

Voorwaarden voor gedragsverandering

Naast het geven van adviezen of instructies (wat kan ik precies doen?) en het veranderen van de omgeving, indien mogelijk, (het wordt me gemakkelijk gemaakt) is het belangrijk dat de werknemer verandert naar 'gezond' denken en handelen (hoe werkt het en wat wil ik eigenlijk zelf).

Er zijn drie voorwaarden voor verandering:

1. iemand *wil* veranderen
2. iemand gelooft dat hij *kan* veranderen
3. iemand geef *prioriteit* aan de verandering

Vaak weten mensen wel wat je van bewegen fitter wordt en dat groente gezond zijn. De vraag echter is of hij weet hoe hij het in de praktijk moet aanpakken en of hij de feiten op zichzelf betreft. Dit zal hij alleen doen als hij het belang ervan inziet (voor hemzelf, in eerste instantie niet voor de werkgever of landelijke situatie) en het gevoel geeft dat hij er ook zelf iets aan kan doen.

Voor een blijvende gedragsverandering is het belangrijk dat de verantwoordelijkheid voor de verandering blijft liggen bij de persoon die verandert. Zolang een bedrijfsarts of bijvoorbeeld leidinggevende zich verantwoordelijk voelt voor het resultaat, hoeft de medewerker niets te doen. De kijkt naar de professional voor instructies en geeft hem de schuld als het niet werkt.

De verantwoordelijkheid bij de medewerker leggen, betekent niet dat je je afzijdig houdt. Integendeel. De professional is een bondgenoot, die in een goede sfeer vragen stelt en meedenkt en die de ander het beste gunt.

Motivatie

De eerste stap die je wilt zetten, is een oprechte motivatie laten groeien bij de ander. Hoeveel tijd en energie het kost, hangt af van het belang dat de medewerker hecht aan (de effecten van) de verandering en hoeveel vertrouwen hij erin heeft dat het kan lukken.

Iemand kan zichzelf motiveren door de volgende dingen aandacht te geven en te benoemen:

- De nadelen van hoe het nu is (hoe voelt men zich op dit moment)
- De voordelen van de verandering
- Zijn vertrouwen / positieve gevoel over de verandering (hoe voelt het als..)
- Zijn voornemen om te veranderen (wat kan ik zelf en welke hulp heb ik nodig)

Wat werkt niet?

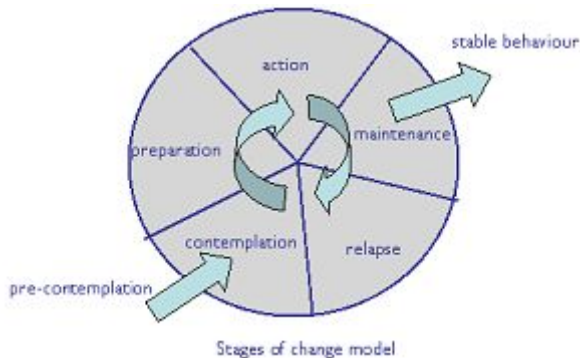
- Benadrukken dat de werknemers moet veranderen
- Benadrukken dat er een deskundige is die meer weet of kan dan de medewerker
- De medewerker kritiseren, beschuldigen, het gevoel van schaamte aanpraten
- Haast hebben
- Een etiket plakken (vaststellen hoe de medewerker is, of waar hij last van heeft)

Al deze dingen leveren weerstand op en hebben een averechts effect.



Veranderstadia

Een van de bekendste en best uitgewerkte modellen over veranderstadia is het stages of Change model van Prochaska en DiClemente. Voor het woord cliënt kan zowel aan de werkgever als de werknemer gedacht worden.



Stadium 1: Precontemplation

De cliënt is zicht niet bewust van het probleem, vertoont vermijdingsgedrag, ziet vooral de nadelen van verandering en ziet zichzelf niet veranderen.

Wat moet er gebeuren?

De cliënt moet van 'nee' geleid worden naar 'ik ga er eens over nadenken'. Het draait om *willen*, de intentie veranderen.

Wat werkt in dit stadium?

- Erkennen dat de cliënt niet gereed is voor verandering
- Benadrukken dat de cliënt zelf besluit, er is geen sprake van dwang
- Evaluatie van het eigen gedrag stimuleren
- Aanmoedigen van (zelf) onderzoek, niet van actie
- Risico's uitleggen en persoonlijk maken (problemen onder de aandacht brengen)
- Modelling: bij anderen laten zien wat de gevolgen zijn van het gedrag (van een afstand bekijken is makkelijker dan naar jezelf te kijken)
- Cliënt stimuleren om opties open te houden (zijn stadium is nog geen 'nee', maar eerder een fase dat hij nog niet bezig is met een mogelijke verandering)

Wat kun je doen voor een werkgever in dit stadium?

