

SMART doelen stellen

Doelstellingen worden vaak te vaag en vrijblijvend geformuleerd als wensen, intenties, of goede voornemens. Om succesvol leiding te geven moet je zoveel mogelijk SMART doelen stellen. SMART staat voor:

- Specifiek
- Meetbaar
- Acceptabel
- Realistisch
- Tijdgebonden

Een SMART-doelstelling is richtinggevend: het geeft aan wat je wilt bereiken en stuurt het gedrag van je medewerkers en van jezelf. Bovendien wordt aangegeven welke resultaten wanneer moeten worden bereikt. Door een doelstelling SMART te formuleren is de kans groter dat er in de praktijk iets van terecht komt.

Specifiek

Een vage doelstelling ("we moeten klantvriendelijker worden") is vaak niet meer dan de wens om de huidige situatie te verlaten (veel klagende klanten). Een échte doelstelling moet dan nog worden bedacht. Naarmate de doelstelling preciezer geformuleerd is, wordt het makkelijker er invulling aan te geven. Alle betrokkenen moeten een duidelijk verband zien tussen de doelstelling en de activiteiten die van ze gevraagd worden. Een heldere doelstelling geeft antwoord op de zes w-vragen:

- Wat willen we bereiken?
- Wie zijn erbij betrokken?
- Waar gaan we het doen?
- Wanneer gebeurt het?
- Welke delen van de doelstelling zijn essentieel?
- Waarom willen we dit doel bereiken?

Omschrijf het doel dus duidelijk en concreet. Het moet een waarneembare actie, gedrag of resultaat beschrijven waaraan een getal, bedrag, percentage of ander kwantitatief gegeven verbonden is.

Meetbaar

Een SMART-doelstelling is normerend: het is een maat voor de kwaliteit van de te leveren inspanningen. Hoeveel gaan we doen? Hoe kunnen we dat meten? Wat is er af als het af is?

Een SMART-doel moet je kunnen zien, horen, proeven, ruiken of voelen. Er moet een systeem, methode en procedure zijn om te bepalen in welke mate het doel op een bepaald moment bereikt is. Doe zo mogelijk een nulmeting, om de startsituatie te bepalen.

Acceptabel

Als je een SMART-doel voor jezelf stelt, dan is het voldoende dat je het zelf accepteert. Maar wanneer je als leidinggevende een doel voor een groep mensen stelt, dan is het belangrijk dat er draagvlak voor is. De medewerkers moeten het ook willen, anders wordt het doel niet gehaald of beklijft de verandering niet. Je kunt het draagvlak vergroten door mensen actief te betrekken bij het kiezen en formuleren van de doelstelling. Het is belangrijk ze daarbij daadwerkelijk inspraak te geven. Met name korte termijndoelen moeten zo laag mogelijk in de organisatie worden bepaald.

Realistisch

Is het doel haalbaar? Is er een uitvoerbaar plan met aanvaardbare inspanningen? Kunnen de betrokkenen de gevraagde resultaten daadwerkelijk beïnvloeden? Hebben ze voldoende know-how, capaciteit, middelen en bevoegdheden? Dit is belangrijk, want een onbereikbaar doel motiveert mensen niet. Soms wordt de 'R' in SMART ook wel uitgelegd als "Relevant". Een haalbare en zinvolle doelstelling is motiverend en maakt energie los.

Een realistische doelstelling houdt rekening met de praktijk. In geen enkele organisatie kunnen mensen 100% aan één doel werken. Er zijn altijd andere activiteiten, onverwachte gebeurtenissen en afleidingen.

Een doelstelling kan onrealistisch zijn als hij op een te laag niveau in de organisatie wordt opgelegd. Bijvoorbeeld: "de winst in 1 jaar met 20% verhogen" is geen goede doelstelling voor de verkoopafdeling. Winst is een integraal resultaat van het hele bedrijf.

Een te makkelijk doel is ook niet interessant, omdat het mensen niet uitdaagt en geen bevrediging oplevert. Het beste is doelen te stellen die net boven het niveau van de persoon of de organisatie liggen en die ongeveer 50% kans van slagen hebben. Als mensen het gevoel hebben dat ze iets extra's moeten doen om het doel te realiseren dan voelen ze zich trots en dat geeft energie voor nieuwe doelen. Een SMART-doel moet gezien worden als een project, niet als een taak. Durf een uitdaging aan te gaan!

Tijdgebonden

Met name korte-termijndoelen moeten SMART zijn. Bij lange-termijndoelen is dat niet altijd mogelijk. Wanneer beginnen we met de activiteiten? Wanneer zijn we klaar? Wanneer is het doel bereikt?

Een SMART-doelstelling heeft een **duidelijke startdatum en einddatum**.

Goede voorbeelden

- *Dit jaar wil ik twintig studiepunten van mijn opleiding halen.*
- *Over vijf jaar wil ik projectmanager zijn, verantwoordelijk voor ICT-projecten van 100.000 tot 1.000.000 euro.*
- *De winst moet volgend jaar 30% hoger zijn dan die van vorig jaar.*

Slechte voorbeelden

- *Ik wil een leuke baan (niet specifiek, niet meetbaar, niet tijdgebonden).*
- *We worden de beste in onze markt (niet meetbaar, niet tijdgebonden).*

Toepassingen

Je kunt SMART-doelstellingen opnemen in een:

- Opdracht die je als leidinggevende aan medewerker(s) geeft.
- Projectplan
- Stagedoelen
- Studie gerelateerde doelen (denk aan huiswerk)

Ook bij het stellen van persoonlijke doelen, op het gebied van opleiding, carrière, timemanagement en dergelijke is het goed om SMART te zijn. Denk bijvoorbeeld aan de doelen in je Persoonlijk ontwikkelingsplan (POP).