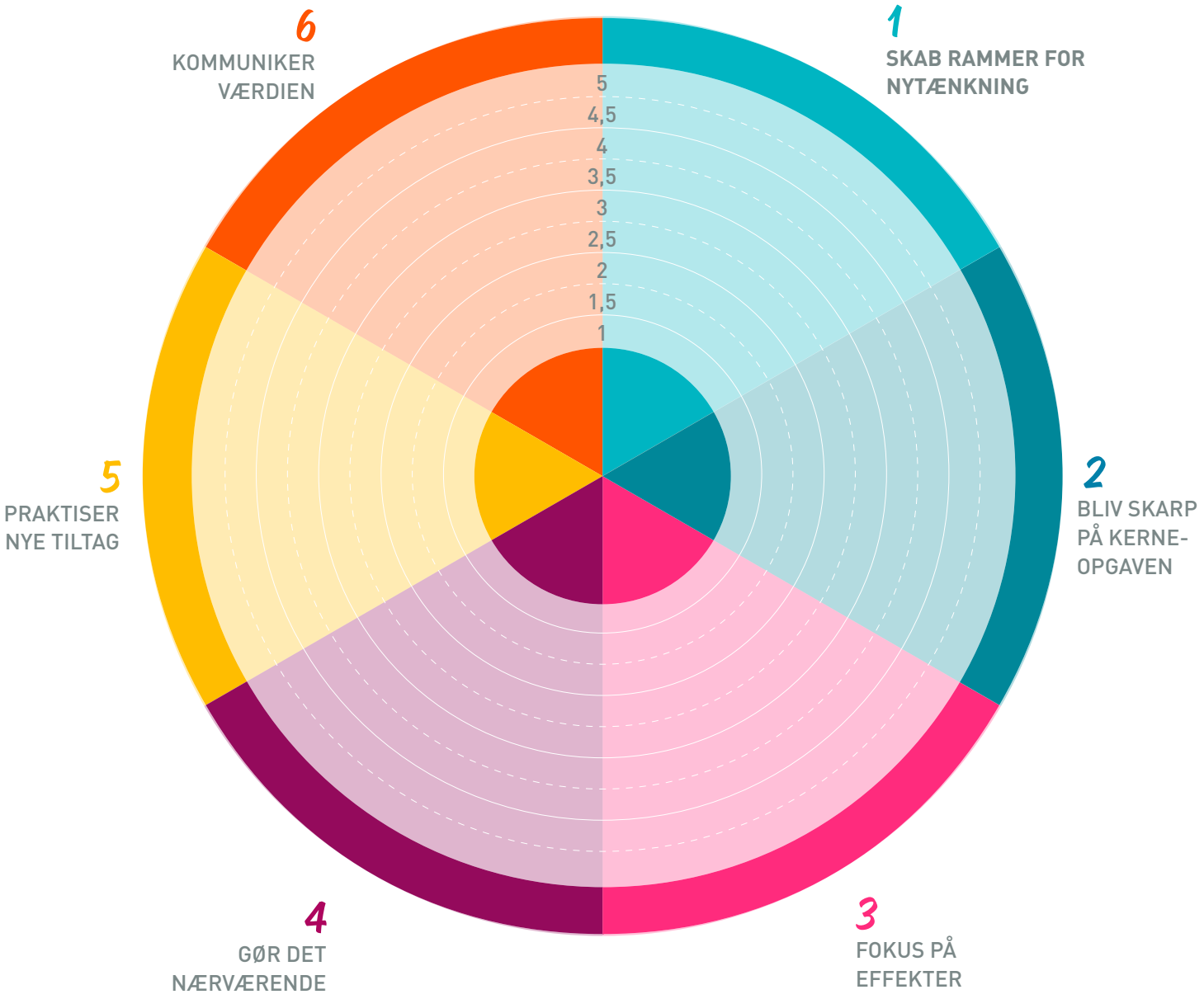
– udregning af samlet gennemsnit for hvert område af jeres innovationskultur

Medarbejderne udregner deres gennemsnitsscorer ved at lægge de to scorer for hvert område sammen og derpå dele med to. Medarbejderne læser deres seks gennemsnits scorer højt og de føres ind i skemaet. Hvis I ønsker anonymitet, kan hver medarbejder aflevere de seks gennemsnit på en lap papir uden navn på. Er der flere end 12 medarbejdere, kan I anvende flere scoringsark.

OMRÅDE	Med-arbejder 1	Med-arbejder 2	Med-arbejder 3	Med-arbejder 4	Med-arbejder 5	Med-arbejder 6	Med-arbejder 7	Med-arbejder 8	Med-arbejder 9	Med-arbejder 10	Med-arbejder 11	Med-arbejder 12	Samlet gennem-snit
1. Skab rammer for nytænkning													
2. Bliv skarp på kerneopgaven													
3. Fokus på effekter													
4. Gør det nærværende													
5. Praktiser nye tiltag													
6. Kommuniker værdien													

RESULTATTAVLE KULTURTERMOMETERET

Før gennemsnitscorerne for hver af de seks områder fra spørgeskemaet ind i figuren ved at skravere op til scoren, og få samlet overblik over, hvor I ligger højt og lavt. Feltet med den laveste score vil typisk være det område, hvor effekten af at udvikle jeres innovationskultur vil være størst. Find inspiration i værktøjskassen til at fokusere på det område, I vælger at arbejde videre med.



