

Målboken: ”Att tänka på när du sätter mål”

## Att tänka på när du sätter mål

De mål vi sätter för både oss själva och andra kan vara bland annat individuella utvecklingsmål, avdelningsmål eller organisatoriska mål. För att målen verkligen ska ge önskade resultat, engagemang och spegla det som är viktigt finns det några saker att tänka på.

### 1. Ha mål på kortare sikt

Världen runt omkring oss rör på sig ganska snabbt. Prioriteringar måste ändras kontinuerligt, det som var viktigast för något år sedan är det inte längre. Vi hinner heller inte med att göra allt. Det här gäller för såväl organisationer som oss individer. Det är lätt hänt att vi då blir för ambitiösa och dels sätter upp för många mål och dels gör dem för långsiktiga i en förhoppning att det ska ge oss kontroll på läget.

Det vanliga är att vi sätter både verksamhets- och utvecklingsmål med en ett-års-horisont. Vi har årliga budget- och strategimöten liksom årliga utvecklingssamtal. Under året korrigerar vi kanske kursen om vi får signaler om att vi inte kommer nå fram som tänkt.

Men istället för att ägna sig den årliga något rigida rutinen visar det sig att organisationer som har en kvartalsvis planering blir mer effektiva. Det gör att de har lättare att snabbt anpassa sig till förändringar av olika slag.

På samma sätt fungerar det när vi kommer till de individuella utvecklingsmålen. Att sätta mål, följa upp och planera på ett års sikt är bättre än att inte göra det alls, men ännu bättre är att göra det till exempel halvårsvis. Då kan även utvecklingsmålen anpassas till de nya behov och situationer som uppstår.

### 2. Det handlar om att välja rätt mål

För att inte sprida sig för tunt på för många mål räcker det med ett eller två individuella mål per sexmånadersperiod. Om målet siktar längre än så bör det brytas ner till kortare delmål. Om vi har för många mål kan det bli svårt att välja vilket som ska prioriteras och när. Oftast läggs mest energi och koncentration på ett av målen och de andra hamnar i skuggan. Målen konkurrerar med varandra. Risken är att vi då sitter med flera oavslutade projekt som läcker energi i stället för att få göra något klart.

Finns det flera olika mål att välja mellan så brukar det vara bäst att först sikta in sig på de mål som är enklast att nå och följa upp (som t.ex kvantitet eller tidpunkt) i stället för de som är mer diffusa och svårsmatta (som t.ex kvalitet).

Ett annat sätt är att sätta vissa mål på paus (eller eliminera dem helt) och bara sikta in sig på det eller de allra viktigaste, helst ett i taget om det är möjligt. Det är egentligen inte mer tid och större mål som behövs, det är snarare att kunna besluta vad som ska göras och inte göras. Som att odla morötter ungefär. Vi sår ofta fröna lite för tätt så när morötterna växer måste vi gallra. Om vi inte gör det kommer alla bli ingen helt färdigvuxen, de blir mest långa och smala, inte alls stora och praktfulla som vi tänkt oss.

Som chef kan du behöva hjälpa medarbetare med prioriteringarna och vara tydlig med vad som just är det allra viktigaste och vad som kan vänta.

### 3. Låt inte "Att-göra-listan" skymma sikten för det viktigaste

Vi har alla mer eller mindre långa "att-göra-listor". På listorna samlas mest lite mindre och enklare saker, sällan de verkligt viktiga projekten som tar tid och gör ett större avtryck. Det är lätt hänt att vi lägger för mycket tid på att bocka av saker på våra listor, bland annat för att det ger hjärnan en skön dopamindusch att få feedback av att vi gjort något konkret. Tiden för de stora viktiga projekten tycks aldrig finnas om vi inte anstränger oss för att planera in projekten i kalendern.

Det som finns på att-göra-listan är oftast inte målen, det kan möjligen vara aktiviteter som tar oss lite närmare målen. Om vi har brutit ner våra sexmånadersmål till delmål och aktiviteter för den närmaste tiden då kan det vara bra att lyfta in dem på att-göra-listan.

