



Neurowetenschap en evenementen. Een spannende combinatie, maar ook een zeer onontgonnen terrein. Heeft de eventmanager iets aan de groeiende inzichten die neurowetenschappers de laatste jaren opdoen? Inzichten over wat zich afspeelt in onze hersenen als we beslissingen nemen, wat dat betekent voor ons gedrag en welke voorspellingen daarmee mogelijk zijn.

# Wetenschap en events

**Deel 1**  
**Waarom werken massale voorlichtingsbijeenkomsten minder goed dan inloopbijeenkomsten?**

Wetenschappers zijn doorgaans heel voorzichtig met het doen van uitspraken over de praktische toepasbaarheid van hun onderzoek in de praktijk. Als ze al uitspraken doen gaat dat vaak gepaard met veel mitsen en maren. Daar kan een eventmanager in de praktijk weinig mee. Daarom organiseert het Genootschap in september 2016 een kennissessie over dit onderwerp, dat we voorlopig aanduiden met Neuromarketing. In de aanloop daarvan laten we in De Eventmanager neuro- en gedragswetenschappers aan het woord. Voor deze editie spraken we als eerste met Tim de Jong, gedragswetenschapper en consultant bij het Haagse bureau Tabula Rasa.

## Bewuste en automatische beslissingen

Er zijn veel terreinen waarop een eventmanager gedragswetenschap zou kunnen gebruiken. Ga maar na: hoe zorg je ervoor dat mensen besluiten naar jouw evenement te komen, hoe laat je ze een bepaalde routing volgen op een congres of beurs, hoe overtuig je ze van het strategische doel van een bijeenkomst? Bij die vragen zou de toepassing van kennis over hoe mensen tot een beslissing komen heel handig zijn.

Bij Tabula Rasa kijkt men voor gedragsinterventies eerst naar het soort beslissing waar het om gaat. Voor een heel bewuste beslissing – koop ik dit huis? – leggen je hersenen systematisch verbanden, gebruikmakend van gedachten en herinneringen, om de voors en tegens van een beslissing af te wegen. Bij automatische beslissingen – de dagelijkse route naar je werk volgen – gebeurt dat vaak op basis van vuistregels. Verandering van gedrag waar een bewuste beslissing aan ten grondslag ligt, vergt andere interventietechnieken dan als het gaat om gedrag op basis van automatische beslissingen.

Bewuste en automatische beslissingen zijn overigens twee uitersten, daartussen zijn ook vele mengvormen mogelijk. “Meestal kijk je naar wat er overheerst in je doelgroep, dat geeft informatie over de relevantie van bepaalde interventierichtingen.”

Voor eventmanagers is het belangrijk om te weten dat ook andere factoren een rol spelen bij beslissingen. De groepsdynamiek bij (grote) live evenementen is een goed voorbeeld. “Die groepsdynamiek kan zowel positief als negatief uitpakken. Dat laatste zie je regelmatig bij grote voorlichtingsbijeenkomsten. De massale aanpak kan hele nadelige groepsprocessen tot gevolg hebben. Eigenlijk creëer je zelf weerstand als de figuurlijke afstand tussen zaal en podium groot is. Daardoor gaan de mensen in de zaal zich namelijk meer en meer verbonden voelen. Dan is een inloopbijeenkomst veel beter, mensen komen daar op hun eigen tijd binnen en kunnen echt in gesprek gaan. Het gaat vaak over lastige zaken waar mensen zich heel erg bij betrokken voelen.

Dus als ze in gesprek kunnen gaan en antwoorden krijgen, heeft dat echt toegevoegde waarde.”

## Zou je samenvattend kunnen zeggen: een bedrijf dat slecht nieuws wil delen kan dat beter individueel doen en goed nieuws juist tijdens een groots evenement?

