

# Resultatkontrakten du vil elske

Den virker  
- og understøtter trivsel,  
resultatskabelse og  
kundetilfredshed



# Flotte resultater på forsiden



- Dårlige resultatkontrakter – fører til dårlige chefer, der detailstyrer
- Fokus på indsatser – giver øget stress mindre arbejdsglæde
- Mangel på målemetoder – giver færre resultater

# Hvor langt er vi fra målet?

– afhænger af, hvilket resultat vi skal nå og hvor smarte vi er



UPTION

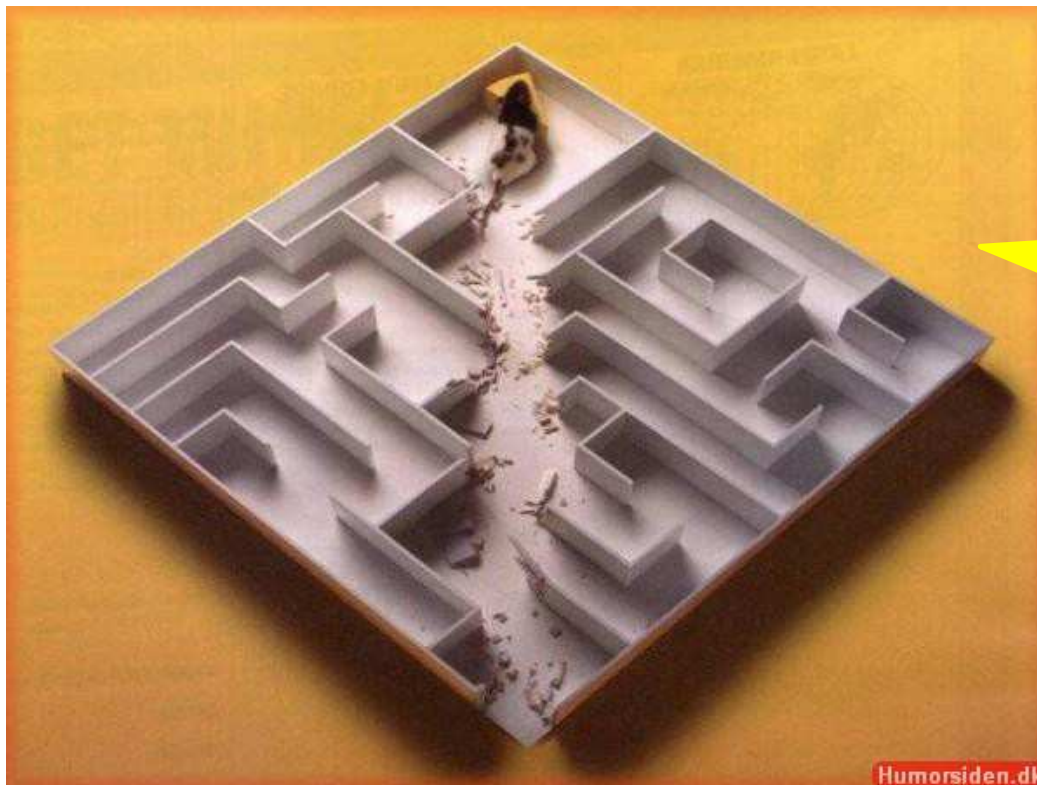
# Hvor langt er vi fra målet?

Afhænger **ikke** af, hvor mange indsatser, der stadig står på handleplanen eller hvor mange penge, der er tilbage på budgettet

En resultatkontrakt –  
skal derfor ikke være  
en indsatskontrakt



# Den effektive vej – handler ofte om nytænkning og andre indsatser



Giver din målstyring plads til at man må blive klogere og finde smartere/billigere/bedre veje til målet?



