

whitepaper

Waardering.

de sleutel tot een succesvolle business





Inhoudsopgave

Waarderen juist belangrijk tijdens financiële crisis.	4
Gebruik de kracht van waardering.	6
Managers, laat de dopamine vloeien!	10
Beter presteren door complimenten.	12
Een compliment is meer dan een aardige opmerking.	14
Waar Nederlanders gelukkig van worden.	18
Redenen om de Pluim te geven.	20

Waarderen juist belangrijk tijdens financiële crisis.

auteur: Pluimen.nl

Er moet harder gewerkt worden, de budgetten zijn lager, er is minder ruimte voor gezellige personeelsborrels of leerzame workshops. De spanning is op vele werkvloeren merkbaar. Juist nu, juist vandaag is het uiten van je waardering enorm belangrijk.

Waardering zorgt namelijk voor mogelijkheden om problemen aan te pakken en verbeteringen daadwerkelijk door te voeren. Waardering maakt ons, de mens, toegankelijker en nodigt ons uit tot mouwen opstropen en stappen zetten. Waardering geeft mensen vleugels.

Het klinkt allemaal erg simpel: "gewoon even je waardering uitspreken". Maar het is écht een vak apart. Te veel kan er voor zorgen dat je niet geloofwaardig overkomt en te weinig kan echt negatieve gevolgen hebben voor jouw organisatie.

Waardering, de sleutel tot een succesvolle business.

Hoe jij het beste je waardering kan uiten? Dat lees je in deze whitepaper, die zorgvuldig is samengesteld door Pluimen in samenwerking met Reynold Chandansingh, Marianne Schutten, Esther Popelier, Frank van Marwijk en Daniëlle Peters (Pluimen).

Gebruik de kracht van waardering.

“ Waardering is een belangrijk aspect van teamwerk.”

auteur: Reynold Chandansingh | www.dewagenmenner.nl

Mensen zijn ook in teams vooral gericht op wat er niet goed gaat, bijvoorbeeld in de samenwerking. Daar is niets mis mee, want het stelt zowel de teamleden als het team in staat om verder te groeien. Het grote risico is echter dat we daardoor niet goed waarderen wat er is of is bereikt.

En dat is jammer, want waardering biedt betere mogelijkheden om problemen en verbeteringen daadwerkelijk aan te pakken en om doelen te bereiken. Waardering maakt ons toegankelijker en nodigt ons uit tot mouwen opstropen en stappen zetten. **Waardering geeft mensen vleugels.**

Mensen halen resultaten

Fantastische teamprestaties haal je door het beste uit individuen en het collectief te halen. Daarvoor zijn gezamenlijke doelstellingen en individuele taakstellingen een vereiste, maar niet voldoende. Ze hebben vaak een beperkte kracht om mensen in beweging te krijgen en ze te motiveren het beste uit zichzelf te halen.

Waardering is een belangrijk aspect van teamwerk. Waardering van de eigen talenten en bijdragen, hoe groot of klein dan ook, brengt veel teweeg. Het geeft teamleden het gevoel dat hun werk gezien wordt, dat zij ertoe doen en dat zij erkend worden. En presteren daardoor beter.

Teamleden blijven daardoor gemotiveerd hun werk met plezier doen. Een gevoel van erkenning verlaagt het stressniveau en verhoogt de gezondheid. Het is aangetoond dat werknemers die zich gewaardeerd voelen, minder vaak ziek zijn en minder vatbaar zijn voor burn- of bore-out. En ook dat verhoogt de performance.

Waardering geeft mensen vleugels

Uit een recent onderzoek blijkt dat waardering leidt tot betere prestaties. Heb je nog twijfels over de kracht van waardering, dan wordt het de hoogste tijd om te kijken naar de film 'Validation'. Het duurt 15 minuten; zelf schrok ik ook eerst even terug van de duur. Achteraf was het een

van mijn best bestede 15 minuten ooit.

Mensen waarderen is een van meest effectieve strategieën om teamprestaties te vergroten. En je zou dus verwachten dat in ieder geval elke (project)manager dat tot in de puntjes zou beheersen. Helaas is dat in de alledaagse praktijk niet zo.

