

Inspireren motiveert

Samenvatting

Wilt u meer rendement uit uw praktijk halen? Dit lukt zelden door uw team een bonus te geven of extra vakantiedagen uit te delen. Het ligt subtieler. Als u zich verdiept in uw medewerkers, zult u begrijpen wat hen motiveert. Dan bent u in staat hen te inspireren en dát is de belangrijkste aanleiding tot productiviteitsverhoging op de werkvloer.

Inleiding

Alle medici verlangen van hun medewerkers dat zij gemotiveerd werken en zich optimaal inzetten om de doelstellingen van de praktijk te realiseren. Dit klinkt vanzelfsprekend, toch klagen veel tandartsen over het gebrek aan

proactiviteit bij assistenten. Het is ook niet eenvoudig, maar in dit artikel vindt u een aantal inzichten en tips, waarmee u direct uw praktijk productiever kunt maken.

Wat maakt medewerkers enthousiast?

Om de motivatie van uw medewerkers op te schroeven, is het belangrijk om te weten waarom uw medewerkers voor u werken en wat hen enthousiast maakt.

Medewerkers kunnen iets doen omdat iemand hen hier toe aanzet, of omdat ze het zélf willen; extrinsieke of intrinsieke motivatie.

Intrinsieke motivatie komt van binnenuit

Wanneer iemand iets uit eigen beweging doet, spreken we over intrinsieke motivatie. Intrinsieke motivatie is sterker dan extrinsieke motivatie en houdt bovendien langer stand. Intrinsieke motivatie heeft niets met geld te maken maar gaat vaak over gevoelszaken als verantwoordelijkheid, waarneembare resultaten, gehoord worden, van betekenis zijn en erkenning van kwaliteiten. Inspirerend leiderschap is dé belangrijkste voorwaarde voor gemotiveerde medewerkers. Ongetwijfeld overbodig te vermelden dat een gemotiveerd medisch team onherroepelijk zal resulteren in een verhoogde productiviteit, een vergrote patiënttevredenheid, een aanzienlijk lager verzuim en minder verloop onder uw assistenten.

Extrinsieke motivatie komt van buitenaf

Er is sprake van extrinsieke motivatie wanneer een medewerker door een leidinggevende wordt aangespoord

Het belang van gemotiveerde medewerkers:

- hogere effectiviteit;
- betere werksfeer;
- lager ziekteverzuim;
- lager verloop;
- betere kwaliteit van dienstverlening.

C. van den Wall Bake, coach, teamcoach en trainer in interpersoonlijke communicatie, gedrag en persoonlijk leiderschap, Charlotte van den Wall Bake Coaching, Amersfoort charlotte@vandenwallbake.com

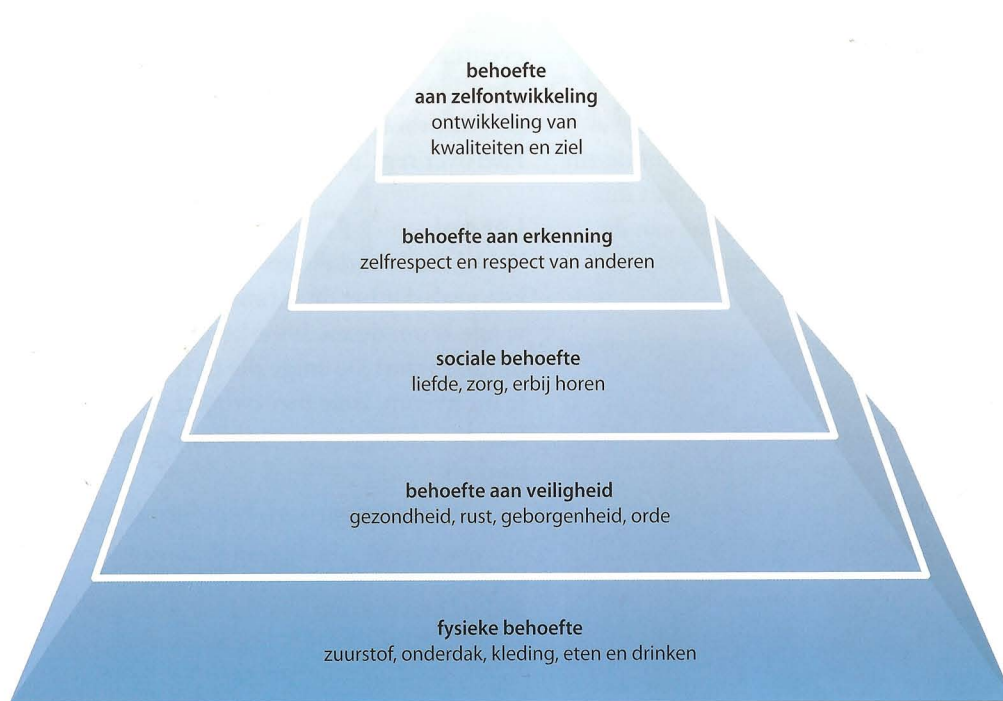
Leerdoelen

Na het lezen van dit artikel:

- hebt u handvatten waarmee u in staat bent uw personeel te motiveren;
- kent u de verschillen tussen intrinsieke en extrinsieke motivatie en kunt u deze bewust inzetten.

