

GEDRAGSVERANDERING

Van principe tot praktijk

Boom



Met onderstaande unieke activeringscode krijg je via **www.boomstudent.nl** toegang tot de online leeromgeving. Deze code is persoonsgebonden en gekoppeld aan de 1^e editie. Na activering van de code is de online leeromgeving twee jaar toegankelijk. De code kan tot zes maanden na het verschijnen van een volgende editie geactiveerd worden. De code is eenmalig te gebruiken. Deze activeringscode is alleen bruikbaar voor een studentlicentie en geeft geen toegang tot de docentomgeving van het platform. Ben je docent? Dan heb je jouw activeringscode per e-mail ontvangen. Deze code activeer je op **boomdocent.nl**.

Omslagontwerp: Haagsblauw

© 2025 Ben van Hamersveld en Lynn Voogt | Boom

Behoudens de in of krachtens de Auteurswet gestelde uitzonderingen mag niets uit deze uitgave worden verveelvoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand, of openbaar gemaakt, in enige vorm of op enige wijze, hetzij elektronisch, mechanisch, door fotokopieën, opnamen of enige andere manier, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de uitgever. Auteursrecht ten aanzien van tekst- en datamining en machinelearning is nadrukkelijk voorbehouden.

Voor het overnemen van (een) gedeelte(n) uit deze uitgave in bijvoorbeeld een (digitale) leeromgeving of een reader in het onderwijs (op grond van artikel 16, Auteurswet 1912) kan men zich wenden tot Stichting Uitgeversorganisatie voor Onderwijslicenties, Postbus 3060, 2130 KB Hoofddorp, www.stichting-uvo.nl. De uitgever heeft alle moeite gedaan om rechthebbenden van copyright te achterhalen. Instanties die aanspraak maken op bepaalde rechten, worden verzocht contact op te nemen met de uitgever.

No part of this book may be reproduced in any form, by print, photoprint, microfilm or any other means without written permission from the publisher. No part of this publication may be reproduced in the context of text and data mining for any other purpose which is not expressly permitted by law without permission of Boom Uitgevers.

ISBN 9789024458592

NUR 133

www.boomstudent.nl

www.boom.nl/hogeronderwijs

Inhoud

Inleiding	7
DEEL I: GEDRAGSVERANDERING ALS SPECIALISME	12
Leerdoelen en inleiding	15
1 Wat is gedragsverandering?	16
1.1 Het specialisme gedragsverandering	16
1.2 Principes van gedragsverandering	17
1.3 Vormen van gedragsverandering	20
1.4 Domeinen van gedragsverandering	22
2 Wat doet een gedragsexpert?	25
2.1 De werkwijze van een gedragsexpert	25
2.2 Instrumenten van een gedragsexpert	27
2.3 Doelgroepen van een gedragsexpert	28
2.4 Disclaimers voor een gedragsexpert	30
3 Motieven en ethiek	32
3.1 Motieven voor gedragsverandering	32
3.2 Ethiek van gedragsverandering	33
3.3 Bonus: de opkomst van het specialisme	38
Samenvatting	40
DEEL II: GEDRAG BEGRIJPEN	44
Leerdoelen en inleiding	47
4 Hoe we beslissingen nemen	49
4.1 Twee denksystemen	49
4.2 Systeem 1: snel en onbewust	49
4.3 Systeem 2: langzaam en bewust	51
4.4 Systeem 1 versus systeem 2	53

5	Fundamenten van gedrag	56
5.1	Fundament 1: we hebben beperkte cognitieve capaciteit	56
5.2	Fundament 2: we zijn sociale wezens	69
5.3	Fundament 3: de omgeving doet ertoe	81
6	Soorten gedrag	93
6.1	Hoe bewust is de weg naar gedrag?	93
6.2	Duurzaam gedrag	104
	Samenvatting	111
	DEEL III: GEDRAG VERANDEREN	116
	Leerdoelen en inleiding	119
7	Gedragsbepaler Weten	121
7.1	Voordelen communiceren	122
7.2	Herinneren	124
7.3	Duiden	127
7.4	Handelingsperspectief	129
8	Gedragsbepaler Willen	132
8.1	Framing	133
8.2	Altercasting	136
8.3	Ankeren	138
8.4	Waarden aanspreken en activeren	141
9	Gedragsbepaler Kunnen	144
9.1	Baby steps	145
9.2	Positieve feedback	147
9.3	Boosting	149
9.4	Sociale steun	152
10	Gedragsbepaler Weerstand	155
10.1	Keuzevrijheid bieden	156
10.2	De juiste relatie benoemen	158
10.3	Weerstand erkennen	161
10.4	Implementatie-intentie	163
11	Gedragsbepaler Sociaal	166
11.1	Descriptieve norm	167

