

JAK NIEUSTANNIE STAWIAĆ I REALIZOWAĆ SWOJE CELE

Nasze życie, szczególnie zawodowe to seria stawianych sobie celów oraz procesu ich realizacji. Niekiedy czynimy to niezwykle metodycznie, innym razem cel rodzi się gdzieś w naszej podświadomości, a czasem wręcz sterują nami cele innych ludzi. Odnosi się to do rozmaitych ambicji od realizacji drobnych, codziennych pragnień i zachcianek aż po działania powodowane wielkimi ideałami. Często jednak kończy się tylko na sformułowaniu dążenia, które staje się niezrealizowanym marzeniem ze świata fantazji lub przyczyną frustracji. Nie dziwi zatem fakt, że wielu z nas chciałoby być w grupie tych szczęśliwców, którzy wiedza jak zawsze dopinać swego. Choć nie zawsze możemy mieć pełną kontrolę nad biegiem naszego życia, zadziwiająco duża część zdarzeń zdeterminowana jest tym, na ile potrafimy odpowiednio podchodzić do realizacji założonych celów.

Formułowanie celów

Eksperyment myślowy

Definiowanie celów nie ogranicza się do tworzenia listy „to do”, choć początkowy jego etap trochę przypomina proste wypunktowywanie tego, co właściwie chcemy osiągnąć. Wbrew pozorom jednak nie wystarczy zadanie sobie tego prostego pytania, ponieważ nie pozwala ono na pokonanie skłonności do koncentrowania się na ograniczeniach i wewnętrznych przekonaniach o tym, co się da, a co jest poza naszym zasięgiem. Warto wykonać prosty eksperyment myślowy, który polega na wyobrażeniu sobie sytuacji, w której nie istnieją żadne przeszkody, które przychodzą nam do głowy. Możemy na chwilę zapomnieć nawet o prawach fizyki, czy arystotelesowskiej logice i odpowiedzieć sobie na pytanie, jaki wielki cel chcielibyśmy osiągnąć (dla siebie, organizacji, świata itp.). Kiedy to określimy, możemy ponownie zejść na ziemię i zastanowić się jakie przeszkody stoją nam na drodze do celu. Pokonanie każdej przeszkody potraktujemy jak kolejny cel do zrealizowania i zastanówmy się, jakie kolejne, mniejsze kroki należy podjąć, by go osiągnąć. Jeżeli przeszkodą jest brak kompetencji, możemy je zdobyć lub poprosić o wsparcie. Gdy przeszkodą jest brak pieniędzy, zastanówmy się jak je pozyskać. Jeśli przeszkodą jest uparty szef, poszukajmy sposobu, aby go przekonać. Tą metodą formułujemy mapę celów. Choć niektóre przeszkody mogą okazać się nie do pokonania, zapewne zauważymy, że inne przestały pełnić funkcję czerwonego światła, a stały się instrukcją osiągnięcia sukcesu.

Eksperyment pokazuje niekorzystny wpływ naszego przywiązania do występujących barier, ale także obrazuje korzyści płynące z rozbijania potężnych celów na mniejsze kawałki, czyli stosowania pierwszego przykazania w definiowaniu celów: „Od ogółu do szczegółu”.

Cele wynikowe, wydajnościowe i procesowe

Te złotą zasadę można (a nawet trzeba) realizować na kilka sposobów. Jednym z nich jest rozróżnienie pomiędzy celami wynikowymi określającymi ostateczny skutek, wydajnościowymi – odnoszącymi się do poziomu efektywności oraz procesowymi – czyli określającymi podejmowane działania.

Cel wynikowy to taki, który określa docelową sytuację, do której dążymy. Np. określony poziom sprzedaży. Jest on podstawą motywacji, jednak jego realizacja zazwyczaj tylko częściowo zależy od nas. To, czy uda nam się go osiągnąć jest zdeterminowane wieloczynnikowo – w tym przypadku zależy m. in. od tego, z jak silną konkurencją musimy się zmierzyć, czy też jak atrakcyjny jest sprzedawany produkt lub usługa. Formułowanie celu wynikowego jest ważne, gdyż określa on pewną wartość do której zmierzamy, jest swego rodzaju kompasem wskazującym nam kierunek działań.

Cel wydajnościowy to nasze oczekiwania względem siebie, czy zespołu. Formułujemy go, by określić poziom efektywności, który ma nas zbliżyć do satysfakcjonującego wyniku np. posiadanie wysokich kompetencji negocjacyjnych. Służy on określeniu tej części realizacji celu wynikowego, która zależy tylko od nas lub naszych ludzi.

Cel procesowy to bardzo dokładne określenie tego, co i ile lub jak często należy wykonać, by osiągnąć cel wydajnościowy np. odbycie wskazanej ilości godzin szkoleniowych, spędzenie określonej ilości czasu na zdobywaniu doświadczenia. To najbardziej bazowy element naszego celu, który sprowadza wizję do konkretnych działań.

Cele długoterminowe i krótkoterminowe

Powyższe rozróżnienie wiąże się nieco z podziałem na cele długo- i krótkoterminowe. Te drugie mogą jednak dotyczyć zarówno głębszego, jak i szerszego poziomu szczegółowości. Zarówno cel procesowy, jak i wynikowy możemy rozbić na mniejsze „pod-cele”, np. wzrost sprzedaży można określić w przedziałach czasowych, z uwzględnieniem zmiennych takich jak pora roku, zmiany w organizacji itp., zaś zdobywanie doświadczenia podzielić na określone etapy.

