

Motiveren doe je zo!

U hebt het altijd al willen weten. Hoe krijgt u uw medewerkers aan de gang? Hoe houdt u ze enthousiast? Hoe krijgt u ze zover dat ze meer gaan doen? En: waarom doen ze het niet gewoon? Het geheim... ligt bij uzelf.

Allereerst is het van belang de vraag te beantwoorden wat motiveren nu eigenlijk is. Het woord motiveren komt van het Latijnse 'movere' wat 'bewegen' of – vrijer vertaald – 'in beweging krijgen' betekent. Concreet betekent dit dat mensen redenen hebben om in beweging te komen of te blijven! Wilt u als manager uw medewerkers kunnen inspireren, dan moet u eerst uzelf motiveren. Het geheim van motivatie ligt namelijk bij uzelf. En dan gaat het niet alleen om het aloude verhaal dat u zichzelf zo nodig moet kennen. Meer nog gaat het erom waar u voor staat.

Pijn vermijden

Wat beweegt mensen? Wij mensen hebben twee dringende redenen om iets te doen. We willen pijn vermijden en plezier bereiken. Het

Motiverende feedback

Wanneer u anderen wilt laten leren van hun 'fouten', is de motiverende feedbackmethode handig. Dat is dus wat anders dan corrigerende feedback, die u gebruikt bij medewerkers die niet willen. Oefen eerst thuis om het u eigen te maken. In het begin zal het wat stuntelig overkomen, maar u kon ook niet meteen vlekkeloos schakelen.

1. Benoem wat u ziet en wat er goed is: 'mooie presentatie'.
2. Vertel wat er beter kan: 'wat beter kan is het contact maken met de groep'.
3. Geef een tip: 'kijk bijvoorbeeld mensen een voor een even aan'.
4. Geef aan wat het effect daarvan zou zijn: 'dat geeft mensen het gevoel dat ze gezien worden en dat je echt geïnteresseerd bent'.
5. Sluit positief af: 'maar overall een goede presentatie hoor!' Of: 'goed dat je het hebt geprobeerd (als het onder de maat was)'.

Visieontwikkeling: in vijf stappen naar uw persoonlijke inspiratiebron

1. Ga na aan welke twee zaken u zich ergert op mondiaal niveau.
2. Wat is het tegenovergestelde daarvan?
3. Welke twee waarden zijn voor u het belangrijkste?
4. Wat zijn uw twee belangrijkste talenten?
5. Wat zijn de twee leukste dingen die u graag doet, waar krijgt u de meeste energie van?

Een voorbeeld. Stel, u ergert zich aan agressie en onrechtvaardigheid (1). Tegenovergesteld voor u is *liefde* en *gelijkheid* (2). Belangrijke waarden zijn voor u *respect* en *eerlijkheid* (3). U bent goed in *luisteren* en *contacten leggen* (4). De leukste dingen vindt u *vergaderen* en *presenteren* (5). Uw persoonlijke visie stelt u samen aan de hand van de cursief gedrukte woorden. Wees daar creatief in. Bijvoorbeeld: Ik werk aan een samenwerking met liefde en gelijkheid door respect en eerlijkheid uit te dragen. Ik doe dat door goed te luisteren en contacten te leggen tijdens vergaderingen en presentaties.

blijkt dat we meer moeite doen om pijn te vermijden dan om plezier te bereiken: we werken omdat we niet zonder geld willen komen te zitten, omdat we de hypotheek moeten betalen of omdat de auto nog niet is afbetaald. Voor u is het belangrijk achter de werkelijke beweegredenen van uw medewerkers te komen. Alleen als u weet waarom zij iets wel of niet doen, kunt u doelgericht communiceren. Een voorbeeld. Een medewerker wil meer salaris. Dat lijkt zijn doel. Maar is dat ook zo? Vaak blijken er verborgen redenen te zijn die naar boven komen als u doorvraagt. Misschien wil hij geen ruzie met zijn vrouw, of is hij uitgelachen om zijn auto. Of misschien wil hij juist een groter huis. Kortom, er schuilt vaak meer achter dan in eerste instantie lijkt.

De inspirerende manager

Mensen kunnen alleen zichzelf motiveren. Wanneer mensen doen wat bij ze past, zijn ze enorm gemotiveerd. Maar de meeste mensen weten niet wat ze echt willen. Het is uw taak als manager de doelen van uw medewerkers helder te krijgen en ze vervolgens te inspireren, zodat zij zichzelf

kunnen motiveren. Gebruik hiervoor het EvE-model, dat staat voor Energie, Visie en Effect. Met dit driestappenplan inspireert u zichzelf én anderen.

1. Energie: Energie stroomt weg als u negatieve gedachten hebt. Bijvoorbeeld als u denkt voor anderen, te min over uzelf denkt of het gevoel hebt dat u bepaalde dingen niet kunt. Als u weet hoe u uw energie gebruikt en naar welke negatieve gedachten uw energie toegaat, kunt u dit ombuigen. De juiste dingen tegen uzelf zeggen, zorgt voor motivatie. Gebruik daarvoor het instrument WORLD (zie verderop in dit artikel).

2. Visie: deze stap is veruit de belangrijkste: weet waar u, uw afdeling en uw bedrijf voor staan. Zonder duidelijke visie en waarden creëert u voor uw medewerkers geen kader waarbinnen zij geïnspireerd kunnen worden. Wees een voorbeeld voor anderen en nodig anderen uit hun eigen visie te ontwikkelen. Inspirerende leiders als Nelson Mandela, Martin Luther King en John F. Kennedy wisten dit en daarom waren ze in staat om anderen in beweging te brengen.