11.2	Injunctieve norm	169
11.3	Autoriteit	172
11.4	Publieke commitment	174
12	Gedragbepaler Gemak	177
12.1	Makkelijker maken	178
12.2	Standaardopties	180
12.3	Priming	183
12.4	Fluency	185
	Samenvatting	189
	DEEL IV: STAPPEN BIJ GEDRAGSVERANDERING	192
	Leerdoelen en inleiding	195
13	Stap 1: Slimme situatieschets	198
13.1	Probleem en gedragsvraagstuk	198
13.2	Kenmerken van doelgedrag	200
13.3	Het juiste doelgedrag vinden	203
13.4	De context van het doelgedrag	206
13.5	Output van deze stap	207
14	Stap 2: Goede gedraganalyse	208
14.1	Het belang van gedraginzichten	208
14.2	Van gedragbepalers naar gedraginzichten	210
14.3	Hoe je gedraginzichten vindt	211
14.4	Gedraginzichten groeperen en categoriseren	214
14.5	Output van deze stap	215
15	Stap 3: Strakke strategie	217
15.1	Kiezen van gedraginzichten	217
15.2	Selecteren van gedragstechnieken	218
15.3	Beslis welke instrumenten je wilt inzetten	221
15.4	Bepaal de opbouw, timing en plek	221
15.5	Output van deze stap	223
16	Stap 4: Impactvolle interventie	224
16.1	Direct en creatief activeren	224
16.2	Valkuilen bij samenwerken	228
16.3	Output van deze stap	231

17	Stap 5: Efficiënte evaluatie	232
17.1	Tussentijds testen	232
17.2	Effectmeting	235
17.3	Een zuiver experiment	237
17.4	Geen gevonden effect	239
17.5	Bondige rapportage	239
17.6	Output van deze stap	241
	Samenvatting	242
	Begrippenlijst	246
	Dankwoord	252
	Over de auteurs	253
	Literatuur	254
	Beeldverantwoording	266
	Index	270

Inleiding

De campagne van de Rijksoverheid die je beweegt tot niet appen in het verkeer. De oproep van samenwerkende gezondheidsorganisaties om in oktober gezamenlijk te stoppen met roken. De uiting op de afvalbak die aangeeft dat de meeste mensen hun afval netjes weggooien, zodat meer mensen dat gaan doen. De vlieg in het urinoir om tegen te gaan dat mensen 'morsen'.

Gedrag speelt een grote rol bij uitdagingen in onze maatschappij: van duurzaamheid tot veiligheid en van gezondheid tot sociaal gedrag. En organisaties krijgen daarmee te maken, of ze dat nu willen of niet. Om deze uitdagingen het hoofd te bieden is gedragsverandering van mensen vaak noodzakelijk. Want als je blijft doen wat je deed, dan krijg je wat je kreeg. Maar: hoe verander je gedrag van mensen?

Het plaatsen van afbeeldingen van boeken in de stiltécoupé in de trein, zodat je niet met anderen praat. Het invullen van al bekende gegevens bij je belastingaangifte, zodat je deze gemakkelijker op tijd indient. De commercial van een nieuwe duurzame bank die je probeert te bewegen om over te stappen. De app die positieve feedback geeft als je een ommetje hebt gemaakt, om gezond gedrag te stimuleren.

In deze methode krijg je handvatten voor het veranderen van gedrag. Het is een praktische methode, dat inzichten uit wetenschap én praktijk combineert om jou te helpen om mensen in de gewenste richting te bewegen. En dat is hard nodig, want gedrag veranderen is niet makkelijk. Je leert wat werkt om gedrag te veranderen, en ook waarom het werkt. Zo krijg je een goed begrip van hoe gedrag tot stand komt, zodat je een gedragsvraagstuk in kaart kunt brengen en de juiste beslissingen kunt nemen om het effectief te veranderen. Ook leer je hoe je een gedragsvraagstuk aanpakt; je leert welke stappen je neemt om een uitdaging te tackelen en verschil te maken.

