

Inleiding

Gedrag als vergeten factor



Voor u ligt een vierde uitgave van het Tijdschrift voor Toegepaste Arbowedenschap (TtA) met speciale aandacht voor het eerste symposium van de convenantwerkgroep “de menselijke factor”.

Een tijdschrift en een conferentie over gedrag, en niet zomaar gedrag maar gedrag op de werkplek. Als voorzitters van de beroepsvereniging BA&O, NVVK en NVvA kijken wij er naar uit.

Een hele dag over gedrag als vergeten factor in het kader van arbeidsomstandigheden. Waar hebben we het dan eigenlijk over? Dit roept vragen op; wat is gedrag en hoezo een factor?

Gedrag als vergeten factor

Dit deel van de uitgave van TtA gaat over gedrag. Daaronder verstaan we gedrag in werksituaties. Dat is nog steeds heel breed. Wij beperken ons in deze uitgave zoveel mogelijk door de relatie te leggen tussen gedrag in werksituaties en de effecten daarvan op het bevorderen van gezondheid, zorgen voor veiligheid en voorkomen of beperken van stress. Dat zijn immers de drie doelstellingen binnen de Arbowedgeving. Maar moeten we ons daardoor laten beperken? Nee.

Wetenschappers omschrijven gedrag als: de acties of de reacties van een voorwerp of een organisme gewoonlijk met betrekking tot de omgeving. Psychologen zien het vooral als een uiting van innerlijke processen van een mens en antropologen zien het meer als een uiting van een groep mensen.

Bedrijfskundigen beschrijven gedrag toch vooral in de vorm van processen. In een optelsom is gedrag alles wat gedaan wordt en te zien is.

Gedrag speelt daarom ook een belangrijke rol in relatie tot arbeid. Sterker nog, arbeid is iets wat we doen en dus een vorm van gedrag. Hoe is het dan mogelijk dat we gedrag vergeten als het om arbeidsomstandigheden gaat? Het vergeten van gedrag is natuurlijk ook weer een vorm van gedrag.

Wat gedrag is kunnen we niet makkelijk definiëren. Het is een begrip. Net als vertrouwen, geloven of verantwoordelijkheid en toch hebben we altijd allemaal onze mond er van vol. We bedoelen er iets mee en we weten van elkaar niet altijd wat we er precies mee bedoelen. Daardoor krijg je misverstanden. In het leren over veiligheid speelt gedrag een rol. Wat is veilig gedrag? Wat is onveilig gedrag? Wat voor mij veilig is, is voor de ander een gecalculeerd risico. Roken is een voorbeeld een typisch geval van super onveilig gedrag. Vraag het een roker en hij relativiseert onmiddellijk, “mijn opa is ook 100 geworden en die rookte als een schoorsteen”. Neemt natuurlijk niet weg dat er erg veel mensen aan dood gaan.

De kans dat er iets op mijn hoofd valt op een bouwplaats is niet erg groot. Het risico is echter wel groot, omdat het effect ervan groot is. Er gaan minder mensen dood aan ongevallen dan er dood gaan aan roken. Maar toch verbieden we het roken niet echt.

Is gedrag dan een factor? Een factor wordt omschreven als een (mede)bepalend element. Zo heb je ook de menselijke factor. Dat zegt op zich nog niets over de meetbaarheid. Wat meet je als je gedrag meet? Waarlangs meet je? Hoe meet je? Vragen waar je niet direct een antwoord op kunt geven.

Toch is er een onweerstaanbare drang tot meten en te komen tot een model of formule met gedrag als factor. Iets als gedrag x techniek = productie of Risico = kans x effect x gedrag. In de praktijk van de arboprofessional kom je iedere dag pogingen tegen om het gedrag als factor in te voeren. Er zijn wetenschappelijke pogingen die gedrag in een definitie stoppen en daardoor maar een deel van het gedrag meten en beïnvloeden. Over het algemeen wordt het gedrag gemeten door belevingen te vergelijken met een groep anderen. De afwijking met de referentiegroep geeft dan aan of het gedrag goed of slecht is. Beïnvloeden is het bewegen naar het gemiddelde gedrag van de referentiegroep.

