

# Motivation og kapacitetsopbygning

The missing link mellem motivation og evaluering?

# DECIDE • Sunde beslutninger

Evaluering og  
analyse af indsatser  
på sundheds- og  
socialområdet

Forskning  
*Evaluering af  
donationer*  
*Registerstudier*

Sundhedsøkonomisk  
analyse

Stop, stop, jeg fatter slet ikke, hvad der foregår her. Altså, vi kommer her hver morgen kl. 9 og går kl. 17 og laver et eller andet, ingen rigtig har lyst til, og det får vi en klat penge for ... og det arrangement synes vi alle sammen er en god idé? Øh, altså, det lyder mærkeligt ....



---

### **Motiverede social og sundhedsassistenter søges til psykiatrisk lukket akut modtagerafsnit**

Jobtype: SOSU-personale

Arbejdssted: Region Hovedstadens Psykiatri

Afdeling: Akut modtageafsnit

Ansøgningsfrist:

22-08-2018

Publiceret:

08-08-2018

---

### **Motiverede sygeplejersker søges til psykiatrisk akut lukket modtagerafsnit**

Jobtype: Sygeplejerske

Arbejdssted: Region Hovedstadens Psykiatri

Afdeling: Akut modtageafsnit

Ansøgningsfrist:

22-08-2018

Publiceret:

08-08-2018

---

### **Afsnitsledende overlæge til Psykiatrisk Center København**

Jobtype: Læge

Arbejdssted: Region Hovedstadens Psykiatri

Afdeling: Psykiatrisk Center København

Ansøgningsfrist:

04-09-2018

Publiceret:

08-08-2018

Hvor vigtig er motivation for de ansattes indsats på deres arbejde?

Bidrager evalueringer til at gøre de ansatte mere motiverede for at arbejde?

# Tre hovedspørgsmål

---

1. Hvor stor en rolle spiller de offentligt ansattes motivation (PSM) for de resultater, som de leverer?
2. Medvirker evalueringer til at fremme de ansattes motivation (PSM) for at arbejde og skaber de kapacitetsopbygning?
3. Hvordan kan vi designe evalueringer, så de bliver bedre til at understøtte de ansattes motivation og opbygge kapaciteten i organisationen?



## **Motivation**

Arbejdsmotivation handler om den energi, en ansat er villig til at lægge bag opnåelsen af et givent mål i forbindelse med sit job.



## **Kapacitetsopbygning**

Aktiviteter der styrker menneskers motivation, viden, evner og adfærd, så en organisation mere effektivt kan nå sine mål.

# Hvilke motivationsformer findes?

---

- **Ydre motivation** handler om, at målet for motivationen er at gavne sig selv eller undgå straf

*Eksempler: Løn, status, undgå sanktioner eller firing*

- **Indre motivation** handler om interesse i eller nydelse af opgaven for dens egen skyld

*Eksempel: Når du er dybt begravet og fordybet i at lave evaluering...*

- **Prosocial motivation** er ønsket om at gavne andre end sig selv

*Eksempel: En sygeplejersker der har oprigtig omsorg for patienterne*



**Public Service Motivation: "At gøre noget godt for andre eller samfundet ved at levere offentlige ydelser."**



# Dimensioner af Public Service Motivation (PSM)

Dimension	Hvad forstås ved dimensionen?
<b>Forpligtelse overfor samfundet</b> (Commitment to the public interest)	Pligt- og loyalitetsbaseret motivation for at levere offentlige ydelser og derved gøre noget godt for samfundet
<b>Medfølelse</b> (Compassion)	Følelsesmæssig baseret motivation for at gøre det godt for andre og samfundet
<b>Tiltrækning til politiske beslutningsprocesser</b> (Attraction to public policy making)	Motivation til at forbedre de politiske beslutninger for at gøre det bedre for andre og samfundet
<b>Selvopofrelse</b> (Self-sacrifice)	Vilje til at tilsidesætte egne behov til fordel for at hjælpe andre og/eller samfundet via levering af offentlige ydelser

Kan I genkende de fire motivationsformer i jeres egen organisation eller i forbindelse med evalueringsopgaver, som I har gennemført?

Hvilken betydning har det, hvis man har mange medarbejdere, der scorer højt på en eller flere af de fire motivationsformer?

APRIL 2018  
SUNDHEDSSTYRELSEN

## SLUTEVALUERING AF STYRKET INDSATS TIL UNGE MED ERHVERVET HJERNESKADE

RAPPORT



- Generelt var medarbejderne meget motiverede for at gøre en forskel for de unge med hjerneskade (medfølelse, forpligtelse overfor samfundet)
- Flere udviste motivation for at ændre på uhensigtsmæssige kommunale regler på beskæftigelsesområdet og uheldige sektorgrænser (tiltrækning til politiske beslutningsprocesser)
- Særligt to mindre delprojekter om ungementorer i Region Midtjylland og en koordinatorfunktion i Region Hovedstaden skilte sig ud med meget passionerede/ motiverede medarbejdere (selvopofrelse)

# PSM findes og kan gøre en forskel

- Hvis de ansatte har mulighed for at udleve PSM via arbejdet, ses en positiv sammenhæng mellem PSM og resultater
- Ansatte, der konfronteres med personer, der nyder godt af deres arbejde, leverer bedre resultater
- Ansatte med høj PSM er villige til at lægge mere energi i arbejdsopgaver, der vurderes at være krævende, hvis de kommer andre til gode
- Den offentlige leder motiverer sine medarbejdere ved at tydeliggøre, at de gør en samfundsmæssig forskel ved at bidrage til at nå organisationens mål (undersøgt på bl.a. professionshøjskolerne)

