



GEZONDVERBOND.nl

Succesvol veranderen: tien speerpunten

Om tot gezond werken te komen, is vaak gedragsverandering nodig. Maar dat gaat zelden vanzelf. Personen die een verandering in gang willen zetten, spreken in dat verband vaak van weerstand, dwarsliggen of een gebrek aan motivatie. Daarom is het verstandig om vooraf na te denken hoe je kunt voorkomen dat je in negativiteit verzandt. Zo vergroot je de kans dat een gedragsverandering wél met succes tot stand komt. De volgende tien speerpunten bieden inspiratie en houvast.

1. **Een heldere visie en boodschap.** Een helder verhaal over waar de organisatie of een team naar toe gaat en wat voor gedrag daarbij hoort geeft duidelijkheid en sturing. Zo geven veel bedrijven aan dat ze geen enkele vorm van ongewenst gedrag tussen medewerkers accepteren. Om vervolgens te beschrijven wat ze verstaan onder gewenst gedrag.
2. **Werknemers willen best veranderen.** Wat ze niet willen, is *veranderd worden*. Veranderen gaat dus niet op bevel. De uitdaging is om werknemers in een zo vroeg mogelijk stadium zélf invulling te laten geven aan 'hun stuk' van de verandering. Dan creëer je echt commitment.
3. **Noodzaak doet veranderen.** Als werknemers zelf voelen dat een verandering noodzakelijk is, is hun bereidheid om te veranderen het grootst. Vrijwel iedereen is bijvoorbeeld eerder geneigd om oefeningen te doen als hij wel lichamelijke klachten heeft dan wanneer hij die niet heeft. Ga dus met werknemers op zoek welke noodzaak er voor hen is.
4. **Eerst ervaren, dan begrijpen en geloven.** Laat werknemers liever ander gedrag ervaren dan erover te vertellen. Confucius zei hierover: 'Vertel het me en ik zal het vergeten. Laat het me zien en ik zal het onthouden. Betrek me en ik zal geïnspireerd raken. Laat het me beleven en ik zal een stap zetten'. Daag medewerkers uit voor 'een dertig dagen durend experiment' of maak er een *challenge* van. Vraag daarna hun mening over het verandertraject.
5. **Voorlichting helpt.** Dat mag je letterlijk nemen: voorlichting levert een bijdrage, maar is op zichzelf nooit voldoende. Door louter een folder is bijvoorbeeld nog niemand gestopt met roken. Maar de informatie die erin staat, kan als een onderdeel van een veranderaanpak wel helpen. Geef voorlichting altijd binnen een totaalaanpak en herhaal de boodschap op meerdere manieren.
6. **Een nieuwe gewoonte aanleren kost tijd.** Het exacte aantal dagen verschilt uiteraard per persoon en per type verandering. Maar het duurt minimaal 21 dagen voor een verandering een gewoonte is. En gemiddeld duurt het 66 dagen. In die periode is 'bewust helpen herinneren' dus noodzakelijk.
7. **Zeg wat je wél wilt.** Wat je aandacht geeft, groeit. Verpak de veranderboodschap dan ook zo veel mogelijk positief, door het *gewenste* gedrag te benoemen. Dan weet de ander het beste wat er van hem wordt verwacht.

Arbocatalogus Verbond van Verzekeraars



GEZONDVERBOND.nl

8. **Leidinggevend zijn een vliegwieltje.** Zij spreken mensen aan op hun gedrag en vertonen voorbeeldgedrag. Een werknemer die het nieuwe gedrag vertoont, verdient een compliment. Een werknemer die in oud en ongewenst gedrag blijft hangen, hoort te worden gecorrigeerd. En zelf hoort een leidinggevende altijd het goede voorbeeld te geven.
9. **Stel en handhaaf een duidelijke grens.** Dit geldt zeker bij ongewenst gedrag (agressie, pesten, seksuele intimidatie en discriminatie). Daar is een grens trekken en consequent reageren op overschrijdingen een must.
10. **Maak het praktisch.** Vind je de tips hiervoor nog te abstract, lees dan ter inspiratie de 500-woordencolumn over [‘gewoontedieren’](#).

Verandermanagement is niet in één pagina te beschrijven. Zie deze tien speerpunten dus niet als een panklare oplossing, maar als aandachtspunten en een eerste aanzet.

Arbocatalogus Verbond van Verzekeraars

Succesvol veranderen: 10 speerpunten
Beschikbaar gesteld door Ergo-Balans, © Huub Pennock, 2016.