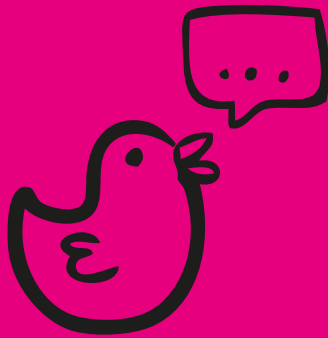


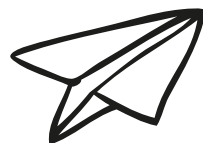
Tips & Tests

Ben jij klaar voor de 21e eeuw?





Inhoud



Welkom in de 21e eeuw	5
Vaardigheden voor de 21e eeuw	
Communicatie op maat	7
Samenwerken ⁺	15
Kritisch denken	23
Problemen zien en oppakken	29
Creatief denken en doen	35
Verschillen zien en waarderen	41
Zelf aan het stuur	47

Onderweg kun je de volgende symbolen tegenkomen:



Vragen



Tip



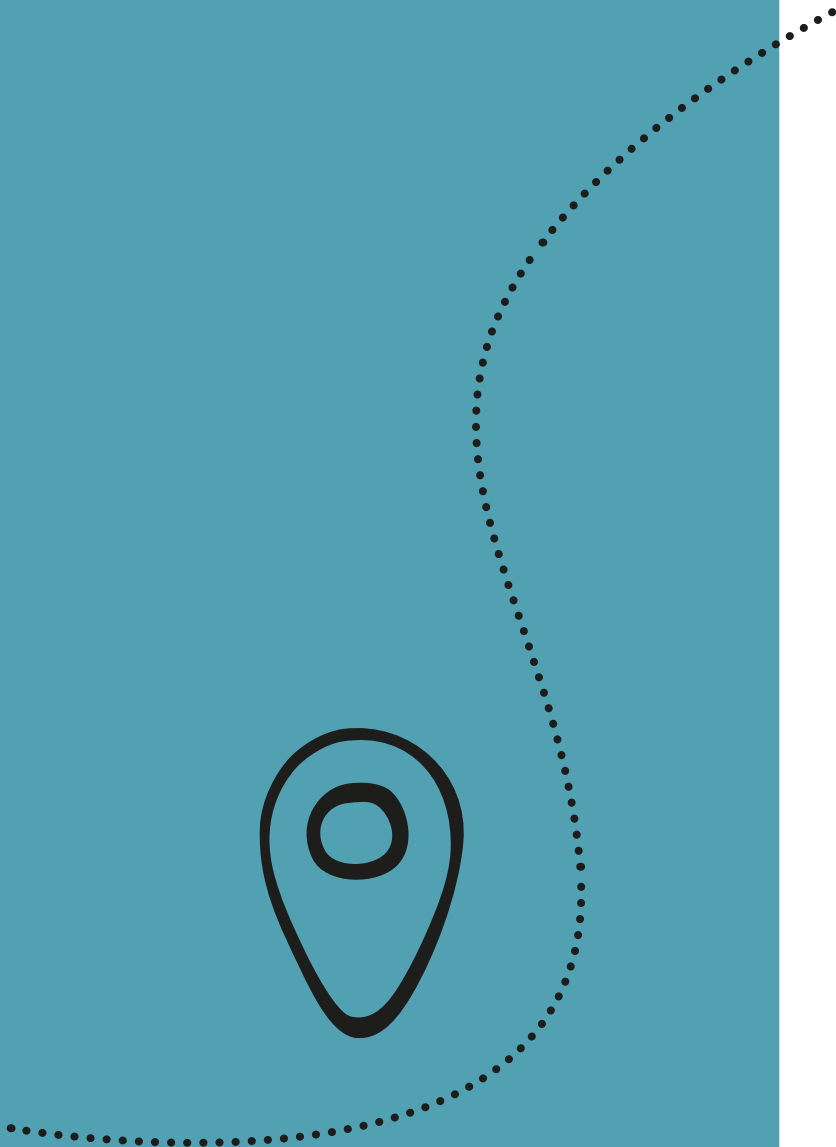
Informatie



Check



Oefening





Welkom in de 21e eeuw!

In de afgelopen twintig jaar is de zorg flink veranderd. De zorg is complexer geworden. Ouderen blijven langer thuis wonen en moeten meer zelf doen. Daardoor is ook jouw werk veranderd. Je wordt gevraagd om zelf met oplossingen te komen, na te denken over hoe het anders kan, en meer met familie en andere zorgverleners te overleggen.

Wij zien dat de zorg zo snel is veranderd dat het soms lastig is om bij te benen. Daarom zetten we de spotlights op zeven 21e-eeuwse vaardigheden*. Waarom zijn ze belangrijk? Waar gaan ze eigenlijk over? En wat vraagt dit van jou? Zo kun je zelf verkennen: doe jij dit al in je werk? Wat vind je lastig en wat wil je verder ontwikkelen?

In elk hoofdstuk vind je eerst een korte beschrijving van een vaardigheid. Ook leggen we de link naar de 21e eeuw: waarom is deze vaardigheid *nu* zo belangrijk? Daarbij geven we je tips, oefeningen en vragen waarmee je zelf, in je team of met je leidinggevende aan de slag kunt.

Veel oefenplezier!

* Het zijn er officieel elf, ontwikkeld door Nationaal Expertisecentrum Leerplanontwikkeling (SLO) en Kennisnet. In dit boekje vind je de persoonlijke vaardigheden die je zelf vandaag nog kunt versterken.



Communiceren* = helder en duidelijk een boodschap overbrengen en ontvangen. Je deelt informatie, praat, luistert en snapt wat de ander je wilt vertellen. Je stemt je communicatie af op de inhoud, het doel, de situatie en degene met wie je contact hebt.

* Vrij vertaald naar de definitie van Nationaal Expertisecentrum Leerplanontwikkeling (SLO) en Kennisnet

Kenmerken van communiceren:

- Contact maken
- Luisteren
- Begrijpen
- Doorvragen
- Informatie uitwisselen



Communicatie op maat

Je communiceert eigenlijk altijd. En in de 21e eeuw meer dan ooit. Even een appje sturen. Even je mail checken. Je praat met collega's, overlegt met andere zorgverleners, luistert naar je cliënt, houdt ook nog rekening met familie en mantelzorgers. Ieder met zijn eigen wensen en verwachtingen.

Grote kans dat het dan een keer misgaat. Jij begrijpt de ander niet. De ander begrijpt jou niet. Of een opmerking valt verkeerd. In dit hoofdstuk gaan we terug naar de basis van communicatie. Zo leer je herkennen waar het 'fout' kan gaan en hoe je zelf kunt bijsturen.





Wat doe je al en wat wil je ontwikkelen?

1 Hoe communiceer jij?

Geef jezelf een cijfer op een schaal van 1 tot 10.

2 Vraag hetzelfde aan 2 collega's.

Welke score geven ze jou, en waarom?

3 Noem of beschrijf een situatie waarin jouw communicatie tot een positief resultaat leidde..

4 Noem of beschrijf een situatie waarin de communicatie niet goed verliep. Waar ging het 'fout' en wat wil je daarvan leren?

5 Check: Als je leest wat 'communiceren' inhoudt, wat wil jij dan bij jezelf versterken? Je kunt hierbij *Plan van aanpak* op pag. 33 gebruiken.

