

## **De Emotionele Bankrekening\*\***

### **INLEIDING**

Als je leiding geeft, heb je het vermogen nodig om het beste uit mensen te halen. Ieder contact kun je zien als een storting op of opname van de emotionele bankrekening, die je bij een eerste ontmoeting wederzijds opent. Je kunt een ander niet motiveren, laat staan in zijn beste vermogens aanspreken, als je niet voldoende emotioneel banksaldo bij de ander bezit. Zorg dus dat je altijd voldoende gestort hebt.

### **VOORBEELD**

Een voorbeeld uit het dagelijks leven.

Ik haast me van de trein naar de fietsenstalling. Fiets halen en racen om mijn zoon op tijd van school te halen. Daar aangekomen doorzoek ik tevergeefs jaszak, broekzak, portemonnee tot ik tot de onvermijdelijke conclusie kom: fietsbewijsje kwijt. De 'directeur' van de stalling schudt zijn hoofd als ik denk mijn fiets te kunnen ophalen met het aanwijzen van mijn fiets en het tonen van de sleutel: 'Dan hebben we wel een legitimatiebewijs nodig, meneer...' zegt hij. 'Nee, uw NS-kortingskaart is geen geldige legitimatie'. Paniek. Het klamme zweet breekt me uit. Straks staat mijn kind in zijn eentje op het schoolplein. Ik wil maar een ding: fiets mee en naar school. 'Kunt u me matsen?' stamel ik. 'Nou, meneer, nu nog wel, morgen niet meer - ik word hier van de ene op de andere dag op straat gezet, in het kader van de toekomstige onbemande rijwielstalling. Nou, dat wordt mooi niks, denkt u niet? Nooit meer eens even iets extra's voor de klant, nooit meer een momentje van aandacht. En wat dacht u van mij? Hoe kom ik weer aan de bak?' en zo gaat hij maar door. Hij vertelt zijn verhaal met verve, dat moet gezegd. Een knoop in mijn maag, wat te doen, boos worden? Meemopperen op de NS? Te laat komen bij school? 'Ja, dat moet een hele klap zijn,' zeg ik. 'Ja en dan moet u nog weten dat mijn vrouw...' en nog een nieuwe episode wordt aan zijn verhaal toegevoegd. Deze man heeft het zwaar. Ik zeg tegen mezelf: 'Eerst de man dan de fiets - de wereld stort niet in.' 'Zo zeg, dat is niet mis, een ongeluk komt zelden alleen.' 'Ja meneer, je vraagt je af, waar zijn ze nou eigenlijk mee bezig. Maar ja, zal ik u dan maar matsen voor deze keer - 't is toch voor 't laatst voor mij'.

Via zijn belang bij mijn belang. Ik heb als het ware krediet bij de man opgebouwd op zijn emotionele bankrekening.

### **JIJ HEBT ER OOK EEN**

Iedereen heeft bij iedereen waar contact mee is of is geweest een emotionele bankrekening. Uitgangspunt hierbij is dat het investeren in relaties loont. Dat geldt ook voor relaties in een werksituatie. Je kunt een krediet op andermans emotionele bankrekening opbouwen, maar ook een schuld. Het is goed om je daarvan bewust te zijn.



## **DE PARADOX VAN HET DOEL**

Mensen die goed weten wat ze willen en de juiste stappen zetten om hun doel te bereiken, worden effectief genoemd. Als je goed kijkt, zie je dat ze 'de paradox van het doel' hanteren. Om hun doel te bereiken, zijn ze bereid en in staat hun directe gerichtheid op het doel los te laten en te investeren in de relatie met de bij het doel betrokken mensen. Ze hebben oog voor het belang van de ander, zonder hun eigen belang uit het oog te verliezen. Zij kiezen zorgvuldig het moment om hun eigen belang te profileren, namelijk het moment waarop de ander hiervoor openstaat.

Je hebt invloed als je je inleeft in de ander. Niet alleen jij maar ook andere mensen hebben goede redenen om te doen wat ze doen. Wil je ze beïnvloeden, dan zul je dus moeten kunnen inspelen op de motieven en de belevingswereld van de ander. Dit levert een paradox op: om de ander te motiveren om je te helpen jouw doel te bereiken, zul je je gehechtheid aan dat doel moeten loslaten. Mensen die goed zijn in het beïnvloeden van anderen, zijn in staat helder te verwoorden wat ze verwachten van de ander, en tegelijkertijd ruimte te maken voor diens motieven en belevingswereld. Het gaat om echte interesse.

## **HET IS NOOIT TE LAAT**

Het eerste moment van contact is vaak bepalend voor het verdere verloop. Sommige deelnemers verknallen dat eerste moment door te assertief te zijn, op het agressieve af en verspelen daarmee iedere mogelijkheid om contact te maken, laat staan invloed uit te oefenen. Anderen komen tot het inzicht dat hun eerste aanpak niet werkt en weten halverwege alsnog de relatie te herstellen. De les hier is dat het in het sociale verkeer nooit te laat is om te zeggen: 'ik zit helemaal verkeerd, ik stop met mijn geduw, sorry' en om dan gewoon eens te kijken wat er vervolgens gebeurt.

Wie zijn doel kan loslaten, heeft vaak succes. Wie er stevig aan vasthoudt komt meestal niet veel verder. Net doen alsof je loslaat, werkt ook niet. Er zijn deelnemers die dat goed kunnen, maar toch door de mand vallen omdat de ander voelt dat het niet klopt. Hij voelt geen 'storting op zijn emotionele bankrekening' en blijft dus argwanend. Een reden om aan het eigen doel te blijven vasthouden is vaak het panische gevoel dat iedere minuut telt. 'Hoe lang moet je loslaten?', vraagt een deelnemer dan. Die vraag komt voort uit de logica van degene die vasthoudt. Het antwoord kan dus slechts zijn: 'Als je werkelijk loslaat, merk je dat dat een overbodige vraag is'.

## **TOT SLOT**

Een verzuimgesprek is bij uitstek een situatie waarin het saldo op de emotionele bankrekening een rol speelt. Zowel bij jou als direct leidinggevende als bij je medewerker. Als een medewerker een paar keer te laat is gekomen of de kantjes ervan afloopt, zal deze weinig krediet op jouw emotionele bankrekening hebben staan. Anderzijds, als je voor datzelfde medewerker een spoedsnip /verlofdag regelt als deze voor de uitslag van een medisch onderzoek bij zijn kind naar een specialist wil, bouw je krediet op. Een gevolg zal zijn dat deze medewerker voor jou beter z'n best zal doen.

**Vaak kost het minder energie om je doel te bereiken via de emotionele bankrekening, dan via een strijd met een winnaar en een verliezer.**