

MÅLPLAN - INSTRUKTIONER

Målplanen används som stöd vid förberedelse och under samtalet för att skapa en bra dialog. Den kan även användas för dokumentation. Målplanen går att fylla i digitalt, men under mötet rekommenderar vi att datorn ställs åt sidan. Därför är det bra att skriva ut mallen (på A3) och ha den framför sig på bordet. Chef och medarbetare rör sig runt i målplanen utifrån vad som är viktigt att prata om just i det här samtalet. Alla delar måste inte alltid gås igenom. Tanken är att Målplanen ska bidra med flexibilitet och lekfullhet. När du fyller i målplanen digitalt så finns färdiga textrutor. Det går också att skriva text utanför textrutorna om du klickar på fliken signera – lägg till text. Där kan du också välja lägg till bock för att sätta en bock vid den färgfigur som bäst stämmer överens med ditt nuläge.

FÖRVÄNTNINGAR – *Börja här om medarbetaren är ny i rollen.*

Min chefs förväntningar på mig under kommande period.

Roll och ansvar förtydligas genom att konkreta arbetsuppgifter, mandat, befogenheter och förväntningar på medarbetaren tydliggörs i dialog mellan chef och medarbetare. Utgå från rollbeskrivning och gör de förtydliganden som krävs. Chefen förtydligar också andra förväntningar som finns på medarbetaren utifrån individuella förutsättningar. Det kan t.ex. finnas olika förväntningar på två personer som har samma roll, beroende på ansvarsområden och arbetsuppgifter, om medarbetaren är ny eller har lång erfarenhet, löneläge etc.

MÅL OCH FÖRVÄNTAT RESULTAT

*Mina mål för kommande period. Mål, förväntat resultat och datum för uppföljning/leverans.
Verksamhetsmål och kompetensmål.*

I samtalet diskuteras och fastställs medarbetarens individuella mål och de resultat som förväntas. Alla medarbetare bör ha mål som är kopplade till en insats alternativt en aktivitet inom en insats som medarbetaren ansvarar för, liksom personliga utvecklingsmål som beskriver den kompetens eller de förhållningssätt som medarbetaren behöver utveckla.

Medarbetaren bör inte ha mer än 5-6 mål totalt under en period.

Några tips för att sätta bra mål:

- Sätt upp team-mål. Mål som är gemensamma för en arbetsgrupp (kan vara en enhet eller ett insats-team) och som medarbetarna har ett delat ansvar att uppnå.
- Låt medarbetaren vara delaktig i att formulera målen utifrån den dialog om målen som ni har haft tillsammans. Det skapar ägarskap, ansvar och motivation då olika medarbetare drivs och motiveras på olika sätt.
- Sätt mål på det som utgör kärnan av medarbetarens arbetsuppgifter och inte bara på utvecklingsinsatser.
- Dela upp målen i förväntade resultat (vad som ska uppnås) och indikatorer (hur målet ska uppnås). Det förväntade resultatet ska vara viktigt för verksamheten men även meningsfullt och utmanande för medarbetaren. Indikatorerna ska vara mätbara, ha tydliga deadlines och ligga inom medarbetarens kontroll att uppnå. Ett förväntat resultat kan ha upp till 5 indikatorer. Bra frågeställningar: Vad vill vi uppnå? Varför är målet viktigt? Vad kan du påverka? Hur kan målet och indikatorerna formuleras så att du motiveras av dem? Hur vet vi att du har nått målet?
- Kom överens med medarbetaren om vad du förväntar dig. Om målet är utmanande kanske du inte förväntar dig att målet ska nås fullt ut. Var tydlig redan när målen sätts vad du förväntar dig för att medarbetaren ska uppnå en bra prestation. Om vi vill ha en kultur av

handlingskraft och utveckling så måste det finnas utrymme att ta risker och sträva mot det som verkar omöjligt, och inte se det som ett misslyckande att alla mål inte uppnås fullt ut.

- Målen behöver inte vara perfekt formulerade. Omgivningen är oförutsägbar och förutsättningarna förändras hela tiden. Lägg därför inte för mycket tid på att formulera det perfekta målet utan var istället beredd på konstanta korrigeringar. Om du har en kontinuerlig dialog med din medarbetare så kan du ändå säkerställa att arbetsinsatsen hela tiden fokuseras i rätt riktning.

MÅLUPPFÖLJNING OCH LÄRANDE – Börja här om det är ett uppföljande målsamtal.

Det här har gått bra. Det här är jag stolt över.

Här har jag inte nått önskat resultat.

Det här har jag lärt mig.

Måluppföljningen är kärnan i målsamtalet. Chef och medarbetare går tillsammans igenom målen och vilket resultat som har uppnåtts. Det är viktigt att föra en dialog om vilka lärdomar som gjorts oavsett om målet har uppfyllts eller inte. Även här är fokus på det som har gått bra. Vad var framgångsfaktorerna och vilka lärdomar tar vi med oss? Viktigt också att prata om de mål som inte uppnåtts. Vad beror det på? Vad har medarbetaren gjort istället? Hur kan vi arbeta annorlunda eller formulera om målet för att blir framgångsrika? Lyssna på medarbetarens bild av hur målen nåtts innan du ger din bild.

Utifrån måluppföljningen och lärdomarna kommer ni tillsammans överens om vilka mål som medarbetaren ska fortsätta med, vilka som ska revideras och vilka som inte längre är aktuella.

