

Wat kan OBM leren van de Constructionele Gedragstherapie?

Interview met onze 200e Certified OBM Practitioner.

- door Joost Kerkhofs



Op 27 september jl. behaalde ADRIBA een mijlpaal met de certificering van de 200e OBM Practitioner. Zijn naam is Marc Slits, en er zit een leuk verhaal achter zijn reden om mee te doen aan de opleiding.

Vertel eens Marc, wat doe je voor de kost?

Ik werk als psychotherapeut in mijn eigen praktijk voor psychotherapie & coaching.

Hoe ben je met OBM in aanraking gekomen?

Op het congres voor Positieve Psychologie in 2015 heb ik een seminar van Aubrey Daniels gevolgd. Het ABC-model was mij al bekend, omdat de Constructionele Gedragstherapie -het therapiemodel dat ik meestal gebruik in mijn therapieën- er ook vanuit gaat. Op het congres hoorde ik tot mijn verbazing dat dit model ook ingezet kan worden in het bedrijfsleven.

Wat bracht je ertoe om aan de opleiding mee te doen?

Het belangrijkste is dat ik nieuwsgierig was of de Constructionele Gedragstherapie te verbinden zou zijn met OBM. Daarnaast leek het mij leuk om met dit model in bedrijven iets te kunnen betekenen.

Je gaf aan de gedragsanalyse al te kennen vanuit je vak als therapeut. Wat zijn de belangrijkste overeenkomsten tussen jouw vak en OBM?

Beide willen gedrag beïnvloeden door gebruik te maken van de consequenties van vertoond gedrag.

Wat gaat er in OBM anders dan in een therapeutische casus?

Ik doe individuele psychotherapie dus in een therapeutische casus gaat het om een enkel individu. Bij OBM gaat het meestal om een groep mensen. Bij OBM gebruik je de gecreëerde positieve reinforcer (R+), namelijk sociale beloning, om tot gedragsverandering te komen. In de Constructionele Gedragstherapie gebruik je een natuurlijke positieve reinforcers om tot gedragsverandering te komen, namelijk sociale veiligheidssignalen. Dit zijn specifieke positieve stimuli die voldoening geven / het gevoel geven van betekenis te zijn / een veilig gevoel geven over jezelf als mens hebben ten opzichte van anderen. Het grote verschil is dat mensen deze natuurlijke reinforcer als het ware al geïnternaliseerd hebben, omdat deze door complexe en langdurige conditioneringsprocessen in hun leven al heel vaak bekrachtigd en dus verstevigd is. Daarnaast zie je

vaak bij een gecreëerde R+ op een goed moment verzadiging optreden. Dit gebeurt bij veiligheidssignalen niet. Je kunt nooit genoeg voldoening of veilig gevoel over jezelf hebben. Bij voldoening/veiligheid is er verder in de meeste gevallen geen derde of extern aangestuurd proces nodig voor bekrachtiging. Ieder mens heeft door conditioneringsprocessen in zijn of haar leven een eigen manier ontwikkeld om tevreden te zijn over zichzelf als mens. Bij de één zie je dat bijvoorbeeld door telkens een stapje verder te komen met iets er een gerust gevoel over zichzelf als mens (R+) ontstaat, een ander maakt graag een mooi product, weer een ander is graag dienstbaar en zo zijn er meer, zeg maar, een soort 'categorieën' te destilleren van natuurlijke R+'en. Dit heeft consequenties voor de omgeving (A). Als jij bijvoorbeeld iemand bent die voldoening voelt als je iets verbeterd hebt (C), dan impliceert dat dat je pas goed uit de voeten kan als je in een omgeving (A) bent waar er iets te verbeteren valt. Is deze omgeving aanwezig en valt er daadwerkelijk voor deze persoon iets te verbeteren -bijvoorbeeld in zijn rol als werknemer- dan heb je geen sociale R+ meer nodig om tot discretionary effort te komen, dit zal vanzelf gebeuren, daar twijfel ik niet aan. Daar liggen voor OBM nog kansen. Bij OBM probeer je via een andere weg, namelijk middels sociale R+, tot discretionary effort te komen.

Vertel eens iets over je bedrijfscase voor de OBM opleiding? Hoe was dat om te doen?