De oproep van een goed doel die je de keuze geeft uit drie bedragen, zodat je meer doneert. De campagne van de Rijksoverheid die voordelen van vaccineren communiceert én transparant is over risico's, zodat meer mensen zich laten vaccineren. Het vastmaken van de dop van je flesje cola, zodat je het recyclet met de fles. Het online artikel dat aangeeft wat je kunt doen in je tuin of op je balkon om bijen direct te helpen.

De methode is opgedeeld in vier delen. Ieder deel schijnt een eigen licht op gedragsverandering. Je kunt ze afzonderlijk lezen; ze staan in principe op zichzelf. Maar de beste ervaring krijg je als je start met het eerste deel. Daarin staan namelijk diverse basisbegrippen uitgelegd die handig zijn om te snappen, voordat je dieper duikt in de wereld van gedragsverandering. Zie het als je rijbewijs om je weg goed te vervolgen.

Vanuit daar kies je je eigen route; je kunt dat lineair doen (van deel II, naar deel III, enzovoort), of kriskras door elkaar (een stukje deel IV, dan deel III en dan een stuk deel II). Kies vooral de route die het beste bij jou past en waar je behoefte aan en zin in hebt. Deze methode is ook goed te gebruiken als naslagwerk. Je kunt, als je in de praktijk aan de slag bent met het veranderen van gedrag, de methode er altijd even bij pakken voor praktische handvatten en inspiratie.

Dit zijn de vier delen:

Deel I: Gedragsverandering als specialisme

In het eerste deel staat centraal wat gedragsverandering inhoudt en wat een gedragsexpert precies doet. Je leert de praktijk van het specialisme kennen en de basisprincipes waarop het berust. Bovendien verken je de ethiek van gedragsverandering. Zo krijg je scherp zicht op het specialisme.

Deel II: Gedrag begrijpen

In het tweede deel staat centraal waarom mensen doen wat ze doen. Je leert gedrag beter te begrijpen door naar soorten en fundamenteën van gedrag te kijken en hoe mensen beslissingen nemen. Zo leer je gedrag van mensen in diverse situaties te verklaren. En dat is hartstikke handig, want als je gedrag effectief wilt veranderen, dan helpt het om te begrijpen waarom mensen iets doen.

Deel III: Gedrag veranderen

In het derde deel staan gedragstechnieken centraal. Je leert wat de belangrijkste manieren zijn om gedrag te veranderen en hoe je deze kunt inzetten. De gedragstechnieken zijn gecategoriseerd naar zes zogenaamde gedragsbepalers. Je leert hoe iedere gedragstechniek werkt én waarom die werkt, zodat je de gedragstechniek kunt vertalen naar de situatie waarin jij gedrag wilt veranderen.

Deel IV: Stappen bij gedragsverandering

In het laatste deel staan de stappen bij een project over gedragsverandering centraal. Je maakt kennis met de vijf stappen die je als gedragsexpert neemt. Bij iedere stap krijg je richtlijnen en praktische tips. Bovendien maak je kennis met concrete beroepsproducten die een gedragsexpert oplevert.

Goed om te weten: tussen de delen vind je korte artikelen waarin een bekende gedragsexpert uit de praktijk deelt hoe die omgaat met een uitdaging in de wereld van gedragsverandering. Zo zie je tijdens het lezen voortdurend de sterke samenhang tussen de principes van gedragsverandering en de praktijk. Na deze inleiding vind je direct het eerste artikel.

Gedragsexpert aan het woord

Een middel volgt uit het doel dat je wilt bereiken, niet andersom

Wat is een grote uitdaging in het werk van een gedragsexpert? Toen die vraag mij gesteld werd, hoefde ik niet lang na te denken. Ik zit nu zo'n vijftientig jaar in dit vak en al die tijd is er één vijand waar ik consequent tegen moet vechten (soms succesvol, vaker verlies ik het gevecht): middelen- versus doeldenken.