# Hvordan kan vi bruge PSM i evalueringer?

---

- "Motivation" skal været et nyt evalueringskriterium
- I vores design af spørgeskemaer og spørgeguides til brug for evalueringen
- Vi kan bruge de ansattes motivation/PSM som en medvirkende forklaring på, at en organisation leverer gode resultater?
  - Udvikling af bedre spørgebatterier (validerede skalaer) og kortlægningsredskaber
  - Flere forskningsbaserede studier og bedre forståelse af, hvad der øger de ansatte motivation

Væk med tavshed, tvivl og tabu om psykisk sygdom.

Forside / Din Region



Væk med tavshed, tvivl og tabu om psykisk sygdom.

Forside / EN AF OS / Ambassadører



## Regioner

EN AF OS i din region

En af os er delt op i forskellige regioner. Vælg den region du hører til for at se mere specifik info omkring dit område



Region **Hovedstaden** ▶

Region **Midtjylland** ▶

Region **Nordjylland** ▶

Region **Sjælland** ▶

Find os på facebook



2 friends like this



Bliv frivillig



## Ambassadører

Synlighed, inddragelse og nærhed er en vigtig del af EN AF OS-kampagnen. Derfor uddanner vi EN AF OS-ambassadører landet over, som skal fungere som lokale repræsentanter for kampagnen.

EN AF OS har uddannet unge og voksne med psykisk sygdom til EN AF OS-ambassadører, og der er mulighed for at blive en ambassadør til at komme på besøg både på skoler, arbejdspladser, biblioteker og mange andre steder. EN AF OS-ambassadører kan bookes via de regionale koordinatorene, som kan findes ved at klikke [her](#) på din region, og herefter klikke på [her](#).

Find os på facebook



2 friends like this



# Hvordan spørger vi ind til motivation/PSM?

Uddrag fra interviewguiden:

## 8. Særlige spørgsmål til ambassadører

- Hvad har du fået ud af dit arbejde som ambassadør?
- Hvad fik dig til at søge om at blive ambassadør? Hvorfra hørte du om muligheden?
- Hvor meget bruger du rolle som ambassadør som et led i din egen recovery-strategi?
- Hvad skal man være opmærksom på, hvis man gerne vil fastholde frivillige i EN AF OS-indsatsen?



Væk med tavshed, tvivl og tabu om psykisk sygdom!

# Ambassadørernes motivation for deltagelse i EN AF OS



- Nogle slår på den personlige gevinst ved deltagelse i EN AF OS (ydre motivation)
- Andre fremhæver budskaberne, fællesskabet og muligheden for at gøre en forskel (PSM)
- Dynamisk udvikling kan finde sted i motivation

- "Budskabet er det vigtigste."
- "At være en del af noget, som gør en forskel."
- "Indgyde håb."

(Udsagn fra ambassadører)

*"Det er rent egoistisk, da jeg får meget ud af det personligt."*

(udsagn fra ambassadør)



# Gruppearbejde – 10 min.

---

Hvordan vil du evaluere EN AF OS, så evalueringen understøtter de ansattes og frivilliges motivation for at arbejde i EN AF OS?

- Hvordan skal evalueringen kommunikeres til de ansatte og frivillige?
- Hvordan skal evalueringen afrapporteres?

# Houston, we have a problem!

Hvis evalueringen primært opleves som kontrollerende – fremfor understøttede, lærende og udviklende – kan den udhule de ansattes motivation og dermed også den interne kapacitetsopbygning i organisationen

# Tilgange til evaluering og motivation

	Effekt	Proces	Formativ
<b>Formål</b>	Beskrive Forklare	Forstå Fortolke	Udvikle og justere indsats
<b>Metoder</b>	Kvantitativ, fx spørgeskema registeranalyse	Kvalitative metoder, fx interviews	Kvalitative og inddragende metoder, fx workshops
<b>Evaluators rolle</b>	Neutral	Deltagende	Involveret
<b>Anvendelse</b>	Vurdering af effekt og målopfyldelse	Indsigt og forståelse	Forbedring

# Hvordan kommer vi videre?

---

- Vi må kalde det noget andet end evaluering? (Kommunikationsproblem)
- Væk fra fokus på kontrol til fokus på læring, udvikling, anvendelse og kapacitetsopbygning
- Væk fra rigide evalueringsdesign, der ikke kan ændres undervejs
- Mere brug af dybdegående kvalitative metoder – vi kan hente inspiration fra feltarbejde og bottom-up metoder
- De ansatte skal gøres til medskabere af og ansvarlige for evalueringsprocessen
  - Inddragelse, dialog, løbende refleksion
  - Kontinuerligt feedback fra evaluator
- Afrapportering skal ikke blot være en rapport. Inddragende proces hvor konklusioner og anbefalinger drøftes og vendes mellem evaluator, opdragsgiver/ledelse og ansatte

De eneste øjeblikke, jeg er lykkelig, er, når jeg danser ...



# DECIDE • Kontaktinformation

Rustenborgvej 7A  
2800 Lyngby

[www.decide.nu](http://www.decide.nu)

Lars

[lsp@decide.nu](mailto:lsp@decide.nu)

+45 60 72 82 05

