

EEN DUWTJE IN DE GOEDE RICHTING

Hoe zorg ik ervoor dat gedragsverandering verder komt dan goede bedoelingen?

Inspiratie uit The Change Studio | Nr 8



HOE DOE
JE DAT?



DE PRAKTIJK

INDIVIDU

Ik merk dat reflecteren, verbinden en evalueren er vaak bij inschieten. Vanaf nu wil ik dit anders doen. Meer reflectie in mijn dag. Actiever contact met collega's. En elk project afsluiten met een evaluatie.

Hoe gaat het ermee?

COLLEGA

INDIVIDU

Het lukt niet echt. In het moment denk ik er niet aan. Op dat moment verval ik gewoon in mijn oude routine

Wanneer word je je daar dan bewust van?

COLLEGA

INDIVIDU

Pas achteraf. Dan zie ik weer dat ik in hetzelfde patroon zat.

En tijdens het werk zelf?

COLLEGA

INDIVIDU

Dan ben ik er niet meer mee bezig. Het glipt weg zodra ik druk ben.





De praktijk

KEN JE DAT?

Je hebt een inspirerende teamsessie, training of reflectiedag achter de rug. Er ontstaan nieuwe inzichten. Er wordt helder wat er anders kan en wat je wilt veranderen. Je gaat weer aan de slag met energie. Dan komt de dagelijkse praktijk terug. Agenda's vullen zich snel. Overleggen lopen door elkaar heen. Nieuwe vragen trekken aandacht en prioriteiten schuiven mee met de dag.

Voor je het weet val je terug in vertrouwde routines. Niet omdat de inzichten verdwenen zijn. Niet omdat de motivatie weg is. De dag vraagt gewoon alles tegelijk. En dan merk je het ... het goede voornemen dat zo helder voelde staat verder weg. Het krijgt minder ruimte, elke dag een beetje minder. Tot je opnieuw doet wat je altijd deed.

Dan is het interessant om anders te kijken. Waarom is het zo moeilijk om vast te houden aan wat je jezelf hebt voorgenomen? En hoe kun je ervoor zorgen dat nieuwe inzichten ook zichtbaar blijven in je dagelijkse gedrag?

Daarover gaat dit boekje.

Hoe zorg ik ervoor dat gedragsverandering verder komt dan goede bedoelingen?



In alles wat je doet

ONZE VISIE

Om antwoord te geven op de vraag hoe je zorgt dat verandering niet in goede bedoelingen blijft hangen, moeten we eerst begrijpen waarom veranderen een uitdaging kan zijn.

Na een inspirerende sessie of een dag vol reflectie weten veel mensen precies wat ze anders willen doen. Toch vallen ze een paar weken later vaak terug in oude gewoontes. Niet omdat de motivatie verdwenen is, maar omdat gedrag ook wordt gestuurd door iets anders dan bewuste intenties.

De twee denksystemen van Daniel Kahneman

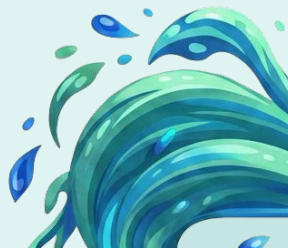
De psycholoog Daniel Kahneman beschrijft dit aan de hand van twee denksystemen. Systeem 1 is snel, automatisch en intuïtief. Het helpt ons om zonder veel inspanning beslissingen te nemen. We reageren op e-mails, voeren gesprekken en nemen voortdurend kleine beslissingen zonder daar bewust bij stil te staan. Dat is efficiënt en noodzakelijk.

Systeem 2 werkt anders. Dit systeem is langzamer, bewuster en meer onderzoekend. Het helpt ons om aannames te bevragen, nieuwe perspectieven te verkennen en weloverwogen keuzes te maken. Juist tijdens reflectie, coaching of verandertrajecten doen we veelal een beroep op dit systeem.