De meeste managers zijn overtuigd dat ze al voldoende waardering laten blijken aan hun medewerkers. Ze geven goede beoordelingen, salarissen en bonussen. Ze delen ook regelmatig complimenten uit, bijvoorbeeld tijdens hun rondes over de werkvloer.

Maar de medewerkers ervaren dat anders. Dat komt volgens ons, omdat de manager vaak het waarom, wat en hoe van waarderen mist:

- Onvoldoende besef van het belang (waarom)
- Beperkte opmerkzaamheid m.b.t. de specifieke bijdrage van elk teamlid (wat)
- Gebrekkige vaardigheden m.b.t. het uiten van waardering (hoe)

Van deze drie vinden we de beperkte opmerkzaamheid het belangrijkste. Vaardigheden, bijvoorbeeld om te complimenteren, zijn aan te leren. Maar als je niet opmerkzaam bent, dan wordt het complimenteren een trucje. Het compliment is dan vaak een lege huls, die meer schade aanricht!

“Durf je het aan om de kracht van de waardering toe te laten?”

Verbeter opmerkzaamheid...

Het goede nieuws? We hebben het allemaal in ons het vermogen om opmerkzaam en waardierend te zijn. We hebben afgeleerd het te gebruiken, maar kunnen dit vermogen weer gaan benutten. Het vraagt wel veel aandacht en oefening.

Hierbij een aantal oefeningen om te beginnen.

- Schrijf aan het eind van de dag op wat je zelf waardeert aan je eigen dag. Waarvan heb je genoten. Wat ging goed. Wat is bereikt. Waar heb je iemand een glimlach ontlokt. Wanneer had je een yes!-moment.
- Sta dagelijks even stil bij hetgeen je waardeert in je teamleden. Eén ding is voldoende, maar schrijf ook één ding op als je al 200 of meer dagen met die persoon samenwerkt. Dat is pas een uitdaging.
- Bied je team de mogelijkheid om te oefenen door regelmatig plenair een waarderingsronde te doen, waarbij iedereen de ruimte krijgt om uit spreken wat hij of zijn aan een andere waardeert.
- Gebruik de gelegenheid in teamvergaderingen om als teamleider in ieder geval ieder teamlid voor één ding te waarderen.

- Creëer ook regelmatig de gelegenheid om als team te waarderen wat er is en wat er goed is gegaan. Welke prestaties zijn gehaald? Wat hebben we goed gedaan in de samenwerking?
- Daag het team en jezelf uit om altijd te beginnen met wat er goed is en wat er is bereikt (die stap wordt vaak overgeslagen) voordat we het gaan hebben over problemen of wat er anders of beter moet.

Het is een taak voor iedereen in het team, maar het is vooral de taak van de teamleider om de kracht van de waardering te gebruiken. Door het zelf toe te passen, maar vooral door ruimte daarvoor te geven. Je beste kans op betere teamprestaties, op korte en lange termijn. We dagen je uit het te doen. Je raakt er niets door kwijt, zeker als je daarin blijft zoeken naar je eigen wijze. Het biedt je wel de grootste kans op een constructiever en effectiever team. Durf je het aan om de kracht van de waardering toe te laten?

“Als je niet opmerkzaam bent, dan wordt complimenteren een trucje. Het compliment is dan vaak een lege huls, die meer schade aanricht!”

Managers, laat de dopamine vloeien!

“Vergroot de betrokkenheid en motivatie van je werknemers; laat de dopamine rijkelijk vloeien!”

Waardering is een belangrijk, maar vaak onderschat onderdeel in het creëren van gemotiveerde, bevlogen medewerkers. Dat is ontzettend jammer, want bevlogen medewerkers zijn productiever, maken minder fouten, leveren betere klantenservice en lopen een stap harder voor hun team en bedrijf.

Het geven van waardering is zo krachtig omdat het één van de meest fundamentele menselijke behoeften raakt.

Als mensen hebben we een sterk verlangen naar erkenning en waardering. In de behoeftehiërarchie (van Maslow) ligt het verlangen naar erkenning veel hoger dan de behoefte aan salaris als fysieke beloning.

Het geven van waardering is ook zo krachtig door het effect op het vrijkomen van dopamine.