Schrijf op wat je wilt verbeteren:

Hoe ga je dit doen:

Wanneer:

Eventueel, met wie:

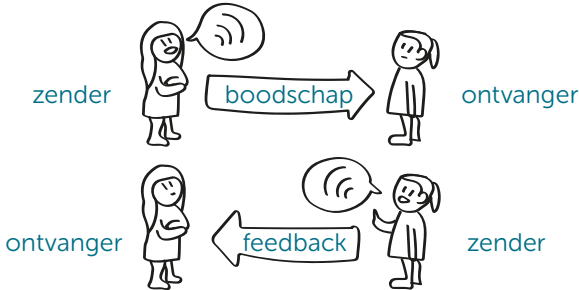
Evalueer het resultaat, en stel bij:





De basiselementen van een goed gesprek

Eigenlijk is het best knap (ook van jou!) dat communicatie vaak goed gaat. Het basiscommunicatiemodel laat je zien hoe communicatie meestal verloopt, en dus ook hoe makkelijk het mis kan gaan.



Bij communicatie heb je een zender en een ontvanger. Die wisselen een boodschap uit, en feedback. We beginnen met de zender en zijn of haar boodschap. Als je wilt dat je boodschap goed aankomt, stem je je meestal – ongemerkt – af op de ander en je doel. Sta daar eens bewust bij stil:

- Wat is het doel van jouw communicatie: wat wil je bereiken?
- Tegen wie praat je? Wie is de ontvanger? Een kind, een oudere, iemand die je goed of minder goed kent?
- Wat is een passende communicatievorm: schrijven of praten, bellen of appen?
- Vervolgens bepaal je de inhoud: wat wil je zeggen en op welke toon?

In communicatie spelen non-verbale signalen een grotere rol dan je woorden:

- Houding en gezichtsuitdrukking (55%)
- De toon (38%)
- Woorden (7%).

Zeg je iets aardigs (in woorden), maar is je toon kortaf of je houding agressief, dan komt de boodschap waarschijnlijk niet aan.



Maar, heb je over alles goed nagedacht, dan zou de boodschap goed moeten aankomen. Toch gaat het daar vaak mis. Aan de andere kant heb je namelijk de ontvanger. Deze pakt jouw boodschap uit met zijn eigen achtergrond, ervaring, opleiding, cultuur, opvoeding. Zeg jij bijvoorbeeld 'u', terwijl de ander gewend is aan 'je en jij' of gebruik je een woord dat de ander niet kent, dan leidt dat af van wat jij wilt vertellen. Zo komt jouw boodschap niet aan of wordt het verkeerd begrepen.

En omgekeerd gebeurt precies hetzelfde, want zender en ontvanger wisselen steeds van plek. Zo werkt het in een gesprek. En ook jij pakt de boodschap uit vanuit je eigen achtergrond, ervaring, opleiding, cultuur, opvoeding.

Dus, loopt een gesprek niet soepel of begrijp je elkaar niet? Lees dan de bovenstaande tekst nog eens met jouw gesprek in het achterhoofd. Waar ging het mis?



Wanneer voelt iemand zich gehoord?

In praktijkonderzoek van VKI noemen verzorgenden twee belangrijke ingrediënten om contact te maken met cliënten en hun familie: luisteren én niet meteen willen oplossen.

Als iemand zich niet gehoord voelt, loopt het contact niet soepel of gaan zelfs de hakken in het zand. Met deze oefening ga je op ontdekking: wanneer voelt de ander (je cliënt of collega) zich écht gehoord?

Maak drietallen:

- een medewerker (A);
- een collega die de cliënt speelt (B);
- een observator (C).



Kies een casus waar emotie een rol speelt. Bijvoorbeeld:

- Je moet jouw cliënt wassen, maar die wil dat niet en raakt in paniek.
- Jouw cliënt wordt boos omdat je je schoenen binnenshuis niet hebt uitgedaan.

Speel de casus na.

- A oefent met luisteren en begrip tonen. Pas als je aandacht hebt voor de emotie, ontstaat er ruimte voor verbinding.
- B heeft een pen in handen. Pas als B het gevoel heeft dat A echt begrip heeft, laat hij de pen uit zijn handen vallen.
- Lukt het niet, dan kan A feedback en advies vragen. Ga door tot het lukt en bespreek wat A goed deed.

De ander (C) observeert:

- Wat hoor je? Wat zie je? Wat zie je aan non-verbale signalen?
- Op welk moment voelde de ander zich echt gehoord? Wat deed de medewerker toen?

Tip: als iemand zijn verhaal blijft herhalen of tijdens het verhaal stilvalt, voelt hij of zij zich meestal niet gehoord. Merk dit op en ga bij jezelf na of je met aandacht en zonder oordeel luistert.



Ken je LSD? Luisteren, samenvatten en doorvragen

Luisteren =

- Maak oogcontact.
- Luister met je oren én ogen.
- Geef kleine verbale aanmoedigingen: knikken, 'mhm', 'is het waar?', 'oja?'



Samenvatten =

- Vat samen wat je hebt gehoord.
- Wees korter dan de ander, gebruik eigen woorden.
- Vraag of het klopt.

Doorvragen =

- Wees oprecht nieuwsgierig.
- Stel één vraag tegelijk.
- En na een vraag: kaken op elkaar (KOE). Wacht op het antwoord.

Veel mensen slaan het 'samenvatten en doorvragen' over. Je hebt toch geluisterd? Maar vaak vul je in wat je hebt gehoord, doe je aannames en verzin je de oplossing zelf wel. Hoe slim is dat? Dus: begrijp je de ander niet goed of twijfel je? Controleer wat je hebt gehoord door het samen te vatten en/of vraag door.



Doe de communicatiecheck: bellen of appen?

We zijn het een beetje verleerd: bellen. Appen lijkt makkelijker en sneller. Je 'stoort' een ander niet. Maar soms is bellen veel handiger, sneller en effectiever dan oeverloos heen-en-weer appen. Probeer het eens een weekje!



Kies bewust jouw vraag

Weet jij welk type vragen je stelt? Jouw vraag heeft invloed op het antwoord, en soms ook op de sfeer van het gesprek. Bekijk de verschillende soorten vragen en oefen dit met een collega of binnen je team. Stel bijvoorbeeld 2 sturende vragen, 2 open vragen en 2 gerichte vragen, en bespreek daarna hoe jij en de ander dit hebben ervaren.

Vraag	Voorbeeld	Kenmerk
Sturende vraag (suggestief)	<ul style="list-style-type: none"> • Dat vindt u zeker ook? • U zult wel denken ... • U kunt zeker nooit ... 	<p>Het antwoord zit in je vraag.</p> <p>Voordeel: hiermee kun je sturen.</p> <p>Nadeel: het kan ook verzet oproepen.</p>
Open vraag	<ul style="list-style-type: none"> • Hoe denkt u daar over? • Wat vindt u hiervan? • Wat is er aan de hand? 	<p>Je laat het antwoord open.</p> <p>Voordeel: het geeft de ander ruimte, zet aan het denken.</p> <p>Nadeel: de ander kan afdwalen of een heel lang antwoord geven.</p>
Gerichte vraag (semi-open)	<ul style="list-style-type: none"> • Hoe laat was u hier? • Met wie heeft u een afspraak? 	<p>Korte/duidelijke vraag.</p> <p>Voordeel: de vraag is duidelijk en feitelijk.</p> <p>Nadeel: het antwoord is vaak ook kort en feitelijk. Het stimuleert niet en geeft verder geen aanknopingspunten.</p>
Gesloten vraag	<ul style="list-style-type: none"> • Wilt u thee of koffie? • Wilt u uw rode of blauwe bloes aan? 	<p>Je laat iemand kiezen uit al gegeven antwoorden.</p> <p>Voordeel: de vraag is duidelijk en kort.</p> <p>Nadeel: er is weinig keuze en het kan erg sturend overkomen.</p>

Gesloten vraag	Semi-open	Open vraag
<p>Gesloten vraag</p> <p>Begint altijd met een werkwoord:</p> <p>Vindt u</p> <p>Kent u</p>	<p>Wie?</p> <p>Wanneer?</p> <p>Waar?</p> <p>Welke?</p> <p>Wat?</p>	<p>Hoe....?</p> <p>Waarom....?</p> <p>Op welke manier...?</p> <p>Wat vindt u van ...?</p>



Samenwerken* = samen een doel realiseren. Jij hebt daarin een rol, anderen ook. Je vult elkaar aan en ondersteunt elkaar. Je maakt afspraken over de aanpak en hebt respect voor elkaars ideeën en grenzen.

