

Motivatie, de sleutel tot de beste resultaten

*Gemotiveerde medewerkers presteren beter, dat gevoel hebben we allemaal. Recent onderzoek toont nu ook aan dat de motivatie van medewerkers belangrijk is voor hun prestaties en daarmee voor de resultaten van bedrijven en organisaties. Bedrijven met gemotiveerde medewerkers zagen hun bedrijfsresultaat stijgen met 19,2%. Bedrijven die kampten met lage motivatie vertoonden een daling van meer dan 30%. Onderzoek van [Towers Watson](#) toont aan dat **gemotiveerde medewerkers tot vier keer productiever zijn dan ongemotiveerde**. Interessant daarbij is dat je motivatie en betrokkenheid in hoge mate kunt beïnvloeden. Dit biedt perspectieven voor effectief leiderschap.*



Waarom is motivatie zo belangrijk?

Uit psychologische studies blijkt dat wanneer je medewerkers beschouwt als gemotiveerde individuen, die ieder voor zich in staat zijn tot goede prestaties, ze deze prestaties ook daadwerkelijk leveren. Leiders en managers die motivatie en betrokkenheid willen versterken kunnen zich richten op de intrinsieke motivatie van hun medewerkers. Maar hoe doe je dat?

Hoe creëer en verhoog je intrinsieke motivatie?

Wanneer je binnen een organisatie dingen wilt verbeteren (en dus veranderen) is het belangrijk dat **medewerkers begrijpen waarom verandering nodig is**, zowel vanuit het organisatieperspectief als vanuit henzelf (What's In It For Me).

Daarnaast is het van belang dat medewerkers het gevoel hebben dat ze **in staat zijn om de veranderingen daadwerkelijk succesvol te realiseren**.

Het belang van verandering kan het best door de medewerkers worden verwoord, niet door de leidinggevende. Uit onderzoek naar de invloed van taal op gedrag toont aan dat datgene wat mensen zeggen richting geeft aan hun intrinsieke motivatie. Ze gaan ernaar handelen.

Vragen als: *Hoe kijk jij als medewerker tegen het belang van deze verandering aan?* en *Hoe kunnen we volgens jou de kans op succes vergroten?* geven medewerkers de kans om zich te uiten over het **belang** van verandering en het **vertrouwen** dat ze erin hebben.

Door zich uit te spreken verhogen ze de kans dat hun intrinsieke motivatie zal toenemen, ze hebben het tenslotte zelf gezegd.

Verandertaal is waar het om gaat
Motiverende Gespreksvoering gaat uit van taal en uitspraken die gericht zijn op verandering. We noemen dit **verandertaal**. Verandertaal betreft verschillende factoren:

- De wil en behoefte om te veranderen – *ik wil dat*
- Het vermogen om verandering te realiseren – *ik kan dat*
- Redenen om te veranderen – *de belangrijkste redenen voor mij zijn*
- De noodzaak of de urgentie van de verandering – *het moet er nu van komen*

Uitgangspunt bij verandertaal is het gegeven dat mensen handelen naar wat ze zeggen. Dit is ook de basis van motiverend effectief leiderschap. Als managers of leidinggevende heb je invloed op de verandertaal uit de mond van medewerkers. Van belang is dat je deze herkent en stimuleert. Maar hoe doe je dat?

Wat hoop je dat de geplande veranderingen jou gaan brengen? Welke van jouw vaardigheden wil jij gaan gebruiken bij deze nieuwe uitdagingen?

Dergelijke vragen stimuleren verandertaal. Bij motiverende gespreksvoering gebruiken we ook **schaalvragen** om verandertaal te stimuleren. Dit zijn vragen zoals:

Hoe belangrijk zijn de geplande veranderingen voor jou op een schaal van 1 tot 10? Waarbij 1 betekent totaal onbelangrijk en 10 ontzettend belangrijk.

Bij het doorpraten over schaalvragen is het belangrijk om terug te kijken.

Je geeft een 6 en geen 5, want?

De medewerker zal aangeven welke kwaliteiten en mogelijkheden hij al ziet om de verandering vorm te gaan geven, de **verandertaal**. De vraag kan ook zijn:

Je geeft een 6 en geen 7, want?

In dat geval zal de medewerker vertellen welke obstakels hij nog ziet. Dat noemen we **blijftaal**.

Deze **blijftaal** wordt geuit door de medewerker die het liefst de huidige situatie wil behouden. Deze geeft jou als leidinggevende de kans te onderzoeken of en hoe je verandertaal kunt stimuleren.

Verandertaal is belangrijk binnen organisaties

Uit een groot aantal (inter-)nationale onderzoeken blijkt dat de manager invloed heeft op de taal van de medewerker. Welke geluiden hoor jij binnen jouw organisatie? De overheersende meningen beïnvloeden namelijk het gedrag. Het is dan ook belangrijk om bij geplande veranderingen voeling te houden met de heersende opinie. Hoor je vooral verandertaal of is het meer blijftaal? Hebben mensen er vertrouwen in, zien ze de noodzaak ervan of voelen ze zich onzeker?

Verandertaal in organisaties bestaat uit verhalen die medewerkers (zelf)vertrouwen geven. Voorbeelden van uitingen die daarbij horen:

We willen graag meer gaan...

We kunnen nog beter gebruik maken van onze...

We hebben de volgende redenen om ...