Dopamine is een stof in de hersenen dat een grote rol speelt bij het ervaren van plezier, blijdschap en welzijn.

De menselijke dopaminebehoefte is ontzettend nuttig voor managers.

Dopamine speelt namelijk in op het beloning- en motivatie circuit. Het wordt geproduceerd in de hersenen en stimuleert de onderdelen van de hersenen die beloningen verwerken en positieve emoties creëren, zoals blijdschap en vreugde. En nog interessanter: de behoefte aan dopamine is biologisch bepaald en de menselijke poging om het te krijgen is onvermijdelijk.

Bij het ontvangen van waardering komt dopamine vrij.

Dopamine kun je op verschillende manieren vrij krijgen. De negatieve manieren zijn alcohol en drugs. Maar er is ook een aantal dat perfect is voor een werkomgeving.

Zoals het ontvangen van waardering voor goed verricht werk. Daardoor komt er dopamine vrij in de hersenen wat een gevoel van trots en plezier creëert.

Die positieve emoties werken verslavend.

De dopaminestoot bekrachtigt de kennis dat meer van hetzelfde gedrag meer waardering zal creëren; wat de motivatie opwekt om meer van dat gedrag te laten zien; wat weer zorgt voor waardering; dat weer resulteert in een volgende dopaminestoot en zo verder. Dat is waarom positieve bevestiging zo goed werkt.

Geef regelmatig erkenning en waardering.

De behoefte aan waardering en erkenning is een kortetermijnbehoefte. De dopamineboost die mensen daarvan krijgen, duurt namelijk niet erg lang. Het moet steeds blootgesteld worden om die cirkel, van beloning en herhaling van gedrag, op te bouwen. Laat daarom je medewerkers regelmatig voelen dat je ze waardeert door een goede prestatie openlijk te waarderen, iemand te complimenteren voor zijn gedrag, door vertrouwen te geven of door naar hun mening te luisteren en er wat mee te doen enz. Waarderen kan op verschillende manieren, doe het wekelijks, probeer het dagelijks. Vergroot de betrokkenheid en motivatie van je werknemers; laat de dopamine rijkelijk vloeien!

Beter presteren door complimenten!

“Simpel gezegd: complimenteer je medewerkers, klanten en samenwerkingspartners wat vaker!”

Opnieuw is er een onderzoek uitgevoerd naar de kracht van het compliment. En dit keer wijst het Japanse onderzoek uit dat een compliment ons niet alleen een heel goed gevoel geeft, we gaan er ook nog eens beter door presteren...

Wat werd er onderzocht?

In het onderzoek* moesten 48 proefpersonen zo snel mogelijk een aantal specifieke toetsen achter elkaar intikken op een toetsenbord. Nadat alle proefpersonen deze opdracht hadden voltooid, verdeelden de onderzoekers ze in drie groepen.

De proefpersonen uit de eerste groep kregen allemaal een persoonlijk compliment over hun uitgevoerde opdracht. In de tweede groep keken de proefpersonen toe hoe andere deelnemers een compliment kregen. De proefpersonen uit de derde groep moesten hun eigen opdracht beoordelen.

Wat bleek...

De volgende dag moesten alle proefpersonen de opdracht opnieuw uitvoeren. En wat bleek? De proefpersonen uit eerste groep, die een compliment hadden gekregen, presteerden beter dan de proefpersonen uit de andere groepen.

Door een compliment beter geheugen?

“Voor onze hersenen is een complimentje krijgen eenzelfde sociale beloning als het ontvangen van geld”, zegt onderzoeker Sadato. De hoeveelheid dopamine, een chemische beloningsstof, neemt toe en daardoor krijgen we een goed gevoel. Maar dat is niet het enige. Dopamine versterkt ook het geheugen. Dit onderzoek bewijst maar weer, niet alleen presteren we beter als we positieve feedback krijgen... ook onthouden we het compliment langer!

Jouw persoonlijke compliment

Simpel gezegd: complimenteer je medewerkers, klanten, samenwerkingspartners wat vaker! Maar ja... voor niet iedereen is dit een gemakkelijke opgave. Daarom is er gelukkig hulp uit diverse hoeken: Vind je het soms wel lastig om een ander te vertellen hoe blij je met hem of haar bent... Waarom je deze persoon zo waardeert? Verras hem of haar dan met een Pluim: het beleveniscadeau voor iedereen!