### 4. Sätt inte mål som inte betyder något

Ett skäl till att vi inte lyckas nå uppsatta mål är att de mer är av karaktären "borde" och "måste" i stället för "vill". Nu går det kanske inte att ha bara "vill"-mål i en verksamhet, men när det kommer till de personliga utvecklingsmålen bör de vara sådana så långt det är möjligt. När målen kommer inifrån en själv, när de betyder något och är viktiga att nå så skapar de energi. De hinder som dyker upp på vägen blir också lättare att hantera.

När de individuella utvecklingsmålen sätts, säkerställ då att de verkligen är något som känns motiverande.

Ett par frågor att ställa är:

- Om du bara skulle ha och nå ett personligt mål det här året (eller kommande halvåret), vilket skulle det vara?

- Bygger din motivation att arbeta med att nå målet på att det är något som är intressant och viktigt för dig, eller handlar det om att du vill göra andra nöjda?

### 5. Använd SMART smart

SMART-formeln är säkert känd för de flesta. Den beskrevs på sid XX och den används allmänt.

Mål ska vara Specifika, Mätbara, Aktiva, Realistiska och Tidssatta.

SMART kan, om den används fel, vara ett hinder på vägen.

SMART är bra för att checka av att ett mål är bra formulerat, men ger ingen vägledning om målet i sig är en bra idé bra eller inte.

SMART kan också uppmuntra till att målen sätts för lågt eftersom de ska vara realistiska och accepterade.

Med andra ord, använd bara SMART för att kontrollera om målet är väl formulerat, inte om målet i sig är rätt.

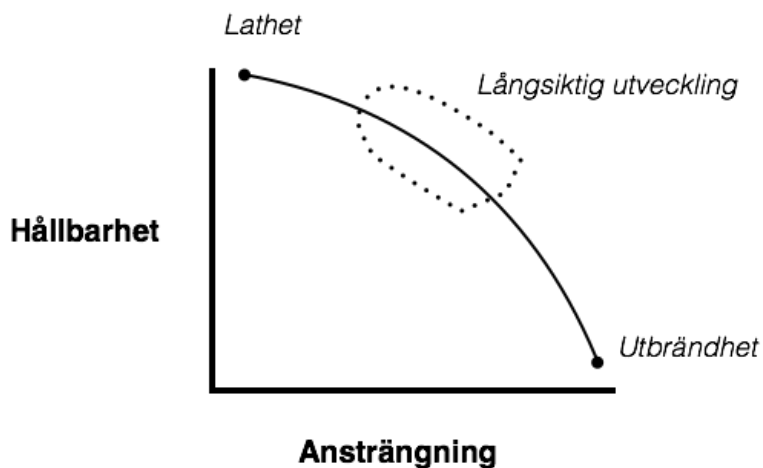
### 6. Fråga dig "vilken smärta är jag beredd att stå ut med"

Det vanliga är att vi frågar oss hur framgångsrika, lönsamma eller effektiva vi vill bli och sedan sätter mål efter det. Men om vi menar allvar med målen så kan frågan "vilken smärta är jag/vi villiga att stå ut med?" Sätta mål är den enkla delen. Den verkliga utmaningen kommer med den förändring i vanor, de obehag, de upppoffringar, den kostnad som kommer med att

uppnå ett viktigt mål. Är jag beredd att ta det? Är vi beredda på det? Alla vill vinna guld på ett mästerskap, men få är beredda att träna och försaka så mycket som behövs för att komma dit.

## 7. Hållbarhet i stället för utbrändhet

På många områden finns det en intressant zon där vi får utveckling på längre sikt. Vi vill jobba på så pass så att vi gör framsteg och utvecklas, men inte så mycket att det inte är hållbart i längden, då finns en risk att vi blir sjuka eller kraschar. Då kan tekniken att sätta en övre gräns vara användbar.