Er is een logische en zinnige volgorde in de aanpak van gedragsverandering. Als gedragsexpert in spe leer je goed analyseren, cruciale factoren identificeren, hypothesen vormen, technieken matchen aan factoren, een interventiestrategie maken en dan de interventie vormgeven. Welk middel of medium je gebruikt, zou dan meestal helemaal aan het einde moeten komen. Wat is het ideale middel om dit doel te halen? Wordt het een een-op-een gesprek? Een sessie met medewerkers? Een campagne? Een aanpassing aan een verkeersbord? Et cetera. Hier zit een zorgvuldige afweging aan vast: Hoe bereik ik mijn doelgroep het beste? Hoe krijg ik de aandacht en het effect dat ik nastreef? Wat zijn voor- en nadelen van de verschillende opties die ik heb? Dit is hoe het zou moeten gaan. De praktijk is vaak anders...

In de praktijk komt het veel voor dat het middel al is gekozen. 'Er moet een campagne komen tegen geweld tegen conducteurs.' 'We willen een training voor managers over inspirational leadership.' 'We willen een app waarmee onze verzekerden tips krijgen over hun leefstijl.' Dit middelen-denken kan verschillende oorzaken hebben. Soms heeft men gezien dat andere bedrijven ook zoiets hanteren en dat daar positief over gepraat wordt. Ook kan het zo zijn dat er domweg al veel geld in dat middel is geïnvesteerd en dan vinden mensen het heel lastig om los te laten. Soms omdat er van leiders daadkracht en actie wordt gevraagd: beter nu iets doen dan 'weer' lang nadenken en het volgende rapport vullen dat toch weer in die lade komt. Dit komt vaak omdat er bij de beslissers in bedrijven/overheden/instellingen meer belangen spelen dan alleen het belang van precies het juiste doen op gedragsniveau.

Vanuit gedragsoogpunt is dit heel lastig, omdat je, zoals eerder gezegd, niet weet of het middel wel effectief gaat zijn. Mogelijk werkt zo'n middel juist averechts. Toch heb je ermee te dealen. Wat kun je dan doen?

Ten eerste wil je polsen bij de opdrachtgever waarom dit middel gekozen is. Probeer de situatie bij hen goed in te schatten, wat zijn de belangen achter de keuze? Als je weet waarom die keuze al is gemaakt, kun je gaan inschatten of er überhaupt een kans is om het middel nog even los te laten en pas later in het proces een middel te kiezen. Het liefst

koppel je jouw betoog aan de belangen die de opdrachtgever heeft aangegeven. Kun je op jouw manier nog beter zorgen voor minder slapeloze nachten bij hen? Mocht je merken dat het gewoon al vaststaat, dan rest je niks anders dan dat middel zo goed mogelijk te gebruiken. Uiteraard zou ik wel altijd aangeven welke andere middelen nog meer effect zouden hebben, maar soms moet je gewoon roeien met de riemen die je hebt.

Rick van Baaren

Hoogleraar gedragsverandering en maatschappij aan de Radboud Universiteit Nijmegen en eigenaar van D&B, een adviesbureau gespecialiseerd in de sturing van menselijk gedrag



Deel I: **Gedrag- verandering als specialisme**

Leerdoelen en inleiding

Na het lezen van dit deel kun je:

- uitleggen wat het specialisme gedragsverandering inhoudt;
- uitleggen op welke principes het specialisme berust;
- benoemen welke vormen van gedragsverandering er bestaan;
- benoemen in welke domeinen gedragsverandering verschil maakt;
- benoemen welke instrumenten een gedragsexpert tot zijn beschikking heeft;
- vier misvattingen over het specialisme gedragsverandering rechtzetten;
- onderscheid maken tussen de belangrijkste doelgroepen bij gedragsverandering;
- onderscheid maken tussen verschillende motieven om gedrag te veranderen;
- een ethisch vraagstuk over gedragsverandering aanpakken.

In dit deel maak je kennis met het specialisme gedragsverandering. Je start de verkenning met wat het specialisme inhoudt en op welke principes het berust. Dat maakt duidelijk hoe het specialisme zich onderscheidt van andere disciplines die bezig zijn met invloed uitoefenen. Verder leer je de verschillende vormen van gedragsverandering kennen en in welke domeinen het specialisme waarde toevoegt.

Je vervolgt de verkenning met hoe gedragsexperts werken. Zo krijg je een goed beeld van de praktijk van het specialisme. Je maakt kennis met de instrumenten die zij inzetten om verschil te maken en leest op welke doelgroepen ze zich richten. Verder verken je vier misvattingen over gedragsverandering waar je als gedragsexpert mee te maken krijgt.

