

Stop met resultaatgericht leiderschap!

door: dr. Alex Klein

De kans is groot dat u deze week een vergadering heeft, waarin uitgebreid gesproken wordt over niet behaalde doelen. Zonde van uw tijd, zonde van de tijd van uw collega's of medewerkers en zonde van de gemaakte kosten. Stop per direct met resultaatgericht management!

Stel u wilt warme appeltaart met slagroom bij uw koffie, maar dat is er niet. Loopt u dan naar de oven, trekt u het deurtje dan open en schreeuwt u in het apparaat: "Waar is mijn appeltaart?" Of u heeft als doel een aantal kilo's af te vallen, maar dat lukt niet zo goed. Geeft u dan de weegschaal een schop met de luide kreet: "Waar blijft mijn streefgewicht?"

U weet precies wat u moet doen...

Op het gewenste gewicht geraken lukt alleen door beter te eten en meer te bewegen. Als u niet beter gaat eten en niet meer gaat bewegen, zult u niet uw streefdoel bereiken. Er is namelijk een hele sterke correlatie tussen 'beter eten en meer bewegen' enerzijds en 'afvallen' anderzijds. Doet u het één, krijgt u het ander; doet u het één niet, wees dan niet verbaasd dat u het ander ook niet krijgt.

Om uw doel te bereiken moet u bijvoorbeeld drie keer per week intensief sporten en minimaal vijf van de zeven avonden vers eten. U houdt een overzicht bij, waarop u per week ziet of u deze gedragingen ook daadwerkelijk heeft uitgevoerd. Taken gedaan? Dan bereikt u uiteindelijk uw doel! In plaats van te kijken naar het resultaat (het getal op de weegschaal) wilt u gaan bijhouden hoe vaak en hoe lang u meer beweegt en welke betere voeding u tot u neemt. U gaat het gedrag meten, niet het resultaat!

Onthoud deze quote:

**Doet u
wat u moet doen
om te bereiken
wat u bereiken wilt?**

Ja of Nee!

Gedraggericht leiderschap

Terug naar de vergadering op uw werk. In plaats van te discussiëren over de niet behaalde targets, gaat u vanaf morgen praten over de te verrichten gedragingen. Welke gedragingen leiden tot het gewenste doel, bijvoorbeeld meer omzet? Het bellen van bestaande en nieuwe klanten. Hoeveel bestaande en nieuwe leads moet u bellen per dag om uit te komen op de gewenste omzet? Stel 15 telefoontjes op een dag.

Daarna is de vraag heel simpel: heeft u die 15 belletjes vandaag gedaan? Nee? Dan zal dat omzetdoel waarschijnlijk ook niet bereikt worden.

Het voordeel van gedraggericht leiderschap is dat ieder individu zelf bepaalt welke gedragingen wél en niet worden gedaan. De vraag is louter: welke gedragingen geeft u de hoogste prioriteit?

*‘Waar een wil is, is een weg!’, zo luidt het gezegde.
Een weg naar waanzinnig succes!*

Maar dan moet je die weg wél gaan...

Terug naar de superquote:

- (4) Doet u
- (3) wat u moet doen
- (2) om te bereiken
- (1) wat u bereiken wilt?

Begin bij (1): Wat wilt u bereiken? Wat is uw lange termijn doel? Breek dat einddoel vervolgens op in deeldoelen (2) per kwartaal, per maand, week en per dag. Bij (3) bepaalt u wat u per dag aan gedragingen moet doen om die week- (en dus ook de overige) doelen te bereiken. Dan resteert nog slechts één vraag (4): doet u het ook? Het antwoord is JA of het antwoord is NEE. Daar zit geen licht tussen!

U doet wel wat u moet doen of u doet het niet. U bereikt wel wat u wilt bereiken of u bereikt het niet. Punt! Hooguit kan het zijn dat u wel van alles doet, maar toch uw doelen niet bereikt. Waarschijnlijk doet u dan juist de verkeerde dingen of de juiste dingen verkeerd.

Moeilijkste opgave van allemaal!

Mogelijk de lastigste uitdaging voor een leidinggevende is het bepalen welk doel het belangrijkste is. Iedereen kan twintig doelen stellen en vijftig KPIs volgen, maar alleen écht goede leiders zijn in staat één einddoel te formuleren.

Dus stel één lange-termijn doel en maximaal drie tot vijf deeldoelen. Meer kan doodgewoon niet! Want besef dat als u het maximum van vijf deeldoelen hebt geformuleerd, dat u per doel slechts twintig procent van uw tijd en inzet kunt besteden aan het bereiken van dit doel. Meer dan drie tot vijf deeldoelen betekent een dermate verwatering van uw aandacht, dat u géén van de doelen zult bereiken!

Kortom:

Stel een einddoel en deel die op in drie tot vijf subdoelen. Bepaal welke gedragingen leiden tot het bereiken van deze deeldoelen en stuur op deze gedragingen.

Gedrag doe je namelijk wel of niet. En dus haal je het gestelde doel wel of niet!
Zwart versus wit, dag versus nacht, ja versus nee; daar zit niets tussen.
Niets!