Trefwoorden

inspireren, motiveren, personeel, leidinggeven, demotivatie



Figuur 1 Piramide van Maslow.

tot actie. Het gaat daarbij om motivatoren als salaris en beloningen die in het vooruitzicht zijn gesteld. Extrinsieke motivatoren geven meestal kortstondig voldoening en kunnen veranderen in *dissatisfiers*. Een salarisverhoging kan ervoor zorgen dat iemand tijdelijk tevreden is, maar het zorgt er zelden voor dat iemand harder gaat werken. Wanneer een assistente echter het gevoel heeft onderbetaald te worden, kan zij hierdoor wel gedemotiveerd raken.

Het is dus een belangrijk inzicht dat geld slechts een korte termijn motivator is en zeker geen middel dat zal leiden tot een efficiëntere medische praktijk. Ten minste even belangrijk is het om te waken voor demotiverende omstandigheden, omdat deze onvermijdelijk zullen resulteren in het verminderen van motivatie.

Het is doorgaans niet zo moeilijk om te zien of iemand gemotiveerd is. De volgende stap is belangrijk: wat gaat er in iemand om? Wat maakt hem zo gedreven of juist zo lusteloos? En, nog belangrijker, hoe kan deze informatie worden gebruikt om de productiviteit te verhogen?

Intrinsieke motivatoren

- Open communicatie (tweerichtingsverkeer) en een plezierige werksfeer;
- Respect, waardering en erkenning;
- Verantwoordelijkheid en ruimte om mee te denken;
- Heldere en haalbare doelstellingen;
- Positieve feedback;
- Zelf het goede voorbeeld geven, afspraken nakomen;
- Kwaliteiten tot ontplooiing kunnen laten komen.

Hoe ontstaat intrinsieke motivatie?

- Het hebben van een wens of doel.
- De wens of het doel moet aansluiten bij de eigen behoefte.
- Er moet vertrouwen zijn dat het een bereikbaar doel is.

De piramide van Maslow (figuur 1) verklaart ons gedrag: Je kunt pas een volgende behoefte gaan bevredigen als de lagere behoefte geregeld is. Alles wat iemand doet,

wordt geïnspireerd door de verwachting dat hij daarmee een behoefte kan bevredigen. Je kunt een ander nooit een behoefte aanpraten. Als iemand langdurig gehinderd wordt in het bevredigen van een behoefte, verdwijnt de zin om te werken. Volgens de theorie van Maslow komt dus de motivatie die mensen uit hun werk halen, pas aan de orde als aan alle andere behoeften is voldaan.

gemotiveerd

laag verzuim
 hoge productiviteit
 energiek
 ontspannen
 oplossingsgericht
 zelfsturend
 geconcentreerd
 collegiaal

gedemotiveerd

↔ hoog verzuim/komt te laat
 ↔ uitstellen/krijgt weinig 'af'
 ↔ lusteloos
 ↔ gespannen
 ↔ zoekt discussie op, heeft veel kritiek
 ↔ onverschillig
 ↔ gemakkelijk afgeleid/maakt veel fouten
 ↔ roddelen/klagen

Het achterhalen van motivatiepatronen van medewerkers

Vaak wordt er pas stilgestaan bij motivatie als het al te laat is. Eigenlijk zou elke tandarts iedere dag even moeten stilstaan bij de motivatie van zijn medewerkers. Alleen wanneer bekend is wat hen drijft, kan er een stimulerende werkomgeving gecreëerd worden. Binnen een tandartspraktijk is het de taak van de tandarts, praktijkhouder en

eventueel praktijkmanager om samen met de medewerker te zoeken naar een evenwicht tussen de mogelijkheden binnen de praktijk en de verwachtingen van de medewerker. Hierover regelmatig van gedachten wisselen is belangrijk.

Let op!

Zowel medewerkers als hun leidinggevende tandarts denken vaak dat het de verantwoordelijkheid van de leidinggevende is om de medewerkers te motiveren. Niets is echter minder waar! De enige die in staat is om een medewerker te motiveren, is de medewerker zelf! Als leidinggevende kunt u wel zorgen voor omstandigheden die motiverend werken.

Demotiverende omstandigheden

- Conflicten/slechte relatie met leidinggevende en/of collega's;
- Slechte beloning en arbeidsomstandigheden;
- Onduidelijkheid over doelstellingen en verantwoordelijkheden;
- Gebrek aan waardering;
- Eentonigheid;
- Langdurig een te hoge werkdruk;
- Gebrek aan uitdaging en geen uitzicht op doorgroei-mogelijkheden;
- Intimidatie/ongewenste intimiteiten.

Tips

- Betrek medewerkers bij het opstellen van plannen en (individuele) doelen.
- Maak en houd een functie aantrekkelijk.
- Zorg voor een 'wij-gevoel'. Goed personeelsmanagement is de basis van een goede teamgeest. Zorg voor evenwicht tussen bedrijfs- en werknemersbelang, geef en vraag vertrouwen, stimuleer mensen zich te ontwikkelen.
- Zorg voor een goed werkklimaat: temperatuur, daglicht en rust.
- Kom afspraken altijd na.
- Onderschat het belang van goede interne communicatie niet.
- Investeer in persoonlijke ontwikkeling. Coaching en opleiding worden gezien als een blijk van waardering.
- Zorg voor adequate arbeidsvoorwaarden.