Gedragsverandering werpt al snel een ethisch vraagstuk op. Wat zijn motieven van een organisatie om gedrag te willen veranderen? En wanneer gaat dat te ver? Je krijgt handvatten om deze boeiende vragen te beantwoorden. Je sluit dit deel af door kennis te maken met de opkomst van het specialisme en de huidige stand van zaken.

Met de kennis uit dit deel leg je een goede basis om dieper in de inhoud van gedragsverandering te duiken. Je kunt de theorie, stappen en aandachtspunten die je later in deze methode leert dan beter plaatsen. De hoogste tijd dus om je eerste stappen in de wondere wereld van gedragsverandering te zetten en je verkenning te starten.

Wat is gedragsverandering?

1

Gedragsverandering heeft tot doel om gedrag van groepen mensen te veranderen. Dat zal je waarschijnlijk niet verrassen. Maar wat houdt gedragsverandering als specialisme eigenlijk in? En wat onderscheidt het specialisme van andere disciplines die bezig zijn met het uitoefenen van invloed?

1.1 Het specialisme gedragsverandering

Uiteindelijk gaat het om gedrag

Gedragsverandering is het specialisme dat zich actief bezighoudt met het beïnvloeden, sturen en bestendigen van gedrag van mensen. Het richt zich heel bewust op gedrag. Want dat is waar invloed uitoefenen namens een organisatie in veel gevallen om gaat. Ter illustratie: als burgers de gevaren van roken kennen, maar er niet mee stoppen, dan blijft het gezondheidsproblemen veroorzaken. En als medewerkers zich bewust zijn van de voordelen van reizen met het openbaar vervoer naar hun werk, maar toch met de auto gaan, dan verbetert de situatie niet. Door je te richten op gedrag verhoog je de kans dat je een vraagstuk of een probleem oplost. Want uiteindelijk gaat het er niet om wat mensen weten of vinden, maar om wat ze doen. Daar maak je pas verschil mee.

Gedragsverandering als methode

Het specialisme gedragsverandering gebruikt een gerichte methode om gedrag van mensen te veranderen. Dit betreft een stapsgewijze aanpak die direct is toe te passen in de praktijk. De kern van de methode is erop gericht dat je het gedrag van de doelgroep eerst begrijpt, voordat je het kunt veranderen. Je achterhaalt dan ook altijd de beweegredenen van de doelgroep om iets wel of niet te doen, voordat je gerichte technieken inzet om gedrag te beïnvloeden, te sturen of te bestendigen. Deze beweegredenen wijzen namelijk de weg naar een effectieve oplossing om invloed uit te oefenen op gedrag. Of scherper gesteld: het stuurt weg van oplossingen die niet werken.

Een groeiend specialisme

De laatste jaren krijgt het specialisme gedragsverandering steeds meer aandacht. En dat is niet zo gek, want de huidige maatschappij kent belangrijke uitdagingen en het specialisme gedragsverandering helpt om deze als organisatie effectief aan te pakken of ermee om te gaan. Het specialisme is dan ook in opkomst en wordt steeds vaker ingezet (BIN NL, z.d.). Bovendien werkt het specialisme samen met vakgebieden en disciplines die

zich al langer richten op het uitoefenen van invloed, zoals reclame, beleidsontwikkeling, publiekscommunicatie, marketing en pr. Want uiteindelijk gaan ook deze disciplines vaak om het veranderen van gedrag.

Onbedoelde effecten: het cobra-effect

Gedrag veranderen is niet makkelijk. Soms kan een poging om gedrag te veranderen zelfs onbedoeld leiden tot méér ongewenst gedrag, doordat de consequenties onvoldoende zijn doordacht. Dat noemt men ook wel het **cobra-effect**; iets wat je te allen tijde probeert te voorkomen. Deze term vindt zijn oorsprong in de omgang met een cobraplaag in de stad Delhi, in het destijds door de Britten gekoloniseerde India. Die plaag leidde tot gevaarlijke situaties, omdat de slang giftig is.