Tijdens reflectie gebruiken we vooral systeem 2. In de dagelijkse praktijk vertrouwen we weer vooral op systeem 1. Daardoor vallen we gemakkelijk terug in bestaande patronen, zelfs wanneer we iets anders willen.

Dit betekent dat duurzame verandering niet alleen gaat over bewustwording. Inzicht is belangrijk, maar zelden voldoende. Duurzame gedragsverandering vraagt aandacht voor de context waarin gedrag ontstaat.

(Lees hier ook over in Inspiratieboekje nr. 2, over robuust consistent veranderen).





Nudging

Hier komt het principe van *nudging* (Thaler en Sunstein) in beeld. Een nudge is een subtiele aanpassing die gewenst gedrag makkelijker maakt, zonder mensen ergens toe te verplichten of keuzevrijheid weg te nemen. Het gaat om het slim ontwerpen van de keuzeomgeving, ook wel keuzearchitectuur genoemd. Wat kun je vooraf zo organiseren dat de gewenste keuze straks vanzelfsprekend wordt? Hoe creëer je een duwtje in de goede richting?

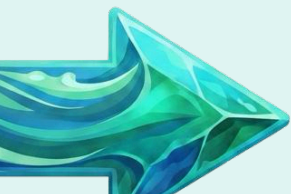
Nudges maken gewenst gedrag gemakkelijker door de omgeving slim in te richten. Dat kan op verschillende manieren, gebaseerd op bekende gedragsprincipes.

Nudging

Veel nudges zijn gebaseerd op bekende gedragsprincipes:

- **Sociale normen.** Mensen volgen het gedrag van anderen. Bijvoorbeeld wanneer teamleden aan het begin van een overleg delen wat zij deze week hebben geleerd.
- **Gemak en frictie.** Gemakkelijk gedrag wordt vaker gekozen. Extra handelingen remmen gedrag af. Denk aan gezonde snacks die vooraan staan in de kantine.
- **Standaardkeuzes.** Mensen houden vaak vast aan de standaardoptie. Denk aan nieuwe medewerkers automatisch aanmelden voor een intervisiegroep. Afmelden blijft mogelijk.
- **Commitment.** Mensen handelen vaker naar afspraken die zij zelf expliciet hebben gemaakt. Zo kun je ieder overleg afsluiten met één concrete actie per deelnemer.
- **Timing.** Een prikkel werkt het best op het juiste moment. Bijvoorbeeld vlak voordat een overleg begint een reminder met de vraag: "Welke vraag wil je vandaag stellen in plaats van te beantwoorden?"

Door de subtiele beïnvloeding kent nudging ook een keerzijde. Mensen hebben niet altijd door hoe hun gedrag wordt beïnvloed. Daarom is het belangrijk dat keuzevrijheid en transparantie behouden blijven. Een nudge vervangt geen goed gesprek, duidelijke doelen of passend leiderschap. Ze werkt het best wanneer mensen het gewenste gedrag zelf belangrijk vinden.





AAN DE SLAG

Hieronder lees je hoe je een *nudge* kunt inzetten.
Voor jezelf, of voor je team/organisatie.

Een effectieve nudge begint altijd met hetzelfde proces, of je nu jezelf wilt helpen of gedrag in een team wilt stimuleren.

1. Bepaal het gewenste gedrag.

Maak zo concreet mogelijk welk gedrag je vaker wilt versterken.
Beschrijf wat iemand daadwerkelijk doet.

2. Onderzoek de context

Gedrag ontstaat nooit los van de omgeving. Kijk daarom wanneer het gewenste gedrag wel lukt en wanneer het wegvalt. Welke routines, momenten, sociale invloeden of omstandigheden spelen een rol? Zoek vooral naar het moment waarop het gewenste gedrag wegvalt.

3. Ontwerp de nudge

Bedenk een kleine aanpassing die precies op dat kritieke moment helpt. Maak gewenst gedrag gemakkelijker, zichtbaarder of vanzelfsprekender. Een goede nudge vraagt nauwelijks extra aandacht en ondersteunt mensen zonder hen iets op te leggen.