“Een individuele aanpak zal vaak te kostbaar zijn. Maar de slechte boodschap brengen in een centrale bijeenkomst van een uur is geen goed idee. Trek in elk geval meer tijd uit, zoals bij een inloopbijeenkomst. Goed nieuws groots brengen is geen gek idee. We weten uit de psychologie dat mensen het fijn vinden om onderdeel te zijn van een groter geheel. Vroeger was dat de kerk, nu zijn het festivals en grote evenementen, waarbij de groep de positieve sfeer versterkt.”

## Doel en doelgroep

“Analyseer doel en doelgroep van je evenement om erachter te komen welke beslissing je de deelnemers wilt laten nemen en hoe je die zou kunnen beïnvloeden.” Dat is een van de adviezen die Tim de Jong eventmanagers wil meegeven. Organiseer je een intern evenement waarbij de directie de medewerkers wil meekrijgen met een bepaalde strategie? Of is het simpeler en moeten de deelnemers aan het eind van een seminar de informatieflyers meenemen? Het laatste doel vergt een beslissing op automatisch niveau, terwijl bij die strategie veel bewustere processen een rol spelen.

## Neuro- of gedragswetenschap

Tabula Rasa profileert zich niet met de term ‘neuromarketing’, het bureau houdt zich bezig met gedragsverandering- en communicatievraagstukken in opdracht van overheden, profit en non-profit organisaties. “Die komen bijvoorbeeld bij ons met vragen waarbij betrokkenheid van medewerkers een rol speelt. Denk aan bijeenkomsten rond een reorganisatie of het lanceren van een nieuwe bedrijfsstrategie. Het gaat dus niet alleen om gedragsverandering, maar ook om effectief communiceren; vaak opereren we op het snijvlak daarvan.” Neuropsychologie kan daar een rol bij spelen, maar niet per se. “Toepassen van neuropsychologie is acteren op basis van bestaande kennis over de hersenen. Eigenlijk weten we nog maar weinig daarover, we kunnen bijvoorbeeld niet altijd verklaren wat het betekent als een bepaald gebied oplicht bij een hersenscan.”

“Verder is het belangrijk om de doelgroep te segmenteren op betrokkenheid en aanwezige kennis. Omdat dat ook bepaalt hoe mensen beslissingen maken en informatie verwerken. En dat is weer bepalend voor welke interventietechnieken relevant zijn.”

## ‘Analyseer doel en doelgroep van je evenement om erachter te komen welke beslissing je de deelnemers wilt laten nemen en hoe je die zou kunnen beïnvloeden.’

### Heb je voorbeelden van interventietechnieken?

“Bij de combinatie van een strategisch doel en een heel betrokken doelgroep die bewuste beslissingen moet nemen – zeg: reorganisatie bijeenkomst en er staan banen op het spel – is vooral de kwaliteit van de gebruikte argumenten cruciaal. Je werkt dan bij voorkeur met twee of drie hele sterke argumenten. Is er wel een strategisch doel, maar verwacht je dat mensen op een veel minder bewust niveau de informatie zullen verwerken, dan geldt eerder de vuistregel ‘veel argumenten is goed’.”

Ook belangrijk om rekening mee te houden is dat mensen per dag maar een paar beslissingen weloverwogen kunnen nemen. “Wilskracht kun je zien als een spier; die kun je trainen maar na een tijdje is het gewoon op.” Bij een evenement dat vier uur duurt en waarbij de deelnemers de eerste drieënhalve uur worden overladen met informatie, kun je ervan uitgaan dat ze in dat laatste halfuur op een minder bewust niveau beslissingen zullen nemen.

### Een evenement met een strategisch doel, waarbij mensen ter plekke een bewuste beslissing moeten nemen, kan dus maar beter kort zijn?