* Vrij vertaald naar de definitie van Nationaal Expertisecentrum Leerplanontwikkeling (SLO) en Kennisnet

Kenmerken van samenwerken:

- Elkaar kennen en aanspreken
- Afspraken maken
- Samen doen
- Hulp vragen
- Vertrouwen geven



Samenwerken+

Samenwerken staat niet voor niets tussen de vaardigheden van de 21e eeuw. Het is belangrijker maar ook uitdagender geworden. Samenwerken+ dus. Hoe komt dat?

- Er is een grotere kring rond de cliënt, met familie en andere zorgverleners. Je hebt elkaar nodig om ingewikkelde zorgvragen op te lossen.
- Leidinggevendenden geven aan grotere teams leiding, van meer afstand. Daardoor moet je meer zelf uitzoeken en kun je minder makkelijk 'even binnenlopen' voor overleg.
- Je maakt minder (dan vroeger) deel uit van een vast team. Daardoor kun je elkaar minder makkelijk vinden en vraag je minder snel hulp of advies.

In dit hoofdstuk geven we je tips om je collega's te blijven zien, samen te lachen, het einddoel voor ogen te houden en op tijd je mond open te doen. Dat maakt de zorg beter.





Wat doe je al en wat wil je ontwikkelen?

1 Samenwerken, doe jij dit al?

Geef jezelf een cijfer op een schaal van 1 tot 10.

2 Vraag hetzelfde aan 2 collega's.

Welke score geven ze jou, en waarom?

3 Noem of beschrijf een situatie uit je eigen werk waarin samenwerking tot een positief resultaat leidde.

4 Noem of beschrijf een situatie waarin de samenwerking niet goed verliep. Waar ging het 'fout' en wat wil je daarvan leren?

5 Check: Als je leest wat 'samenwerken' inhoudt, wat wil jij dan bij jezelf versterken? Je kunt hierbij *Plan van aanpak* op pag. 33 gebruiken.

Schrijf op wat je wilt verbeteren:

Hoe ga je dit doen:

Wanneer:

Eventueel, met wie:

Evalueer het resultaat, en stel bij:





Plan regelmatig teamoverleg

Het is een eenvoudige tip: bespaar niet op teamoverleg. Samenwerken gaat beter als je elkaar kent. Als je elkaar af en toe ziet, weet je elkaar makkelijker te vinden, leer je elkaar steeds beter kennen, kun je op elkaar vertrouwen, durf je de ander iets te zeggen of vragen, kun je taken én kennis delen, en is er een betere afstemming over cliënten.



Bron: VKI-boekje 10 Praktische sleutels voor verandergemak in je vak.



Samen een doel bepalen

Verzorgenden houden nog te vaak hun mond, blijkt uit onderzoek. Dat is zonde, want zij hebben het meeste contact met cliënten en hun familie. Ze zien wat er speelt, wat er beter kan, wat een cliënt zelf kan oppakken. Hoe zorg je dat alle informatie op tafel komt?

Wat helpt, zeker op momenten dat jij denkt dat de andere persoon of functie 'belangrijker' is, of als jullie andere ideeën of belangen hebben: vind het gezamenlijke doel.



Samenwerken is samen een doel realiseren.

- Besef dat de ander jouw informatie niet kent en deze nodig heeft voor een compleet beeld.
- Benoem het gezamenlijke doel en controleer of iedereen daar hetzelfde beeld bij heeft.
- Bespreek wie wat doet en wanneer en leg dit vast.
- Evalueer de samenwerking. Wat gaat goed, wat kan beter of anders?

Wil je meer leren over methodisch samenwerken? VKI ontwikkelde een handboek speciaal voor trainers. Stuur een mail naar info@vankleefinstituut.nl als je meer wilt weten over dit train-de-trainer-project.





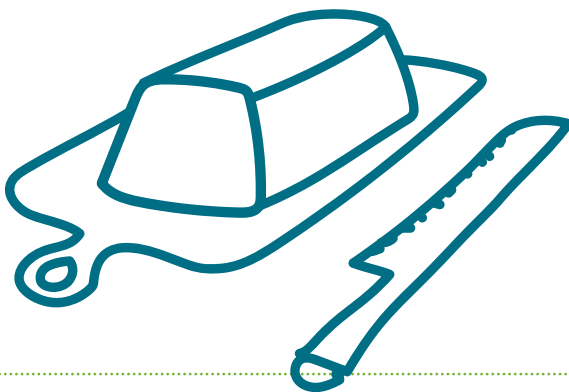
Samen cake snijden

Een simpele en leuke teamoefening is samen cake snijden. Je moet hierin vooraf bespreken wat je gaat doen en een besluit nemen. De beloning is een lekker stuk cake!

Aan de slag!

- Snijd een langwerpige cake in 12 stukken, waarbij je maar 4x recht mag snijden.
- Bedenk en bespreek het plan vóóordat je gaat snijden. Als je een snede hebt gemaakt, kun je deze niet ongedaan maken.
- Gelukt? Geniet van je stukje cake!

Kom je er niet uit? Stuur een mailtje naar info@vankleefinstituut.nl. Dan sturen we je de oplossing.



'Nee' zeggen

Samenwerken betekent ook dat je grenzen stelt. Maar 'nee' zeggen is nog best lastig, blijkt uit verschillende VKI-trainingen. Toch kun je ermee voorkomen dat meegaand, (te) loyaal gedrag ineens omslaat naar agressief gedrag.



Agressieve mensen

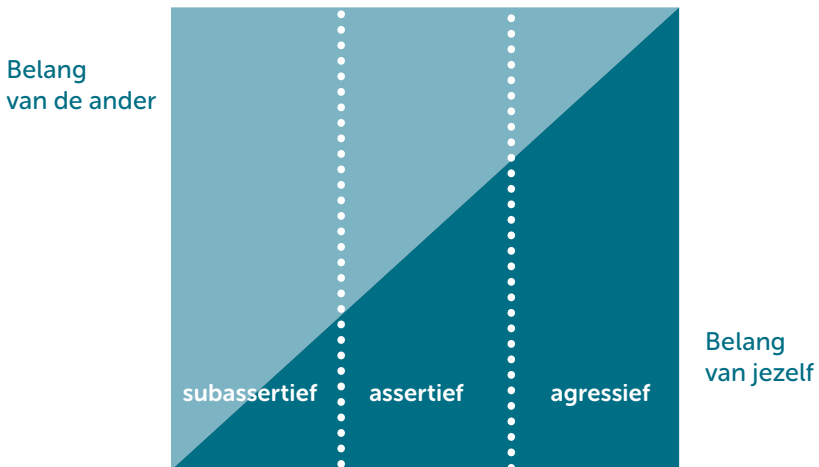
Voor agressieve mensen is 'nee' zeggen geen enkel probleem. Ze vertellen wat ze vinden of willen. Het maakt niet uit wat de ander denkt of voelt, daar hebben ze geen boodschap aan. In de praktijk zie je vaak dat agressieve personen eerst subassertief waren. Ze zijn op een punt gekomen (burn-out, pesten, werkdruk) dat ze hun gedrag radicaal hebben veranderd. Nee is voor hen het beste antwoord als zelfbescherming.

Subassertieve mensen

Subassertieve mensen treden niet op de voorgrond en roeren zich niet snel. Ze geven snel toe, omdat ze geen 'nee' durven zeggen en proberen conflictsituaties te vermijden. Ze denken te veel aan een ander en te weinig aan zichzelf.

Assertieve mensen

Assertieve mensen zijn in balans. Ze begrenzen als het nodig is, maar houden wel rekening met de gedachten en gevoelens van anderen. Ze doen iets voor de ander als dat kan.