Voorbeelden voor jezelf

- Plan iedere week een vast reflectiemoment.
- Leg een notitieboek klaar op je bureau als herinnering om je dag af te sluiten met een korte evaluatie.
- Koppel nieuw gedrag aan een vaste routine, zoals koffie zetten of je laptop openen.

Voorbeelden voor teams en organisaties

- Fysiek: laat een stoel leeg tijdens een overleg als symbool voor de klant.
- Digitaal: stuur vlak voor een overleg een reminder met de vraag: Welke vraag wil je vandaag stellen in plaats van te beantwoorden?
- Reflectief: hang in de lift een vraag op, zoals: Wanneer ben jij voor het laatst wendbaar geweest in je werk?

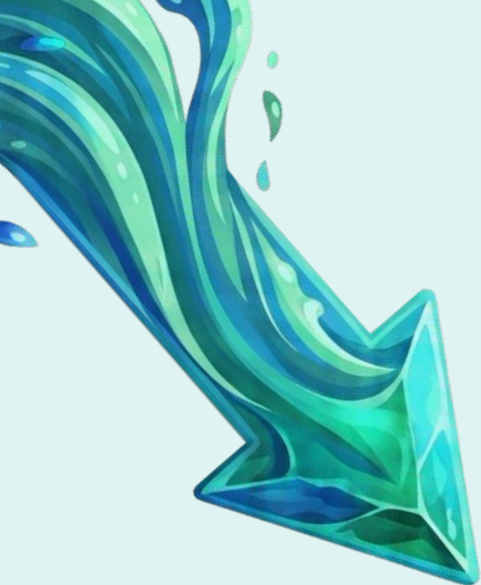
Een nudge werkt het best wanneer hij precies op het juiste moment verschijnt, weinig uitleg vraagt en aansluit bij het gedrag dat je wilt stimuleren.



Auteur: Marilyn Eits

Marilyn Eits, MSc. werkt als consultant bij The Change Studio. Ze is afgestudeerd als Arbeids- en Organisationspsycholoog aan de Universiteit van Amsterdam, met een specialisatie in Veranderkunde. Ze heeft onderzoek gedaan naar hoe gedragsinzichten praktisch toepasbaar zijn in organisaties, bijvoorbeeld via kleine, subtiele duwtjes in de rug (*nudging*).

Bij The Change Studio werkt ze met een nieuwsgierige en analytische blik aan vraagstukken rondom menselijk gedrag in organisaties. Ze werkt en intervenueert graag dicht op de dagelijkse praktijk en begeleidt organisaties bij het zetten van grote en kleine stappen in leiderschap en verandering.



Over The Change Studio

The Change Studio is een bureau dat inspirerende trajecten begeleidt op het gebied van verandering, leiderschap en samenwerking. Wij geloven dat echte vernieuwing alleen ontstaat langs een vernieuwende weg. We onderscheiden ons door de combinatie van ijzersterke inhoud en grensverleggende aanpakken. We ontwikkelen vanuit onze benadering steeds maatwerk voor en met onze opdrachtgevers. Hun unieke vraag leidt tot een unieke combinatie van inhoud en vorm. We dragen actuele kennis over, creëren onvergetelijke ervaringen, helpen patronen te doorbreken en dragen ons interventierepertoire over. Zo creëren we samen met onze opdrachtgevers duurzame ontwikkeling. Voor meer informatie: www.thechangestudio.nl.

Wil je eens verder praten over hoe gedragsverandering via *nudging* verder komt dan goede bedoelingen?

Neem dan gerust contact met ons op.



info@thechangestudio.nl

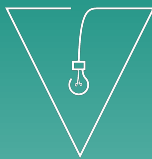


06 28 49 41 33

THE
CHANGE
STUDIO



LEAD



INSPIRE



CREATE