U P T I O N

# Uddelegering af ansvar

- Du får mest for dine penge, hvis du fokuserer på resultatet (og beskriver det)
- Og lader dine medarbejdere finde den smarteste vej dertil
  
- Dygtige medarbejdere trives, når du giver metodefrihed og de selv bliver belønnet for at finde kloge veje

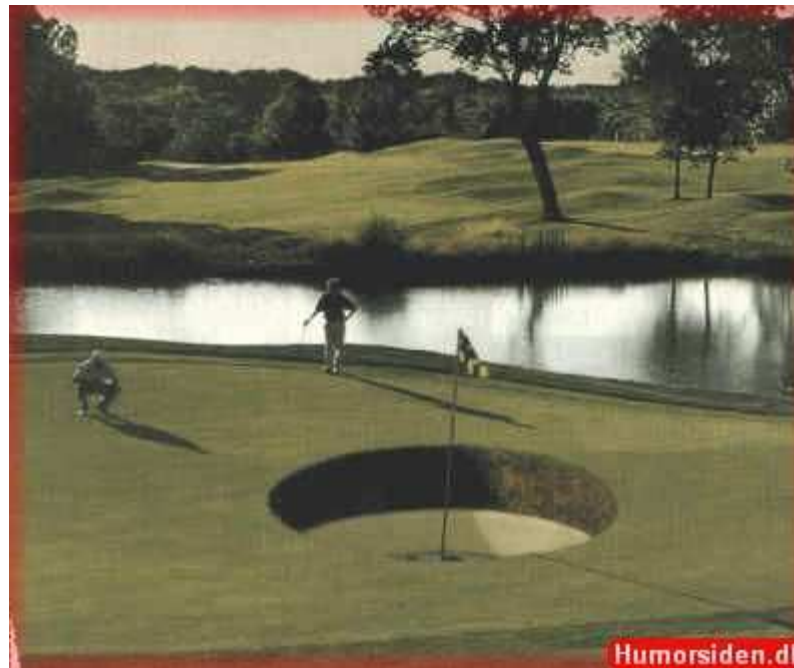
# Resultater og effekt

- Trivsel og arbejdsglæde
- Læring og forbedring
- Kvalitet og effektivitet
  
- Handler i høj grad om at skabe resultater
  
- Det handler ikke om at
  - Være travl og produktiv
  - Bruge mange penge eller
  - Blive kontrolleret af andre

# Gode mål

Giver flotte resultater

Dårlige mål – giver stress, demotivation, nedslidning og konflikter



Humorsiden.dk







UPTION

# Hvorfor lave et godt mål?

- Et tydeligt mål er beskrevet som et "output", noget konkret, et mærkbart resultat, målbart, et billede, en genstand. Man kan lave en simulation eller prototype. Man kan lave en tegning eller en model. Eller man kan med ord beskrive den fremtidige tilstand for de involverede interessenter.
- Prøv blot at forestille dig at skulle samle et villa-telt uden at have et billede af det endelige resultat – at støtte dig til undervejs i samle-processen.



# SMARTØF

## – checklisten til gode mål



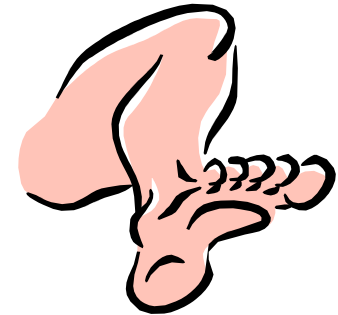
- **Specifikt**  
- så alle kan se præcist, hvad vi stræber efter. Konkret, præcist, detaljeret
- **Målbart**  
- så der ikke er tvivl om fremdriften. Dokumentationsmetode
- **Accepteret af alle**  
- der kan påvirke fremdriften, så det er naturligt motiverende. Meningsfuldt og attraktivt
- **Realistisk**  
- så det kan nås - men alligevel ambitiøst, så der er noget at stræbe efter. Rammer, ressourcer og deadline
- **Tidsbestemt**  
- så vi ved, hvornår vi har succes. Delmål bruges som glædesdepoter undervejs. Hvornår skal målet være nået ?
- **Økologiske**  
- helhedsorienterede og bæredygtige. Modstridende mål, negative effekter
- **Formuleret positivt**  
- så de er attraktive. Det du ønsker - fokus og fremdrift

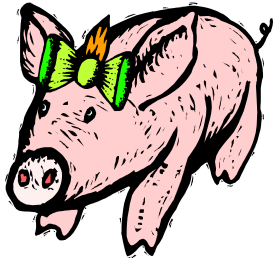
# SMARTØF

## – checklisten til gode mål



- **S**pecifikt
  - *Jeg vil tabe mig på lårene*
- **M**ålbart
  - *Mine lår skal reduceres fra 50 cm til 40 cm i omkreds*
- **A**ccepteret af alle
  - *Min mand er enig*
- **R**ealistisk
  - *Jeg får rådgivning af en instruktør på helseinstituttet*
- **T**idsbestemt
  - *Om 5 måneder*
- **Ø**kologiske
  - *Jeg vil ikke træne så meget, at jeg ikke har tid til mine børn*
- **F**ormuleret positivt
  - *Jeg vil have flotte lår, der ser godt ud i et par cowboybukser*





Giver færre  
diskussioner

# Specifikt

Konkret, præcist, detaljeret

Handler om at aftale en standard  
eller en anden præcisering.

