

ADRIBA

Aubrey Daniels Research Institute
for Behavior Analysis



De Kracht van Consequenties



Utrecht, 29 mei 2015

Agenda

- Slagingskansen bij verbetertrajecten
- Wat is de rol van gedrag daarbij?
- De 3 valkuilen en 4 strategieën bij gedragsbeïnvloeding
- Het ideale audit proces is ...

Slagingskansen bij Verbetertrajecten

- Waarom 'lukt' maar 30% van de verandertrajecten?
=> McKinsey e.a.
 - Ook bij kwaliteitsverbeteringstrajecten, zoals Lean, ondanks alle metingen, checks en audits?
 - Voorbeeld: casus IT-audit
- In 60% van de gevallen wordt 'gedrag' als 'boosdoener' aangewezen.
- Verbeteren vraagt vaak om veranderen...
 - 'Mensen willen best veranderen, maar willen niet veranderd worden'

Veranderen moeilijk?



Veranderen moeilijk? (2)

- “We zijn wat we herhaaldelijk doen” ...
 - Aristoteles



- Veranderen: Cognitief makkelijker dan gedaan

3 Valkuilen

Voorbeeld: Creëren van bevoegenheid



Parkiet:

Fladderen	

Parkiet:

Fladderen	
Tegen praten	Spiegeltje erbij
Kooitje verplaatsen	Eten geven
Voordoer	
Kooitje open zetten	
Kooi schudden	
Parkiet erbij	
Kat erbij	
Vlammetje eronder	
Satéprikker, Water, Electra	
Spiegeltje erbij	
Eten geven	

Parkiet:

B = Behavior

Fladderen

Fladderen	
Tegen praten	
Kooitje verplaatsen	Spiegeltje erbij
Voordoan	Eten geven
Kooitje open zetten	
Kooi schudden	
Parkiet erbij	
Kat erbij	
Vlammetje eronder	
Satéprikker, Water, Electra	
Spiegeltje erbij	
Eten geven	

Parkiet:

A = Antecedents	B = Behavior Fladderen	C = Consequences
Tegen praten		
Kooitje verplaatsen		Spiegeltje erbij
Voordoan		Eten geven
Kooitje open zetten		
Kooi schudden		
Parkiet erbij		
Kat erbij		
Vlammetje eronder		
Satéprikker, Water, Electra		
Spiegeltje erbij		
Eten geven		

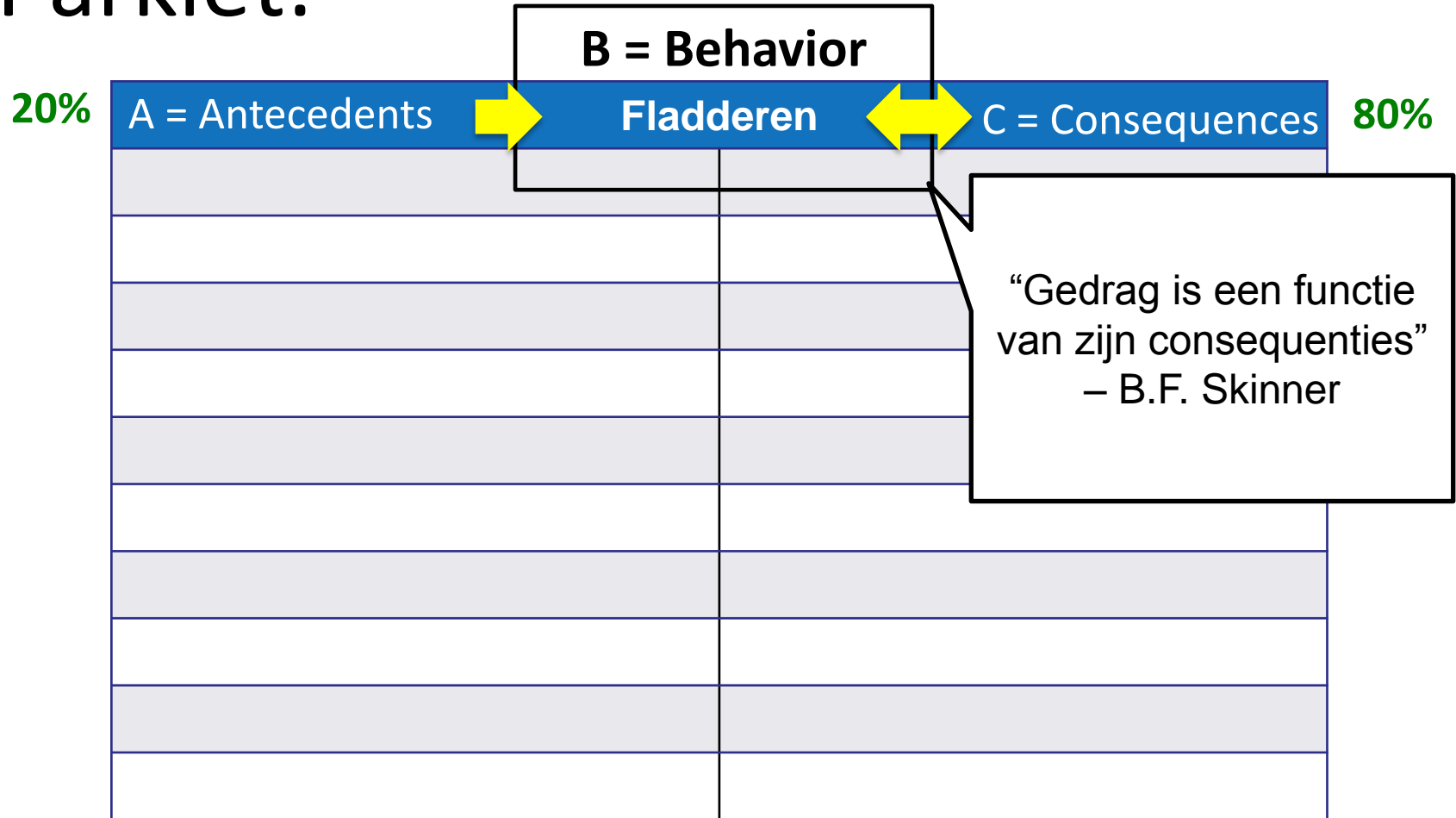
Parkiet:

A = Antecedents	B = Behavior Fladderen	C = Consequences
Tegen praten		
Kooitje verplaatsen		Spiegeltje erbij
Voordoen		Eten geven
Kooitje open zetten		
Kooi schudden		
Parkiet erbij		
Kat erbij		
Vlammetje eronder		
Satéprikker, Water, Electra		
Spiegeltje erbij		
Eten geven		

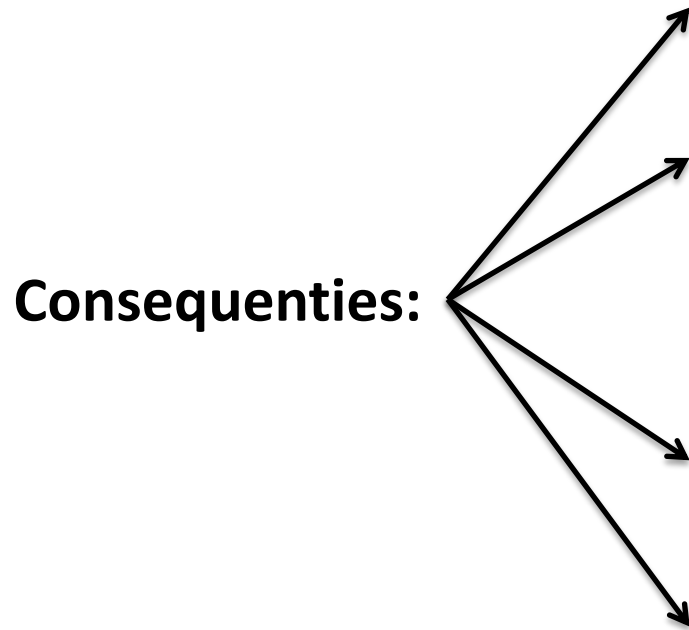
Parkiet:

80% A = Antecedents	B = Behavior Fladderen	C = Consequences 20%
Tegen praten		
Kooitje verplaatsen		Spiegeltje erbij
Voordoen		Eten geven
Kooitje open zetten		
Kooi schudden		
Parkiet erbij		
Kat erbij		
Vlammetje eronder		
Satéprikker, Water, Electra		
Spiegeltje erbij		
Eten geven		

