

Full Engagement

Brian Tracy

AMACOM - ISBN 978-0-8144-1689-1

De belangrijkste uitdaging van een manager is: de hoogst mogelijke return halen uit de fysieke, emotionele en mentale inspanningen van de medewerkers.

Het is echter niet gewoon een 'return on investment' maar eerder een 'return on energy'.

Brian Tracy geeft ideeën, methodes en tips om medewerkers te laten groeien naar top prestaties door:

- het creëren van een hoog vertrouwen in de werkomgeving
- het wegwerken van vrees die als barrière werkt
- het individueel potentieel te ontsluiten
- het motiveren en inspireren van medewerkers

Kleinere markten, toegenomen competitie, veeleisende klanten en het chronisch tekort aan gekwalificeerde medewerkers verplicht organisaties meer te doen met minder en dus betere resultaten te halen met minder middelen.

Een studie van Robert Half International stelt dat de meeste medewerkers slechts 50% van hun tijd werkelijk productief bezig zijn. De andere 50% wordt verspild aan activiteiten die niets met de job of prioriteiten te maken hebben.

Napoleon zei ooit: " Er zijn geen slechte soldaten indien er een goede generaal is".

Een goede manager met een klare visie kan vrij snel een groep van medewerkers met gemiddelde performantie omvormen tot een team met hoge performantie.

De eerste les: de manier waarop je medewerkers behandelt door wat je zegt en doet is belangrijker dan intelligentie en ervaring.

Geluk is de sleutel.

In zijn workshops stelt Brian Tracy regelmatig volgende vraag aan zijn studenten: 'Wat is de basis emotionele motivatie achter iedere menselijke actie en gedrag?'

Antwoorden variëren van geld, vrees voor verlies tot liefde doch na discussie komt men steeds (zoals Aristoteles) tot volgende conclusie 'het verlangen om gelukkig te zijn'.

Een bedrijf streeft naar gelukkige klanten.

Als je dit doortrekt naar de werkomgeving en medewerkers kom je tot volgende vaststelling: om het beste uit je medewerkers te halen, zorg ervoor dat zij gelukkig zijn.

8 tips om het beste uit je medewerkers te halen:

- Glimlach naar iedereen die je die dag voor de eerste maal ontmoet.
- Stel vragen: over hoe zij zich voelen, hoe alles loopt. Deze interesse geeft een gevoel van respect en belangrikheid.
- Luister naar hen.
- Wees beleefd door hen steeds als getalenteerd en intelligent te behandelen.
- Zeg regelmatig 'Dank U'
- Hou iedereen geïnformeerd zodat zij zich 'insider' voelen.
- Moedig verbeteringen aan.
- Behandel je medewerkers zoals je vrijwilligers zou behandelen.

Een case als krachtig voorbeeld.

1928, Hawthorne Works in de buurt van Chicago: een experiment met verschillende methoden die de productiviteit van de vrouwelijke werknemers (assemblage lijn) moest verhogen.

De doelgroep werd geïnformeerd over het experiment.

Lichtintensiteit werd verhoogd: productiviteit steeg; lichtintensiteit werd verminderd: productiviteit steeg.

Idem met verhoging en verlaging van temperatuur, geluidsniveau, airconditioning.

De onderzoekers kregen een punthoofd en hadden geen verklaring. Tot slot gingen zij de vrouwen om uitleg vragen.

Antwoord: 'Het feit dat wij uitgekozen werden voor dit experiment maakte ons speciaal en wij voelden ons geapprecieerd en belangrijk. Iedere verandering in de werkomgeving herinnerde ons hieraan!' De onderzoekers noemden dit de X-factor: inspelen op de gedachten, gevoelens en emoties van medewerkers leidt tot grotere motivatie dan eender welke andere actie.

Ontsteek de vlam van persoonlijke performantie.

Om dit bij anderen te kunnen moet je eerst zelf een inzicht hebben in hoe jij de persoon werd die je vandaag bent. Dan pas kan je werkelijk verstaan hoe anderen denken, zich voelen en reageren.

Zelfkennis bepaalt het gedrag van ieder. Alle veranderingen en verbeteringen starten met veranderingen en verbeteringen aan de zelfkennis.