Vind jij het moeilijk om 'nee' te zeggen op momenten dat je dat wel wilt? Hieronder staan drie praktische opties waarmee je kunt oefenen. Maak het extra leuk, en oefen dit met een collega.

Oké, daar gaan we:

1. Bouw een korte stilte in.

Stelt iemand je een vraag, waarop je 'nee' wilt zeggen? Tel in je hoofd tot drie voordat je nee zegt. Het maakt meteen duidelijk dat je niet enthousiast bent, en het geeft jou de ruimte om niet meteen 'ja' te roepen. Dus je antwoordt: "... [tel 1], [tel 2], [tel 3]... Nee."

2. De 'Nu-even-niet-nee'.

Een keiharde nee hoeft niet altijd. Soms, als je dat wilt natuurlijk, kan het iets later. Je antwoordt: "Nu even niet, maar... over een week / nadat ik dit project afgerond heb / in de zomer wil ik dit doen."

3. De onderhandelings-nee.

Een 'ja' tegen het één is een 'nee' tegen iets anders. Wil je wel voldoen aan de vraag van jouw leidinggevende, een collega of cliënt? Geef dan aan dat je (werk)bordje vol is en vraag: "Dat wil ik wel doen, maar wat vervalt of verschuift er dan?"

Heb je behoefte aan nog meer 'nee'?
Bekijk het VKI-kaartje '7 manieren om nee te zeggen' op:

www.vankleefinstituut.nl/tools/tips.



Tips voor jou

Zeven manieren om nee te zeggen

1. Wat een goed idee, maar mijn antwoord is **nee**
2. Het spijt me, ik ga **nee** zeggen
3. Sorry, maar dit is **niet** iets voor mij
4. Ik zie dat helaas **niet** zo zitten
5. Ik wil je graag helpen, maar vind dat **niet** zo leuk om te doen
6. Ik zeg **nee** voor nu, maar laat het weten als het verandert
7. Lief dat je het vraagt, maar ik zeg helaas **nee**

Speciaal voor verzorgenden en (wijk-)verpleegkundigen
Bron: © EVAACCOACHING.nl

Van Kleef Instituut 

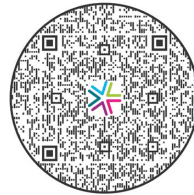
Meer tips?
www.wki.nu



Lees het tipboekje

'Hoe werk je beter samen met familie?'

In 2021 vroegen we aan 15 teams wat zij lastig vinden in het contact met familie, en welke oplossingen zij kiezen. Uit alle gesprekken verzamelden we 10 tips voor de praktijk. Je vindt het tipboekje op: www.vankleefinstituut.nl/inspiratie/10-tips/.



Kritisch denken* = zelf een oordeel vormen over een situatie. Je vertrouwt je niet-pluis-gevoel, staat stil bij (onjuiste) informatie en bedenkt hoe het anders of beter kan. Je kijkt daarbij niet alleen naar de ander, maar onderzoekt ook hoe je het zelf doet.

* Vrij vertaald naar de definitie van Nationaal Expertisecentrum Leerplanontwikkeling (SLO) en Kennisnet

Kenmerken van kritisch denken:

- Zelf nadenken
- Een onderzoekende blik
- Bedenk waarom we dit zo doen
- Niet zomaar alles aannemen
- Niet zomaar iets doen 'omdat het altijd zo gaat'



Kritisch denken

In de zorg moet het vaak zoals het moet. Volgens de richtlijnen, binnen de tijd. Het is dus niet zo gek als je verleerd bent om zelf na te denken. Maar gelukkig 'mag' het weer: kritisch denken. Het helpt om voor jouw cliënt zorg op maat te leveren en om samen met jouw collega's ingewikkelde zorgvragen op te lossen.

Maar wat is het eigenlijk, kritisch denken? Kritisch denken gaat niet zozeer over doen, maar over denken. Niet doen wat je altijd deed, maar stilstaan bij wat je doet en waarom je dit doet. Of waarom anderen doen wat ze doen. Klopt iets niet voor je, dan vraag je om extra informatie of uitleg.





Wat doe je al en wat wil je ontwikkelen?

- 1 Kritisch denken, doe jij dit al?**
Geef jezelf een cijfer op een schaal van 1 tot 10.
- 2 Vraag hetzelfde aan 2 collega's.**
Welke score geven ze jou, en waarom?
- 3 Noem of beschrijf een situatie uit je eigen werk waarin jouw kritische denken tot een positief resultaat leidde.**
- 4 Noem of beschrijf een situatie waarin je niet kritisch nadacht en dat beter wél had kunnen doen.**
- 5 Check: Als je leest wat 'kritisch denken' is, wat wil jij dan bij jezelf versterken? Je kunt hierbij *Plan van aanpak* gebruiken.**
Schrijf op wat je wilt verbeteren:

Hoe ga je dit doen:

Wanneer:
Eventueel, met wie:
Evalueer het resultaat, en stel bij:





Stilstaan bij wat je denkt

Kritisch denken klinkt soms ingewikkeld. Maar met een eenvoudige vraag kun je elk moment stilstaan bij wat je denkt of doet.

Een vraag die je jezelf kunt stellen, is: **Waarom doe ik dit nu?**

Elk woord kun je daarbij aandacht geven:

Waarom doe ik dit nu?

Waarom doe ik dit nu?

Waarom doe ik dit nu?

Waarom doe ik dit nu?

Waarom doe ik dit nu?





Reality check: Wat denk, zeg en toets je?

We horen regelmatig van verpleegkundigen en verzorgenden dat ze al kritisch denken, maar dat ze niet worden gehoord. Of er wordt niks mee gedaan. Herkenbaar? Meestal ga je ervan mopperen, roddelen of je wordt er juist onverschillig van.

Dat zijn interessante signalen, voor jou en je leidinggevende. Hoe kun je dit doorbreken en het kritisch denken de ruimte geven? We hebben drie reality checks die je met jouw directe collega, team en/of leidinggevende kunt bespreken.

Check 1:

Je denkt het wel, maar laat het niet zien.

Het vraagt lef om een andere mening te hebben. Je kunt zomaar teruggefloten worden, of het verkeerd zien. Onderzoek het als je een andere mening hebt over de (organisatie van) zorg en deze niet deelt met anderen. Waarom doe je dat niet?

Tip: Heb respect voor je eigen mening en de vragen die je stelt.

Check 2

Je zegt het wel, maar het komt niet aan, denk je.

Soms denk je dat iets 'toch overduidelijk is'. Maar jouw signalen zijn voor de ander soms helemaal niet zo duidelijk. Check of de ander jouw mening kent, en vraag wat hij of zij van dezelfde situatie vindt.

Tip: Krijg je geen antwoord? Kom erop terug en vraag door.

Check 3

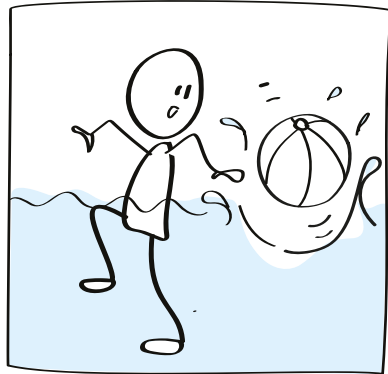
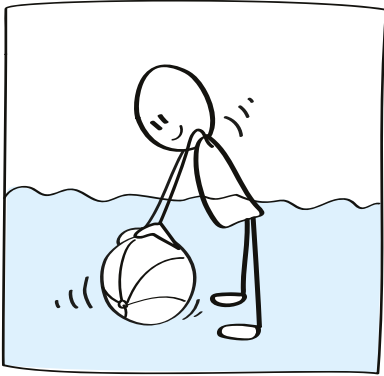
Je zegt het wel, maar de ander doet er niets mee.