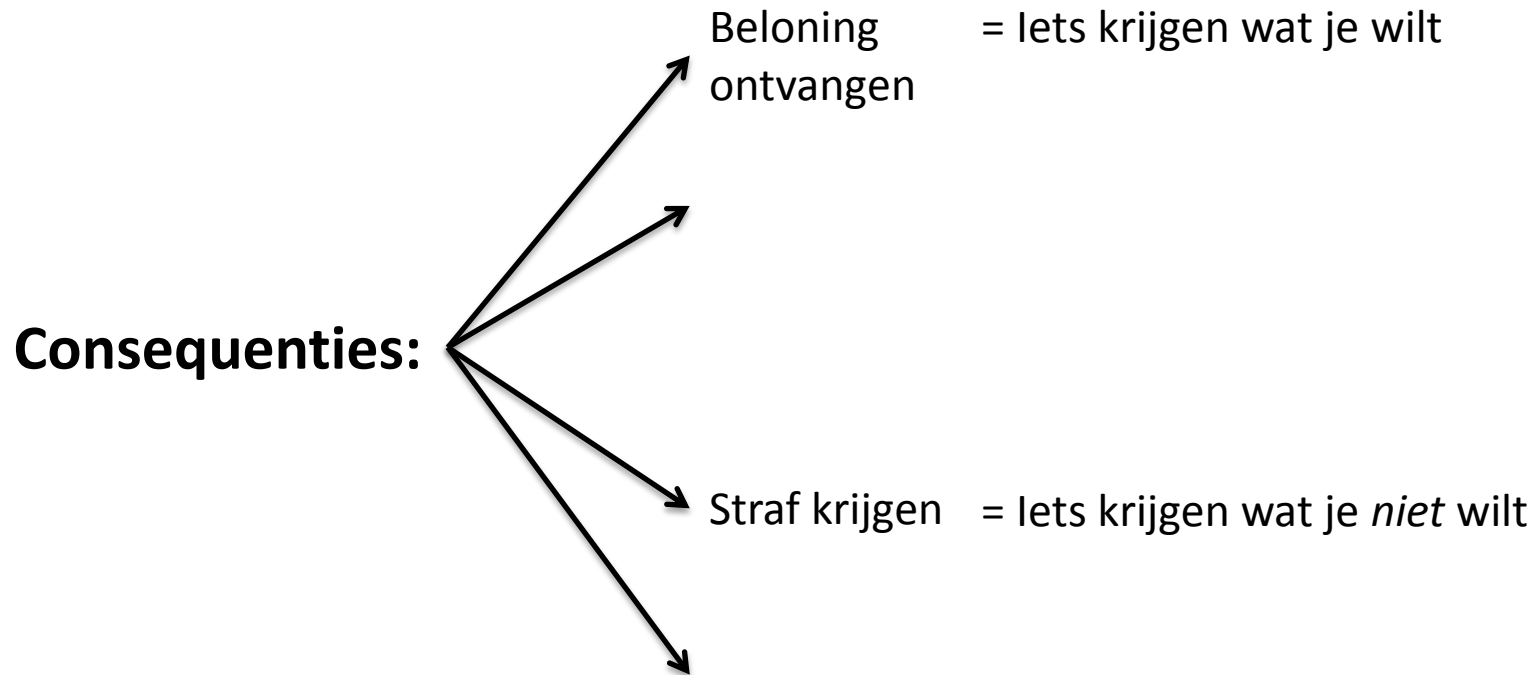
Parkiet:



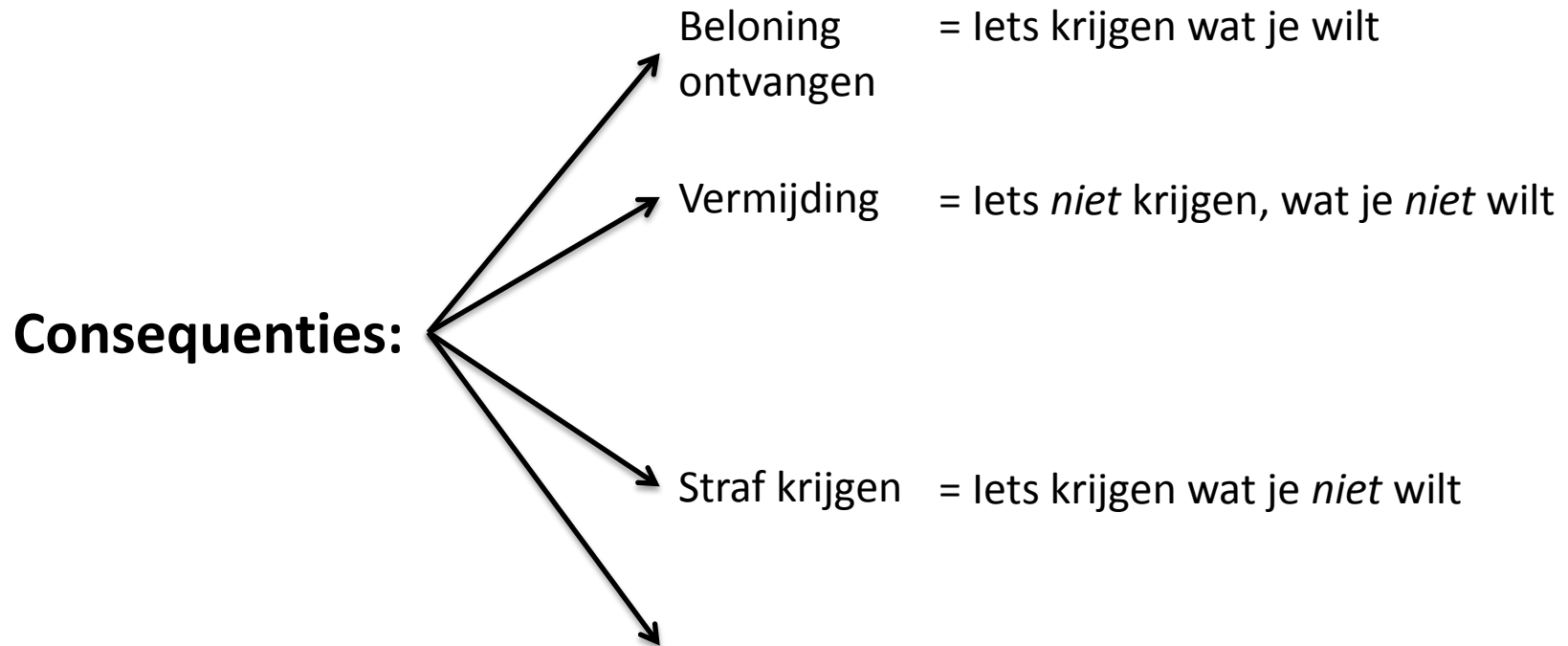
C:



C:



C:



C:

WILLEN => Maximale performance

Beloning = iets krijgen wat je wilt
ontvangen

Vermijding = iets *niet* krijgen, wat je *niet* wilt

MOETEN => Minimale performance

Straf krijgen = iets krijgen wat je *niet* wilt

Consequenties:



C:

Het
'stapje
extra'

WILLEN => Maximale performance

Beloning = iets krijgen wat je wilt
ontvangen

Vermijding = iets *niet* krijgen, wat je *niet* wilt

MOETEN => Minimale performance

Consequenties:

Straf krijgen = iets krijgen wat je *niet* wilt

C:

Het
'stapje
extra'

WILLEN => Maximale performance

Beloning = iets krijgen wat je wilt
ontvangen

Vermijding = iets *niet* krijgen, wat je *niet* wilt

MOETEN => Minimale performance

Consequenties:

Straf krijgen = iets krijgen wat je *niet* wilt

Uitdoving = iets *niet (meer)* krijgen, wat je *wel* wilt

C:

Het 'stapje extra'

WILLEN => Maximale performance

Belonen



Beloning ontvangen = iets krijgen wat je wilt

Dreigen,
Dwingen



Vermijding = iets *niet* krijgen, wat je *niet* wilt

MOETEN => Minimale performance

Consequenties:



Straffen



Straf krijgen = iets krijgen wat je *niet* wilt

Negeren,
Afpakken



Uitdoving = iets *niet (meer)* krijgen, wat je *wel* wilt

C:

Het 'stapje extra'

WILLEN => Maximale performance

Belonen> Beloning ontvangen = iets krijgen wat je wilt

Dreigen, Dwingen> Vermijding = iets *niet* krijgen, wat je *niet* wilt

MOETEN => Minimale performance

Consequenties: Straffen> Straf krijgen = iets krijgen wat je *niet* wilt

Negeren, Afpakken> Uitdoving = iets *niet (meer)* krijgen, wat je *wel* wilt

20%

80%

C:

Het 'stapje extra'

WILLEN => Maximale performance

Belonen> Beloning ontvangen = iets krijgen wat je wilt

Dreigen, Dwingen> Vermijding = iets *niet* krijgen, wat je *niet* wilt

MOETEN => Minimale performance

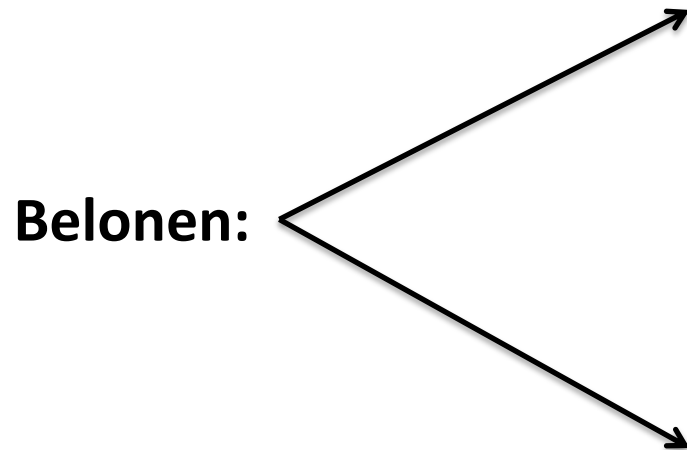
Consequenties: Straffen> Straf krijgen = iets krijgen wat je *niet* wilt