Gedrag is een vergeten factor in de (socio)technische oplossingen die tot nu toe bedacht zijn. Toch is iedereen het erover eens dat gedrag een van de factoren of elementen is, die invloed heeft op het verloop van ongeval- en gezondheid scenario's. En dus gaat letterlijk iedereen zich er mee bemoeien. Iedereen, of hij nu boekhouder, politieagent of geoloog is, denkt dat hij verstand heeft van gedrag. Er is een wildgroei van meetinstrumenten en methodieken die beloven het gedrag in de door u gewenste richting te veranderen. Mensen worden op vele manieren ingedeeld in rollen, kleurtjes of dieren. Indelingen die wetenschappers vaak gebruiken om inzichten te verwerven worden omgezet in methodieken om gedrag te veranderen. Gedrag wordt in hokjes gestopt en afgezet tegen gemiddelden. Mensen zonder enige kennis van deze materie verkondigen een soort van absolute waarheden. Er wordt door werkgevers veel geld aan dit soort onzin uitgegeven en het werkt nooit. De professional krijgt een moeilijk verhaal. Hij geeft geen ultieme zekerheden en geen altijd werkende oplossingen. En moet daar nog veel geld voor vragen ook omdat het ingewikkeld en veel werk is. De gebrekkige resultaten van de hobbyisten in het vak geven de professional nog een slechte naam ook.

Arbodeskundigen zijn door de jaren heen bekend met te vertellen hoe het anders moet of beter kan. In deze uitgave blijft de arbodeskundige zelf ook zeker niet buiten schot. De meeste

artikelen handelen over de belangrijke bijdrage van de arbodeskundige zelf. Welke gedragskenmerken dragen bij voor de juiste aansluiting met de klant? Wat zijn de voor- en nadelen van verschillende vormen van onderzoek? Welke kenmerken leveren een bijdrage aan het verandervermogen? Hoe belangrijk is het primaire proces? Welk effect hebben interventies en zijn deze wel voldoende onderzocht?

De vragen worden in deze uitgave beantwoord. Daarbij kunnen wij u alvast verklappen dat één antwoord niet volstaat. Vanuit verschillende kanten worden de vragen beantwoord, belicht, worden relaties gelegd en laten verschillende praktijkvoorbeelden zien dat je niet kunt spreken van een enkel medicijn.

De relatie tussen de artikelen en de interviews

In veel gevallen lopen arboprogramma's rondom gedragsverandering of beheersing uit op teleurstellende reacties van managers binnen organisaties. Managers krabben zich achter de oren en vragen zich af hoe het nu komt dat hun werknemers minder gemotiveerd, bevlogen of gezond en veilig werken dan voor aanvang van een verbeterproject.

Daarbij is een enkele aanpak op slechts een element zelden effectief. Ook andere factoren bepalen hoe mensen zich binnen hun werk gedragen. Je moet dus breder kijken aldus Lex Burdorf. "Ongevallen uitsluitend toeschrijven aan de falende mens is de grootste vergissing die je kunt maken", aldus Jop Groeneweg. Er is een verschil tussen wat deskundigen beschouwen als risico en de beoordeling van risico's van de werknemers. Mathieu Weggeman geeft daarnaast aan dat we eerste zelf in de spiegel moeten kijken als arboprofessional of organisatie adviseur. "Je kunt heel veel overtuigingskracht hebben, maar door een gebrek aan inhoud niet serieus genomen worden." Een goede professional, als dus Weggeman, heeft inhoud en sociale vaardigheden om aansluiting met de klant te krijgen. Dat is nog niet zo makkelijk, hoe doe je dat nu en welke kenmerken dragen daaraan bij en kunnen bijdragen aan het vergroten van verandervermogen? "Het is de uitdaging voor de arbodeskundige om gaandeweg het verandertraject continue de balans te vinden tussen het expertmatig - en het participatief/procesmatig adviseren. Dit is en blijft een spanningsveld zo blijkt uit de praktijk, aldus Cecile van der Velde. Daarnaast valt het in haar onderzoek op dat conflicthantering een van de vaardigheden is om de veranderbereidheid te beïnvloeden. Dit vraagt lef van een adviseur. Daartoe roept Jop Groeneweg dan ook op: "durf het MT binnen te stappen met maatregelen die zowel de persoonlijke als de procesveiligheid verbeteren". Uit de praktijk blijkt "gedrag" niet op zichzelf te staan. De omgeving heeft invloed, zoals we kunnen leren vanuit de sociotechniek. Daarom besteden we tijdens ons symposium en in deze uitgave aandacht aan een aantal praktijkverhalen.