Wiążą się z tym dwie podstawowe korzyści:

1. Możliwość re-definicji celów i dostosowania ich np. do własnych możliwości, które zostały zweryfikowane w poprzednim etapie czy też zmieniających się okoliczności zewnętrznych.
2. Utrzymanie wysokiego poziomu motywacji – więcej celów cząstkowych to więcej drobnych sukcesów, większe poczucie sprawstwa, przejrzystości i struktury działań.

SMART

Ten akronim to drugie przykazanie każdego, kto stawia sobie jakikolwiek cel i na prawdę chce go osiągnąć. Choć jest ono niezwykle powszechne warto powtarzać je jak mantrę, a zatem: każdy cel musi być konkretny (Specific), mierzalny (Measurable), osiągalny (Achievable), istotny (Relevant) oraz określony w czasie (Time-bound).

Internalizacja

Niektóre cele realizujemy z zaangażowaniem, a inne są dla nas drogą przez mękę. Wszystko zależy

od tego, jak mocno się z nimi identyfikujemy. Cel zinternalizowany, to taki, który budzi naszą determinację i który realizujemy z zapałem. Musimy być do niego głęboko przekonani. Nawet jeśli realizujemy cele kogoś innego, np. organizacji, w której pracujemy, ważne jest takie ich przeformułowanie, aby były one zbieżne z naszymi dążeniami (np. rozwój osobisty, zarabianie pieniędzy, prestiż).

Priorytety

Nie sposób mówić o celach, nie poruszając zagadnienia związanego z określaniem ich hierarchii ważności. Niekiedy przytłacza nas nadmiar wyzwań, co prowadzi do utraty motywacji, obniżenia efektywności czy zwyczajnie zapominania o czymś, co się postanowiło. Warto posłużyć się techniką zwaną Matrycą Eisenhowera, która pozwala na rozlokowanie celów na dwóch osiach: ważne oraz pilne, tak jak na poniższym schemacie.

	WAŻNE	NIE WAŻNE
PILNE	Cele, które nie mogą czekać, a jednocześnie są kluczowe w kontekście głównego celu (np. celów strategicznych organizacji lub utrzymania stanowiska pracy); strategia realizacji brzmi: <i>natychmiast</i>	Cele, które można zrealizować tylko teraz, albo wcale, choć w zasadzie nic się nie stanie jeśli ich nie zrealizujemy (np. udział w konkursie na najszybsze recytowanie procedury) strategia realizacji: <i>teraz – jeśli nie ma nic ważniejszego, albo nigdy</i>
NIE PILNE	Cele, które można zrealizować w dalszej kolejności, ale nie można ich zaniechać (np. rozwój osobisty); strategia realizacji to np. zaplanowanie określonej ilości czasu każdego dnia	Cele, które w ogóle nie powinny zaprzętać nam głowy (np. zachowania niekorzystne dla zdrowia lub wynikające z chęci odwetu)

Realizacja celów

Etap realizacji celów zależy przede wszystkim od tego, czy odpowiednio je sobie postawiliśmy. Istnieją jednak takie zmienne, które są charakterystyczne tylko dla tej fazy. Jest kilka sposobów, w jakie możemy wpierać proces realizacji celów.

Monitorowanie realizacji

Jeśli udało nam się podzielić cele na mniejsze, powinniśmy stale sprawdzać stopień ich realizacji. Pozwala to na realistyczne oszacowanie możliwości, ale także działa motywująco – obserwując przyrost, otrzymujemy nagrodę w postaci satysfakcji z samych siebie.

Kształtowanie nawyków

Nic tak nie wspiera realizacji celów, zwłaszcza procesowych, jak wykształcenie nawyku. Najtrudniejszy etap, to zainicjowanie czynności, która będzie towarzyszem naszej codzienności w najbliższych tygodniach, miesiącach lub latach. Często wrogiem jest po prostu nasz opór lub brak biegłości np. wówczas, gdy zaczynamy pracę nad gromadzeniem doświadczenia. Z pomocą przychodzi wiara w siebie, pozytywne nastawienie i spora doza wyrozumiałości dla siebie. Kolejny kryzys to wytrwać wtedy, kiedy jeszcze nie działamy odruchowo, zaś motywacja spada.

Celebrowanie zwycięstwa

Lekarstwem na tę bolączkę jest systematyczne nagradzanie siebie za najdrobniejszy sukces. Mamy szczęście jeżeli czyni to za nas otoczenie (np. premie, uznanie znaczącej dla nas osoby), jednak czasem musimy przejąć inicjatywę. Dostrzeganie własnych sukcesów, nadawanie im znaczenia (nie dewaluowanie), chwalenie siebie – to postawy, które mogą ułatwić sprawę. Warto także wypracować u siebie lub wprowadzić w swoim środowisku pracy system nagradzania (siebie i innych). Może mieć znaczenie symboliczne (puszczanie muzyki, kojarzącej się ze zwycięstwem, zapalanie przeznaczonych do tego lampy) lub dosłowne (pozwalanie sobie na przyjemności w nagrodę lub nagradzanie pracowników dodatkową przerwą).

Nieustanny rozwój

Stawianie sobie celów nie miałoby sensu bez założenia, że ostatecznie zostaną one osiągnięte. A jednak wyobrażenie sobie stanu, w którym osiągnęliśmy już wszystko i nie ma przed nami żadnych wyzwań graniczy z poczuciem skrajnej pustki. Dlatego tak ważna jest umiejętność stawiania sobie takich celów, które nie tylko zakończą jakiś etap, ale także rozpoczną kolejny. W gruncie rzeczy nie jest to trudne, ponieważ łatwo sięgamy po to, co wcześniej przysporzyło nam przyjemności. Jeśli tylko umiemy docenić samych siebie, będziemy skłonni korzystać z nieograniczonych możliwości realizowania kolejnych wyzwań.