

Sturen met het gaspedaal - niet 'Moeten Presteren', maar 'Willen Winnen'!

door: dr. Alex Klein

Wat gebeurt er met de omzet en de winst als de medewerkers van het bedrijf het gaspedaal hé-lé-maal zouden intrappen? Gewoon er vol voor gaan? U weet het antwoord al: de bedrijfsresultaten zouden fantastisch verbeteren. Dan blijft echter de vraag hoe dat te bereiken; op welke wijze kunt u de medewerkers verleiden om te willen winnen? Inclusief een motivatie-enquête, die uitwijst hoeveel procent u écht gemotiveerd bent...

Het is niet heel vreemd dat een auto niet vooruit te branden is als u continu op de rem trapt. Als u focust op wat niet mag en vooral richtlijnen maakt op basis van wat allemaal niet is toegestaan, dan snap ik wel dat uw medewerkers keurig binnen de lijntjes kleuren en dat daarmee de resultaten achterblijven en dat u aan alle kanten wordt ingehaald door concurrenten. Wordt het niet eens tijd om de rem eraf te halen en uw medewerkers de ruimte te bieden héél hard te gaan?

Meer tevreden klanten, meer omzet, meer winst

Klanten hoeven niet bij u te kopen, zij kunnen overal naar toe, uw concurrent is ook een goede optie! Een klant is niet verplicht om zijn geld om te zetten naar uw omzet, maar gunt u dat louter als hij naar volle tevredenheid wordt geholpen. Dát is wat hij wil, dienstverlening die hem blij maakt. Dan komt hij terug, dan wordt hij ambassadeur; zo niet, dan blijft hij weg! Moeilijker kan ik het niet maken...

Sam Walton, oprichter en directeur van de Amerikaanse supermarktketen Walmart, bracht het ook heel simpel: *"There is only one boss - the customer. And he can fire everybody in the company from the chairman on down simply by spending his money somewhere else!"*

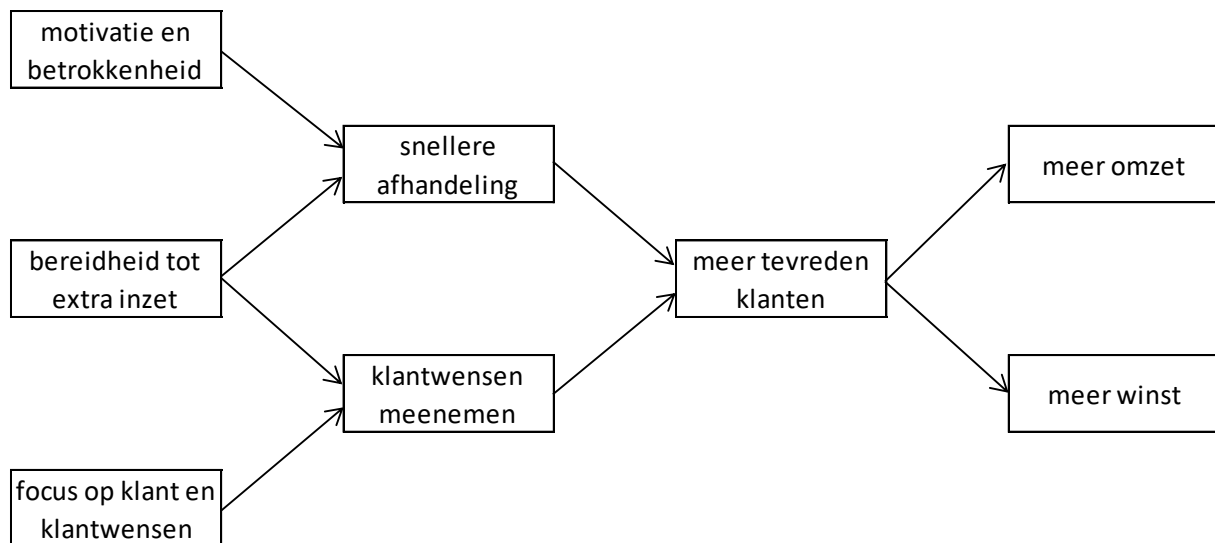
Uit onderzoekⁱ blijkt de positieve relatie tussen meer tevreden klanten en meer omzet en meer winst; wanneer de tevredenheid van klanten toeneemt, nemen de financiële resultaten van uw organisatie ook toe. No surprises here... twee voorbeelden hoe klanten meer tevreden worden: Uw klanten zullen meer tevreden zijn als uw organisatie opdrachten sneller oppakt en uitvoert dan de concurrent. Een klant wil niet hoeven wachten totdat u de moeite wil getroosten hem te helpen. Voor u honderd anderen; geen handvol maar een land vol! Ook wil de klant dat zijn wensen worden meegenomen, hetgeen nauwelijks verdere uitleg behoeft, toch? Noem het meedenken, de klant verrassen, oprechte klantgerichtheid, als u de klantwensen maar meeneemt in de bestelling.

Meer motivatie, betere resultaten

Jim Collinsⁱⁱ geeft het belang aan van goed en gemotiveerd personeel: *"Those who build great companies understand that the ultimate throttle on growth for any great company is not markets, or technology, or competition, or products. It is one thing above all others: the ability to get and keep enough of the right people."* Ook uit onderzoeken van Gallupⁱⁱⁱ en Great Place to Work^{iv} komt keer op keer naar voren dat meer betrokken personeel significant betere bedrijfsresultaten oplevert.

