

ERIK OVERDICK

**Dwingen: effectief
maar niet duurzaam**
whitepaper 4



Dwingen: effectief maar niet duurzaam

in de vorige whitepaper legde ik uit hoe je de beïnvloedingsfactor *straffen* herkent, wat het effect ervan is en wanneer je *straf* zou moeten inzetten. Pas *straffen* zo min mogelijk toe en doe het eigenlijk alleen in het geval van *corrigeren*, waarbij het direct *belonen* van het gewenste gedrag noodzakelijk is.

In deze 4e aflevering leer je hoe je de beïnvloedingsfactor dwingen kunt herkennen, wat de risico's ervan zijn en of dwang überhaupt op de werkvloer zou moeten voorkomen.

Moeten, moeten, moeten...

Hoe vaak hoor jij jezelf of je collega's het woord 'moeten' gebruiken? Dwang ligt ten grondslag aan het woord 'moeten'. Medewerkers die met dwanggedrag worden geconfronteerd gaan vermijdend gedrag vertonen en proberen onder de dwang uit te komen.

Dwang is een opdracht met een strafmaatregel in het vooruitzicht. Voorbeelden te over: deadlines dwingen om over te werken, collega's, managers of procedures oefenen dwang uit om taken op een bepaalde manier uit te voeren, maar ook regen dwingt je om een paraplu te gebruiken. Ik kende een

leidinggevende die, omdat hij wilde dat iedereen op tijd kwam voor de vergadering, bepaalde dat wie te laat kwam bij de volgende bijeenkomst de notulen moest maken.

Dwingen is populair, maar niet geliefd

Dwang wordt helaas veel toegepast binnen organisaties. En net zo dat gold bij *straffen* (zie whitepaper #3), wordt ook 'dwanggedrag' beloond, waardoor het zichzelf in stand houdt. Dwang draagt echter zelden bij tot bevoegenheid en betrokkenheid. Bovendien is dwingen niet duurzaam. Want zodra een dwangmaatregel (of degene die hem uitvoert) wegvalt, zal ook het gewenste gedrag verdwijnen en nemen de prestaties af. Dit zie je bijvoorbeeld in het verkeer, waar op moment dat een flitspaal wordt verwijderd automobilisten meteen harder gaan rijden. In organisaties zie je vaak dat medewerkers minder hard werken zodra de baas weg is.

Een werkvloer zonder dwang

Maar hoe lastig is het om werk gedaan te krijgen zonder dat de medewerkers een bepaalde mate van dwang ervaren? Kan een werkvloer überhaupt wel functioneren zonder dwang? Ja, dat kan. De oplossing ligt in de vierde en laatste

beïnvloedingsfactor *belonen*, oftewel het positief stimuleren van je medewerkers.

Als leidinggevende moest ik vroeger niets hebben van complimenten geven. 'Voor je werk word je toch betaald?' was mijn favoriete uitspraak. Pas later begreep ik dat het salaris niets te maken heeft met het *belonen* van het goede werk dat iemand heeft verricht. Dat moet aparte aandacht krijgen. Als je dus als leidinggevende mensen dingen goed ziet doen, geef ze daar dan ook complimenten voor. (In de volgende whitepaper ga ik dieper in op de beïnvloedingsfactor van *belonen*.)

Wanneer dwingen?

Mijn advies is om dwang zo veel mogelijk te vermijden. Soms is dwang onvermijdelijk, bijvoorbeeld bij ontoelaatbaar gedrag. Pas dwang dan alleen toe als een *correctie* op dat gedrag. En zorg ervoor dat het gewenste gedrag dat onder die noodzakelijke dwangmaatregel ontstaat direct wordt beloond.

Hoe zorg je ervoor dat dwingen afneemt en belonen ervoor in de plaats komt? Meer daarover in de 5e en laatste whitepaper in de serie gedragsverandering op de werkvloer.

Samengevat

- Een belangrijk signaal van dwang is het woord 'moeten'.
- Dwingen leidt zelden tot bevoegenheid en betrokkenheid
- In een dwangcultuur zullen prestaties afnemen wanneer de dwangmaatregel verdwijnt.
- Zorg er bij een *correctie* voor dat het gewenste, afgedwongen gedrag direct wordt beloond.

Suggestie

- Observeer het gedrag van jezelf en je omgeving en probeer te ontdekken hoe vaak er dwang wordt uitgeoefend en bij welk gedrag dat gebeurt.

ERIK OVERDICK

Over Erik Overdick

Ik werk als interim manager, consultant, trainer en spreker, en ben gespecialiseerd in het creëren van een werkomgeving waarin mensen excelleren.

Meer weten over effectieve gedragsbeïnvloeding binnen organisaties of multidisciplinaire projecten? Neem gerust contact op, ik help je graag.

06 - 26082042
erik@overdick.nl
www.overdick.nl