Negeren, Afpakken> Uitdoving = iets *niet (meer)* krijgen, wat je *wel* wilt

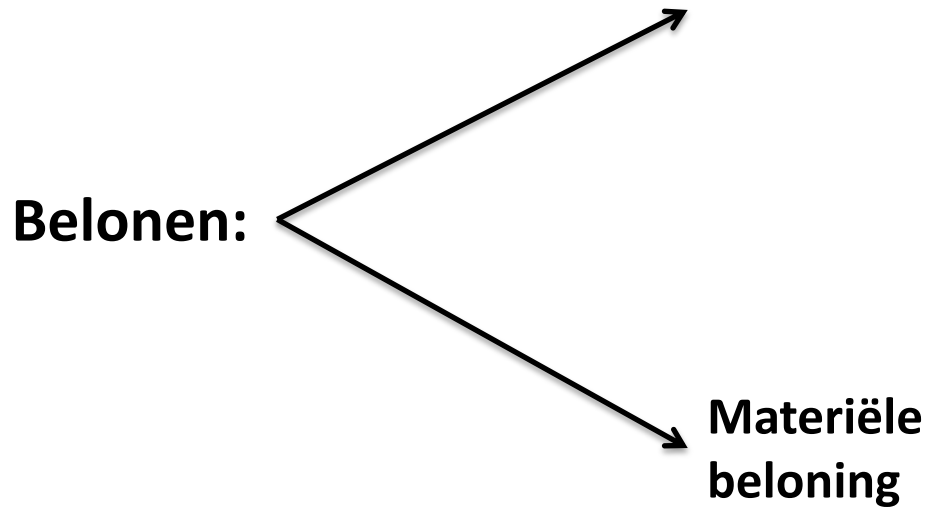
80%

20%

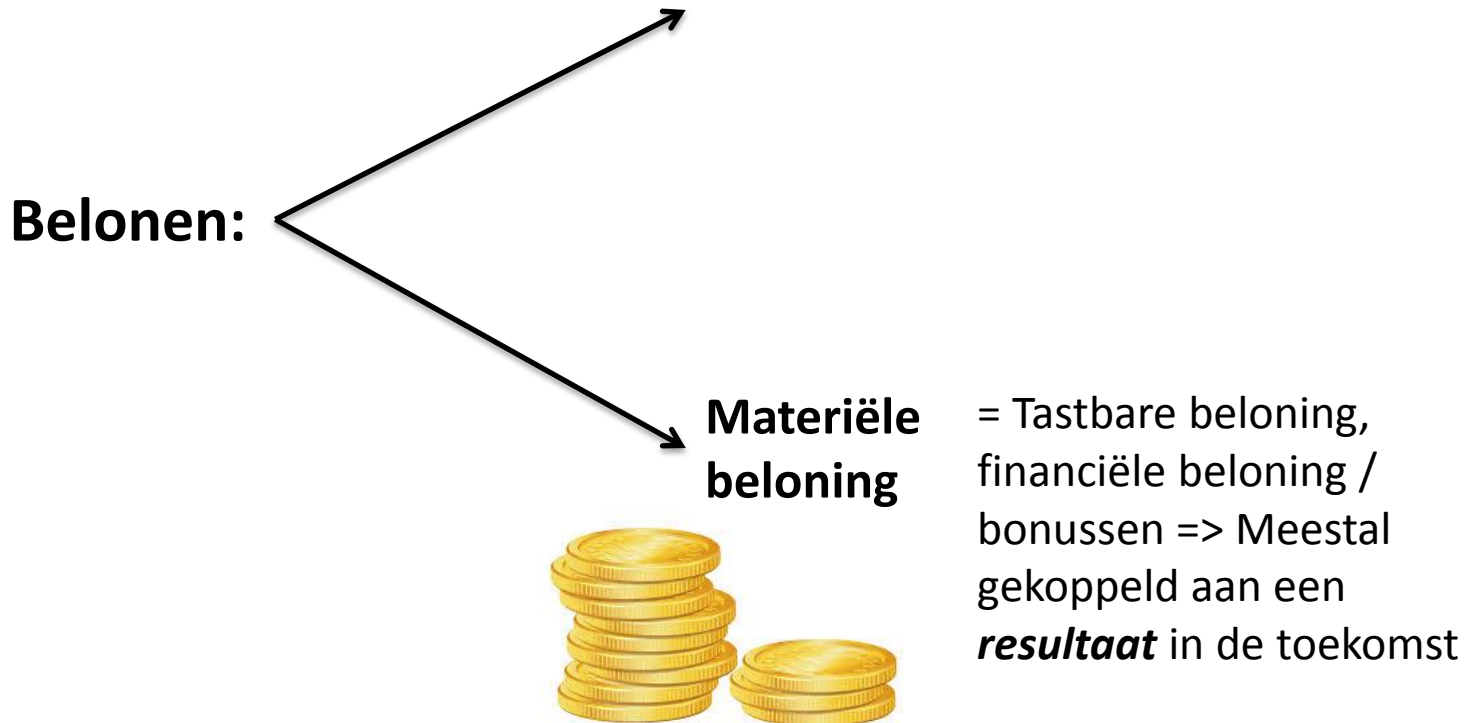
Belonen:



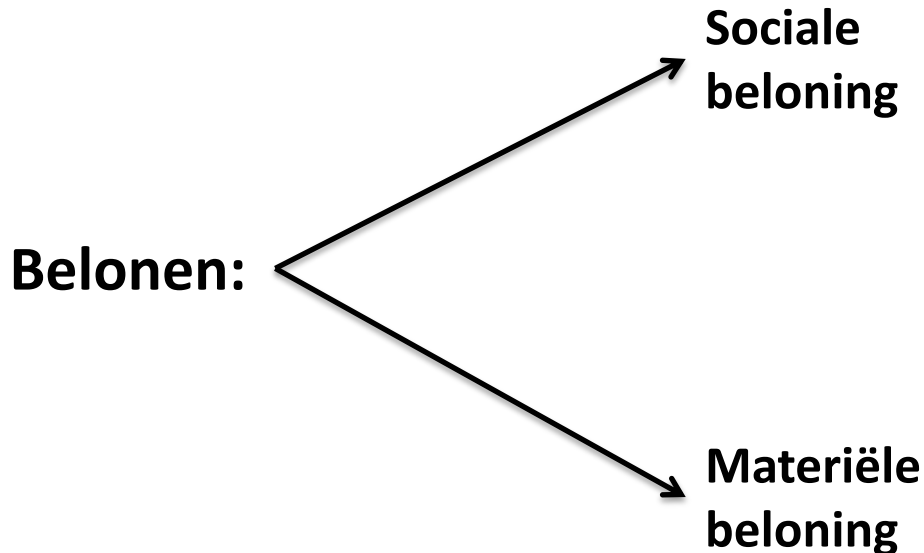
Belonen:



