

De voorwaarden voor prestaties

De meeste leidinggevenden sturen op de uitkomst. Targets, deadlines, KPI's, beoordelingen. Begrijpelijk, daar wordt je zelf op afgerekend. Maar duurzame prestatie is niet optimaal en efficiënt rechtstreeks te sturen. Het is een *gevolg*. En dat gevolg heeft een oorzaak die dieper ligt.

16% van de Nederlandse werkenden is écht betrokken bij het werk. Vijf van de zes komen opdagen, doen het werk dat moet gebeuren.

70% van het verschil in teambetrokkenheid hangt af van één persoon: de direct leidinggevende.

GALLUP · STATE OF THE GLOBAL WORKPLACE · 2025

Wat je ziet, het gedrag, de output, is het topje van de ijsberg. Daaronder, onder de waterlijn, zit de motivatiekwaliteit, ervaring van betrokkenheid en initiatief.

Hier zit het inzicht dat de meeste organisaties missen: het gaat niet om *hoevéél* iemand gemotiveerd is, maar om *welke soort* motivatie. Want druk werkt. Even. Iemand die iets doet omdat het moet, voor de bonus of om zich niet schuldig te voelen, levert. Op papier ziet dat er prima uit. Maar er hangt een prijskaartje aan dat pas later zichtbaar wordt: uitputting, verzuim, mensen die blijven presteren maar innerlijk zijn afgehaakt.

Twee routes; dezelfde output op dag één, een heel andere op dag driehonderd.

TWEE ROUTES NAAR PRESTATIE



Autonome motivatie; iets doen omdat je de zin ervan ziet, omdat het past bij wie je bent, levert diezelfde output. Maar zonder die rekening. En met iets erbovenop: betrokkenheid, eigenaarschap, de bereidheid om een stap extra te zetten én elkaar te helpen.

Die motivatie kun je niet injecteren, niet opleggen. Wat je wél kunt, is de voorwaarden ervoor scheppen. Die voorwaarden liggen in vier psychologische basisbehoeften: **autonomie, competentie, verbondenheid, rechtvaardigheid**. Worden ze gevoed, dan ontstaat autonome motivatie bijna vanzelf. Worden ze gefrustreerd, dan repareert geen enkel bonussysteem dat.

Drie inzichten om mee te nemen

- 1 Motivatie omvat zes vormen, met elk een andere uitkomst.** Twee mensen kunnen even hard werken, de één vanuit druk, de ander vanuit zin. Op de korte termijn zie je geen verschil. Op de lange termijn maakt het het verschil.
- 2 Druk laat de rekening niet verdwijnen, hij stelt hem uit.** Wat als productiviteit binnenkomt, gaat er een paar jaar later als verzuim en verloop weer uit.
- 3 Je kunt motivatie niet geven, alleen voeden.** Het ontstaat als die vier basisbehoeften vervuld zijn, de belangrijkste knop waar je als leidinggevende aan kan draaien, én de meest onderschatte.

Dit draait de taak van de leidinggevende om. Niet: *hoe haal ik meer uit mensen?*

Maar: *welke voorwaarden schep ik, zodat mensen het beste uit zichzelf halen en dat blijven doen?*

Dat is niet zacht. Het is de meest robuust onderbouwde route naar duurzame prestatie die we in de motivatiewetenschap kennen.

Ruimte mét richting.

Het **wát** en het **waárom** stonden in deze paper. Het **hóe** is een vak apart: hoe die vier voorwaarden er concreet uitzien in hoe je leidinggeeft, beslist, feedback geeft en kaders stelt. Daar gaat de audioreeks over, te beluisteren onderweg.