Als oplossing hadden de Britten bedacht om voor iedere dode cobra die iemand inleverde, een financiële beloning te geven. Deze maatregel moest ervoor zorgen dat er een jacht op cobra's zou ontstaan, waardoor de plaag snel onder controle zou zijn. Het klinkt als een slimme aanpak. En aanvankelijk was het ook succesvol; veel cobra's werden gevangen en gedood voor de beloning. Maar al snel bleek de maatregel een ongewenst effect te hebben. Slim als de Indiërs waren, begonnen zij zelf cobra's te fokken zodat ze die konden doden. Ze bespaarden zichzelf de moeite om cobra's te vangen en konden zo sneller een beloning opstrijken.

Toen de Britten daar na een poos achter kwamen, werd de beloning al snel ingetrokken. Maar veel Indiërs zaten toen met gefokte cobra's waarvoor ze geen beloning meer konden krijgen. En zij lieten deze daarom vrij in de stad. Het gevolg: de stad werd overspoeld met cobra's. Men had zelfs te kampen met meer cobra's dan voordat de maatregel werd ingevoerd (Warczak, 2020). Dat was zeker niet de bedoeling!

1.2 Principes van gedragsverandering

Pogingen doen om invloed uit te oefenen op gedrag is niets nieuws; het is van alle tijden. Maar de manier waarop het specialisme gedragsverandering dat doet, wijkt af van hoe andere disciplines dat doen. Het specialisme heeft namelijk een fundamenteel andere kijk op en aanpak van invloed uitoefenen op gedrag, die berust op twee principes. Dat zijn: een realistisch mensbeeld (1) en gedrag staat centraal (2).

Een realistisch mensbeeld

Vroeger ging men uit van een **rationeel mensbeeld**. Dat houdt in dat een mens altijd goed en zorgvuldig nadenkt voordat hij, zij of hen handelt en beslissingen neemt. De gedachte is dat mensen logisch en rationeel redeneren en proberen het nut van een beslissing voor henzelf te optimaliseren. Ze kiezen volgens dit mensbeeld dan ook altijd voor de optie in



een keuzeset die het meeste waarde voor hen vertegenwoordigt: *'What's in it for me?'* Het enige moment waarop ze niet volledig rationeel handelen en nut niet optimaliseren, is als ze zich laten leiden door emoties.

Ondanks dat mensen denken dat ze vaak volledig rationele keuzes maken, blijkt dat in de praktijk vaak niet het geval. We kiezen namelijk vaak voor een optie die goed genoeg is, omdat we haast hebben en snel een beslissing moeten nemen. Of omdat we niet de mogelijkheid hebben om alle opties te vergelijken. Ook maken we regelmatig denkfouten en kijken we vaak naar wat andere mensen denken en doen om ons gedrag te bepalen. En bovendien heeft de omgeving veel effect op ons gedrag en is onze zelfcontrole gelimiteerd; we raken regelmatig uitgeput, waardoor we extra vatbaar zijn voor verleidingen en het volgen van driften die ons bevredigen op de korte termijn. Dit zijn allemaal zaken die ervoor zorgen dat mensen lang niet altijd volledig rationeel handelen (Tiemeijer et al., 2009). En stiekem zijn dat er dus best wel veel.

Het specialisme gedragsverandering verwerpt het rationele mensbeeld en gaat uit van hoe mensen écht handelen; een **realistisch mensbeeld**. Mensen beslissen niet als een computer. Met een realistisch mensbeeld krijg je een veel beter beeld van hoe gedrag van mensen tot stand komt. En dat opent deuren naar andere (en meer effectieve) manieren om gedrag van mensen te veranderen.

De indeling tussen deze twee mensbeelden is treffend te duiden door ze te beschrijven als **econs** en **humans**. Een econ is een mens die handelt volgens het rationele mensbeeld. Het uithangbord van dit mensbeeld is Mr. Spock, het fictieve karakter uit de tv-serie *Star Trek* dat iedere situatie altijd volledig rationeel en feitelijk bekijkt en op basis daarvan een weloverwogen beslissing neemt. Het zal je niet verbazen dat Mr. Spock niet van de planeet aarde komt, maar uit een heel ander deel van ons sterrenstelsel. Een human daarentegen handelt volgens een realistisch mensbeeld. Het uithangbord daarvan is Homer Simpson. Hij doet regelmatig voordat hij denkt, is vatbaar voor verleidingen en neemt lang niet altijd rationele beslissingen. Hij is, zeggezegd, een stuk menselijker. Het blijkt dat we vaker handelen als Homer Simpson (een human, ofwel volgens een realistisch mensbeeld), dan als Mr. Spock (een econ, ofwel volgens een rationeel mensbeeld). Om gedrag effectief te veranderen is het dan ook slim om te ontwerpen met een realistisch mensbeeld (Thaler & Sunstein, 2008).