Zelfkennis bestaat uit:

- Zelf-ideaal: de persoon die je graag zou worden
- Zelf-beeld: hoe dat jij nu jezelf ziet
- Zelf-respect: de mate waarin je van jezelf houdt

Geef mensen het gevoel dat zij belangrijk zijn.

Bouw het zelfrespect van ieder van je medewerkers op: zij hebben allen een onbeperkt potentieel om beter en efficiënter te werken. Wees ervan bewust dat je medewerkers niet kan motiveren doch alléén een omgeving creëren waarin motivatie natuurlijk en spontaan plaatsvindt.

Stop met:

- destructieve kritiek
- klagen
- veroordelen

Verdrijf vrees.

Vrees is steeds de grootste vijand van mensen. Vrees ondermijnde en vernietigde meer personen dan eender welke andere factor.

Creëer daarom een werkomgeving waarin innovatie, creativiteit, spontaneïteit, hoge energie en verhoogde productiviteit aanwezig is.

Research over de 'beste werkomgeving' toont aan dat één factor cruciaal is: vertrouwen.

Vertrouwen is aanwezig als medewerkers kunnen zeggen 'Ik kan een fout maken zonder bekritiseerd of ontslagen te worden' als zij nieuwe zaken uitproberen.

Creëer het gevoel van 'winnen'.

5 stappen naar 'winnen':

- Duidelijke objectieven
- Concrete meetingen
- De succes-ervaring
- Erkenning van realisatie
- Tastbare en ontastbare beloningen

Selecteer de juiste medewerkers.

Je medewerkers moeten eerst en vooral in de organisatie passen. Het is niet jouw taak om mensen te transformeren in wat zijn niet zijn. Je taak is goede medewerkers te vinden en een omgeving te creëren waarin zij tot top performanties komen.

De regel van Drie bij rekrutering:

1. Interview 3 kandidaten. Hoe goed de indruk van één kandidaat ook moge zijn: wacht nog met het aanbieden van een overeenkomst.
2. Interview 3 maal.
3. Interview de kandidaat in 3 verschillende omgevingen.
4. Laat 3 verschillende personen de kandidaten interviewen.

Resultaten zijn het ultieme doel.

Je behaalt resultaten door het combineren van complementaire talenten en capaciteiten.

Je bent echter geen cheerleader of een levenscoach maar manager en leider: jij bent verantwoordelijk voor de resultaten.

Plan naar resultaten toe: maak een lijstje van alle resultaten die verwacht worden en stel je dan volgende vraag: 'Indien ik slechts één resultaat kan behalen, welk resultaat zou de grootste bijdrage leveren?' Stel je deze vraag een tweede en derde maal. Je zal verbaasd staan over de belangrijkheid van deze drie resultaten.

Maak ook een lijstje van alle taken en activiteiten die nodig zijn om deze 3 top resultaten te behalen. Stel je de vraag 'Indien ik slechts één taak zou kunnen uitvoeren, welke taak zou dan het meeste effect hebben op het resultaat?' Stel je deze vraag een tweede en derde maal.

Nu heb je de 3 belangrijkste resultaten die je moet behalen en de 3 belangrijkste taken per resultaat. Selecteer nu die taak of activiteit die het belangrijkste is voor je belangrijkste resultaat en begin er onmiddellijk aan.

Wees de beste die je kan zijn.

10 principes:

- Transparantie is essentieel: klaarheid over wat je wil bereiken, hoe je het wil bereiken en de verantwoordelijkheid van iedere medewerker.
- Competentie is kritisch: andere moeten zien dat jij werkelijk uitmuntendheid hoog in je vaandel voert.
- Identificeer je beperkingen.
- Laat je creativiteit de vrije loop.
- Vastberaden concentratie.
- Put moed uit je overtuigingen.
- Ontwikkel je karakter.
- Plan alle details vooraf.
- Organiseer je werk voordat je start.
- Zorg voor de juiste medewerker op de juiste plaats.

Conclusie: succesvolle managers zijn resultaat-, oplossings- en actiegericht. Zij schieten in actie bij ieder nieuw idee of iedere nieuwe opportuniteit.