Leidinggevend en organisaties zitten niet altijd te wachten op kritische denkers. Ze vinden het wel belangrijk, maar er is niet altijd ruimte om dingen anders te doen.



Besprek in je team, met je leidinggevende, wanneer jij het idee hebt dat er niks met jouw mening wordt gedaan. En andersom: vergeet niet om uit te leggen waarom iets volgens jou niet kan. Kun je het niet goed uitleggen, dan klopt er iets niet.

Tip: Als jij of je collega's niet gehoord worden, blijft het probleem bestaan. Net als een bal die je onder water drukt. Die komt altijd weer boven, alleen niet altijd op de plek waar jij wilt.



Probleemoplossend denken en handelen*

= een probleem kunnen zien, benoemen en (samen) tot een oplossing komen. Je weet hoe je met onbekende problemen kunt omgaan en hoe je een plan maakt om het probleem op te lossen.

* Vrij vertaald naar de definitie van Nationaal Expertisecentrum Leerplanontwikkeling (SLO) en Kennisnet

Kenmerken van probleemoplossend denken en handelen:

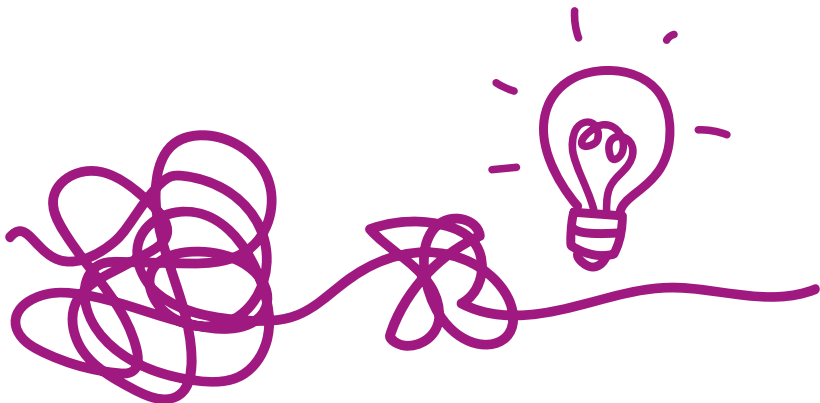
- Problemen signaleren
- Verantwoordelijkheid nemen
- Pro-actief zijn
- Oplossingen bedenken en kiezen
- Actie



Problemen zien en oppakken

In de zorg kom je regelmatig problemen tegen. Gewoon dagelijks in de zorg die jouw cliënten nodig hebben. Zorgverleners zijn doeners en pakken die problemen vaak 'gewoon' op.

Toch vraagt deze vaardigheid aandacht. Vooral als het gaat om het uitpluizen van een moeilijke casus. Denk aan problemen in een (zelfsturend) team zonder leidinggevende. Of als je anderen buiten je eigen team moet betrekken en het lukt niet. Wie is er dan verantwoordelijk? Over dit soort problemen wordt vaak wel gepraat, maar ze worden niet altijd opgelost. Misschien zie je het probleem wel, maar zeg je niks? Straks wordt het nog jouw probleem... Het is belangrijk om problemen te zien en ze op te pakken.





Wat doe je al en wat wil je ontwikkelen?

1 Probleemoplossend denken en doen, doe jij dit al?

Geef jezelf een cijfer op een schaal van 1 tot 10.

2 Vraag hetzelfde aan 2 collega's.

Welke score geven ze jou, en waarom?

3 Noem of beschrijf een situatie waarin het signaleren en oppakken van een probleem positief uitpakte.

4 Noem of beschrijf een situatie waarin je een probleem niet signaleerde of oppakte en dat beter wél had kunnen doen.

5 Check: Als je leest wat 'probleemoplossend denken' is, wat wil jij dan bij jezelf versterken? Je kunt hierbij *Plan van aanpak* op pag. 33 gebruiken.

Schrijf op wat je wilt verbeteren:

Hoe ga je dit doen:

Wanneer:

Eventueel, met wie:

Evalueer het resultaat, en stel bij:





Benut de denkkraft van het team

Wacht niet tot het een 'groot probleem' is. Als iets niet goed loopt of als je bij een cliënt tegen een probleem aanloopt, kun je dit ook samen oplossen, en van elkaar leren. Hoe? Schets het probleem in een teamoverleg en vraag elke collega hoe hij of zij tegen het probleem aankijkt en dit zou oplossen. Aan het eind van het overleg zie je meestal 'vanzelf' hoe je het kunt aanpakken.



Check:

Van wie is het probleem?

Soms zie je het probleem wel, maar weet je niet hoe je het moet oplossen of heb je niet het gevoel dat jij dat moet doen. Maar je leidinggevende vindt misschien van wel. Hoe dan verder? Blader door naar het 'Eigen Regie Model' in hoofdstuk 7. Zo kun je stilstaan bij wat jij kunt en wilt, binnen de grotere koers van jouw organisatie.



Neem besluiten over het échte probleem

Soms wordt er wel een besluit genomen, maar niet over het echte probleem. Doorloop daarom met jouw team of collega's de volgende vier fases, en besteed vooral aandacht aan fase 1.

Fase 1: herkennen en beschrijven van het probleem

In deze fase staat het herkennen en beschrijven van het probleem centraal, de diagnose. Sla deze fase nooit over. Anders steek je veel tijd in iets wat niet het echte probleem is.

- Schets een duidelijk beeld van het probleem.



- Zoek naar informatie die ermee te maken heeft.
- Vraag goed door en kijk of er deelproblemen zijn die samenhangen met het hoofdprobleem.
- Onderzoek de oorzaak en scheid kenmerken van het probleem van de echte oorzaak.

Fase 2: oplossingen bedenken

In deze fase bedenk je allerlei oplossingen voor het probleem. Schrijf ze op. Zijn er veel ideeën om uit te werken, verdeel ze dan over verschillende (groepjes) collega's. Ga niet akkoord met één oplossing. De eerste oplossing komt vaak voort uit iets wat je al kent, een tweede of derde idee zet je creatieve brein aan het werk. Dus bedenk alternatieven. En voorkom tijdgebrek, want dat levert slechte oplossingen op.

Fase 3: oplossingen op een rij zetten en selecteren

Deze fase heet ook wel de oordeelsvorming. Je gaat oplossingen onderzoeken en selecteren.

Bespreek van alle oplossingen wat de gevolgen zijn en bekijk wat de beste oplossing is voor het probleem.

Wees kritisch en kijk ook als 'zwartkijker' naar de oplossingen. Wat zijn eventuele belemmeringen of risico's? En heb oog voor bondjes, macht, voorkeuren, tijdsdruk of eigenbelang. Zulke zaken kunnen ervoor zorgen dat een goed voorstel wordt weggestemd.

Fase 4: beslissen

In deze fase neem je een besluit over de oplossing, en vervolgens maak je de actie concreet.

Tip: bekijk daarvoor de volgende oefening *Plan van aanpak*.

Bron: Management en Organisatie; Dr. D. Keuning en Dr. D.J. Eppink





Maak de actie concreet met *Plan van aanpak*

Soms kun je langer over een probleem praten dan er daadwerkelijk iets aan te doen. Dat kost best veel tijd en energie. Dus maak het probleem concreet, en koppel er een actie aan. Gebruik bijvoorbeeld een laagdrempelige methode als het *Plan van aanpak*, waarin je het probleem beschrijft, afspreekt wie actie onderneemt en wanneer het klaar is. Onderzoek goed of de actie die ingezet is voor iedereen werkt. Vraag eens rond of iedereen nu tevreden is. Zo niet, zoek dan samen naar een betere oplossing.

Plan van aanpak volgens de PDCA methode

Datum: _____
Onderwerp: _____

Plan

Hoe is het nu? Wat kan anders of beter?

Gewenste situatie. Hoe ziet dit er concreet uit?