Top 5 van demotiverende woorden

Taal speelt een grote rol bij het beleven van ervaringen. U hebt andere gevoelens en beelden bij 'ik hou van je' dan bij 'ik haat je'. Zegt u onderstaande zinnen wel eens, stel uzelf voortaan dan de vraag die erachter staat. Op basis van het antwoord kunt u zichzelf motiveren.

1. *Proberen* ('ik zal het proberen': doet u het of doet u het niet?)
2. *Moeten* ('ik moet het rapport afmaken': van wie moet dat?)
3. *Willen* ('ik wil het afmaken': wanneer gaat u dat dan doen?)
4. *Geloven* ('ik geloof dat ik het afkrijg': hoe gaat u dat zeker weten?)
5. *Verwachten* ('ik verwacht van wel': hoe zeker weet u het?)

3. Effect: u bent in staat concrete doelen te formuleren en u schat in wat het effect hiervan is op anderen. 'Dagdroom' dit effect op voorhand. Privé doet u dit al, bijvoorbeeld als u denkt aan uw vakantie: u ziet uzelf al op uw vakantieadres en krijgt daar een goed gevoel bij. Maak vervolgens een effectplan: welk effect wilt u bereiken en wat zijn de benodigde stappen die u moet nemen?

WORLD

Naast het duidelijk krijgen van doelen heeft motivatie ook te maken met hoe we waarnemen. Alles wat we waarnemen is in principe neutraal. Onze ervaringen, onze opvoeding en onze overtuigingen geven betekenis aan onze waarneming. Pas als u weet hoe uw medewerkers betekenis geven aan iets, kunt u daar wijzigingen in aanbrengen. Het acroniem WORLD is een praktisch instrument dat u hierbij helpt. WORLD staat voor:

Waarden: we richten onze aandacht op dat wat we belangrijk vinden. Dit kleurt onze waarneming. Wat we niet belangrijk vinden, nemen we niet waar. Wanneer gezondheid niet belangrijk is voor iemand, doet hij op een andere manier boodschappen dan wanneer dat erg belangrijk voor hem is. Handelt een medewerker anders dan u wilt, achterhaal dan zijn waarden door uzelf de vraag te stellen: waarom is het voor hem belangrijk om in deze situatie op deze manier te handelen? Pas als u dat duidelijk hebt, kunt u wijzigingen aanbrengen in zijn gedrag.

Overtuigingen: waar we van overtuigd zijn, zien we ook. Wanneer we ervan overtuigd zijn dat onze collega niet te vertrouwen is, nemen we dat ook waar, we zijn er zelfs op gespitst. Soms lijkt het alsof een medewerker niet gemotiveerd is, maar ligt de oorzaak dieper. Dat kan de overtuiging zijn die de medewerker heeft over zichzelf. Bijvoorbeeld: 'ik ben niet goed genoeg'. Als u dit weet, kunt u gaan coachen. Vraag hem waar hij deze overtuiging op baseert, of zijn overtuiging wel echt waar is. Zo ruimt u verborgen blokkades op met als gevolg dat de medewerker veel gemotiveerder is.

Representatie: representeren is de wijze waarop we tegen onszelf praten, welke beelden we daarbij maken en welke gevoelens we krijgen. Wanneer hechten we waarde aan het gedrag van de ander en laten we ons daardoor motiveren? Dat is voor iedereen anders, dus ook voor uw medewerkers. Sommigen hebben een schouderklopje nodig (aanraking), sommigen willen dat u dit verbaal doet ('goed gedaan!') en anderen willen het graag zien (duim omhoog). Pas dit toe en u zult zien dat het werkt.

Lichaamshouding: onze houding is voor een groot deel bepalend voor onze waarneming. Ga eens rechtop staan en kijk naar boven. Denk aan iets vervelends. Lastig he? Laat nu uw schouders hangen, doe uw mond open en uw hoofd naar beneden. Denk nu eens aan iets vrolijks. Net zo lastig. Dus houd uzelf en uw medewerkers voor: kop op, rug recht!

Doelen: wanneer wij een doel hebben, is onze waarneming anders. U kent vast het fenomeen wel dat wanneer u een nieuwe auto uitzoekt en uw voorkeur naar een bepaald type uitgaat, er daar opeens veel van rijden. Heel wat mensen hebben geen doel en nemen daardoor dingen onbewust waar. Vraag uw medewerkers eens wat hun doel is, u zult erachter komen dat 80 procent doelloos is en dus kansen mist omdat ze niet alles waarnemen. Help uw medewerkers hun doelen te bepalen, dat draagt bij aan hun motivatie.

Ontdek dat wanneer u uw visie en uw talenten kent, u vanzelf meer gemotiveerd bent en geïnspireerd raakt. Uw volgende stap is uw medewerkers en collega's hetzelfde te laten ervaren. Ik wens u daarbij veel inspiratie!



Frank Bruining

is inspiratiecoach en heeft als missie 'meebouwen aan een coachende wereld'. Op enthousiaste en inspirerende wijze coacht en traint hij mensen hoe ze zich met zichzelf en anderen kunnen verbinden, waardoor ze hun eigen authentieke kracht ontdekken. Frank zette na een (management)periode bij onder andere ING in 2003 zijn eigen bureau voor coaching & training op (www.frankbruning.com). Hij coacht managers zowel individueel als in teams op het verwerven van een 'authentieke coachende houding' waardoor iedereen zich beter voelt en het rendement van de organisatie toeneemt.