

Richt bankmanager af

Betere prestaties door complimenten dan hoge bonussen

DOOR ANNETTE KARIMI

AMSTERDAM – Geld is niet de belangrijkste motivator voor mensen om goed te presteren. Exorbitante bonussen voor bankmanagers hebben nauwelijks

effect op hun prestaties, terwijl complimenten van de baas voor behaalde resultaten wel een groot effect sorteren.

Na twintig jaar werken aan zijn proefschrift durft Marius Rietdijk (45) deze stellingen aan. Vrijdag promoveert de universitair docent bij zijn werkgever, de Vrije Universiteit. „Dit beloningsprincipe wordt op dezelfde wijze gebruikt bij het africhten van dieren. Ik heb dit van Martin Gaus geleerd en ben de eerste die het toepast in het bedrijfsleven.”

Rietdijk wijst op de „maatschappelijke onrust” die door de bonuscultuur is ontstaan. „Burgers vragen zich terecht af waarom zulke beloningen nodig zijn, zeker als de resultaten vaag zijn. Daarbij heb je bij bankmanagers ook niet het idee dat ze erg veel plezier hebben in hun werk, maar ’t alleen om het geld doen.” In dat geval kun je het gerust vergeten dat ze de best mogelijke resultaten halen, meent de bedrijfskundige en psycholoog, die plezier in het werk is door-

slaggevend voor het functioneren van de werknemer. Al twintig jaar onderzoekt Rietdijk hoe in het bedrijfsleven betere prestaties door gedragsveranderingen het beste bereikt kunnen worden. „Dat gebeurt als werknemers persoonlijke waardering en erkenning krijgen voor hun prestaties, bijvoorbeeld in de vorm van complimenten.”

Rietdijk richtte zelf een parkiet af door heel enthousiast te reageren als het dier het gewenste gedrag vertoonde en vertelt managers sindsdien dat hetzelfde geldt voor werknemers. „Straffen helpt minder goed. Daarmee kweek je alleen gehoorzame mensen. Goede prestaties belonen is beter, dan weten werknemers duidelijk wat ze moeten doen.”

Maar geld is toch voor de meeste mensen ook een goed motivator? „Tuurlijk willen mensen best wel meer geld hebben. Maar het blijkt dat de beste prestaties niet uit geld verdienen, voortkomen, maar uit plezier in en waardering voor het werk.”

Voor zijn onderzoek heeft de bedrijfskundige betrokkenen in de bouwsector gesproken en de bouwfraude onderzocht. Vervolgens deed hij verschillende casestudies om prestaties van werknemers te verhogen. „In een machinefabriek bijvoorbeeld hebben we mijn stappenplan doorgevoerd om 8 procent meer productie te bereiken. Mensen gingen elkaar helpen en stimuleren om het doel te bereiken. Toen dat was gelukt zijn we met zijn allen uit eten geweest, en heeft elke werknemer een persoonlijke speech en een klein cadeautje gekregen.”