



## **Uitleg: SMART**

Tijdens je personeelsgesprek maak je samen met je leidinggevende resultaatafspraken over je werk, je bijdrage aan de organisatie, je toekomst en wat je nodig hebt om de resultaten te behalen. Belangrijk is dat de resultaatafspraken zo concreet en meetbaar mogelijk zijn. Anders gezegd: je moet afspraken maken die SMART zijn. In deze *Uitleg over SMART* vind je meer informatie over SMART.

Resultaten en doelstellingen worden vaak te vaag en vrijblijvend geformuleerd. Het blijft dan vaak bij wensen, intenties of goede voornemens. Om succesvol sturing te kunnen geven aan je loopbaan, moet je doelen en afspraken zoveel mogelijk SMART maken.

SMART staat voor:

- Specifiek
- Meetbaar
- Acceptabel
- Realistisch
- Tijdgebonden

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

### *Specifiek*

Omschrijf het doel duidelijk en concreet. Het doel moet een waarneembare actie, gedrag of resultaat beschrijven, waaraan een getal, bedrag, percentage of ander kwantitatief gegeven verbonden is. Een heldere doelstelling geeft antwoord op de zes w-vragen:

- Wat wil je bereiken?
- Wie zijn erbij betrokken?
- Waar ga je het doen?
- Wanneer gebeurt het?
- Welke delen van de doelstelling zijn essentieel?
- Waarom wil je dit doel bereiken?

Een vage doelstelling ('Ik wil 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.

Bij een SMART-doelstelling is er een duidelijk verband tussen de doelstelling en de activiteiten die van je worden gevraagd. Naarmate de doelstelling preciezer geformuleerd is, wordt het gemakkelijker er invulling aan te geven.

### *Meetbaar*

Hoeveel ga je doen? Hoe kun je dat meten? Er moet een systeem, methode en procedure zijn om te bepalen in welke mate het doel op een bepaald moment bereikt is. Wat is er af als het af is? Een SMART-doel moet je kunnen zien, horen, proeven, ruiken of voelen. Een SMART-doelstelling is normerend: het is een maat voor de kwaliteit van de te leveren inspanningen.

### *Acceptabel*

Is er draagvlak voor wat je doet? Is het in overeenstemming met het beleid en de doelstellingen van de organisatie? Zijn de betrokkenen bereid zich te verbinden aan de doelstelling? Soms wordt de 'A' in SMART ook wel uitgelegd als 'Aanwijsbaar'. Daarmee wordt bedoeld dat duidelijk moet zijn wie wat moet doen om het doel te bereiken. Een andere uitleg voor de 'A' is 'Activerend' of 'Actiegericht': de doelstelling moet uitnodigen tot actie en energie losmaken. De doelstelling moet dan ook positief geformuleerd zijn. Er moet een actieplan zijn. Let er wel op dat een SMART-doel een bepaald resultaat voorschrijft, niet een inspanning.

### *Realistisch*

Is het doel haalbaar? Is er een uitvoerbaar plan met aanvaardbare inspanningen? Kun je de gevraagde resultaten daadwerkelijk beïnvloeden? Heb je voldoende know-how, capaciteit, middelen en bevoegdheden? Dit is belangrijk, want een onbereikbaar doel motiveert niet.

Een te gemakkelijk doel is ook niet interessant, omdat het je niet uitdaagt en geen bevrediging oplevert. Het beste is doelen te stellen die net boven je niveau of dat van je organisatie liggen en die ongeveer 50 procent kans van slagen hebben. Als je het gevoel hebt dat je iets extra's moet doen om het doel te realiseren, voel je je trots en dat geeft energie voor nieuwe doelen. Een SMART-doel moet je dan ook zien als een project, niet als een taak. Durf een uitdaging aan te gaan!

Een realistische doelstelling moet ook rekening houden met de praktijk. In geen enkele organisatie kunnen mensen 100 procent aan één doel werken. Er zijn altijd andere activiteiten, onverwachte gebeurtenissen en afleidingen. Moeilijk bereikbare doelstellingen kun je daarom beter opsplitsen in kleinere haalbare subdoelstellingen. De tussentijdse resultaten geven telkens nieuwe energie. Soms wordt de 'R' in SMART ook wel uitgelegd als 'Relevant'. Een haalbare en zinvolle doelstelling is motiverend en maakt energie los.

### *Tijdgebonden*

Wanneer begin je met de activiteiten? Wanneer ben je klaar? Wanneer is het doel bereikt? Een SMART-doelstelling heeft een duidelijke startdatum en einddatum. Met name de kortetermijndoelen moeten SMART zijn. Bij langetermijndoelen is dat niet altijd mogelijk.

### *Goede voorbeelden*

- Dit jaar wil ik 20 studiepunten van mijn managementopleiding halen.
- Over 5 jaar wil ik projectmanager zijn. Ik ben dan verantwoordelijk voor ICT-projecten van 100.000 tot 1.000.000 euro.

### *Slechte voorbeelden*

- Ik wil een leuke baan (niet specifiek, niet meetbaar, niet tijdgebonden).
- We worden de beste in onze markt (niet meetbaar, niet tijdgebonden).
- Om de arbeidsparticipatie te bevorderen, moeten mensen terugkeren in het arbeidsproces en langer werken (Koningin Beatrix, Troonrede 2004).