

Bedrijfsdoelen doen er niet toe!

door: dr. Alex Klein

Wanneer heeft u voor het laatst fijn gedroomd over bedrijfsdoelen? En dan bedoel ik niet een nachtmerrie over het niet-behalen ervan, maar over de hoogte van het winstpercentage als prins op het witte paard? Of de productieaantallen als mooi landschap? Dûh, natuurlijk niet. Want bedrijfsdoelen zijn niet belangrijk!

Medewerkers hebben wel wat anders aan hun hoofd en natuurlijk doen zij alsof de doelen van hun werkgever belangrijk zijn. Maar dat zijn ze hooguit een paar uur per dag, namelijk het aantal uren van hun contract. Daarna en daarnaast zijn er thuis de mantelzorgzorgen, de financiële hoofdbrekers, de schoolresultaten van de kinderen, echtelijke ruzies of heel simpel hobby's en vakanties om over na te denken. Een week heeft bijna 170 uur tot zijn beschikking, waarvan zo'n 20 procent aan werk wordt besteed. En daarvan wordt echt niet alle tijd besteed aan de stokpaardjes van het management.

WIIFM?

Toch wil je als leidinggevende dat de doelen van de organisatie leidend worden voor de gedragingen van de medewerkers. Maar hoe dan? Door ze persoonlijk te maken. Want echte personen zijn nou eenmaal belangrijker dan rechtspersonen.

De drie echte personen die ertoe doen zijn de medewerker zelf, de klanten en de collega's. Als een bedrijfsdoel een persoonlijk doel wordt, neemt het belang toe. De vraag die de medewerker dan stelt is "What's in it for me?" Wat word ik er beter van? Denk aan de verkoper die zijn target wil behalen om de bonus op te kunnen strijken.

Een andere belangrijke persoon van vlees-en-bloed is de klant: medewerkers vinden het fijn om echte problemen van echte klanten op te lossen. Een compliment van de klant voor de fijne samenwerking is toch heerlijk om te mogen ontvangen? En de laatste categorie belangrijke personen betreft de collega's van de medewerker. Als een co-worker niet eerlijk wordt behandeld, dan zal dat zeker ook oneerlijk aanvoelen voor de andere medewerkers en dus wordt het plotseling een belangrijk punt van aandacht.

Terug naar af

De strategie van het bedrijf is echt niet leidend in het gedrag van de medewerkers! Uit onderzoek komt naar voren dat slechts een kwart van het personeel deze ook daadwerkelijk kent. Slechts één op de vier; *strategy is so overrated!*

De uit die strategie voortvloeiende doelen zijn eveneens niet leidend voor het gedrag. Vraag uw medewerkers welke KPI's belangrijk zijn om dit jaar succesvol af te sluiten en de kans is groot dat u vaag wordt aangekeken. Misschien wordt het tijd om het stellen van doelen eens over een andere boeg te gooien...

Want hoe worden uw medewerkers wel (weer) geïnspireerd? Door hen het probleem van de klant te laten oplossen. Of nog één abstractieniveau hoger: door het werk van de medewerkers betekenisvol te maken. Pas dan zullen uw medewerkers met passie en plezier aan het werk gaan*. Het is dus de taak van de leidinggevende om de maatschappelijke betekenis van het bedrijf leidend te maken in de doelstelling en de taakuitvoering van de medewerkers.

Leiderschap anno nu

Wilt u de uitdaging aangaan?

Stel uzelf dan de volgende twee vragen:

1. Op welke wijze zijn de bedrijfsdoelen gekoppeld aan een betekenisvolle reden om te komen werken?
2. Wat is de reden voor de medewerker -naast salaris en baanzekerheid- om iedere ochtend uit bed te komen?

Als u op deze twee vragen eigenlijk geen antwoord kunt geven, dan is uw leiderschap zeker toe aan een update. Download de update 'leiderschap anno 2020', want uw medewerkers gaan echt niet harder werken als u indringender gaat communiceren over het verschil tussen 6,5 en 6,6 procent EBITDA.

Would you?

* *lees ook eens het artikel:
'Creating a purpose-driven organization', door Robert E. Quinn
in de HBR van juli/augustus 2018*