



Digivaardigheid gezien vanuit gedragsverandering: Kijken naar de behoeften van medewerkers

Hoe kan je zorgprofessionals stimuleren aan de slag te gaan met hun digitale vaardigheden? Een vaak gegeven antwoord op deze vraag is: we moeten ze bewust maken van het belang om digivaardigheden te ontwikkelen. We geven argumenten voor waarom wij vinden dat digivaardigheid belangrijk is. Als dat niet voldoende werkt, ‘belonen’ en ‘straffen’ we ze om ze in actie te krijgen. Een achterliggende aanname is dat mensen rationele wezens zijn die bewust kiezen voor het gedrag dat hen rationeel gezien het meest oplevert of het minst kost.

& DOOR LEONIE VENHOEVEN

Vanuit die aanname gedrag veranderen, vormt echter een belangrijke valkuil. Dit puur ‘rationele’ beeld klopt niet met de realiteit. Zoals iedereen die dit leest waarschijnlijk ook al ervaren heeft, doen mensen veel dingen die irrationeel lijken. Toch is deze ogenschijnlijke irrationaliteit vanuit gedragsverandering goed te verklaren.

Als je mensen wil helpen hun gedrag te veranderen, is het goed om rekening te houden met een aantal basale behoeften die zij hebben. We weten dat de noodzaak hoog is en dat er relatief veel digitale starters in de zorg werken. In dit artikel gaan we in op vijf van die basale behoeften en hoe ze inspelen op het

ontwikkelen van digivaardigheden.

BEHOEFTE AAN ENERGIEBEHOUD

Onze mentale en fysieke energievoorraad is niet oneindig. De beperkte voorraad die we hebben om weloverwogen beslissingen te maken, staat nog verder onder druk als we schaarste en stress ervaren². Hoewel dat zich soms uit in gedrag dat onlogisch lijkt, is het niet gek dat we onze energie vooral gebruiken voor die dingen die echt belangrijk voor ons zijn. Een deel van ons dagelijkse gedrag is daarom routinematig en gaat op de automatische piloot.

Onze behoefte aan energiebehoud kan een drempel vormen om aan de slag te gaan met di-

givaardigheden. Je gedrag veranderen kost namelijk altijd meer energie dan blijven doen wat je deed. Zeker voor zorgmedewerkers die onder druk staan en het gevoel hebben dat digivaardigheden ‘nog iets erbij’ zijn. Als de systemen en applicaties vervolgens ook niet intuïtief werken en er wel simpelere olifantenpaadjes voorhanden zijn, is de keuze snel gemaakt. Tot het moment dat de olifantenpaadjes niet meer houdbaar zijn en het té lastig wordt geen gebruik te maken van digitale technieken¹.

Hoe kan je rekening houden met deze behoefte aan energiebehoud? Door de drempel en daarmee de moeite om te starten zo laag mogelijk te maken. Bied hulp bijvoorbeeld aan op momenten dat professionals (relatief) weinig drukte en stress ervaren en ze openstaan voor iets

nieuws leren. En zorg dat de systemen en applicaties zo makkelijk mogelijk zijn in het gebruik.

BEHOEFTE AAN VERBONDENHEID

We hebben een sterke behoefte aan verbondenheid en willen graag onderdeel zijn van een groep³. Het doet dan ook fysiek pijn als we buitengesloten worden⁴. Hoewel dat zich soms uit in gedrag dat onlogisch lijkt, is het niet gek dat we gevoelig zijn voor sociale normen. We doen dan ook vaak wat anderen doen.

Ook onze behoefte aan verbondenheid kan een drempel vormen om aan digivaardigheden te werken. Vaak zijn zorgmedewerkers namelijk in de zorg gaan werken vanwege de verbondenheid die ze voelen met andere mensen. Een bezwaar tegen digitaliseren is: ‘Ik werk met mensen, niet met computers’. Tot het moment dat die verbondenheid juist in gevaar komt door een gebrek aan digivaardigheden. Als je door dit gebrek er niet meer bij hoort en niet meer mee kunt doen¹.

Hoe kan je rekening houden met deze behoefte aan verbondenheid? Door ‘werken aan digivaardigheden’ een manier te maken om verbinding aan te gaan. Bijvoorbeeld door voorbeelden te tonen waarin technologie juist tot meer verbinding leidt met cliënten. Door professionals te laten zien dat collega’s met digivaardigheid aan de slag gaan of hier een gezamenlijke ontwikkeling van te maken. Het geeft een extra boost als digitale starters zien dat andere starters zich ook ontwikkelen en het voor elkaar krijgen.

BEHOEFTE AAN AUTONOMIE

Ja, we willen we ons verbonden voelen en onderdeel zijn van een groep. Maar hier zit ook een grens aan: we willen tegelijkertijd ook onze eigen keuzes maken³. Hoewel dat zich soms uit in gedrag dat onlogisch lijkt, is het niet gek dat we een bepaalde mate van autonomie willen hebben. Als we iets moeten roept dat vaak automatisch weerstand op.