Rob Verkerke stelt daarbij voor om anders te kijken en anders te adviseren. Hij stelt dat een onderzoek en het teruggeven van onderzoeksresultaten op zichzelf al zorgen voor de noodzakelijke beweging bij de klant en pleit voor een meer kwalitatieve benadering.

Zoals Frank Guldenmund ook verwoord: "Veiligheidscultuur is een nogal ongrijpbaar begrip dat door verschillende mensen verschillend wordt opgevat en ingevuld." En worden we met de voeten op de aarde gezet in het stuk van Marius Rietdijk over de Kanarie. Kort en krachtig sluitstuk van Marius Rietdijk, waarin hij zo helder omschrijft waar het bij gedragsverandering eigenlijk om kan gaan: aandacht!

Hiermee willen wij u laten zien dat één oplossing of een methodiek niet bestaat. Wij pleiten niet voor één knop waaraan u kunt draaien. Wij wensen dat uw gereedschapskist, zoals Mathieu Weggeman het noemt, voller wordt. Indien de arbo professional alleen een hamer als gereedschap heeft, zal hij of zij de oplossing voor alles in de wereld met een paar rake klappen proberen op te lossen aldus Frank Guldenmund.

Doel van deze uitgave

We gedragen ons iedere dag, avond en nacht 24 uur op een bepaalde manier. Soms zijn we ons dat niet bewust, soms heel erg bewust en soms hebben we er last van. Soms ook levert het een belangrijke bijdrage om succesvol te zijn. Er is geen menselijke activiteit aan te geven, waarbij we geen gedrag laten zien. Bepaald gedrag is zelfs van levensbelang.

Door de jaren heen, constateren we dat "gedrag" moeilijk is. In de praktijk van de arbodeskundige leveren gedragsprogramma's maar al te vaak lastige kwesties, valse hoop of teleurstelling bij management over de effecten en afloop daarvan. Het doel van deze uitgave en de combinatie met ons congres op 9 februari 2010 te Burgers Zoo is u te helpen bij het starten van een open dialoog over gedrag. Dit doen we door vanuit verschillende invalshoeken, u inzicht te geven en adviezen aan te reiken die u - naar wij hopen - op weg helpen bij het uitvoeren van uw vak als adviseur.

Opzet van deze uitgave

Uitgangspunt van deze uitgave is dat we een dialoog willen starten over gedrag als een vorm van handelen in werksituaties.

We hebben ervoor gekozen om de drie hoofdsprekers, Lex Burdorf, Mathieu Weggeman en Jop Groeneweg te interviewen. Deze interviews geven een beeld van wat er 9 februari te wachten staat. Het is als het ware een voorschot op de presentatie. We activeren daarmee de gedachten van de toehoorders. In leerstrategieën blijkt dat dit het gedrag actiever maakt en beter werkt dan de bekende hand out. Door de interviews kan de bezoeker van de conferentie zich vast voorbereiden op deze veel belovende dag. De "niet" bezoeker weet dan wat hij mist en kan zijn gedrag daar vast op afstemmen.

Door het samenbrengen van de interviews met de andere zeer interessante artikelen ontstaat een themanummer dat voor iedere arbodeskundige de komende tijd als inspiratiebron kan dienen. Daarnaast hebben we gekozen voor een aantal praktijk verhalen, zodat we aansluiting blijven houden met wat zich in de praktijk kan voordoen.

Wij zijn dan ook blij met het initiatief van de drie beroepsvereniging (NVVK, NVvA en BA&O) om gedrag nu van meer

kanten te laten bezien door mensen die er verstand van hebben. Vanuit verschillende wetenschappelijke invalshoeken en met een verschillende visie.

Een prima initiatief van Henny Reudink dat onder voorzitterschap van Vincent Meier is uitgewerkt en heeft geleid tot een inspirerend tijdschrift en wat binnenkort zijn climax krijgt in een al even inspirerend symposium.

Tot ziens bij de bijeenkomst van 9 februari 2010 in Burgers Zoo.

Harry Tweebuysen

Voorzitter Beroepsvereniging Arbo- en Organisatiedeskundigen (BA&O)

Nico van Roden

Voorzitter Nederlandse Vereniging voor Veiligheidskunde (NVVK)

Erik Kateman

Voorzitter Nederlandse Vereniging voor Arbeidshygiëne (NVvA)