* Plos One, "Social rewards enhance offline improvements in motor skill", Sho K. Sugawara, Satoshi Tanaka ea.

Een compliment is meer dan een aardige opmerking

auteur: Frank van Marwijk | lichaamstaal.nl, schreef samen met Hans Poortvliet 'Het groot complimentenboek'

Waardering is een belangrijk element in elke werksituatie. Een compliment van de baas geeft medewerkers het gevoel dat hun werk gezien wordt en dat zij ertoe doen. Daardoor blijven ze gemotiveerd en blijven ze hun werk ook met plezier doen. Indirect zorgt dit ook voor een betere gezondheid. Het is aangetoond dat werknemers die zich gewaardeerd voelen door hun leidinggevende en collega's zich minder vaak ziek melden. Dit komt omdat een gevoel van erkenning het stressniveau verlaagt. Je kunt gewoon veel meer hebben als je weet dat wat je doet op prijs wordt gesteld. En dat heeft een positief effect op onder andere je bloeddruk en je immuunsysteem. Een medewerker die zich gewaardeerd voelt, raakt dus niet alleen minder snel burned out, maar krijgt dus ook minder snel een simpele griep of verkoudheid.

Discrepantie

Een regelmatige blijk van waardering verbetert dus het werkplezier van medewerkers en verlaagt het ziekteverzuim. Dit alleen al zou voor managers een reden moeten zijn om veel complimenten uit te delen. Maar de meeste managers hebben het idee dat ze al voldoende aandacht en waardering laten blijken aan hun medewerkers. Ze menen dat ze elke dag genoeg complimenten maken en regelmatig iets aardigs zeggen. Toch kunnen de medewerkers dat anders ervaren; ze zijn helemaal niet altijd van mening dat hun baas zo complimenteus is. Integendeel. Veel medewerkers beklagen zich er juist over dat ze zo weinig waardering krijgen. Zij hebben niet het idee dat hun baas in de gaten heeft wat ze allemaal doen en/of dat hij laat blijken dat hij dit waardeert. Hier bestaat blijkbaar een discrepantie.

Hij kent me helemaal niet!

Hoe kan het zijn dat medewerkers zich ondergewaardeerd voelen terwijl hun leidinggevende meent dat hij juist vaak complimenten geeft?

Hans Poortvliet, met wie ik 'Het groot complimentenboek' heb geschreven, vertelde mij eens een verhaal dat mij aan het denken zette.

“De meeste managers hebben het idee dat ze al voldoende aandacht en waardering laten blijken aan hun medewerkers.”

Hans was op bezoek in een groot bedrijf en sprak daar in de kantine met één van de medewerkers. Op dat moment kwam de onderdirecteur langs lopen en zei tegen de medewerker: 'Hé Henk, hoe gaat het op je afdeling? Goed? Het is fantastisch wat jullie doen, ga zo door!'. Zonder op een antwoord te wachten liep de onderdirecteur door naar een andere tafel, waar hij ook weer waarderende woorden en complimenten uitsprak. 'Nou, dat was toch aardig!', was de eerste reactie van Hans. Maar Henk dacht daar blijkbaar anders over: 'Hij kent me helemaal niet!', was zijn conclusie, 'Hij heeft absoluut geen idee wat ik precies doe'.

Dit is een goed voorbeeld van de verschillende beleving die een manager en de medewerkers over de hoeveelheid waardering kunnen hebben. Als je aan deze onderdirecteur zou vragen of hij vindt dat hij veel complimenten uitdeelt, zal hij dat zeker beamen. De medewerkers voelen zich tegelijkertijd ondergewaardeerd. De onvrede gaat hier namelijk niet over de hoeveelheid complimenten, maar over het soort complimenten dat de manager maakt.

Te algemeen

De genoemde onderdirecteur vertelt zijn medewerkers wel vaak hoe goed ze zijn in hun werk, maar doet dat zonder het verder te specificeren. En uit deze algemene waardering blijkt niet dat hij begrijpt wat de medewerkers

doen.

