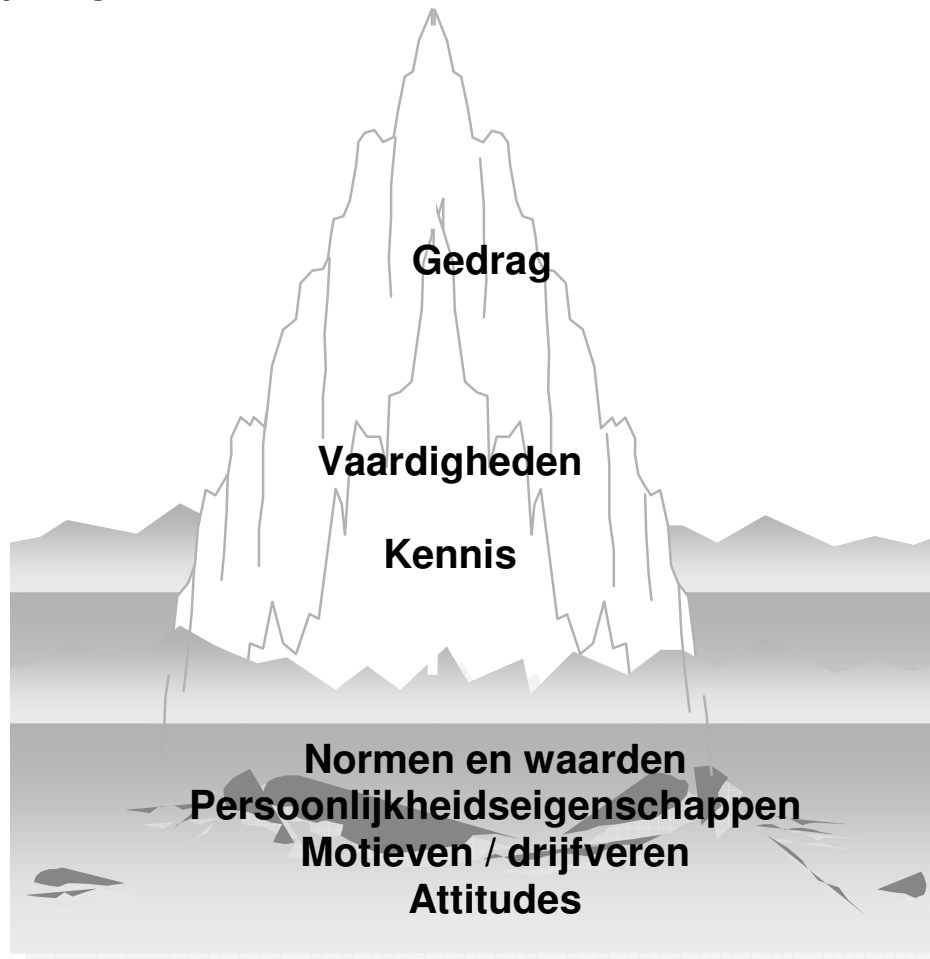


### 1 Gedrag

Met gedrag hebben we het over het zichtbare/observeerbare gedrag van een persoon. Waarom iemand op dat moment dat gedrag vertoont zie je niet. Maar wij geven automatisch een betekenis/interpretatie aan het gedrag dat we zien. Deze interpretatie van het gedrag kan verschillen van “het waarom” van de betreffende persoon bij de uitvoering van zijn gedrag. In de ijsberg, die hieronder weergegeven is, staat dat zichtbaar gedrag gevormd wordt door meerdere aspecten van de persoon die niet zichtbaar zijn, maar wel bepalend zijn voor het gedrag dat iemand vertoont.

#### De ijsberg



Bijvoorbeeld het gedrag “rustig lopen” is voor een bepaalde situatie als het zichtbare gewenste gedrag beschreven. Wanneer iemand zich realiseert dat hij vaak loopt te rennen, want hij is nu eenmaal een druk baasje, doet hij zijn uiterste best om zo langzaam mogelijk te lopen. Het kan zijn dat deze persoon in de ogen van een collega nu langzaam loopt, loopt te slenteren of zelfs lui is.

Deze collega hanteert zijn eigen norm voor de interpretatie van het gedrag. Zijn norm kan bijvoorbeeld zijn: er wordt niet gerend, maar men loopt wel zo snel als mogelijk naar de plek waar een storing aan een machine optreedt. Daarom moet bij de beschrijving van gewenst gedrag ook de norm beschreven worden die algemeen gehanteerd wordt. Anders gaat iemand (onder meer) van zijn eigen norm uit, die mogelijk anders is. Bijvoorbeeld; “even een klein stukje rennen moet toch kunnen/is niet erg”.