PERSONALEWEB Lavet i enighed

KL

Forhandlings fællesskabet

FORNYELSE i fællesskab

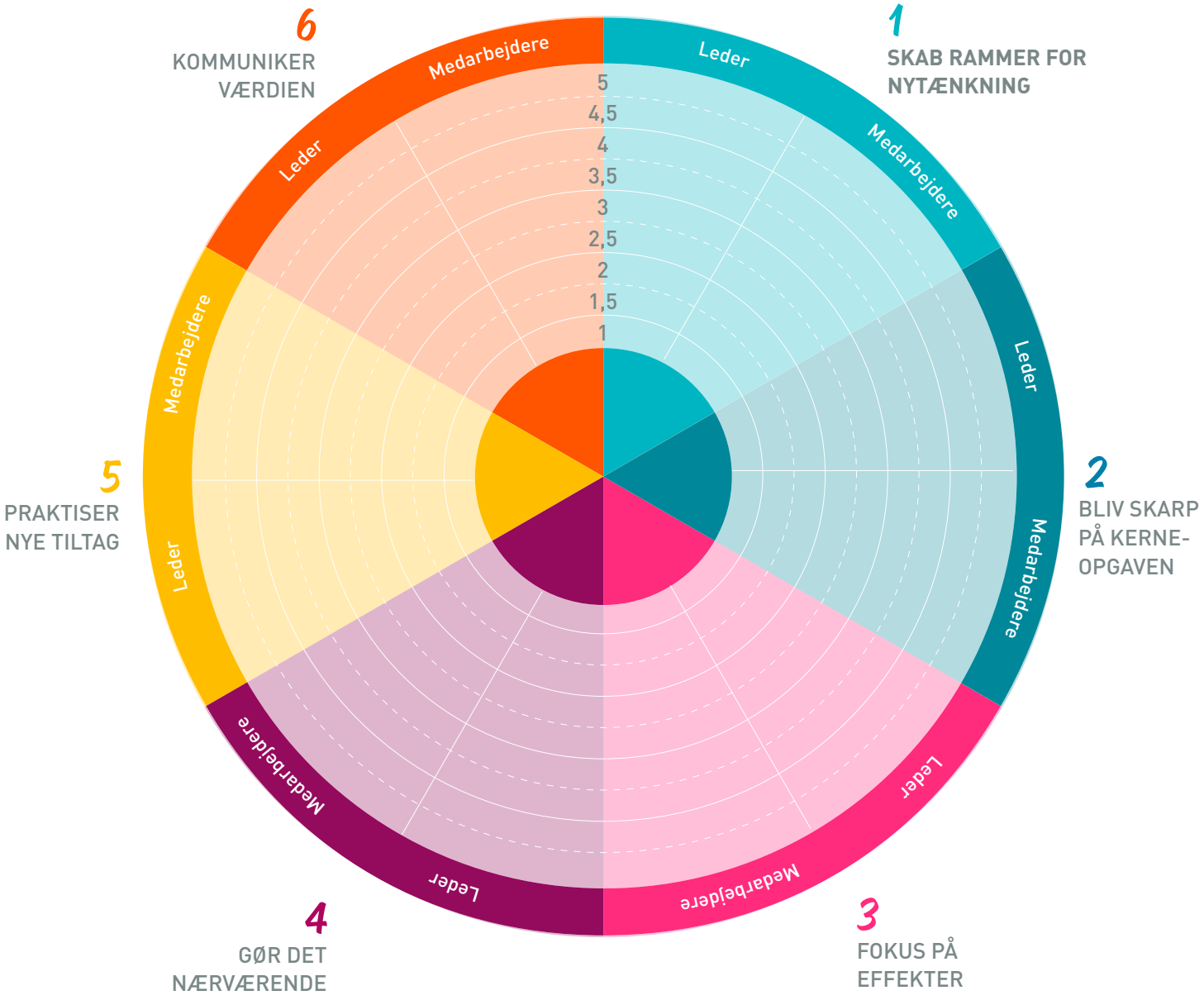
SAMMENLIGNING AF MEDARBEJDER- OG LEDERSCORING

Brug figuren nedenfor til at føre medarbejdernes og lederens egen score ind i for at kunne sammenligne vurderingerne.

Refleksionsspørgsmål:

Hvis lederens scorer generelt ligger højere end medarbejdernes:

- Har lederen kommunikeret tydeligt nok omkring indsatser og resultater?
- Føler medarbejderne ejerskab til tiltagene?
- Er lederens dialog med medarbejderne tilstrækkelig tæt?

Hvis lederens vurdering ligger lavere end medarbejdernes:

- Har lederen kendskab til (svage) resultater, som medarbejderne ikke har?
- Er lederen generelt (selv-)kritisk ift. hvad indsatser kan bringe af resultater?
- Er lederen tæt nok på arbejdet med indsatserne til at fornemme fremdrift og motivation?