F.eks. Blive enige om 8-10  
nøgleord, der beskriver "god"/  
"excellent"



U P T I O N

# Eksempel ”specifikt”



## Ikke specifikt

- God kantine

## Specifikt

- God kantine, dvs.
  1. Variation af maden
  2. Mange grøntsager
  3. Fedtfattige råvarer
  4. Økologiske råvarer (f.eks. Ingen transfedtsyrer)
  5. Attraktivt udseende
  6. Konkurrencedygtig pris
  7. Smilende betjening
  8. Hygiejne i top

# Eksempel ”specifikt”



## Ikke specifikt

- Social kompetence i 9.klasse

På en skala fra 1-10,  
hvor ligger din elev?

## Specifikt

- Social kompetence, dvs.
  1. Finder venner
  2. Påtager sig ansvar
  3. Indlever sig i andres følelser
  4. Løser konflikter
  5. Lytter aktivt
  6. Tager initiativer

# Eksempel ”specifikt”

## Ikke specifikt

- God folkeskole

På en skala fra 1-10,  
hvor ligger din elev?

## Specifikt

- God folkeskole, dvs. leverer elever med,
  1. Høj social kompetence
  2. Høj teoretisk kompetence
  3. Høj praktisk kompetence
  4. Uddannelsesparathed

# Eksempel ”specifikt”



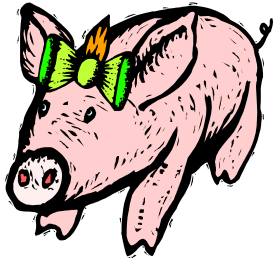
## Ikke specifikt

- Effektiv kontrol

## Specifikt

- Effektiv kontrol, dvs.
  1. Udsøger de ”svageste” enheder
  2. Finder svage punkter
  3. Rådgiver om forbedringer
  4. Forbedrer egne metoder
  5. Udnytter kontrolressourcer effektivt



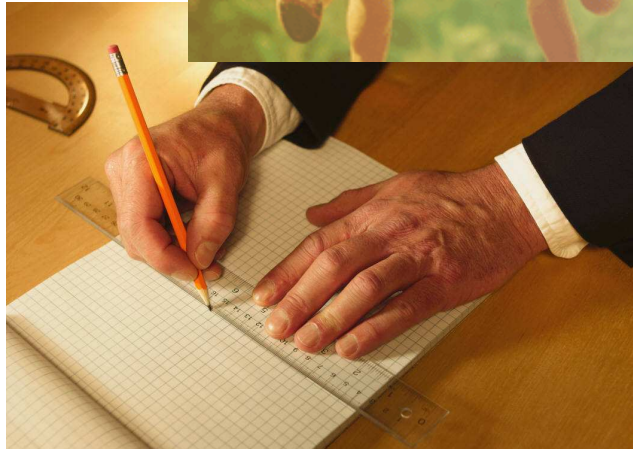


# Målbart

Vi kan ikke forbedre os, hvis ikke vi ved om vores indsatser bringer os tættere på målet

Hyppig  
feedback/måling  
giver effektiv læring





**Vi måler hver dag – bevidst eller ubevidst**

# Målemetoders præcision

- Nogle målemetoder behøver ikke at være nøjagtige
- Nogle måtte dog gerne være mere pålidelige....



- MEN du måler sikkert også vindretningen ved at holde en våd finger op i luften – en effektiv og simpel måling!

