



TEMA:

Målinger og performancekrav

Til jer, der vil undgå, at målinger og performancekrav belaster medarbejderne – så de trives bedre og bliver længere i jobbet



Hvad kan I gøre?

- **Spørg** medarbejderne, hvordan målingerne og måden, de bliver brugt på, påvirker deres trivsel.
- **Vurdér**, hvilke af jeres mål der understøtter kvalitet og effektivitet i opgaveløsningen, og hvilke der måske står i vejen for den.
- **Undersøg**, hvad der sker, hvis I skærer antallet af performance mål ned i en periode – eller måske helt undlader at bruge tallene.

Spørg jer selv

- **Hvad** ved lederne om, hvordan medarbejderne oplever den måde, I måler og følger op på?
- **Hvor** meget fylder mål og tal i dialogen mellem teamleder og medarbejder?
- **Er nogle** af jeres mål direkte modstridende?
- **Bliver** medarbejderne målt på forhold, de ikke kan påvirke?
- **Hvilke** fordele og ulemper vil der være ved i højere grad at måle og følge op samlet for teamet frem for på den enkelte medarbejder?

Henvisninger

Future Work Labs redskab 'De skjulte målinger' ([link](#))
*Mål med mening ([link](#))

Forskning og undersøgelser viser:



- I et kunde- eller kontaktcenter kan alting måles .
- Den måde, tallene bruges på i forhold til den enkelte medarbejders performance, har stor betydning for medarbejderens trivsel.
- Medarbejdere, som oplever målingerne som overvågning og kontrol, har en lavere jobtilfredshed og er mere stressede, end kolleger, der oplever dem som en støtte i forhold til at udvikle deres service.
- Tallene fylder ofte i dialogen mellem medarbejder og leder – uden at samtalen kommer ind på deres betydning for medarbejderens trivsel og sundhed.
- Ny dansk forskning* viser, at produktivitet og kvalitet ikke blev nedsat i team, hvor medarbejderne, teamlederen og dennes leder ikke havde adgang til individuelle eller fælles performancemål.

Sådan har de gjort ...

I **Aarhus Kommunes Kontaktcenter** bliver den enkelte medarbejder ikke målt på sin performance, selvom data findes. Historiske data bliver brugt til at vurdere behovet for medarbejdere på telefonerne.

Medarbejderne bliver altid informeret på forhånd, hvis kontaktcenterchefen i en periode ønsker at sætte fokus fx på den gennemsnitlige svartid.

Den Digitale Hotline har tre KPI'er: straks afklaring, borgertilfredshed og svarprocent. Hos ledelsen og medarbejdere i Aarhus Kommunes Kontaktcenter er der en opmærksomhed på, at målopfyldelsen kan være afhængig af forhold, som medarbejderen ikke har indflydelse på. Ledelsen har løbende medarbejder DDH-møder, hvor resultater anerkendes og faglighed udvikles på grundlag af data.

Erhvervsstyrelsens Kundecenter har reduceret antallet af performancemål til fem i starten af 2023 og måler nu på: mails pr. time, kald pr. time, tilgængelighed, kundetilfredshed og samtaletid. Medarbejderne skal leve op til tre af de fem mål. Derfor er det fx ok, at en medarbejder med en høj kundetilfredshed ikke tager helt så mange kald.