Belonen:

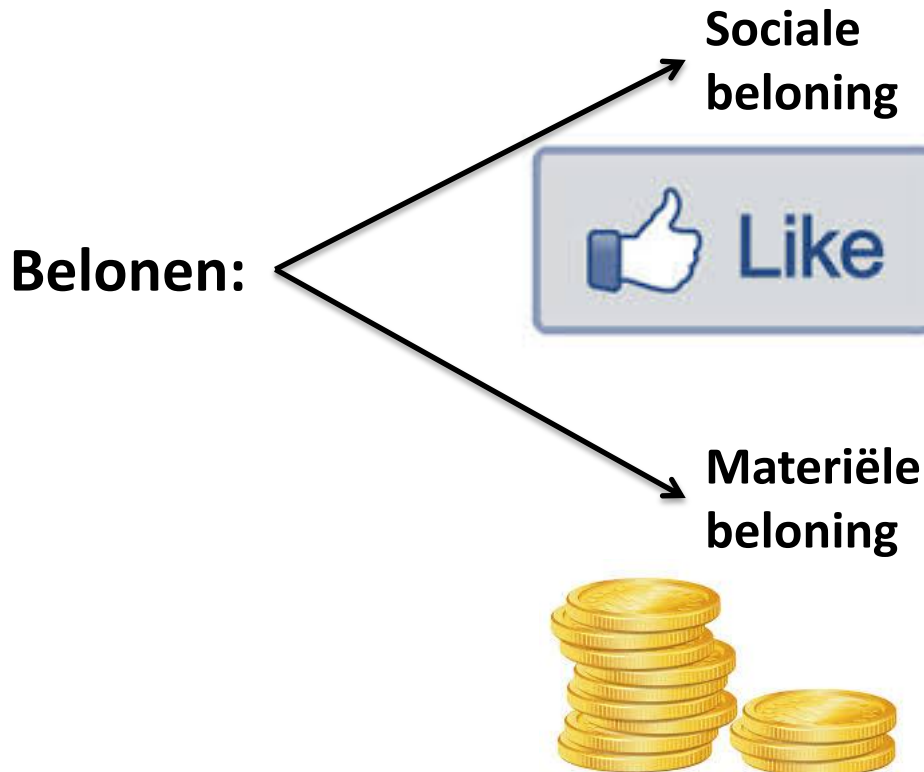


Belonen:



= Tastbare beloning,
financiële beloning /
bonussen => Meestal
gekoppeld aan een
resultaat in de toekomst

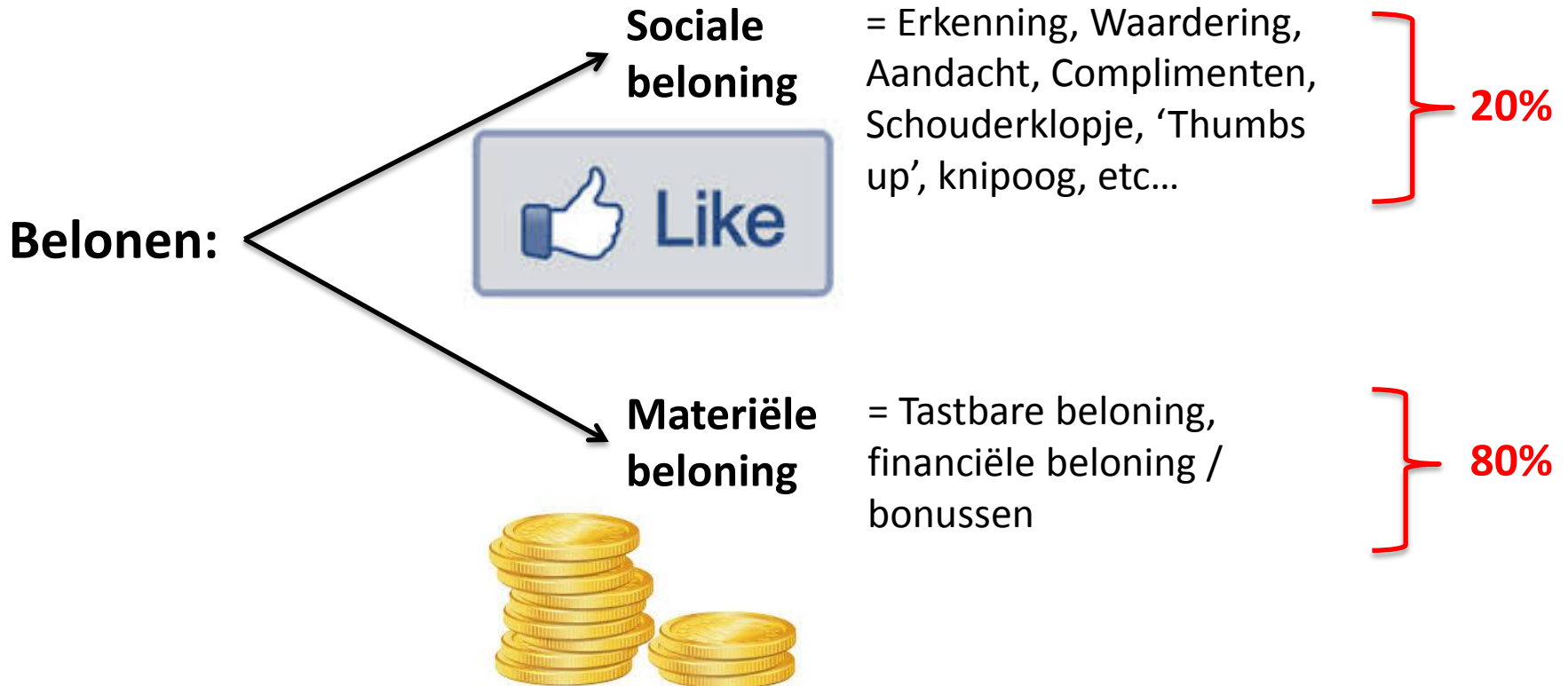
Belonen:



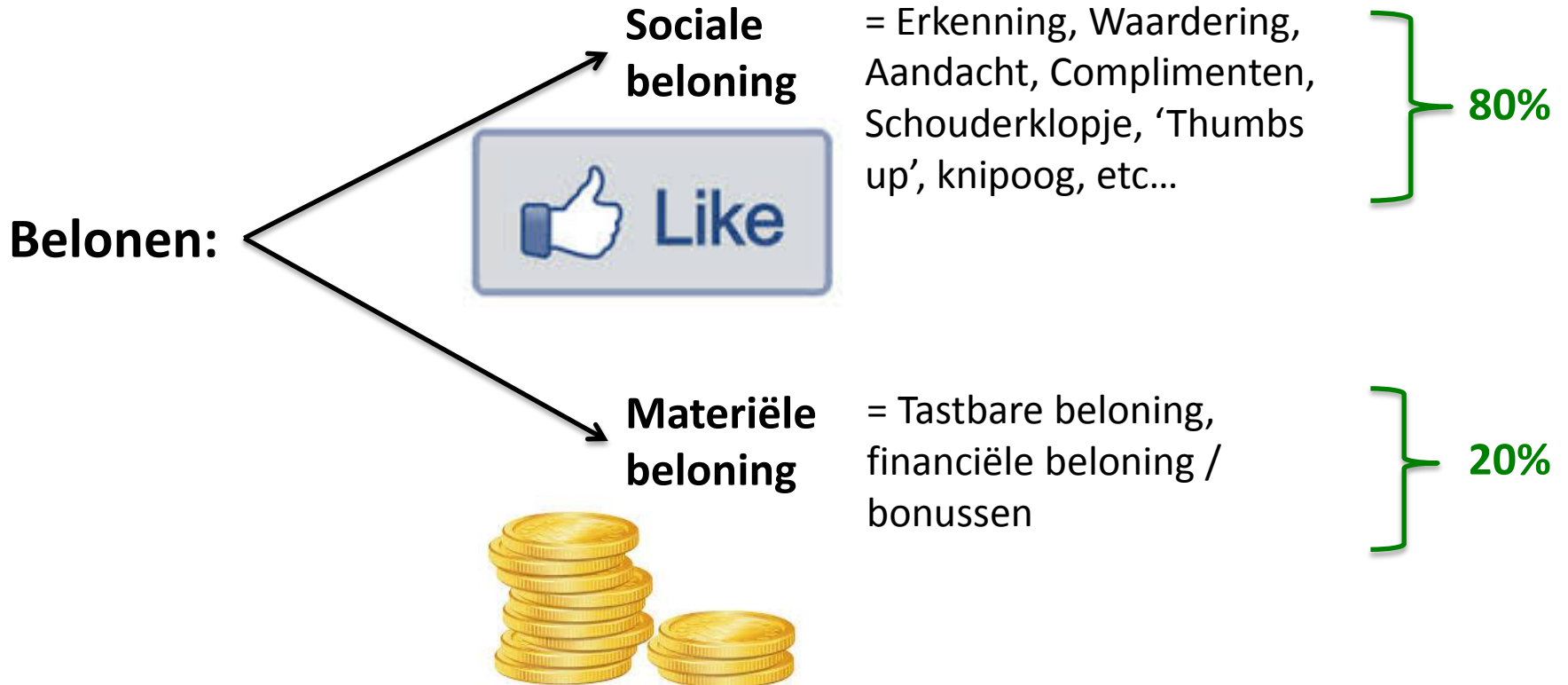
= Erkenning, Waardering, Aandacht, Complimenten, Schouderklopje, 'Thumbs up', knipoog, etc. Maar ook: autonomie. => Direct te koppelen aan waargenomen **gedrag**

= Tastbare beloning, financiële beloning / bonussen => Meestal gekoppeld aan een **resultaat** in de toekomst

Belonen:



Belonen:



Verslavend!

Sociale beloningen zijn de sterkste beïnvloeders van ons gedrag.

Er komt zelfs een verslavend hormoon bij vrij in ons brein: Dopamine

Gelukkig geen enge dingen nodig om dit toe te dienen..