Erkenning, aandacht en waardering

Uit een goed compliment blijkt erkenning, aandacht en waardering. Een goed compliment zegt ook iets over de complimentgever zelf. Het vormt een weerspiegeling van zijn opmerkzaamheid en de onverdeelde aandacht die hij geeft. Veel managers leiden aan een chronisch tekort aan opmerkzaamheid. Ze kijken wel naar de resultaten, maar hebben niet altijd in de gaten wat daar precies voor inspanningen voor zijn geleverd. En dan kan het voorkomen dat een manager goedbedoeld complimenten geeft die door een medewerker toch niet worden begrepen. De medewerker staat bijvoorbeeld bij het kopieerapparaat en krijgt van zijn/haar manager te horen hoe mooi dat kopieerwerk er uitziet. Maar dit is nu juist iets waar de medewerker weinig aan heeft kunnen bijdragen of veranderen. Mooier dan de machine het uitspuugt kan de medewerker het niet maken. Maar dat hij of zij een deadline heeft gehaald door zich in de avonduren extra uit te sloven wordt misschien niet genoemd door de manager.

“ Een goed bedoeld compliment met een verkeerd accent, kan ervoor zorgen dat iemand zich juist weinig gewaardeerd voelt.”

Suggesties voor een effectief compliment

Wát is nu precies zo goed?

Maak uw compliment zo concreet mogelijk en leg uit wát de ander precies zo goed gedaan heeft. Benoem het waarneembare gedrag dat u op prijs stelt of de eigenschap die u waardeert. Geef aan waarom u dit precies zo goed vindt. Vertel ook wat het gewaardeerde gedrag voor gevolg heeft en wat het voor u persoonlijk heeft betekend. Noem daarbij het liefst concrete voorbeelden en specifieke details om uw compliment te ondersteunen.

Ik en jij

Maak uw compliment bij voorkeur in de ik-vorm, bijvoorbeeld: "Ik waardeer je inspanningen" in plaats van "Je hebt hier hard aan gewerkt". Daarmee laat u blijken dat het gaat om iets dat ú persoonlijk is opgevallen. Het is immers úw compliment; úw eigen waardering. Richt uw compliment bij voorkeur tot één specifieke persoon of slechts enkele personen voor wie het compliment écht bedoeld is (in plaats van tot een grote, soms onbeduidende groep).

Geen losse opmerking tussendoor

Complimenteer duidelijk en opvallend. Daarmee laat u blijken dat het werkelijk een serieus compliment betreft en niet slechts een losse opmerking tussendoor. Maak uw complimenten persoonlijk door ze te geven op een manier die bij de ander past. Trek tijd uit voor het geven van zo'n compliment. Vertel niet alleen wat u aan iemand waardeert, maar ga eens naast die persoon zitten, stel er vragen over en luister naar wat de ander erover zegt.

Positief geformuleerd

Geef uw compliment in positieve bewoordingen. U kunt iemand beter complimenteren voor wat hij heeft gedaan dan voor wat hij heeft nagelaten. Zeg bijvoorbeeld liever: "Ik ben blij dat je op er op tijd mee kwam", dan "Ik ben blij dat je niet te laat mee kwam".

Afwisselende aandacht voor het gewone werk

Complimenteer regelmatig, maar wel op onregelmatige momenten. Psychologisch onderzoek heeft aangetoond dat – extra – beloning of waardering meer effect heeft als deze niet op vaste momenten worden geboden. Zo blijft het compliment verrassend.

Varieer in uw complimenten

Zeg soms gewoon iets aardigs, maar ga er op andere momenten ook eens echt voor zitten. Als u laat blijken dat u uw medewerkers op zijn tijd oprecht waardeert, zullen uw terloopse complimenten ook meer waarde krijgen. Door vaak complimenten te geven (dat worden mensen niet zo snel zat), en de manier waarop te variëren, zullen medewerkers zich het meest erkend en begrepen voelen.

“ Maak uw compliment zo concreet mogelijk.”

