



Thuis in het Verpleeghuis

Waardigheid en trots op elke locatie

Gedragsverandering



Dit verhaal komt voort uit de ervaringen van Waardigheid en trots-coaches bij de ondersteuning van verpleeghuizen met een kwaliteitsvraagstuk. Dit verhaal is onderdeel van het dossier 'Werken aan verandering' – deel 6. Teamontwikkeling en cultuur.

We doen alleen wat bij ons past, al eeuwenlang. Altijd? Altijd. Of we doen het als de ander kijkt en daarna niet meer. Dat is een van de redenen waarom gedragsverandering zo moeilijk is. Om echt resultaat te bereiken, moeten we zorgen dat medewerkers erachter staan. Door ze meer te verleiden dan te sturen.

Drie fasen van gedrag

Gedrag kan in drie fasen verdeeld worden: de aanzet tot gedrag, het gedrag zelf en de consequenties van dat gedrag.

Onder de aanzet tot gedrag vallen:

- Vaardigheden: kennis en kunde.

- Randvoorwaarden: onder andere tijd, middelen, missie, visie, bedoeling, taak- en functieomschrijving.
- Intrinsieke motivatie, houding.
- Wie je bent en wat je meegekregen hebt, normen en waarden.

Het gedrag zelf is een te observeren handeling, een concreet waarneembare beweging.

Consequenties van gedrag zijn:

- Waardering: materieel, sociaal.
- Dwang: als je niet doet wat ik zeg ...
- Straf: iets opgelegd krijgen wat je niet wilt hebben.
- Boete: iets afnemen wat je niet kwijt wilt.

Waarom dat gedrag?

Elk gedrag is logisch voor degene die het vertoont, ook ongewenst gedrag. Ze doen waar ze zelf achter staan. Als mensen weerstand vertonen, is er een mismatch. Je kunt ook zeggen dat het niet gaat om weerstand, maar om onbegrepen gedrag.

Als mensen alleen maar doen waar ze achter staan, is het enige wat we moeten doen zorgen dat ze erachter staan. Maar daar gaat veel energie in zitten.

Inzetten op consequenties

Het blijkt dat als we inzetten op de aanzet tot gedrag dat maar voor 20% effectief is. En dat is wat we meestal doen. We gaan medewerkers scholen, we proberen ze te motiveren, we zorgen dat de randvoorwaarden goed geregeld zijn. Terwijl mensen voor 80% vatbaar zijn voor de consequenties. Investeer dus niet in de aanzet vóór gedrag maar in de consequenties ná gedrag.

Op zoek naar de ander

De zoektocht naar de ander begint met vertrouwen wekken; in interesse in die persoon. Wie ben jij? Wat vind jij belangrijk? Wat zijn jouw individuele waarden en normen? Wanneer raken we je kwijt?

Structuur bieden

Om structuur te bieden zul je concreet moeten maken wat je wilt. Gedrag moet waarneembaar en meetbaar

zijn, anders kun je het niet waarderen.

Die structuur ziet er als volgt uit:

- Wil en kan iedereen het nieuwe gedrag vertonen?
- Wanneer zijn we tevreden? realistisch doel stellen.
- Vindt er ander gedrag plaats?
- Wordt er beleefd dat we op de goede weg zijn? feedback geven.
- Worden successen gevierd?

Waardering geven

Waardering is de enige consequentie die leidt tot blijvend juist gedrag. Je maakt keuzes op basis van waardering. Als een medewerker moet kiezen om naar een vergadering te gaan met als agendapunt ‘incidenten’ en ze bij voorbaat al weet dat ze weer te horen krijgen dat ze het als team niet goed hebben gedaan, zal ze eerder kiezen om op de afdeling te blijven en mevrouw Jansen eens lekker te vertroetelen. Van haar krijgt ze tenminste waardering.

Kleine stapjes

Alles moet snel, in korte tijd, nu, nog voor de zomer, volgende maand klaar. Maar dat is funest bij gedragsverandering. Als de groeisprint te hard gaat, haken mensen af. Je straft ze, ze kunnen het niet bijhouden, ze worden gedwongen tot iets waar ze nog niet aan toe zijn en voelen zich niet gewaardeerd. Kleine stapjes dus.

Meer weten

- Alle verhalen en instrumenten zijn gebundeld in het dossier [‘Werken aan verandering’](#)

tags:

[Cultuurverandering](#) (20)