- Campagne voeren om het bewustzijn te vergroten, bijvoorbeeld gericht op: bewustzijn vergroten van de winst die anderen hebben gehaald door gezond gedrag te stimuleren.
- de emoties versterken rondom het fenomeen 'gezond bedrijf'. Bijvoorbeeld door werkgevers aan het woord laten over de trots die ze voelen nu hun bedrijf veranderd is en hun mensen zich goed voelen. Dit kan op posters, in een magazine of via een presentatie.

Wat kan een werkgever doen voor werknemers in dit stadium?

- Campagne voeren om hert bewustzijn te vergroten, bijvoorbeeld gericht op: bewustzijn vergroten van de winst die anderen hebben gehaald door gezond gedrag aan te leren.
- de emoties versterken rondom het fenomeen '110% gezond en fit zijn'. Bijvoorbeeld werknemers aan het woord laten over de trots die ze voelen nu ze gezonde keuzes maken. Dit kan op posters, in een magazine of via een presentatie.

Waarom maken wij bepaalde keuzes?

Wat moest de holbewoner doen om te overleven? Wat wij daardoor nog steeds doen. Dit een leuke eenvoudige manier om mensen inzicht te geven in hun gedragspatronen.

Een goede partner aantrekken

Sterke mannen en vruchtbare vrouwen (drang om te overleven).

Wat doen we hedendaags niet allemaal: sportschool, liposuctie en make-up

Meer macht en middelen hebben dan anderen

Had de holbewoner een speer of een knuppel?

Hoeveel verdien je?
Wie krijgt gelijk met een discussie?

Energie sparen

voor actie, zoals het jagen, was voldoende energie nodig. Voor welke actie sparen we nu energie?

Comfort zoeken

een veilige plek zoeken om te ontspannen



Alert zijn op alle kansen en gevaren

Alle zintuigen stond op scherp.

Nu staan alle prikkels nog op scherp. Je leest gelijk alle nieuwe mails, hoort gesprekken van collega's en het getik van je toetsenbord.

Eten als er eten is

Toen wist je niet wanneer er voedsel voor hande was.

Nu is er voldoende, maar je weet maar nooit, stel je voor...

Stadium 2: Contemplation

Er is sprake van ambivalentie: de cliënt is erg bezig met zowel de voordelen als de nadelen van het huidige gedrag. Hij is nog niet van plan binnen een maand iets te veranderen. Hij heeft nog weinig zelfvertrouwen op dit punt.

Wat moet er gebeuren?

De cliënt moet de voordelen en nadelen gaan afwegen en het onderwerp prioriteit gaan geven.

Wat werkt in dit stadium?

- Erkennen dat de cliënt niet gereed is om te veranderen
- Benadrukken dat de cliënt zelf besluit, er is geen sprake van dwang
- Evaluatie van de voordelen en nadelen van oud en nieuw gedrag stimuleren
- Positieve resultaten van nieuw gedrag onder de aandacht brengen
- Eventuele eerdere ervaringen / teleurstellingen erkennen
- Verzamelen van nuttige informatie (ook over handelingsinitiatieven) stimuleren

Wat kun je doen voor een werkgever in dit stadium?

Voorbeelden:

- Brochure / boekje verstrekken met inhoudelijke informatie over voors en tegens van gezond leven stimuleren binnen het bedrijf
- Voorlichtingsbijeenkomst(en) aanbieden ('niet alleen jij wilt je optimaal voelen, ook je collega's willen dat')
- Bedrijfsscan aanbieden, die kansen laten zien

Wat kan een werkgever doen voor werknemers in dit stadium?

Voorbeelden:

- Brochure / boekje verstrekken met inhoudelijke informatie over voors en tegens van gezond leven en je leefstijl aanpassen
- Voorlichtingsbijeenkomst(en) aanbieden ('niet alleen jij wilt je optimaal voelen, ook je collega's willen dat')
- Healthcheck of eenvoudige zelfchecks aanbieden

Stadium 3: Preparation

Cliënt groeit toe naar een besluit. Hij bedenkt hoe het zou kunnen aanpakken en doet kleine veranderpogingen. De voordelen van het nieuwe gedrag worden sterker, de nadelen vervagen.

Wat moet er gebeuren?

