

TARGETS

Wat doen organisaties met mensen

Het centrale thema van de Management Essay Prijs 2006 inspireerde trainer/adviseur Désiree Murk-Scholten tot haar essay over targetdruk en targetscore.

De essays zijn geschreven door mensen uit verschillende bedrijfstakken met ieder hun eigen prikkelende visies en inzichten. De vijftien beste zijn gebundeld in een boek. Daarmee biedt het boek een goed overzicht van de nieuwste ideeën en trends op dit gebied.

Vanuit de eigen wortels

Murk-Scholten beschrijft in haar essay een verrassende, vernieuwende wijze van leidinggeven om targetscore bij mensen te realiseren. De basisgedachte is dat leidinggeven vanuit de eigen wortels leidt tot bloeiende bomen om blijvend van te oogsten.

Succes de ruimte geven

Allereerst schetst ze hoe ze het voor elkaar kreeg de targetdruk van haar eigen organisatie 'die als een stuiterbal door onze organisatie schiet' hanteerbaar te maken. Het is het verhaal van succes najagen, versus het succes de ruimte geven om op je af

te komen en te laten groeien. 'Waar ik voorheen, in de situatie van de snel groeiende boom, als het ware steeds van mijn plaats ging en kriskras in een of meerdere situaties tegelijk dook om te scoren, blijf ik me er nu, in de situatie van de bloeiende bomen, van bewust dat ik als het ware nog goed op mijn plaats ben. Vanuit mijn plaats, dicht bij mijzelf en mijn eigen wortels, heb ik ruimte, lucht, rust, is er spatie tussen mij en de omgeving, en weet ik dat ik de kansen in mijn omgeving zal zien en voelen en dat ik ze succesvol kan benutten.' (zie figuur)

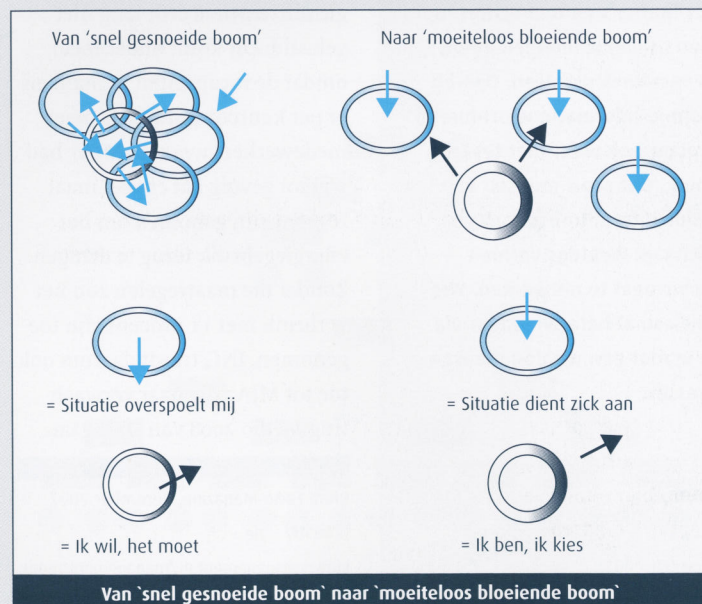
Snel gesnoeiide boom

Daarna bekijkt ze vanuit de verworven inzichten hoe binnen haar organisatie met de targetdruk wordt omgegaan. De directie stuurt stevig op targets, vanuit het idee van de snel gesnoeiide boom: druk opvoeren, stand van zaken, paniek om

achterstand, maar ook complicaties over targets en bonusscheeën. De mensen om haar heen hebben ieder een eigen houding en reactie ten aanzien van de huidige sturing: zij die druk voelen gaan trekken en duwen om de targets te halen of worden zenuwachtig; zij die – schijnbaar – onverschillig zijn, haken af; en dan is er de groep die er vertrouwen in heeft dat de targetkansen op hun pad zullen komen.

Vertrouwen

De kracht van de organisatie ligt bij de laatste groep. Zij halen de targets 'vanzelf' en kunnen hun energie richten op andere zaken. De eerste groepen haken op den duur af (op is op). Leidinggeven vanuit 'de snel gesnoeiide boom' mist een gevoel van oprecht, diep vertrouwen. De voortdurende targetdruk vanuit de directie zou niet nodig moeten zijn. Dat geeft alleen kortetermijnopbrengsten. De directie zou niet moeten ingrijpen in het proces dat leidt tot targetscore, maar de processen hun eigen gang moeten laten gaan om op natuurlijke wijze in een target te resulteren. En niet moeten ingrijpen bij adviseurs, ze niet forceren, ze op hun eigen manier, dicht bij zichzelf, te werk laten gaan, om op een natuurlijke manier tot targetresultaten te komen. 'Alles wat gedaan moet worden, wordt dan gedaan.'



BRON: 'Wat doen organisaties met mensen', academic service, isbn 90 5261 571 3

OUTSOURCING

Buitenland trekt aan servicesector

Dienstverleners in Nederland verplaatsen steeds vaker activiteiten naar het buitenland. Niet alleen om kosten te besparen. Steeds vaker zijn het strategische overwegingen, zoals verhoging van kwaliteit, gebrek aan hoger gekwalificeerd personeel of het betreden van nieuwe markten. Dit blijkt uit een onderzoek door het Nyenrode Institute for Competition. Om het tij te keren zou het vestigingsklimaat in Nederland verbeterd moeten worden, vooral op het gebied van wet- en regelgeving, gekwalificeerd personeel, kosten en infrastructuur.

Dienstverleners verplaatsen steeds vaker kernactiviteiten waaronder onderzoek en ontwikkeling. Tevens groeit de belangstelling voor het gelijktijdig uitbesteden van activiteiten. Dat ligt onder meer aan de bedrijven die uitbestede werk aannemen, die zelf ook naar boven in de waardeketen opschuiven. Het is opvallend dat derde partijen die het verplaatsen voor hun rekening nemen, vaak buitenlandse en niet-Nederlandse bedrijven zijn. Toch kan Nederland ook heel sterke derde partijen hebben. Dat komt vooral omdat het uitbesteden niet primair om kostenbesparing gaat. Een 'global footprint' gaat steeds zwaarder tellen. Uiteindelijk zullen een paar partijen die activiteiten op die plaats in de wereld kunnen uitvoeren waar dat het beste kan.

BRON: Financieel Dagblad, 5 december 2007