Acties: Wat ga jij of gaan jullie er aan doen om dit te bereiken?

Wat?	Wie gaat dit doen?	Startdatum	Klaar op

Evaluatiedatum

Do

De uitvoering: aan de slag met de acties!

Check

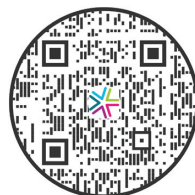
Evalueren Zijn de acties uitgevoerd? Is de gewenste situatie bereikt?

Act

Ja Goed gedaan! Je bent/jullie zijn klaar! Of ga/gaan door op de ingeslagen weg.

Nee Als je mogelijkheden ziet om de gewenste situatie te bereiken dan pas je het Plan weer aan. Gebruik daarvoor een nieuw formulier Plan van aanpak. Je kunt het ook laten rusten en een actie oppakken waar je meer mogelijkheden in ziet.

Dit formulier is gebaseerd op Het Aktieblok van Gezond & Zeker



Je kunt het *Plan van aanpak* downloaden op de website van VKI



Creatief denken* = nieuwe, maar praktische ideeën vinden voor bestaande vraagstukken. Je denkt buiten de gebaande paden. Je durft risico's te nemen en hebt een ondernemende, onderzoekende houding.

* Vrij vertaald naar de definitie van Nationaal Expertisecentrum Leerplanontwikkeling (SLO) en Kennisnet

Kenmerken van creatief denken:

- Buiten de kaders denken
- Omdenken
- Met een andere bril kijken
- Op een andere manier aanvliegen
- Nieuwe ideeën bedenken



Creatief denken en doen

De zorg wordt complexer. Er is behoefte aan een frisse blik als standaardoplossingen niet werken. Ook als cliënten of hun familie, persoonlijke wensen hebben, is het goed verder te kijken dan de richtlijnen en protocollen. Om te luisteren en lef te hebben.

Kleuren binnen de lijntjes, en soms erbuiten. Of gebruik eens een ander kleurtje. Dat is de uitdaging. Want de regels, richtlijnen en protocollen zijn er niet voor niets. Ze vormen een stevige basis in de zorg. Wanneer wijk je ervan af? Hoe geef je jouw frisse blik de ruimte? In dit hoofdstuk laten we zien dat creatief denken makkelijker is dan jij denkt.





Wat doe je al en wat wil je ontwikkelen?

1 Creatief denken, doe jij dit al?

Geef jezelf een cijfer op een schaal van 1 tot 10.

2 Vraag hetzelfde aan 2 collega's.

Welke score geven ze jou, en waarom?

3 Noem of beschrijf een situatie waarin jouw creatieve aanpak tot een positief resultaat leidde.

4 Noem of beschrijf een situatie waarin je jouw creatieve denken niet hebt ingezet. Wat wil je daarvan leren?

5 Check: Als je leest wat 'creatief denken' is, wat wil jij dan bij jezelf versterken? Je kunt hierbij *Plan van aanpak* op pag.33 gebruiken.

Schrijf op wat je wilt verbeteren:

Hoe ga je dit doen:

Wanneer:

Eventueel, met wie:

Evalueer het resultaat, en stel bij:





Bekijk en bespreek het filmpje 'Goed in gesprek'

Wil je zien hoe zorgprotocollen de wens van een cliënt dwarsbomen?
En wat het oplevert om flexibel mee te denken?

Bekijk dan op YouTube het interessante,
korte filmpje van Zorg voor beter:

'Goed in gesprek. Kom je er samen uit?'



Kijk je dit samen met een collega of jouw team? Bespreek of je deze situatie herkent. Vertel over een situatie waarin je de zorgrichtlijnen voorrang hebt gegeven en over een situatie waarin je een andere creatieve oplossing hebt bedacht voor de wens van jouw cliënt.



Brainstormoefening: Zet eens een andere hoed op

Zit je vast in één manier van denken? Zet eens een andere hoed op!
De Bono bedacht zes hoeden, in zes kleuren. Ze zijn een kans om op verschillende manier naar een probleem of situatie te kijken.

- Rood: emotie, gevoel, intuïtie
- Wit: neutraal, objectief, feiten en cijfers
- Geel: positief, hoop, optimisme, constructief
- Groen: creatief, nieuwe ideeën, verandering, beweging
- Zwart: belemmeringen, risico's, pessimisme
- Blauw: beschouwend, controle, ordening, procesbegeleider



Groepsgrootte: 6 tot 8 personen

Tijdsduur: max. 30 minuten

Aan de slag:

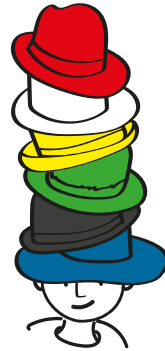
Eén persoon heeft de blauwe hoed, overziet het proces en zorgt ervoor dat alle deelnemers bij elke kleur hoed aan bod komen. Daarna doorloop je alle hoeden.

- Kies een probleem of een situatie waar jullie in vastlopen.
- Begin met de rode hoed. Eerst moet de emotie eruit, de frustratie, het gevoel.
- Daarna past de witte hoed goed. Deze is objectief, verzamelt feiten, zet alles op een rijtje.
- Dan is er ruimte voor de oplossingen, andere ideeën en invalshoeken van de gele en groene hoed.
- De zwarte hoed mag pas aan het eind. Dat is de hoed die goed is in bezwaren en 'ja, maar'. Nuttig, maar niet op het moment dat je creatief wilt denken.

Tip: Stel jezelf de volgende vragen:

Welke hoed past je goed?

Is deze hoed in elke situatie even handig?



Train that brain

Je kunt jezelf trainen in creatief denken. Daag jezelf uit en ga vandaag nog aan de slag!

Neem een A4 en deel deze op in 12 vakjes. Geef jezelf 3 minuten en vul zo veel mogelijk vakjes in met schetsjes. Wat voor schetsjes, dat maakt niet uit.



Ruimte maken voor creativiteit in je team

Deze oefening traint de creativiteit én een positieve houding naar elkaars ideeën. Iedereen mag voelen dat elk idee, hoe gek ook, gedeeld mag worden. Er is meer mogelijk dan je in het begin verwacht.

Groepsgrootte: 4 tot 12 personen

Tijdsduur: 10 minuten

Aan de slag:

- De deelnemers gaan in een kring staan.
- Noem een alledaagse handeling zoals: een e-mail schrijven, de hond uitlaten of een spijker in de muur slaan.
- De groep noemt, om de beurt, 10 verschillende manieren om die handeling te verrichten. Een e-mail kun je op een computer schrijven, maar ook op een telefoon, een luchtbed en een kleitablet.
- Tel de verschillende manieren hardop mee. Als de groep even blijft hangen, herhaal je wat er al is gezegd en vraag je: 'En hoe nog meer?'
- Als er 10 manieren zijn genoemd, noemt iemand anders een handeling waar je weer met elkaar 10 manieren voor gaat bedenken.
- Als iemand iets roept dat de rest niet snapt, geef je diegene ruimte voor een korte uitleg van zijn gedachtegang.



Luistertip: 'Ik zorg buiten de lijntjes'

Creatief denken gaat ook over lef hebben. Rebels leiderschap noemt verpleegkundige en lector Pieterbas Lalleman dat.

Luister naar de VKI-podcast
'Ik zorg buiten de lijntjes'



ik
zorg
buiten
de
lijntjes



Sociale en culturele vaardigheden*=
kunnen omgaan met mensen met
verschillende culturele en sociale
achtergronden. Je herkent andere
gewoontes en hebt respect voor andere
meningen. Je ziet de verschillen en houdt
er rekening mee in jouw gedrag.