### 1.1. Beschrijven van het gewenste gedrag

Hieruit volgend bevat de beschrijving van gewenst gedrag de volgende punten:

- De situatie waarin het gedrag vertoond moet worden. *Waar en/of wanneer*, bijvoorbeeld bij een storing aan die bepaalde machine.
- Hoe het gewenst gedrag eruit ziet:
  - Zichtbaar; hetgeen dat men kan zien/waarnemen aan gedragingen van een persoon.
  - Eenduidige interpretatie; iedereen die met de beschrijving werkt begrijpt de woorden en geeft er dezelfde betekenis aan.
- De norm of het resultaat van het gedrag.

Bijvoorbeeld: Tijdens een reparatie aan die machine (situatie) vindt vooraf overleg plaats (zichtbaar gedrag) en maakt men afspraken met elkaar over de samenwerking (resultaat). Hier spreek je over het resultaat van gedrag en bij “rustig lopen” spreek je over een norm.

Er kunnen spanningsvelden bestaan bij de beschrijving van gewenst gedrag, onder meer tussen een te algemene versus te specifieke beschrijving.

Als leidraad kan gebruikt worden:

De beschrijving dient aan te sluiten bij de *risico's* die ingeschat worden bij afwijken van het gewenste gedrag en de (verwachte) *frequentie* van bepaald gedrag.

Bijvoorbeeld:

- Het *risico* op blijvend letsel is in een bepaalde situatie groot: de beschrijving zal specifiek zijn.
- Wanneer bepaald gedrag normaal gesproken nauwelijks voorkomt (*lage frequentie*) is het minder relevant om het te beschrijven dan wanneer het vaak voorkomt. Zo kan het gewenste gedrag zijn: na werktijd gooi je de oordopjes weg. Wanneer er nu frequent mensen de oordopjes naast de prullenbak gooien, zal de toevoeging “in de prullenbak” relevant zijn.

### 1.2. Bepalen van gewenst gedrag

Om gewenst gedrag te bepalen binnen uw eigen bedrijf kunt u een volgende aanpak kiezen.

Houdt interviews over mogelijk risicovolle situaties waarin door de werknemer naar zijn mening veilig gedrag is vertoond. Doe hetzelfde met ervaren onveilig gedrag. Deze interviews kunt u laten afnemen door een groepje mensen van verschillende “komaf” binnen de organisatie. Zij stellen waarschijnlijk andere soort vragen. Neem deze interviews op.

Vraag zo goed mogelijk door naar concrete beschrijvingen. Stel vragen over;

- de situatie
- het concreet vertoonde gedrag
- de redenen om dit gedrag te vertonen
- de reden waarom de geïnterviewde zijn gedrag als veilig of juist onveilig beschouwt (om de normen te achterhalen)

Bij het luisteren naar deze verhalen is het van belang om concrete gedragsbeschrijvingen te achterhalen, wat deze persoon deed, hoe zijn handelen eruit zag. Verder is van belang om de normen te achterhalen die gehanteerd worden door de medewerkers. Dit alles biedt input voor de beschrijvingen die passen binnen uw bedrijf.

Naast het houden van interviews is het ook mogelijk om observaties in het bedrijf te doen. Op bepaalde plaatsen kunt u gedrag observeren en aangeven wat u als veilig gedrag

waarneemt, wat u aan onveilig gedrag waarneemt en een beschrijving van de betreffende situatie. Na deze observatie kan besproken worden waarom bepaald gedrag als veilig of onveilig werd aangemerkt; langs welke meetlat werd dit gedrag gelegd. Dit om een gezamenlijke norm te achterhalen en de gewenste norm te kunnen beschrijven.

Er kan een spanningsveld bestaan tussen een hoge productiesnelheid en veilig gedrag. Van belang is dan om duidelijk te bepalen wat dan, met deze mogelijke tegenstellingen, als wenselijk gedrag wordt gezien binnen uw eigen organisatie.

### **1.3. Communiceren van gewenst gedrag**

Het gewenste gedrag zal duidelijk moeten zijn voor iedereen die ermee te maken heeft. Een goede communicatie hierover is dan van belang.

Bepaal voor uzelf:

- Welke doelgroep(en) wilt u bereiken;
- Welke informatie krijgt die doelgroep;
- In welke vorm geven we de informatie (bijvoorbeeld mondeling of schriftelijk);
- Wanneer communiceert u dit en mogelijk met welke herhalingsfrequentie.

Bron: Falke & Verbaan