Hoe beïnvloedt u de snellere afhandeling en de klantgerichtheid, waardoor klanten meer tevreden worden? Uit mijn onderzoek komt naar voren dat de snelheid van afhandeling positief wordt beïnvloed door personeel dat bovengemiddeld betrokken en gemotiveerd is. Het meenemen van de klantwens in de uitvoering van het werk wordt positief beïnvloed door personeel dat haar taken uitvoert met een hogere klantfocus. Verder blijkt dat zowel de snelheid van uitvoering alsook het meenemen van de klantwens positief worden beïnvloed door personeel dat bereid is zich extra in te

zetten voor betere organisatieresultaten. Misschien zijn dit open deuren, maar bij veel bedrijven zitten juist die deuren ontzettend dicht!



Het verschil tussen willen en moeten

Moeten is een managementtheorie uit de tijd van de slavernij. Toen moesten er piramides gebouwd worden of toen moest het katoen geplukt worden. Leidinggevendenden die nu nog praten in termen van moeten, lopen dus in ieder geval 150 jaar achter. Moeten roept weerstand op, zorgt voor demotivatie, waardoor de resultaten juist niet bereikt worden.

Voorbeeld uit mijn eigen praktijk: Ik werkte voor een hogeschool in het westen van het land. De nieuwe manager van de afdeling begon te roepoeteren dat ik *-vandaag nog!*- een planning moest inleveren. Ik heb gevraagd: 'Wat zegt u?' Hij herhaalde het demotivatiewoord, waarop ik waarschijnlijk heb gezegd: "Ik moet helemaal niets!" en toen het telefoongesprek heb beëindigd. Ik heb niet meer gewerkt voor die hogeschool. De betreffende manager zit er nog wel, het gaat erg slecht met de organisatie, de ene reorganisatie volgt op de volgende, maar de slechte financiële resultaten blijven maar komen. Het personeel loopt weg, die mensen die er nog zitten zijn ongemotiveerd, de studenten zijn ontevreden... Kortom: een neergaande spiraal.

Daar tegenover staat de kracht van willen winnen. Als je iets écht wilt, dan kun je bergen verzetten. Je kunt een marathon uitlopen als je dat wilt. Je kunt gezonder leven als je dat echt wilt. Willen winnen werkt als anabool steroïde, als krachtdrug om alles mogelijk te maken. Willen is de bron van motivatie. Als uw medewerkers écht willen, dan geven zij vol gas!

Dus resteert de vraag hoe u uw medewerkers kunt verleiden het meest uit zichzelf te halen. Een deel van uw mensen kan (tijdelijk) gemotiveerd worden met geld (salaris, bonus), maar het overgrote deel van uw mensen niet. Een deel van uw medewerkers wordt gemotiveerd om in ieder geval geen straf te krijgen, dus zij zullen doen wat moet om uit de problemen te blijven. Maar ze doen zeker niets meer dan minimaal noodzakelijk; het gaspedaal wordt echt niet helemaal ingetrapt.

De crux zit 'm in de wil om iets voor klanten te kunnen betekenen en daar ook voor gewaardeerd te worden. Dus een schouderklopje van de leidinggevende, van collega's of nog beter van de klant zelf! Besef dat iedereen in de organisatie uiteindelijk wordt betaald door de klant, al het werk verricht

voor die klant en dat als die klant zijn oprechte waardering uit over de werkzaamheden, dat iedereen daar blij van wordt.

Een kleine zelftest

Een paar simpele vragen voor u en uw medewerkers. Geef punten op de schaal van 1 tot 5, van helemaal mee oneens (1) via neutraal (3) tot helemaal mee eens (5).

	1	2	3	4	5
U wilt écht betere resultaten!	o	o	o	o	o
U bent écht bereid daar extra inzet voor te doen	o	o	o	o	o
U praat in termen van willen in plaats van moeten	o	o	o	o	o
U wordt blij van een compliment	o	o	o	o	o
U krijgt regelmatig een oprecht compliment	o	o	o	o	o
Medewerkers ontvangen regelmatig klantcomplimenten	o	o	o	o	o
U weet wat een klant écht wil	o	o	o	o	o

Tel alle waarden bij elkaar op en vermenigvuldig dit met 4. Dit is uw mate van motivatie, uitgedrukt in procenten. Alle scores onder de 60% geven aan dat uw motivatie bijzonder laag ligt. Een score tussen de 60% en de 100% betekent dat u wel wilt, maar niet écht. Heeft u boven de 100% gescoord? Dan bent u een absolute topper (voor uw bedrijf)!

Vul de mini-enquête ook eens in voor uw collega's, zodat u een beeld heeft bij hun motivatie. Bij hun wil om te willen.... Want er zit een groot verschil tussen willen winnen of moeten presteren. Een cultuur van winnaars creëert significant betere resultaten dan een leidinggevende die slaven drijft!

Wat was uw motivatiescore ook al weer?

ⁱ NOVOR: Nationaal Onderzoek ter Verbetering van Organisatie Resultaten, door dr. Alex Klein

ⁱⁱ Jim Collins (2001), 'Good to Great', ISBN 0712676090

ⁱⁱⁱ State of the American Workplace, Gallup Inc., 2017, www.Gallup.com

^{iv} Greatplacetowork.com