## Eksempel ”målbart”

- Apgar score ved fødslen
- Boel –test af sundhedsplejersken
- Hinke på et ben – test hos lægen (5 års undersøgelsen)
- Klar til skole – børnehavens vurdering og rådgivning af forældrene
- Læsefærdigheder i skolen
- Køreprøve – teori og praktik prøver
- Hastighedsmålinger

# Målemetoder

- Spørgeskemaer
- Selvevaluering
- Dommer/censor/kontrol/tilsyn – ekstern bedømmelse
- Optælling (datafangst fra systemer)
- Observation – udfra checkliste
- Afprøvning
- ”Fingeren i jorden”

At udvikle sin egen målemetode – kan være den bedste løsning

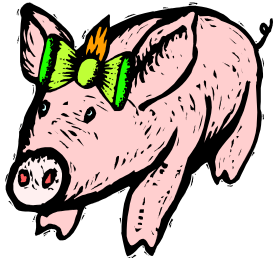


UPTION

# Måleenheder

- Skalaspørgsmål (13-tal, 1-10, 1-5)
- "cm", sekunder, dage, måneder, kg.
- Godkendt/ikke godkendt
- Checkliste – afkrydsning
- "Følelse i maven"



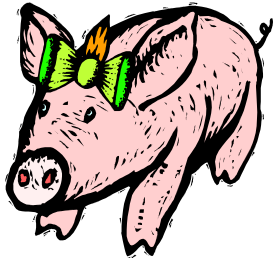


# Accepteret

Modstand, bekymring,  
paradigmer, mod, værdier,  
overbevisninger

Ikke alle synes måske at målet er  
attraktivt eller rigtigt





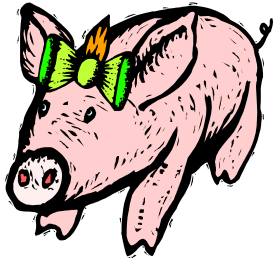
# Realistisk

For ambitiøst, mangel på penge,  
mangel på viden, mangel på  
ressourcer

Hvilke forhindringer er ægte?





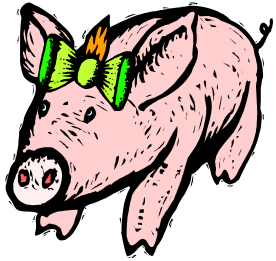


# Tidsbestemt

Hvor hyppigt vil du måle – og  
hvornår er vi kommet i mål?



U P T I O N



# Økologisk

Skab balance, tænk  
helhedsorienteret, tænk  
langsigtet – undgå  
uhensigtsmæssige sidegevinster



# Gode mål er økologiske...



- Når du måler på resultatmål og ikke på indsatser – giver du rum til selvstændighed
- Styr på effektivitet ctr. produktivitet – så du belønner kreativ adfærd og forbedringer
- Fremhæv driftmål og udviklingsmål – så du fejrer begge
- Opstil både teammål og personlige mål – så du får medarbejdere, der tager ansvar for hinanden og sig selv

# Der er mange veje til Rom....



## Indsatser

- Træne i at serve
- Børnene får hjælp og råd til konflikthåndtering
- Planlægning, indkøb og tilberedning

## Resultater

- Vinde næste tennis kamp
- Børnene udvikler alderssvarende sociale kompetencer
- 3 retters middag til 8 personer

De fleste vil gerne have metodefrihed

# Hastværk kan være lastværk..



## Produktiv

- Antal arrestationer
- Operationer pr. læge
  
- Håndtering af 10 kald pr. time
  
- Work harder

Mængdefokus  
kan give stress

## Effektiv

- Opklaringsprocent
- Samlet omkostning pr. operation (sengedage, materialer, personale)
  
- Antal kald, hvor problemet løses tilfredsstillende indenfor 5 minutter
  
- Work smarter

# Hvilke helte fejres mest?

## Udvikling

- Projekt ny løn
- Forandring og udvikling
- Omlægning af ...
- Kreativitet

## Drift

- Løn til tiden
- Trivsel og indtjening
- Optimering af...
- Effektivitet

Begge dele er lige  
vigtigt

# Samarbejde og læring

## Individuelle mål

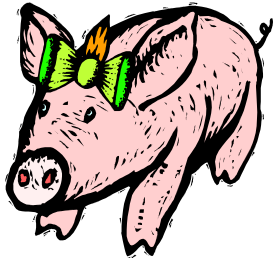
- Følelse af udvikling
- Læring
- Succesfølelse



## Fælles mål

- Fællesskab og videndeling
- Omsorg og støtte
- Samarbejde og helhedstænkning

Det er en god idé at have "røven på samme kogeplade" – så tvinges vi til at hjælpe hinanden