De cliënt moet zijn zelfvertrouwen versterken en een goed plan vormen. Hij moet het gevoel krijgen dat hij het *kan*.

Wat werkt in dit stadium?

- Toets of de benodigde vaardigheden aanwezig zijn
- Helpen doelen te benoemen en een plan te maken
- Motivatie verankeren
- Ondersteunen bij identificeren en wegnemen obstakels
- Complimenteren met besluit
- Acties helpen prioriteren
- Helpen sociale steun te mobiliseren



Wat kun je doen voor een werkgever in dit stadium?

Voorbeelden:

- Begeleiding geven om winstkanen in beeld te brengen en een goed plan te maken
- Overzicht van mogelijk geschikte interventies en activiteiten bieden, inclusief voors en tegens
- Brief of cadeautje sturen om werkgever expliciet te complimenteren met zijn stap en je steun toe te zeggen om een energieke, gezonde organisatie op te bouwen

Wat kan een werkgever doen voor werknemers in dit stadium?

Voorbeelden:

- Medewerker begeleiding geven om winstkansen in beeld te brengen en een goed actieplan te maken (begeleiding van coach)
- Een goed geformuleerde brief sturen waarin de medewerker gecompimenteerd wordt met zijn besluit en waarin de steun van de organisatie wordt toegezegd om de medewerker gezond en prettig aan het werk te houden

Stadium 4: Actie

Cliënt oefent zijn nieuwe gedrag gedurende drie tot zes maanden. Hij heeft vooral oog voor de voordelen van het nieuwe gedrag; de nadelen zijn naar de achtergrond verdwenen.

Wat moet er gebeuren?

De cliënt moet niet gedrag ontwikkelen ('bewust bekwaam') dat na verloop van tijd een gewoonte kan worden ('onbewust onbekwaam').

Wat werkt in dit stadium?

- Helpen gedrag te herstructureren
- Sociale steun bieden
- Helpen zelfvertrouwen op te bouwen door obstakels te overwinnen
- Eventueel gevoelens van verlies tegengaan
- Lange termijn winst blijven tonen
- Goed gedrag belonen

Wat kun je doen voor een werkgever in dit stadium?

Voorbeelden:

- Implementeren van programma gemakkelijk maken door goede begeleiding, materialen en activiteiten te bieden, ook bij onverwachte wendingen
- Successen, van werkgever bijhouden en regelmatig onder de aandacht brengen

Wat kan een werkgever doen voor werknemers in dit stadium?

Voorbeelden:

- Maatregelen treffen om gezonde keuzes gemakkelijk en aantrekkelijk te maken (bijvoorbeeld aanbod bedrijfsrestaurant, goede sfeer in trappenhuis)
- Successen van collega's communiceren en positieve veranderingen die in de organisatie plaatsvinden
- Medewerkers belonen die weinig ziektedagen hebben en / of een goed voorbeeld zijn voor collega's.

Stadium 5: Onderhoud

Cliënt heeft een blijvende commitment om zijn nieuwe gedrag vol te houden. Na zes maanden tot vijf jaar is hij 'onbewust onbekwaam' geworden. Op dat moment zijn de doelen nog steeds belangrijk, maar hij hoeft niet steeds bewust het gezonde gedrag te kiezen. Het is deel van zijn gewoontes.



Wat moet er gebeuren?

De cliënt moet nieuw gedrag ontwikkelen ('bewust bekwaam') dat na verloop van tijd een gewoonte kan worden ('onbewust bekwaam').

Wat werkt in dit stadium?

- Blijvende ondersteuning
- Interne beloning aanwakkeren
- Moeilijke terugval alvast bespreken en goede strategie laten bedenken

Wat kun je doen voor een werkgever in dit stadium?

Voorbeelden:

- Beloningssysteem introduceren, Bijvoorbeeld korting of extra's aanbieden bij goede resultaten
- Verhaal over dit bedrijf als voorbeeld gebruiken bij andere organisaties. Bijvoorbeeld in een klantenmagazine

Wat kan een werkgever doen voor werknemers in dit stadium?

Voorbeelden:

- Beloningssysteem introduceren. Bijvoorbeeld cadeau bij weinig ziekteverzuim of goede prestaties; dit kan ook een cadeau zijn voor het hele bedrijf
- Leidinggevende stimuleren om medewerkers te complimenteren met gezonde keuzes en uitstraling
- Regelmatig verhalen de ronde laten gaan over mensen die winst ervaren van gezond gedrag. Bijvoorbeeld rubriek in medewerkersblad.