* Vrij vertaald naar de definitie van Nationaal Expertisecentrum Leerplanontwikkeling (SLO) en Kennisnet

**Kenmerken van sociale en culturele
vaardigheden zijn:**

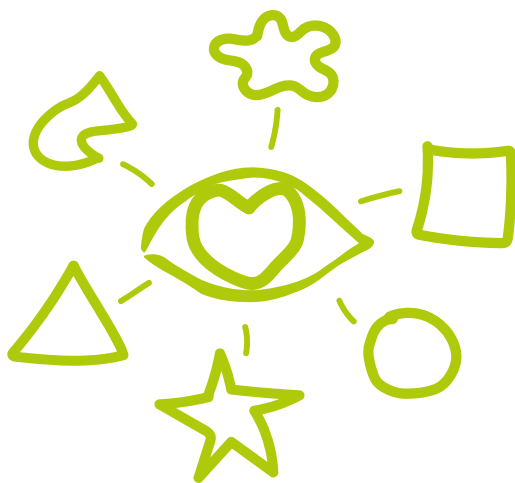
- Eigen normen en waarden kennen
- Luisteren (zonder oordeel)
- De leefwereld van de ander leren kennen
- Verschillen benoemen
- Flexibiliteit



Verschillen zien en waarderen

Sociale en culturele vaardigheden zijn belangrijker geworden. Niet de zorg, maar de mens staat centraal. Wie is die ander? En welke culturele normen en waarden geven richting aan zijn, haar, en ook aan jouw eigen gedrag?

Sociale verschillen zitten in 101 kleine en grote details. Sommige gewoontes ken je. Ander gedrag stoort je. Je hoeft niet alles even prettig te vinden, maar het is wel handig als je er begrip voor hebt en ermee om kunt gaan. Zo ontstaat er minder weerstand en meer ruimte voor zorg op maat.





Wat doe je al en wat wil je ontwikkelen?

- 1** Hoe sociaal en cultureel vaardig ben jij?
Geef jezelf een cijfer op een schaal van 1 tot 10.
- 2** Vraag hetzelfde aan 2 collega's.
Welke score geven ze jou, en waarom?
- 3** Noem of beschrijf een situatie waarin het zien, benoemen of overbruggen van sociale of culturele verschillen positief uitpakte.
- 4** Noem of beschrijf een situatie waarin je een sociaal of cultureel verschil niet signaleerde of kon overbruggen. Wat wil je daarvan leren?
- 5** Check: Als je leest wat 'sociale en culturele vaardigheden' zijn, wat wil jij dan bij jezelf versterken? Je kunt hierbij *Plan van aanpak* op pag. 33 gebruiken.
Schrijf op wat je wilt verbeteren:

Hoe ga je dit doen:

Wanneer:
Eventueel, met wie:
Evalueer het resultaat, en stel bij:





Oefening

Landkaart-oefening: waar kom jij vandaan?

Met deze eenvoudige teamoefening leer je jezelf en je collega's beter kennen. Je ontdekt welke invloed opvoeding en cultuur hebben op jouw normen en waarden. Je hoort ook hoe anderen tegen situaties aankijken en wat hun drijfveren zijn.

Hoe werkt het?

Stel je in de ruimte de wereldkaart voor. Laat iedereen op de plek gaan staan waar hij of zij is geboren.

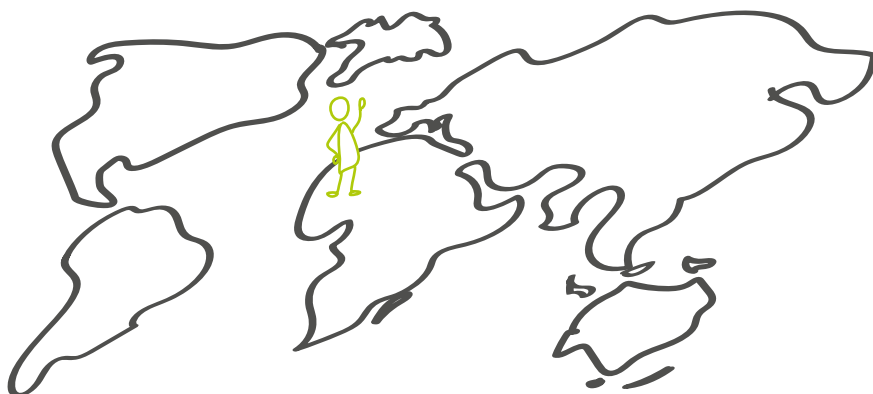
Stel aan ieder teamlid de volgende vragen*:

- Waar kom je vandaan?
- Hoe zag het er thuis uit (omgeving en gezinssamenstelling)?
- Welke normen en waarden heb je van huis uit meegekregen?
- Wat hoorde je je vader of moeder vaak zeggen?

Denk aan zinnestjes als: Niet zeuren, gewoon doorgaan | Wij maken hier geen ruzie | Waar een wil is, is een weg.

- Wat neem je hiervan mee in je dagelijkse werk?
- Heb jij er last van? Hebben anderen er last van?

* Je kunt deze vragen aanpassen of aanvullen.





Jouw 'normaal' is voor een ander misschien 'abnormaal'

Als je de normen en waarden van anderen wilt leren herkennen, moet je eerst je eigen normen en waarden kennen. Die zet je namelijk altijd op de eerste plaats. Daarom is het soms zo lastig om 'raar' gedrag van de ander te begrijpen. En andersom: gedrag dat jij heel normaal vindt, vinden mensen met een andere culturele achtergrond juist 'abnormaal'.



Verschillen overbruggen of accepteren met Pinto

Met de Drie Stappen Methode van Pinto leer je normen en waarden van de ander beter begrijpen én die van jezelf respecteren. Als je beter begrijpt waarom de ander op een bepaalde manier denkt en doet, en waarom jij op een bepaalde manier denkt en doet, zal er minder irritatie en meer begrip zijn. Dit helpt bij de communicatie. Je voorkomt onbegrip, maar ook een overdreven vorm van begrip. Daardoor kom je eerder tot een aanpak die voor beide partijen acceptabel is.

Hoe werkt het?

Bij de Drie Stappen Methode (DSM) doorloop je drie stappen voordat je tot actie overgaat.

- **Stap 1**

Wat zijn jouw eigen normen en waarden? Welke gedachten en ideeën hebben invloed op je denken, doen en communicatie?

- **Stap 2**

Wat zijn de normen, waarden en gewoonten van de ander?
Onderzoek wat het 'vreemde' gedrag van de ander betekent.
Wees nieuwsgierig.



- **Stap 3**

Bepaal hoe je in deze situatie met de verschillen omgaat. Als religieuze of culturele waarden té ver uit elkaar liggen, lukt het niet altijd om een compromis te vinden. Bepaal altijd waar je wilt aanpassen en wat je grenzen zijn. Zo sla je een brug met respect voor je ieders normen en waarden.



Zelfregulering*= zelfstandig kunnen functioneren en keuzes maken. Je neemt het heft in handen en volgt niet klakkeloos aanwijzingen of voorschriften. Je weet daarbij wat jij kunt en wat jouw eigen rol en doel is.

* Vrij vertaald naar de definitie van Nationaal Expertisecentrum Leerplanontwikkeling (SLO) en Kennisnet

Kenmerken van zelfmanagement:

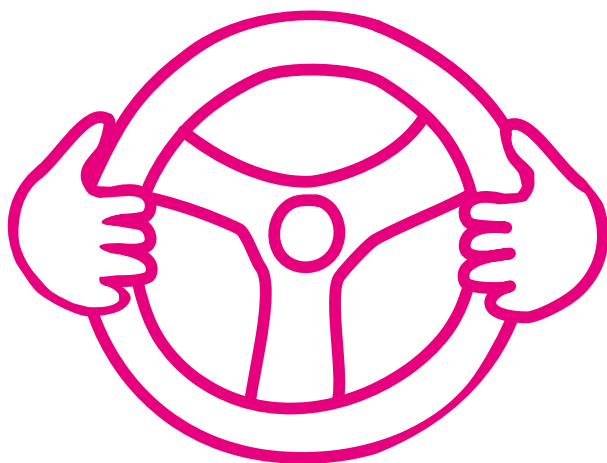
- Weten wat je kunt en wilt
- Verantwoordelijkheid nemen
- Zelf beslissen
- Je eigen grenzen kennen
- Zelf doen



Zelf aan het stuur

De zevende en laatste vaardigheid in dit boekje gaat over 'zelfregulering'. Zelf-wat? Wat is dat? Wij spreken liever over zelfmanagement: weten wat je kunt, wat je niet kunt, wat jouw verantwoordelijkheid is en wat niet. Zo kun je zelf besluiten nemen, zelf je grenzen bepalen en zelf invulling geven aan de zorg die jij levert.