ÅTERKOPPLING

Hur har jag bidragit till Handlingskraft, Medmänsklighet, ETT Röda Kors och Utveckling & Lärande i Röda Korset? Så här ser jag och min chef på min insats.

Det här kommer jag fortsätta göra, ändra på eller sluta göra under nästa period.

Det här vill jag att min chef fortsätter göra, gör annorlunda eller slutar göra under nästa period.

I målsamtalet ingår att ge medarbetaren återkoppling på arbetsresultatet. Fokus bör vara på att förstärka det som är positivt. En tydlig dialog kring sådant som inte fungerar tillfredsställande ska också föras. Medarbetarens prestation diskuteras utifrån de mål och förväntningar som man gemensamt kommit överens om. Det handlar både om mål och resultat i rollen men även utifrån förhållningssätt och bidrag till teamet, till organisationen i sin helhet och till omvärlden. Som stöd för återkopplingen används Röda Korsets kulturinriktning - Handlingskraft, Medmänsklighet, ETT Röda Kors och Utveckling & Lärande - och de konstruktiva förhållningssätt som är kopplade till respektive värdeord.

Chefen bör ha inhämtat information från de personer som medarbetaren regelbundet samarbetar med (t.ex. insatsansvariga eller interna kunder).

Utifrån återkopplingen kommer medarbetaren med förslag på vad hen kommer att fortsätta göra, ändra på eller sluta göra under nästa period.

Medarbetaren ska också erbjudas möjlighet att ge återkoppling till sin chef. Som chef frågar du efter återkoppling och vad medarbetaren vill att du ska göra för att vara ett bra stöd.

Medarbetaren ska efter samtalet ha förstått om arbetsprestationen har varit:

Bra – Enligt förväntan utifrån tidigare dialog och överenskommelser.

Över förväntan – Har överträffat förväntningar utifrån tidigare dialog och överenskommelser, eller på annat sätt tillfört ett värde till organisationen som helhet t.ex. genom att utvecklat en ny idé, förbättrat ett arbetssätt eller bidragit till teamet på ett sätt som ligger utanför ansvaret i rollen.

Under förväntan – Har inte presterat enligt förväntan utifrån tidigare dialog och överenskommelser.

För medarbetare som inte har presterat enligt förväntan under en period ska en individuell handlingsplan tas fram. Syftet med handlingsplanen är att medarbetaren så snart som möjligt ska fungera väl i verksamheten. Kontakta HR för stöd.

För att skapa en handlingskraftig och lärande kultur bör återkoppling ges kontinuerligt och inte bara i målsamtalen. Återkoppling är som mest effektiv i direkt anslutning till en situation. Positiv och förstärkande återkoppling bör ges 5 gånger så ofta som korrigerande återkoppling. Uppmana även medarbetaren att fråga om återkoppling från kollegor och andra samarbetspartners.

Modell för en bra och konstruktiv återkoppling (oavsett om den är förstärkande eller korrigerande):

- 1) Använd jag-budskap.
- 2) Dela din observation. Var så specifik som möjligt med vad medarbetaren gjort eller hur hen har agerat utifrån ett konkret exempel.
- 3) Berätta vilka konsekvenser det fick.
- 4) Lyssna.
- 5) Ge uttryck för dina behov och dina önskemål om hur det ska fungera i framtiden.

FÖRUTSÄTTNINGAR – *hit kan ni behöva komma tillbaka under olika delar av samtalet.*

Har jag rätt förutsättningar för att klara mina mål? Vad är viktigt för mig?

Chefens roll är att hjälpa medarbetaren uppnå sina mål och undanröja hinder. Genom att prata om det som är viktigt för medarbetaren skapas förutsättningar för att medarbetaren kan nå sina mål, fungera bra i arbetsgruppen, må bra och vara med och bidra till hela Röda Korsets utveckling.

Dialogen kretsar kring ett antal områden: Mål, Roll, Samarbete, Utveckling och lärande, Motivation, Ledarskap, Värdegrund och Hållbarhet. Till stöd finns ett antal reflektionsfrågor för varje område. Alla frågor behöver inte besvaras, de ska snarare fungera som ett stöd för att fördjupa sig inom ett område. Det kan också finnas andra frågor som är viktiga att prata om. Medarbetare och chef har ett gemensamt ansvar för att förbereda och leda in samtalet på det som är viktigt.

Medarbetaren förbereder sig genom att ringa in sin status (grön, gul, röd figur). Var är jag nu?

Varför? Även chefen förbereder sig genom att fundera på vilka områden som är viktiga att prata om.

Vid samtalet går chef och medarbetare igenom status och prioriterar gemensamt vad samtalet bör fokusera på. Förslagsvis berörs ett eller två områden vid varje målsamtal. Under ett år bör samtliga områden ha berörts. Dialogen summeras kortfattat och överenskommelser dokumenteras.

Överenskomna kompetensutvecklingsbehov formuleras som kompetensmål.

SUMMERING OCH UTVÄRDERING – *Vad har vi kommit överens om? Hur givande var det här samtalet?*

Avsluta samtalet med att summera förväntningar, mål och andra överenskommelser.

Ställ också frågan: Hur givande var det här samtalet (skala 1-10)? Vad var bra? Vad vill vi fortsätta göra eller göra annorlunda nästa målsamtal?

Avsluta samtalet med att komma överens om datum för nästa målsamtal.