# Formuleret positivt

Sproget skaber din virkelighed



Vi vil have færre  
klager

Vi vil have tilfredse  
brugere



# Målstyring

Resultatskabelse ved  
vedholdende opfølgning og  
forbedring

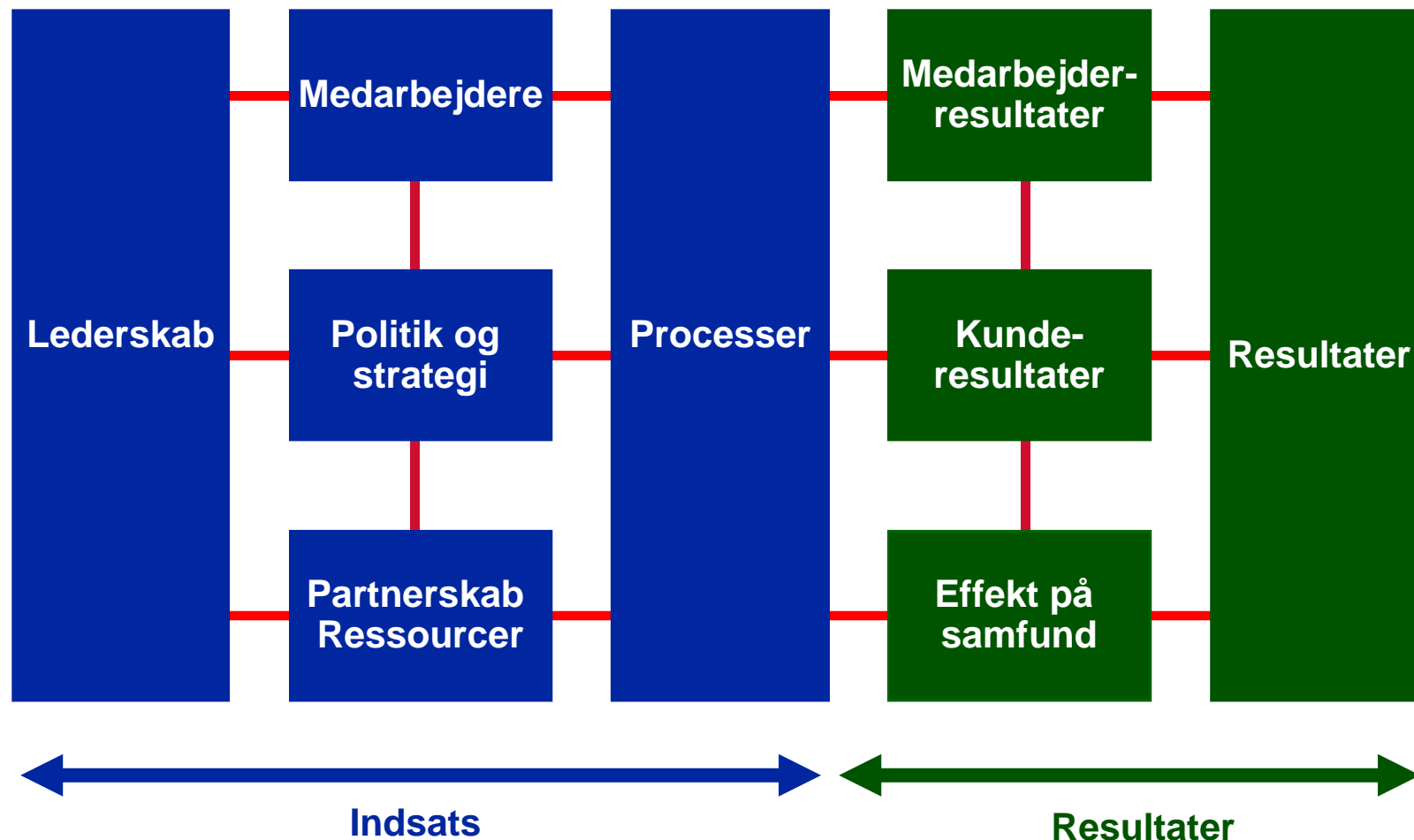


# God målstyring



- Handler om at opbygge gode varslingsystemer – så vi kan udvikle, lære og nå at reagere i tide
- Beror på at der udvikles målemetoder, der passer til behovet
- Handler om at styre kraftigt (måle hyppigt), når der er uvejr – og slappe af, når solen skinner
- Handler om at synliggøre fremdrift og succes'er
- Handler om at forstå vores succes'er – og analysere dem, så vi kan lave flere