Vanligen brukar vi ha mål som till exempel den här veckan ska jag göra minst 10 kundbesök eller skriva minst 20 sidor. Men vad händer om vi sätter en övre gräns?

Den här veckan ska jag göra minst 10 kundbesök men inte fler än 15.

Den här veckan ska jag skriva minst 20 sidor men inte fler än 25.

Tekniken är speciellt bra i början av en resa mot ett nytt mål. Det viktiga då kan vara att komma igång, ändra något beteende eller mönster, börja göra små framsteg. Utan att hitta rätt sätt att arbeta på kanske vi aldrig kommer i mål.

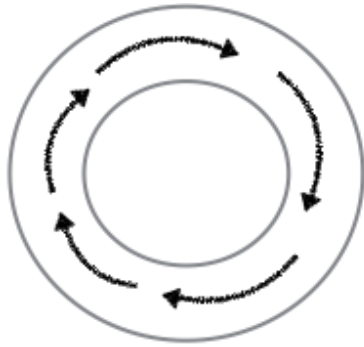
## 8. Process och kontinuitet istället för deadlines

Det vanliga när vi sätter mål är att vi sätter en färdigtid, en deadline, när vi ska ha nått det.

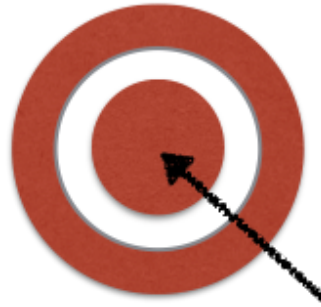
SMART-formeln som många följer har ju också med den faktorn i sitt T.

Vad vi missar är att också göra ett schema eller en process för hur vi når målet.

En med att stirra för mycket på en färdigtid som ett mått på framgång är att när vi märker att vi inte kommer nå uppsatt tidsmål är det lätt att antingen bli besviken eller att ge upp. En annan risk är att vi rusar på så snabbt vi kan och missar saker på vägen.



eller



Ett annat sätt att ta sig till målet är att göra ett schema eller definiera en process att följa. Låt oss ta ett enkelt exempel som visar på skillnaden. Antag att jag vill skriva en bok och sätter en färdigtid, sista december i år. Jag skriver lite då och då men märker snart att jag inte kommer att hinna och blir besviken.

Om jag istället bestämmer mig för att jag skriver två timmar varje måndag, onsdag och fredag schemalägger tiden, så skapar jag en rutin att följa som steg för steg tar mig mot målet. Vanan jag skapat har jag sedan med mig när målet är nått.

Samma tankesätt kan användas kring träning, projekt på jobbet, ledarskap, med mera. De som vill lyckas och nå viktiga mål gör kontinuerligt något som sakta men säkert gör dem bättre och gör att de når uppsatta mål. Många chefer och ledare har som målsättning att bli bättre. Då kan det handla om att regelbundet planera in tid för reflektion, träna på någon färdighet eller träffa en coach. Det viktiga är att göra något litet, träna, öva, hela tiden.

## 9. Ha dina mål nedskrivna

Om du har ett antal personliga mål vinner du på att ha dem nedskrivna. När du skriver ner ett mål blir det ”på riktigt”, det finns och blir konkret, något du kan se och ta på. Du tvingas vara klartänkt i formuleringen till skillnad mot att bara ha det i tankarna, där blir det mer av en önskan eller en dröm.

Skriv ner så detaljerat du kan, hur det är och ser ut när du når målet. Skriv gärna i presensform. Använd gärna bilder, foton eller teckningar för att måla upp bilden.

Ha gärna med dig målen, titta på dem ofta, påminn dig om dem. Vissa tycker att du ska gå igenom dina mål två gånger varje dag, morgon och kväll. På det sättet programmerar du ditt undermedvetna mot din önskade destination. Det blir också lättare att se och fånga upp sådant som hjälper dig på vägen – nya kontakter, något du läser, föreläsningar, mm.