Een dubbel gevoel

Elke verandering gaat gepaard met twijfel ofwel ambivalentie. Zijn de risico's niet te groot? Is de bestaande situatie niet beter? Het is belangrijk om ruimte te geven aan twijfel en te luisteren naar bezwaren. Wanneer je je als

Demotiverende cijfers:

- 78% van de medewerkers haalt niet het beste uit zichzelf
- 28% van de werkende Nederlanders ervaart een te hoge werkdruk
- 35,5% van de medewerkers heeft geen idee wat de doelen van de organisatie zijn

leidinggevende inleeft in de medewerkers, zullen ze zich veilig voelen. Je kunt vervolgens vragen stellen om hen de bezwaren te laten concretiseren. Op die manier kun je hen ook de kracht van de voordelen doen inzien.

Wanneer je mensen zover krijgt dat ze verandertaal spreken, wordt de kans op intrinsieke motivatie groter.

Helaas komt de verandertaal nog te vaak uit de verkeerde mond.

Invloed van de omgeving op gedrag

Onderzoek naar de rol van de omgeving in veranderprocessen toont het belang aan van een *autonomie ondersteunende omgeving en daarmee een dusdanige communicatie*. Het gevoel van autonomie motiveert niet alleen medewerkers, het is zelfs onmisbaar. Het is een van de drie basisbehoeften van ons menszijn **autonomie, competentie en verbondenheid**.

Autonomie is daarbij de ruimte en de vrijheid die de medewerker heeft om zelf keuzes te maken.

Competentie, het vakmanschap, is de mate waarin de medewerker invloed heeft op het succes (van zichzelf en daarmee van de organisatie). Iedere medewerker streeft ernaar dat wat hij doet steeds beter te doen.

Met **verbondenheid** bedoelen we dat de medewerker beseft dat wat hij doet bijdraagt aan het grotere geheel. Dat hij voelt dat er steun en support is.

Als deze basisbehoeften bevredigd zijn kunnen jij, in jouw rol als leidinggevende en de medewerkers gaan werken aan het optimaliseren van de situatie.

Hiervoor is meer nodig dan het toepassen van de technieken. Jouw basishouding, jouw gedrag en jouw manier van communiceren zijn een key factor. Het is belangrijk dat je medewerkers erop kunnen vertrouwen dat jij het beste met hen voorhebt.

Door medewerkers de ruimte en mogelijkheden te bieden om hun potentieel ten volle in te kunnen zetten vergroot je hun invloed op het succes van jouw organisatie.

Samengevat

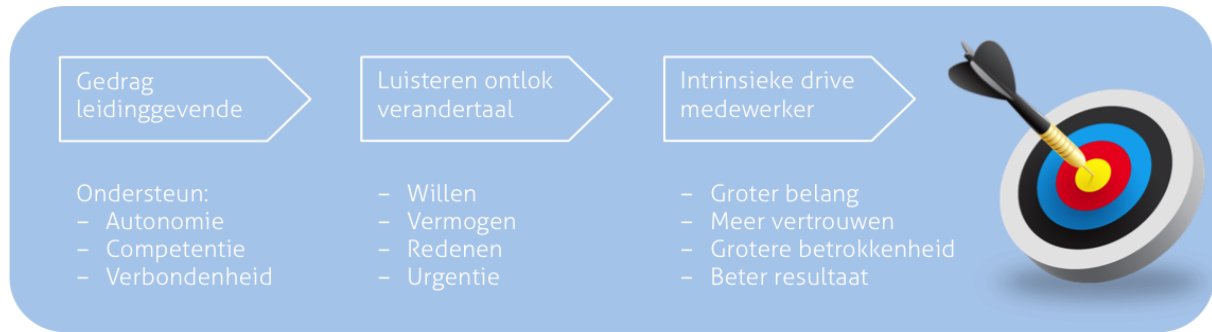
Motiverend leiderschap helpt om de **motivatie, betrokkenheid** en **commitment** van de medewerkers binnen de organisatie te versterken en daarmee het resultaat op verschillende vlakken te verbeteren.

Als manager of leidinggevende kun je het motivatieniveau dus direct beïnvloeden. Door jouw houding, de manier waarop je oog hebt voor de belangrijke verandercomponenten kun jij met jouw medewerkers 'the best' creëren.

Vanuit onze samenwerking met diverse organisaties hebben we treffende cases ontwikkeld om deze stijl van effectief leiderschap in praktijk te brengen. Wil je meer weten over hoe je kan samenwerken aan het creëren van een optimaal werkklimaat, hoe je de duurzame inzetbaarheid kan vergroten, en hoe je door een sterke intrinsieke motivatie het beste in je medewerkers naar boven haalt? Kortom hoe je daadwerkelijk impact kunt hebben op het optimaliseren van jullie organisatie. Neem dan contact met ons op. In een persoonlijk gesprek vertellen we je graag meer over deze effectieve manier van gespreksvoering.

Hoe klaar ben jij om in beweging te komen en het gesprek met ons aan te gaan, op een schaal van 1 tot 10?

RdH Training heeft ruim 13 jaar ervaring in het implementeren van Motiverende Gespreksvoering binnen diverse werkvelden. Bijvoorbeeld bij optimalisatie van zorgprocessen, revalidatie, onderwijs, sport, re-integratie of duurzame/optimale inzetbaarheid. Motiverende Gespreksvoering brengt mensen effectief in beweging.



Note: Dit artikel is gebaseerd op het werk van William R. Miller en Stephen Rollnick. In basis is Motiverende Gesprekvoering (MGV) een hulpverlenersmethode met een enorme aantrekkingskracht die zich als een olievlek over de zorg en andere werkvelden verspreidt. Daarin speelt het bewijs voor betere uitkomsten bij tal van veranderuitdagingen onmiskenbaar een rol, maar ook de onderliggende 'spirit' van de benadering. MGV is meer dan een verzameling strategieën en technieken. MGV is vooral een manier van zijn, die strookt met hoe veel professionals hun werk zouden willen doen. MGV wijst daarin op zeer effectieve wijze een weg.