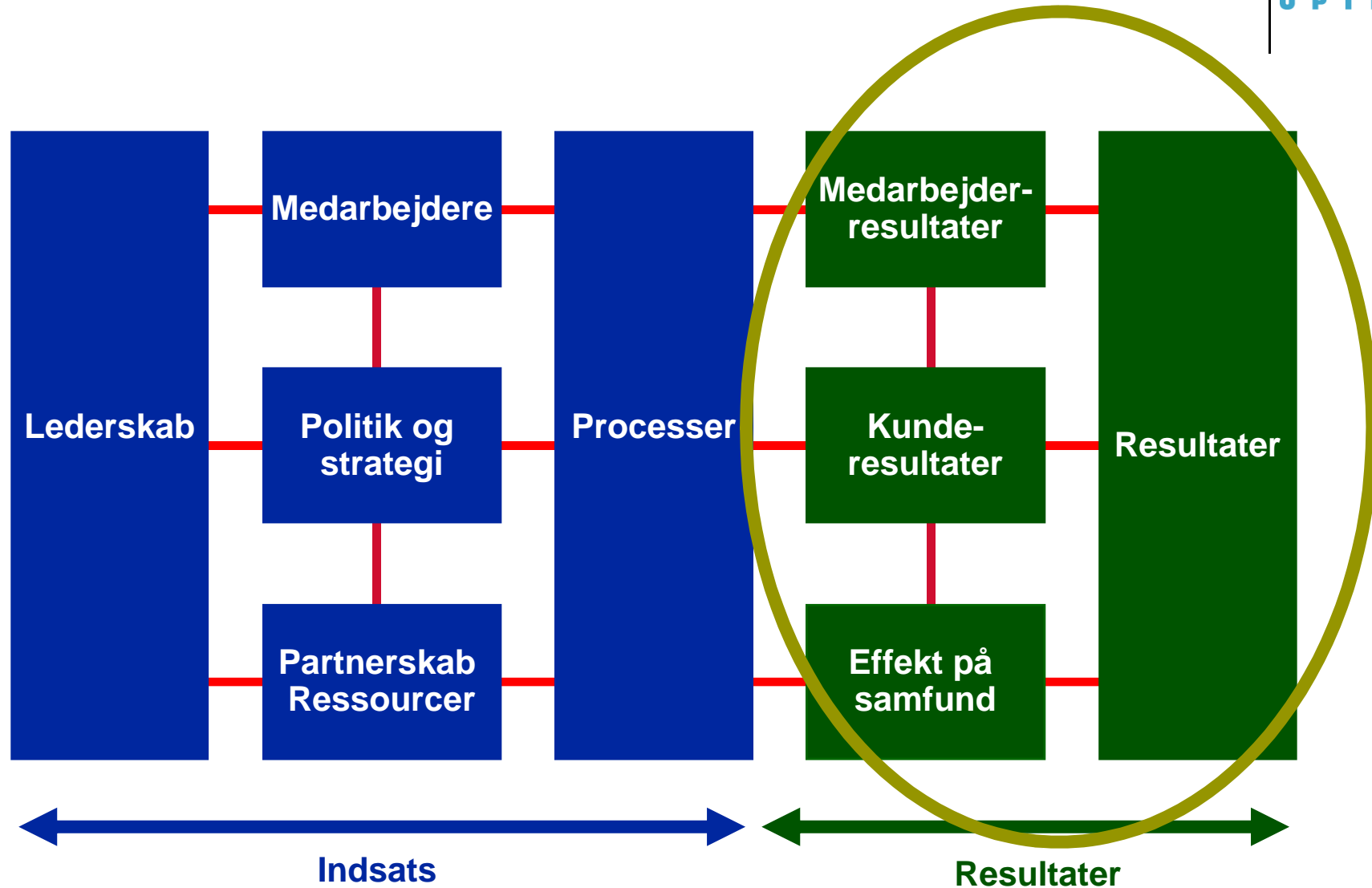
# Excellencemodellen giver dig overblik i din målstyring