Zelfmanagement wordt ook weleens kort samengevat als 'verantwoordelijkheid nemen'. Maar daarin schuilt een gevaar: in de zorg nemen mensen best vaak verantwoordelijkheid voor zaken die niet van hen zijn. In dit hoofdstuk besteden we daarom aandacht aan jouw verantwoordelijkheid én grenzen. Wat hoort bij jou?





Wat doe je al en wat wil je ontwikkelen?

- 1 In hoeverre manage jij jezelf?**
Geef jezelf een cijfer op een schaal van 1 tot 10.
- 2 Vraag hetzelfde aan 2 collega's.**
Welke score geven ze jou, en waarom?
- 3 Noem of beschrijf een situatie waarin zelfmanagement tot een positief resultaat leidde.**
- 4 Noem of beschrijf een situatie waarin je het stuur niet in handen had. Wat wil je daarvan leren?**
- 5 Check: Als je leest wat 'zelfregulering' is, wat wil jij dan bij jezelf versterken? Je kunt hierbij *Plan van aanpak* op pag. 33 gebruiken.**
Schrijf op wat je wilt verbeteren:

Hoe ga je dit doen:

Wanneer:
Eventueel, met wie:
Evalueer het resultaat, en stel bij:





Inzicht in jouw rol, taak en verantwoordelijkheid

Zelfmanagement begint bij jezelf. Weten wat jij kunt en mag, zodat je binnen die ruimte flexibel kunt kiezen. Weet jij wat jouw rol, taak en verantwoordelijkheid is?

Zet al je werk op een rij en leg dit naast je taakomschrijving. Je zult zien dat er vaak meer werk bijkomt dan je doorhebt. Taakvervaging noemen we dat. Bekende voorbeelden zijn:

- Je leest en beantwoordt mailtjes waarin jij in de CC staat.
- Je zegt 'ja' tegen projecten of taken die je erg leuk vindt, maar die niet in je taakomschrijving passen en waar je eigenlijk ook geen tijd voor (over) hebt.



Jij aan het stuur. Hoe doe je dat met anderen?

Jij aan het stuur van jouw leven. Dat klinkt mooi, maar er zijn ook anderen. En dat samenspel is soms best ingewikkeld. Jij kunt wel iets weten en willen, maar jouw leidinggevende of de organisatie heeft ook een eigen koers. Het Eigen Regie Model geeft je handvatten om toch zelf de regie te nemen. Dit model gaat uit van vier kwadranten: jij, de organisatie of omgeving, de gevoelskant en de zakelijke kant.

Neem een probleem of gewenste situatie voor ogen en vraag jezelf af:

1. Kan ik het? Bezit ik de vaardigheden of talenten om dit te doen? Wat heb ik eventueel nodig?
2. Kan het binnen deze organisatie of omgeving? Zijn de kaders duidelijk? Krijg ik voldoende ondersteuning of informatie?
3. Mag het? Past mijn doel binnen de (organisatie)cultuur? En klopt jouw beeld van die cultuur eigenlijk wel met het beeld wat anderen daarvan hebben?
4. Wil ik het? Wat is mijn behoefte? Heb ik het lef om eraan te werken?



Tot slot bepaal je: wat heb je nodig om dit probleem op te lossen of de gewenste situatie te realiseren? Wil je meer weten over het Eigen Regie Model? Lees dan de publicatie van trainingsbureau LTC over Eigen Regie.



Bewaak je voordeur

Het probleem bij 'extra taken' is dat er wel een voordeur is, maar nooit een achterdeur. Dus bewaak je voordeur! Als er iets bijkomt, moet er ook iets af. Vind je het moeilijk om 'nee' te zeggen? Blader dan naar hoofdstuk 2, en bekijk 'de oefening in nee zeggen'.





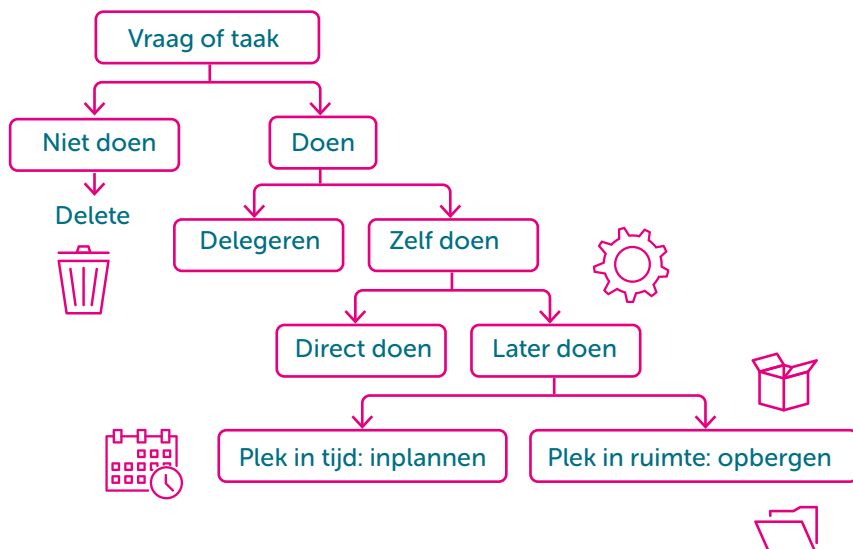
Zeg bewust ja, een oefening in tijdsplanning

Neem altijd een besluit over je werkzaamheden. Beslis wat je gaat doen, wanneer je het gaat doen, hoeveel tijd je ervoor nodig hebt. Beoordeel je werk op de hoeveelheid tijd en gebruik de beslisboom.

- < 2 minuten Doe het gelijk en ruim het op of delete de mail.
- < 10 minuten Verzamel dit soort werk en bundel het. Gebruik hiervoor een to-do-lijst, actiemap of takenlijst. Reserveer tijd in je planning en voer deze gebundelde taken uit.
- > 10 minuten Plan het in je agenda en berg het op in je werk- of mailarchief.

Voorkom losse papieren of notities die je 'helpen herinneren dat je dit nog moet doen'. Dat leidt af en maakt je hoofd onrustig. Dus schrijf je hoofd leeg, en zie wat je allemaal moet doen.

Kies en plan bewust







Meer weten?

Je vindt meer achtergrondinformatie op www.vankleefinstituut.nl.
Of neem contact op met programmamanager
Annemarie Klaassen, via info@vankleefinstituut.nl.

Tekst: Nelly Dijkstra
Redactie: Annemarie Klaassen, Fenna Mossel en Elvira Nijhof
Adviseur: Fabia Hooykaas
Vormgeving: Mariël Lam

Rotterdam, november 2022

© Van Kleef Instituut

Deze publicatie is een uitgave van het Van Kleef Instituut.
Je mag hieruit citeren met als bronvermelding: Van Kleef Instituut,
Ben jij klaar voor de 21e eeuw?

Van Kleef Instituut 





Van Kleef Instituut

kennis- en inspiratienetwerk
van en voor zorgprofessionals

010-2680654

info@vankleefinstituut.nl

www.vki.nu

 [@VKI010](https://twitter.com/VKI010)

  [Van Kleef Instituut](https://www.linkedin.com/company/vankleefinstituut)