3 Valkuilen:

Focus op Antecedenten
i.p.v. Consequenties...

20%



Focus op Dwingen,
Straffen en Negeren i.p.v.
Belonen...

20%

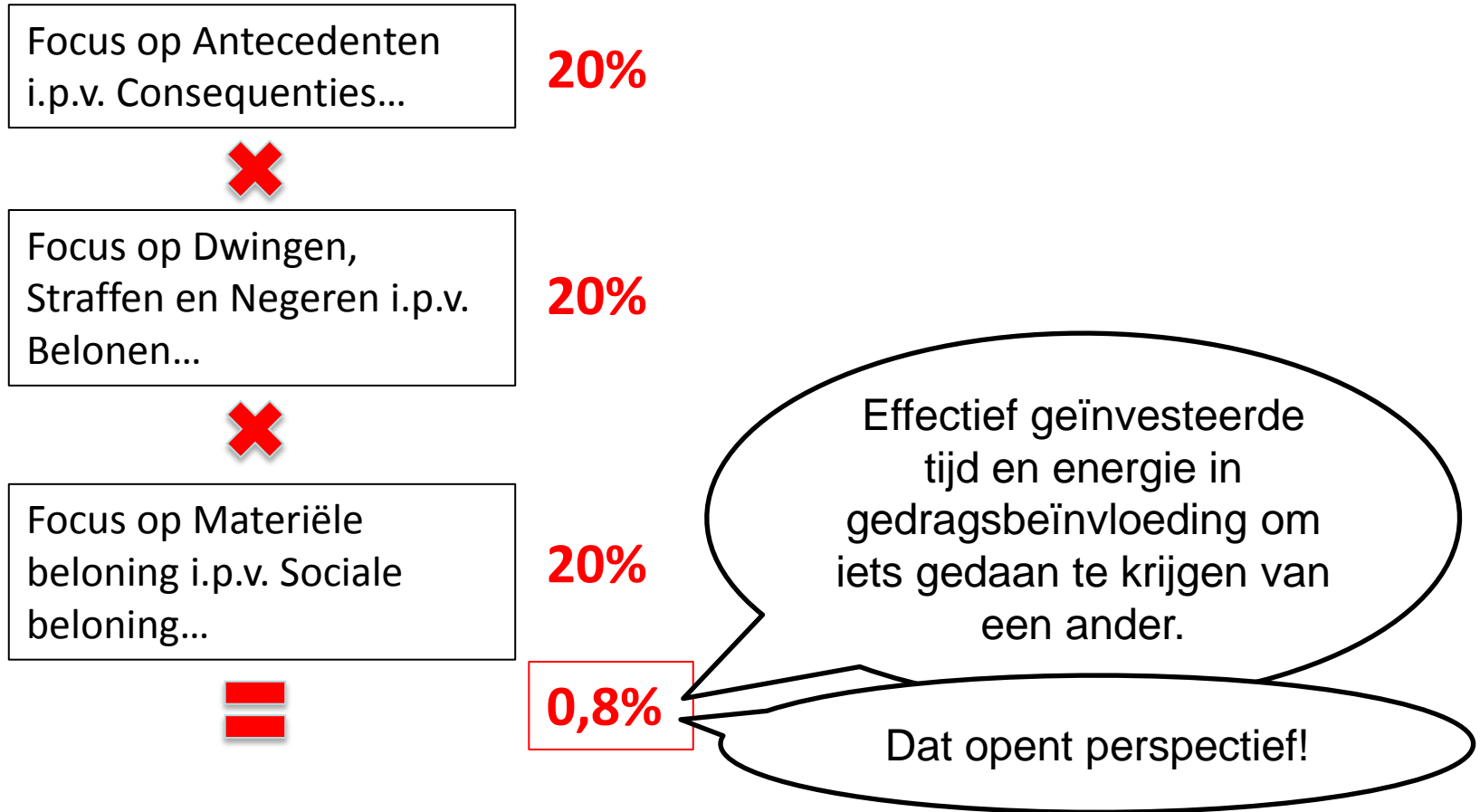


Focus op Materiële
beloning i.p.v. Sociale
beloning...

20%



3 Valkuilen:



Bevlogenheid

De oplossing?



Bedrijfskundig Protocol

Leuk, zo'n parkiet, maar hoe passen we het toe in een organisatie?

Wetenschappelijk bewezen stappenplan:

- Specificeren
- Meten
- ABC-analyse
- Feedback
- Subdoelen
- Belonen

- 
- Wereldwijd al honderden organisaties mee geholpen.
 - In Nederland zo'n 150 cases.
 - Wordt onderwezen aan universiteiten als Harvard en VU Amsterdam.
 - Ook in-company mogelijk.

Het ideale auditproces is...

- Leuk om te volgen omdat het positieve consequenties heeft...
- Een proces dat als resultaat heeft dat dingen echt verbeteren...



- ...omdat de verbetering ook voordeel heeft voor degenen die ermee te maken krijgen.



Bedank voor jullie aandacht en inzet!

Meer weten?

Zie www.adriba.nl of kijk op
www.hetnieuweauditen.nl van partner SMILE.