

SMART doelen: is dat progressiegericht?

Regelmatig krijg ik de vraag: SMART doelen stellen, is dat progressiegericht te noemen?

Er zitten wat mij betreft zeker overeenkomsten tussen een progressiegerichte doelformulering en een SMART doelformulering. Veel aspecten van SMART doelen zullen in een progressiegericht gesprek aan de orde komen.

Vooralsnog denk ik dat het proces van SMART-doelen stellen in de kern verschilt van het proces van progressiegericht werken stellen in de mate waarin het intrinsieke of extrinsieke motivatie aanwakkert.

Een SMART doel werkt regelmatig vanuit een controlerende en beoordelende uitgangspositie: we moeten wel kunnen controleren of het doel behaald wordt. Dat appelleert meer aan extrinsieke motivatie dan aan intrinsieke motivatie, want er wordt beoordeeld en gemeten.

Een progressiegerichte doelformulering werkt vanuit een onderzoekende en autonomieversterkende uitgangspositie: hoe zou je willen dat het wordt? hoe ziet beter eruit? waaraan merk je dat het beter gaat? Wat levert je dat op? Wat maakt het mogelijk voor je als de gewenste situatie er is? Dit soort vragen appelleert aan intrinsiek motivatie.

SMART doelen	Progressiegerichte doelen
Specifiek: Omschrijf het doel duidelijk en concreet. Het moet een waarneembare actie, gedrag of resultaat beschrijven waaraan een getal, bedrag, percentage of ander kwantitatief gegeven verbonden is.	In concrete, gedetailleerde, en visuele taal de gewenste situatie beschrijven. Bijvoorbeeld aan de hand van de volgende vragen: Wat wil je bereiken? Hoe ziet de gewenste situatie eruit? Wat doe je dan anders? Hoe is de situatie als het probleem is opgelost?
Meetbaar: Er moet een systeem, methode en procedure zijn om te bepalen in welke mate het doel op een bepaald moment bereikt is.	De gewenste succes wordt gedetailleerd beschreven, zodat je weet of je aan het bereiken bent wat je wilt bereiken. De volgende vragen helpen daarbij: Waaraan zou je merken dat de situatie is zoals je wilt dat het wordt? Waaraan zou je merken dat het beter gaat? Wat is het eerste kleine teken dat je zou vertellen dat je op de goede weg bent?
Acceptabel: de doelstelling moet uitnodigen tot actie en energie losmaken, er moet draagvlak voor zijn	We maken onderscheid tussen interne (eigen) doelen en externe doelen. Bij een intern doel gaat het erom dat het beoogde resultaat acceptabel is voor de persoon zelf. Een vraag die daarbij gesteld kan worden is bijvoorbeeld: Wat zou het voordeel daarvan zijn? Wat levert je dat op? Bij een extern doel kan bijvoorbeeld gevraagd worden: Waaraan zou je leidinggevende merken dat het doel is bereikt? Wat zou het voordeel zijn voor de organisatie?
Realistisch: Een haalbare en zinvolle doelstelling is motiverend en maakt energie los.	De progressiegerichte aanpak vraagt naar de gewenste situatie (en niet naar de ideale situatie). Daardoor is een extra

SMART doelen	Progressiegerichte doelen
	<p>check op de haalbaarheid van de gewenste situatie vaak niet meer nodig. Wel wordt geïnventariseerd wat er allemaal al is bereikt en wat werkt, bijvoorbeeld via deze vragen: Wanneer is de gewenste situatie al eens een beetje te zien geweest? Hoe kwam dat succes tot stand? Wanneer deed het probleem zich even niet voor? Wat werkte er toen?</p> <p>Een progressiegerichte vraag die ook zicht geeft op de haalbaarheid van een gewenste situatie is deze: Welke indicaties heb je dat het je gaat lukken?</p> <p>Tenslotte zijn schaalvragen die inzoomen op het vertrouwen dat een doel haalbaar is en op de motivatie om een doel te bereiken mogelijk. Echter, als de fase van het onderkennen van de veranderbehoefte en het beschrijven van de gewenste situatie goed gedaan is, zijn deze schalen vaak niet meer nodig of gewenst (ze kunnen onbedoeld ontmoedigend werken of een oordeel van de coach impliceren)</p>
<p>Tijdgebonden: Wanneer beginnen we met de activiteiten? Wanneer zijn we klaar? Wanneer is het doel bereikt?</p> <p>Een SMART-doelstelling heeft een duidelijke startdatum en einddatum.</p>	<p>Een progressiegericht doel is niet perse aan een deadline gebonden. Als de cliënt een bepaalde termijn noemt, dan gaat de coach daarin mee, maar de coach zal de cliënt niet actief vragen naar een deadline. De aandacht gaat wel uit naar kleine stappen, dus daarmee komt het tijdsaspect wel naar voren: Wat kun je morgen al doen? Ook in de volgende vraag zit een tijdsaspect: Waaraan zou je merken dat je voldoende hebt bereikt? De gewenste situatie/het doel kan in een progressiegericht traject verschuiven, afhankelijk van wat er gebeurt in het leven van de cliënt.</p>

De reden om SMART doelen te willen stellen is vaak dat men niet wil dat de doelen vaag blijven en dat is een prima uitgangspunt. Het controlerende aspect van de SMART aanpak (meetbaar, tijdgebonden) kan de aandacht verleggen van de intrinsieke motivatie om een doel te bereiken naar een extrinsieke motivatie om te voldoen aan externe eisen/verwachtingen. En het stellende karakter van een SMART doel is niet eens een garantie dat het doel beter bereikt gaat worden. Kijk maar naar de wilskracht paradox:

Wat denk je dat beter werkt om je doel te bereiken bereidwilligheid of vastbeslotenheid? En wat werkt beter je afvragen of je iets wilt bereiken of je voornemen om iets te gaan bereiken?

Ibrahim Senay (University of Illinois) onderzocht dit en kwam tot de verrassende conclusie dat

een vragende geest (bereidwillig) beter werkt om je doel te bereiken dan een vastbesloten geest! Door proefpersonen zinnnetjes te laten opschrijven die begonnen met “ik zal...” of met “zal ik...?” bracht hij proefpersonen in een verkennende, vragende mindset of juist in een vastbesloten mindset.

Uit diverse onderzoeken bleek telkens weer dat de proefpersonen die een verkennende, vragende, bereidwillige mindset hadden beter presteerden om een doel te bereiken dan de proefpersonen die een vastbesloten mindset hadden.

Dit klinkt paradoxaal, nietwaar? Waarom zou het uiten van je vastbeslotenheid om iets te bereiken contra productief werken?

Senay denkt daar het volgende over: vragen refereren aan mogelijkheden en vrije keuze. Stellingen refereren aan verplichting en dwang. Als mensen over vragen nadenken, versterken ze daarmee hun gevoel van autonomie en intrinsieke motivatie. Uit de self determination theory weten we dat om intrinsieke gemotiveerd te zijn om een doel te bereiken, er moet worden voldaan aan drie basisbehoeften, waaronder een ervaren vrije keuze en autonomie.

Vragend werkt dus beter dan stellend. Dat past naadloos bij de progressiegerichte aanpak van onderzoeken en vragen.