Ik heb mijn case gedaan in een productieomgeving. De eerste fase vond ik lastig. Het hoofdprobleem was snel duidelijk: de kosten waren te hoog. Maar het vervolgens goed te pinpointen vergde inzet en geduld. De pinpoint veranderde afhankelijk van wie ik sprak. De manager wist bepaalde zaken niet van de vloer en andersom. Toen het eenmaal helder was en de zaak stond, merkte ik het enthousiasme dat de Feedbackmeeting al meteen losmaakte bij het personeel. Het voelde als een kickstart. Helaas zijn er in deze productieomgeving bepaalde omstandigheden die ik niet goed kan beïnvloeden maar die wel een negatieve rol spelen in het proces. Wat ik hiervan geleerd heb, is hoe belangrijk het proces is voor het slagen van je interventie. Bij aanvang dus de tijd nemen om nauwkeurig vast te leggen wie wanneer wat doet, hoeveel geld er beschikbaar is voor feedback, belonen, etc. en hoe de interventie gecommuniceerd wordt naar de rest van het bedrijf. Het geheel moet ingebed zijn, moet gekaderd zijn en moet gedragen en uitgedragen worden door een manager of directeur. Dit is overigens een sterke overeenkomst met psychotherapie, waarin je bij aanvang in een behandelplan vastlegt wat, hoe en onder welke voorwaarden er gewerkt gaat worden. De inhoud kan mijns inziens alleen blijven bloeien als bijbehorend proces klopt.

Wat zijn de belangrijkste leerpunten die de opleiding en/of de case je hebben gebracht?

Dat kader, waarbinnen je gaat werken, dat is het belangrijkste. Tweede punt is dat je eigen aanwezigheid. Mijn ervaring is dat je minimaal op twee verschillende dagen een aantal uur aanwezig moet kunnen zijn op de plek van de interventie om te kunnen sturen als het nodig is. Ik kan maar één ochtend per week aanwezig zijn en ik voel mij erg afhankelijk van derden die het werk uitvoeren. Bijsturen vind ik dan lastig. Derde punt is dat het wellicht handig is om een vergoeding te vragen voor het werk. Niet om het geld an sich, maar het voorkomt wellicht dat je -als opleideling- in de positie terecht komt dat jouw OBM-interventie het bedrijf in het beste geval iets oplevert, maar hen sowieso niets kost. Je loopt dan het risico dat je met je interventie al snel onderaan de prioriteitenlijst terecht komt. Als ervoor betaald is, dan wil men er doorgaans ook iets voor terug en zal men wellicht meer geneigd zijn om de benodigde inspanning ook te leveren.

Je hebt natuurlijk veel ervaring als therapeut met gedragsverandering op basis van het ABC-model. Van welke inzichten uit jouw vak zou OBM nog kunnen profiteren om nóg effectiever te zijn?

Ik denk dat OBM nog aan kracht zou kunnen winnen als de natuurlijk bekrachtigde sociale veiligheidssignalen zouden worden gebruikt. Zoals gezegd zijn natuurlijke reinforcers zeer krachtig en dat geldt helemaal voor die van sociale veiligheidssignalen. Het bijbehorende gedrag voelt heel natuurlijk aan voor ons mensen, wij doen het graag. Eigenlijk is het nog sterker, wij hebben het veilige gevoel hard nodig om goed te functioneren. Zet je een werknemer echter op een werkplek waarin hij/zij geen voldoening kan halen uit wat hij/zij doet en geef je hem/haar geen controle om iets aan zijn omstandigheden op werk te veranderen dan kan je niet alleen fluiten naar je discretionary effort die zonder de inzet van derden bereikt had kunnen worden, maar heb je een goede kans dat deze werknemer op een zeker moment ziek uitvalt. Als bedrijven het model zouden gebruiken om -wellicht bij de sollicitatie al- te checken wat een werknemer nodig heeft om tot voldoening te komen en ze zorgen er vervolgens voor dat de werkplek (A) daarmee matcht, dus ook de omgeving biedt om het gedrag te kunnen vertonen, dan hebben ze én een tevreden werknemer, er volgt vanzelf discretionary effort én er is minder ziekteverzuim. Tel uit je winst. En het mooie is dat de constructionele gedragstherapie heel goede analyse-tools heeft om erachter te komen wat een persoon ten diepste motiveert.

Wat zou je toekomstige deelnemers willen aanraden?

Regel de plek voor je interventie al voordat je met de opleiding begint. Het zou het beste zijn als er dan ook al duidelijk commitment is van betrokken manager(s)/directeur, die voor de troepen gaat staan en kan zeggen 'luister jongens, we zitten met dit en dat probleem, dat willen wij graag opgelost zien en wij hebben Pietje gevraagd om om ons daarbij te helpen.' Dit voorkomt dat jij als verse OBM'er moet gaan leuren met je interventie.

Wat ga je zelf verder met OBM doen?

Dat weet ik nog niet precies. Op dit moment ben ik mijn interventie vanuit de opleiding aan het afronden. Ik wil kijken of er een brug te slaan is tussen het huidige OBM-model en de Constructionele Gedragstherapie. Er valt mijn inziens echt nog winst te behalen voor zowel werkgever als werknemer. Het zou leuk zijn als dit lukt.