“Ja, en misschien ook beter aan het begin van de dag plaatsvinden. Aan het einde van een intensieve dag zijn mensen op cognitief niveau flink uitgeput. Bij het bepalen van de duur van het programma moet je eigenlijk ook rekening houden met de peak-end rule van psycholoog Daniel Kahneman: hoe je iets na afloop beoordeelt, hangt voor een onevenredig groot deel af van wat jij het hoogtepunt vond én van het eind. Dus dat laatste saaiere uur heeft veel meer invloed dan het leuke eerste uur. Als iedereen aan het einde niet meer geïnteresseerd is, is dat heel bepalend voor wat uiteindelijk blijft hangen van dat evenement.”

### Evaluatietechniek

Het doel van de meeste evenementen is – even plat gezegd – dat een deelnemer er anders uitkomt dat hij erin ging. Of je evenement wat dat betreft ook geslaagd is, meet je altijd achteraf. Meestal met een vragenlijst, waarbij je vraagt naar positieve en negatieve oordelen over de verschillende onderdelen van het evenement. Bieden dat soort meettechnieken inzicht in wat mensen er nu echt van vonden? Bij Tabula Rasa denken ze van niet.

“Uit onderzoek weten we dat, als je mensen ergens expliciet naar vraagt, je een antwoord krijgt op bewust niveau en dat dat niets zegt over hoe ze er op onbewust niveau over denken. De manier om daarachter te komen is om er met een omweg naar te vragen. Wij doen daarom kwalitatieve, open interviews, waarbij je met een open vraag begint – ‘Hoe was je dag?’ - en doorvraagt op punten waar mensen zelf mee komen. Wat mensen als eerste noemen, zegt namelijk heel veel over waar ze op onbewust niveau mee bezig zijn.”

Tim de Jong realiseert zich dat de evaluatiemethode die Tabula Rasa ideaal vindt – kwalitatieve of diepte-interviews – voor veel eventmanagers praktisch niet uitvoerbaar zal zijn. Maar kwalitatief onderzoek kent wel een relatief hoge opbrengst. “Uit 20 diepte-interviews krijg je hele waardevolle informatie, meer hoeft vaak niet. Een kwantitatieve enquête geeft je informatie over positieve en negatieve punten, maar kwalitatieve interviews bieden inzicht in het waarom en geven je handvatten om te verbeteren. Dat hoeft je niet bij elke evenement te doen, maar bijvoorbeeld eens in de zoveel tijd, als toevoeging op je kwantitatieve gegevens.” ●

**Tabula Rasa**, een onderzoeks- adviesbureau gericht op gedragsverandering en communicatie, werd opgericht in 1997. Het bureau biedt opdrachtgevers concrete interventies, campagnes en strategisch advies. Daarbij gebruikmakend van de nieuwste gedragsinzichten en onderzoeksmethoden. Tim de Jong voltooide in 2011 zijn research master sociale en organisatiepsychologie; sinds 2013 is hij als consultant verbonden aan Tabula Rasa.

Vragen aan Tim? [tim.dejong@tabularasa.nl](mailto:tim.dejong@tabularasa.nl)



## Vijf neuro-technieken voor effectievere events

### • Definieer doel en doelgroep: welke beslissingen spelen een rol?

Zijn het deelnemers die je moet overtuigen van iets waar ze zelf zeer bij betrokken zijn of deelnemers die niet betrokken zijn, verplicht de bijeenkomst bijwonen en informatie krijgen? Of iets daartussenin?

### • Denk na over de fysieke inrichting van het evenement

Wat is de customer journey van de deelnemer, waar wil je dat ze langskomen, hoe en waarmee kun je dat beïnvloeden?

### • Kies argumenten

- 1) Strategisch doel, betrokken doelgroep die beslist op bewust niveau? Gebruik weinig, maar wel hele sterke argumenten.
- 2) Strategisch doel, niet-betrokken doelgroep die beslist op automatisch niveau? Zorg voor veel argumenten.

### • Houd rekening met de peak-end rule

Kort en krachtig evenement met een knallend einde heeft meer effect dan een evenement dat maar voortduurt en als een nachtkaaars uitgaat.

### • Valueer (ook) het onbewuste oordeel

Neem (meer) open vragen op in je evaluatieformulier.