De drempel om aan digivaardigheden te werken, vinden we hier eveneens terug. Deze vaardigheden ontwikkelen ‘moet’, en moet steeds meer, als medewerkers hun werk in de zorg willen blijven doen. Dat roept weerstand op. Tot het moment dat een gebrek aan digitale vaardigheden een drempel gaat vormen om zelf je pad te kunnen kiezen. Een drempel om niet alleen op werk, maar ook in de maatschappij zelfredzaam te zijn¹.

Hoe kan je rekening houden met deze behoefte aan autonomie? Door te laten ervaren hoe het ontwikkelen van digivaardigheden vrijheid biedt. Bijvoorbeeld welke keuzes je kunt maken in je werk als je ook gebruikmaakt van digitale technieken. En welke keuzes er zijn in het pad daarnaartoe. Laat mensen binnen de

bestaande kaders zelf keuzes maken over hun leerweg en prioriteren welke vaardigheden dan als eerste nodig zijn.

BEHOEFTE AAN POSITIEF, CONSISTENT ZELFBEELD

We willen onszelf zien als competent³. Daarnaast hebben we behoefte aan een consistent zelfbeeld: ‘dit ben ik’. Hoewel dat zich soms uit in gedrag dat onlogisch lijkt, is het niet gek dat we het beeld dat we van onszelf hebben hoog willen houden. Als we iets doen dat niet strookt met hoe we onszelf zien, roept dat cognitieve dissonantie op, die ervoor kan zorgen dat we óf ons gedrag, óf ons zelfbeeld aanpassen.

Hoe kan de behoefte aan een competent en consistent zelfbeeld een drempel vormen om aan de slag te gaan met digivaardigheden? Digitale starters hebben ondertussen een zelfbeeld ontwikkeld waarin digitale werkzaamheden doen ‘niks is voor mij: dat kan ik niet’. De schaamte die ze voelen elke keer dat ze geconfronteerd worden met wat ze niet kunnen, houdt ze tegen om een eerste stap te zetten. Tot het moment dat ze ervaren dat het ze wél lukt en het wél iets voor ze is, en ze hier een positief zelfbeeld aan kunnen ontlener¹.

Hoe kan je rekening houden met deze behoefte aan een competent en consistent zelfbeeld? Spreek professionals aan zoals je wil dat ze zichzelf gaan zien. Gebruik bijvoorbeeld de term ‘digitale starter’ in plaats van ‘digibee’. Begin daarnaast met kleine stapjes en stimuleer dat medewerkers succeservaringen opdoen direct in het begin van hun ontwikkeling: ‘ik kan dit wel’.

BEHOEFTE AAN ZEKERHEID

Tot slot hebben we behoefte aan voorspelbaarheid⁵. Hoewel dat zich soms uit in gedrag dat onlogisch lijkt, is het niet gek dat we een bepaalde mate van zekerheid willen hebben. Als we veel onzekerheid ervaren, lopen we vast. We weten niet welke stap te zetten en zetten daardoor vaak helemaal geen stap.

De drempel hier? Veel digitale starters hebben de irrealistische angst dat zij met één verkeerde klik een onherstelbare fout maken. Dit wordt versterkt door de aard van de gegevens waar ze mee werken (clientgegevens, medicatie etc.): daar mag echt niets fout mee gaan. Die angst verlamt - ze durven niet te oefenen, fouten te maken en het opnieuw te proberen¹.

Je kunt rekening houden met deze behoefte aan zekerheid door te garanderen dat er niets onherstelbaars mis kan gaan. Laat professionals op alle mogelijke knoppen drukken. Denk aan een collega of digicoach die (letterlijk) naast de medewerker zit zodat het echt niet mis gaat. Door het op een veilige manier uit te proberen, ervaart de digitale starter dat er weinig echt mis kan gaan.

Conclusie

Als je gedrag wilt veranderen, moet je eerst begrijpen waar het vandaan komt. Houd in je veranderpoging rekening met een aantal basale behoeften die mensen hebben, die zich uit in gedrag. Maar het allerbelangrijkste: kijk naar en praat met de doelgroep zelf om te begrijpen wat hen daadwerkelijke drijft en tegenhoudt.

Meer weten over hoe je kennis van gedrag kunt toepassen in de praktijk? Lees onze blog:



Meer weten over hoe je medewerkers helpt te werken aan hun digivaardigheden? Kijk hier:



Referenties

1. Zantvoord, J. Eindrapport onderzoek Digitale Vaardigheden. Utrechtzorg.net; 2020.
2. Mullainathan S, Shafir E. Scarcity: Why having too little means so much. New York: Times Books; 2013.
3. Ryan RM, Deci EL. Self-determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development, and well-being. American Psychologist 2000; 55: 68-78.
4. Eisenberger NI, Lieberman M, Williams KD. Does Rejection Hurt? An fMRI Study of Social Exclusion. Science 2003; 302(5643): 290-2.
5. Kruglanski AW. The psychology of closed mindedness. New York: Psychology Press; 2004.



CV

Leonie Venhoeven is senior gedragsonderzoeker bij Dijksterhuis & Van Baaren, onderdeel van de Behavior Change Group.

Neem contact op via:
www.dbgedrag.nl
leonie@gedragsverandering.nl