

Как правильно поставить цель?

SMART – это один из самых популярных инструментов личной и управленческой эффективности. Когда Алиса из «Алиса в стране чудес» Льюиса Кэрролла заблудилась в лесу, чеширский кот спросил Алису, куда она хочет выйти. Алиса сказала, что ей все равно. На что чеширский кот очень резонно заметил, что тогда ей также все равно, куда идти.



Пока вы четко не сформулируете для себя, чего хотите добиться, вы вряд ли чего-то добьетесь. Четко и грамотно поставленную цель достичь намного легче, чем неясную и размытую. Как необходимо ставить цели, чтобы они были достигнуты и с тем результатом, который вам необходим? В практике управления существуют так называемые SMART-критерии, которым должны соответствовать цели.

Впервые этот акроним был озвучен в 1981 году Джорджем Дораном, который и создал этот инструмент постановки задач. За тридцать лет существования модели было создано с десяток ее вариаций, даже добавлялись дополнительные буквы (SMAART, SMARTER). Ниже в таблице приведена оригинальная дорановская расшифровка букв акронима и более поздние вариации.

Цель должна быть:

SMART	Оригинальная модель	Иные варианты
S	Specific — конкретной	Significant (значимой), Stretching (сложной), Simple (простой)
M	Measurable — измеримой	Meaningful (осмысленной), Motivational (мотивирующей), Manageable (управляемой)
A	Attainable — достижимой	Appropriate (уместной), Achievable (достижимой), Agreed (согласованной), Assignable (приемлемой для делегирования), Ambitious (амбициозной), Attractive (привлекательной), Action-oriented (ориентированной на действия)
R	Relevant — уместной	Realistic (реалистичной), Resourced (с ресурсами для выполнения), Resonant (значимой), Rewarding (обещающей вознаграждение)
T	Time bound – ограниченной во времени	Time-oriented (ориентированной на время), Time framed (с расписанием), Timed (расписанной по времени), Time-based, Timeboxed (с использованием инструмента «Коробочки времени», см. рассылку №18), Timely (своевременной), Timetabled (с графиком выполнения), Time limited (ограниченной по времени), Trackable (отслеживаемой), Tangible (материальной)

Но как бы ни расшифровывался легендарный акроним, он все равно остается эффективным инструментом целеполагания, потому что заставляет нас анализировать, критически оценивать поставленную цель, уточнять, конкретизировать ее. Работа с этой моделью заставляет нас не только четко сформулировать задачу, но и «зашить» в ее формулировку механизм ее реализации. В этом и заключается секрет успеха модели.

При этом данный инструмент в равной степени полезен и для постановки производственных задач и для выработки личных целей, и для постановки задач подчиненным, и для прояснения собственных задач и целей.

Давайте более подробно остановимся на каждом из критериев грамотно поставленной цели оригинальной дорановской модели.

S. Конкретность. Чтобы прояснить смысл первой буквы модели позднее был придуман еще один акроним «5W»:

What (что?): Что я хочу достичь?

Why (почему?): Зачем мне и/или компании это нужно?

Who (кто?): Кто будет участвовать в достижении цели?

Where (где?): Где лучше всего выполнять задачу?

Which (который?): Какие требования и ограничения существуют для выполнения задачи?

M. Измеримость означает подбор критериев оценки успеха: в рублях, штуках, удавах, попугаях – как вам удобнее.

A. Достижимость – не значит «синица в руках», скорее, вера в достижимость цели, анализ ресурсов ее достижения (другими словами: цель должна быть достижимой при приложении труда).

R. Уместность цели означает ее совместимость со стратегией компании или личными ценностями человека, с другими целями и задачами.

T. Ограниченность по времени предполагает наличие срока реализации цели, графика этапов ее реализации.

Пример (не учитываются параметры достижимости и релевантности цели):

НЕЦЕЛИ	ПОЧТИ ЦЕЛИ	ЦЕЛИ
Работать лучше	Увеличить производительность труда на 10%	Увеличить производительность труда на 10% в течение года
Повысить собираемость налогов	Повысить собираемость налогов в «X» квартале «У» - года	Довести минимальный уровень собираемости налогов не позднее «X»-квартала «У»-года до «Z»-рублей

Помните золотое правило менеджмента: **выполняется то, что измеряется и оплачивается!**