Waar Nederlanders gelukkig van worden.

auteur: Mirjam Doorewaard, mede-oprichter en adviseur | Woonz.nl

Nederlanders worden natuurlijk niet alleen gelukkig van het geven en ontvangen van waardering. Uit onderzoek, uitgevoerd door PanelWizard Direct, blijkt dat Nederlanders vooral gelukkig worden van uitjes met vrienden en familie.

Belevissen maken gelukkiger

De vraag is: Wat maakt gelukkiger? Iets gaan beleven of het kopen van fysieke producten? Tweederde geeft aan dat je gelukkiger wordt van het ondernemen van leuke uitjes. Slechts 8% zegt dat het leven juist leuker en gelukkiger wordt door het kopen van materialistische goederen, zoals sieraden en kleding.¹

De mannen tegen de vrouwen

Hoewel vrouwen bekend staan als echte shoppers, zijn het juist de mannen die vaker aangeven liever te winkelen in hun favoriete winkel voor een geluksgevoel. Vrouwen zoeken hun geluk juist vaker dan mannen in het doen van iets leuks met familie of vrienden.¹

Gelukkiger in het weekend

19 juni blijkt de meest gelukkige dag van het jaar te zijn.³ Mensen zijn gelukkiger in het weekend dan doordeweeks. Dit is vooral van toepassing op dertigers en veertigers door de werkdruk die zij ervaren. Bij jongere en oudere mensen is het verschil tussen werkweek en weekend kleiner.⁴

Top 5 van belevissen

1. Dierentuin
2. Sauna
3. Pretpark
4. Hotelovernachting
5. Uit eten

Top 3 gelukkigste landen⁵

De gelukkigste mensen wonen in Denemarken, Noorwegen en Nederland.

1. Denemarken
2. Noorwegen
3. Nederland

Waarom heeft men de beste herinnering?

Nederland heeft de beste herinneringen aan een belevenis in plaats van producten.¹

Giftcards

De meeste mensen kiezen bij een giftcard liever voor een ervaring.¹

Beleven maakt gelukkig!

68,9% ontvangt het liefst een belevenis.

O ja, en sokken zijn het ergste cadeau ooit!⁶

1. Bron: Onderzoek van Pluimen/Panelwizard, 2012
2. Bron: 10 meals that are proven to make you happy, How Stuff Works, 2011, <http://recipes.howstuffworks.com/10-meals-that-are-proven-to-make-you-happy.htm>
3. Bron: Dr Cliff Arnall, 2009 <http://www.telegraph.co.uk/news/newstoppers/howaboutthat/5575435/Happiest-day-of-the-year-is-June-19-according-to-formula.html>
4. Bron: Weekends and Subjective Well-Being John F. Helliwell, Shun Wang National Bureau of Economical research, 2011, <http://www.nber.org/papers/w17180>
5. Bron: Organisation for Economic Co-operation and Development, 2012 <http://247wallst.com/2012/05/22/the-happiest-countries-in-the-world-2/>
6. Bron: http://english.pravda.ru/society/sex/22-03-2010/112664-worst_gifts-0/ <http://www.guyspeak.com/answers/why-are-socks-such-bad-gifts/> <http://www.yourcover.com/Articles/15-of-the-Worst-Gifts/>

Redenen om de Pluim te geven.

Je collega's belonen zorgt ervoor dat ze hun beste beentje voorzetten. Dit doe je het beste met een 'wilverdiende Pluim'.

Hoe gelukkiger je werknemers, hoe beter zij presteren. Uit onderzoek blijkt dat je van genieten van je vrije tijd gelukkig wordt. Met de Pluim geef je genieten cadeau.

“Niet alleen de werknemer zelf, maar het hele gezin geniet mee van waardering met de Pluim!”

“Wanneer je weet wanneer je medewerkers kunt boeien, kun je ze ook motiveren.”

“Wij maken leuke-dingen-doen toegankelijk. Dat is wat we voor jou en mét jou willen bereiken.”

Meer informatie

Wil je meer informatie over de Pluim of wat jij kunt doen om je collega's extra te motiveren? Neem dan vrijblijvend contact met ons op. Pluimen is een merk van WishWish.

Adres

Van Nelleweg 1404
3044 BC Rotterdam

Bereikbaarheid

Op werkdagen van 08.00 - 18.00 uur
010 - 213 66 66
informatie@pluimen.nl

