

Opleiden tot Gedragsverandering in Organisaties

Een bedrijfskundige aanpak

Door dr. Marius Rietdijk, VU-ADRIBA

Inleiding

- Waarom gedragsverandering in organisaties?
- Hoe veroveren wij organisaties?
- Wat is ADRIBA?
- Waaruit bestaat onze training?
- Inhoud protocol voor prestatieverbetering
- Case studies
- Waarin onderscheid ADRIBA zich van trainingsbureau's?
- Conclusies
- Kennisbronnen

Waarom Gedragsverandering in organisaties I?

- Concurrentie en bezuinigingen dwingen Nederlandse organisaties om nog beter te presteren door werkplezier omhoog te brengen
- Van negatieve versterking, straf en uitdoven naar positieve versterking
- Ingewikkelde begrippen als *organisatiecultuur*, *leiderschap* en *motivatie* specificeren naar observeerbaar *gedrag* (inclusief verbaal gedrag – ‘cognities’)

Waarom Gedragsverandering in organisaties II?

- De leertheorie is binnen organisaties *onbekend* bij het management
- Huidige bedrijfskundige theorieën bieden onvoldoende oplossingen voor organisatievraagstukken
- Ieder bedrijfsresultaat (waaronder omzet, winst, kwaliteit, goede dienstverlening en veiligheid) is afhankelijk van *gedrag*
- Daarom moeten leidinggevende en organisatieadviseur dit leren van mensen die hier wel verstand van hebben, van u dus. Een enorme markt voor gedragstherapeuten ligt open.

Wat is ADRIBA?

- ADRIBA is een onderdeel van de Faculteit der Economische Wetenschappen en Bedrijfskunde van de VU Amsterdam, maar interdisciplinair
- ADRIBA verzorgt onderwijs aan de vierde jaars Master Studenten in de Bedrijfskunde
- ADRIBA verzorgt een gecertificeerde opleiding voor praktiserende leidinggevenden, veiligheidkundigen, organisatieadviseurs en psychologen van 5 maanden
- Als deze opleiding succesvol is afgerond bestaat de mogelijkheid voor het volgen van een trainersopleiding
- ADRIBA doet onderzoek

Hoe veroveren wij organisaties?

- Door ons te verplaatsen in problematiek leidinggevenden
- Door ons niet alleen te richten op het individueel belang van werknemers, maar ook op het organisatiebelang
- Door oplossingen te bieden (consultancy)
- Door het probleemoplossend vermogen te verbeteren (training)
- Via het geven van zogenaamde Awareness-sessies, zoals nu en vervolgens trainingen aan te bieden
- Bijvoorbeeld op de Vrije Universiteit bij ADRIBA (Aubrey Daniels Research Institute for Behavior Analysis)

Waaruit bestaat onze training?

- 6 dagdelen, verspreid over 5 maanden
- Twee onderdelen
 - Fluency programma op de computer afronden
 - Prestatieverbeterplan ontwerpen en deels invoeren
 - Discussie, rollenspellen, theorie
- Wij verzorgen ook specifieke programma's binnen instellingen
- Zie voor meer informatie www.adriba.nl

Protocol prestatieverbeterplan

1. Specificeren van resultaat en onderliggend gedrag
2. Meten van doelgedrag
3. Functionele (ABC-) analyse van ongewenst en gewenst gedrag
4. Feedback prestatiemetingen aan medewerkers
5. (Sub)doelen stellen
6. Belonen via aandacht als doelen zijn bereikt

Casestudies

- Gedragsverandering bij een parkiet
- Prestatieverbetering
 - Op de werkvloer
 - In een Eierpoederfabriek
 - Bij tandartsassistentes
 - Op tijd komen/ houden aan afspraken
 - Zie Rietdijk (2009a; 2009b) voor overzicht gedocumenteerde resultaten met Organizational Behavior Management (OBM)

Waarin onderscheidt ADRIBA zich van trainingsbureau's?

- Trainingsbureau's richten zich op vaardigheidstrainingen, zoals presenteren, vergaderen en andere individuele begeleiding
- ADRIBA is erop gericht leidinggevenden en adviseurs op te leiden in het toepassen van de leertheorie, ofwel de gedragsanalyse, bij het aantoonbaar verbeteren van bedrijfs- en organisatieresultaten

Conclusies

- Organisaties hebben een (latente) behoefte aan leertheoretische kennis
- Wij als gedragstherapeuten hebben deze kennis en kunnen het overdragen
- ADRIBA biedt gedragstherapeuten de mogelijkheid om zich hierin te laten bijscholen
- Zoals Hubert van der Kleij laat zien is hieraan binnen de vereniging behoefte en kunnen de VGCT en ADRIBA samenwerken via accreditatiepunten
- Zoals hij zegt: Je hoeft niet ziek te zijn om beter te worden!

Kennisbronnen

- Daniels, A.C. (2000). *Bringing out the Best in People*. New York: McGraw-Hill.
- Rietdijk, M.M. (2009a). *Organisaties conditioneren. De invloed van beloning en straf op werkprestaties*. Amsterdam: VU Uitgeverij.
- Rietdijk, M.M. (2009b). *Gedragsverandering in Organisaties*. Assen: Van Gorcum.
- www.adriba.nl bij kennisbronnen

Vragen