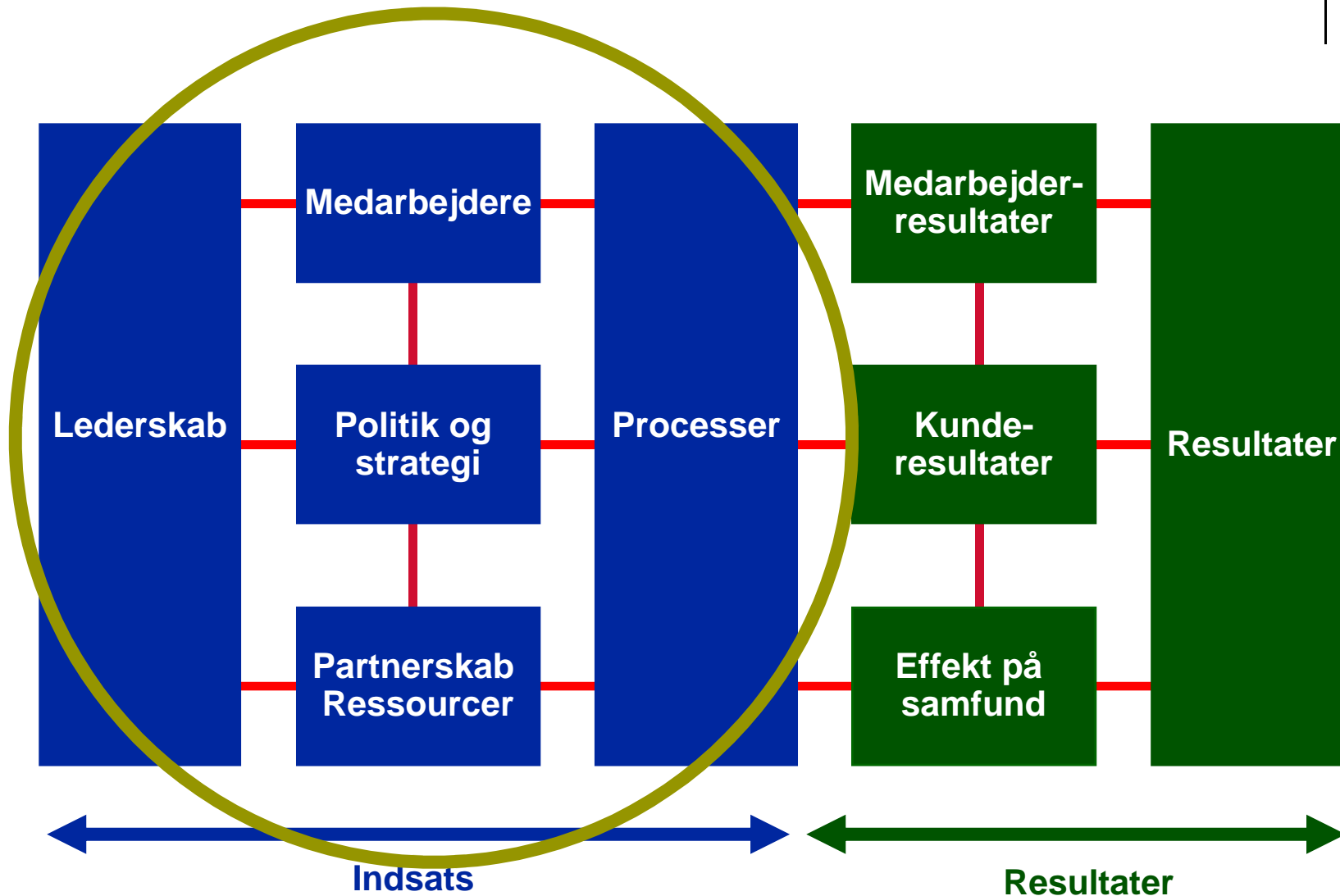
# Fastlæg dine resultatmål



UPTION



# Find de steder, hvor "motoren" skal "tunes"



# Den gode leder

Sætter sig ind i følgende værktøjer:

- TQM – især kvalitetshjulet ”plan, do, check, act”
- EFQM – de 9 kriterier
- LEAN – kortlægning af processer og eliminerings af spild



**Vi har brug for mod og  
nytænkning,  
hvis vi skal nå kvantesprings  
resultater**