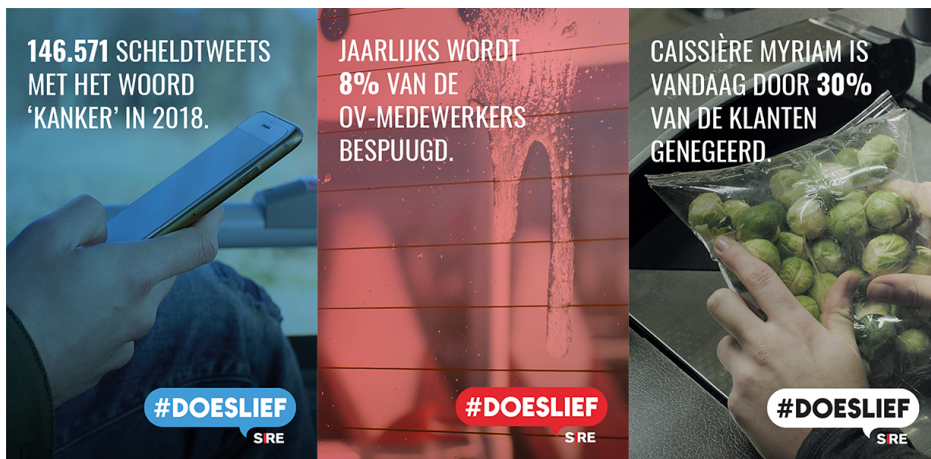
Gedrag staat centraal

Er wordt nog weleens gedacht dat het juist informeren van mensen of bewustwording creëren als vanzelf leidt tot het gewenste gedrag. Maar dat is niet het geval. We handelen, zoals ook uit het realistische mensbeeld blijkt, niet alleen op basis van feiten en argumenten; er zijn veel meer factoren die invloed uitoefenen op ons gedrag. Het is dan ook vreemd om, als je gedrag wilt veranderen, alleen in te zetten op informeren of bewustwording creëren. Immers: weten is nog geen doen (Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid, 2017).

Het specialisme gedragsverandering zet daarom gedrag centraal; het kijkt naar redenen waarom iemand iets wél of niet doet in een bepaalde situatie en achterhaalt **gedragsinzichten**. Die gedragsinzichten helpen om aan de juiste knoppen te draaien om gedrag te veranderen. Soms is dat het informeren van mensen, maar meestal is het effectiever om (ook) aan andere knoppen te draaien (Albarracín et al., 2024). Zoals weerstanden wegnemen, iets gemakkelijker maken of het geloof in eigen kunnen van iemand verhogen. Mensen informeren of bewustwording creëren is dan ook nooit het doel van een gedragsexpert. Het is hooguit een middel om tot gedragsverandering te komen.

De discutabele Doeslief-campagne

Met de Doeslief-campagne wilde SIRE onaardig gedrag aan de kaak te stellen. Het doel was bewustwording creëren en inzetten op gedragsverandering door mensen te confronteren met schokkende cijfers en statistieken, om vervolgens op te roepen tot aardig(er) zijn. De campagne resoneerde en de resultaten waren interessant: 83% van de doelgroep kende de campagne en 56% van de doelgroep had het met anderen over #DOESLIEF. Ter informatie: het doel was 20%. Bovendien was 37% van de doelgroep zich bewust van eigen onaardig gedrag en vond 83% het belangrijk dat SIRE aandacht besteedde aan het onderwerp (Effie Awards, z.d.). Dat lijken uitstekende resultaten. En dus een succesvolle campagne.



Figuur 1.1 Enkele uitingen van de Doeslief-campagne.

Maar de belangrijkste vraag is: is Nederland aardiger geworden door deze campagne? Ofwel: heeft de blootstelling en bewustwording ook effect gehad op gedrag van mensen? Want dáár gaat het uiteindelijk om. Die resultaten zijn niet aangetoond. Bovendien: gedragsexperts zijn erg kritisch op de campagne. Zij stellen dat de campagne zelfs kan aanzetten tot ongewenst gedrag. Ofwel: dat mensen zich juist onaardiger gaan gedragen.

In de campagne zie je namelijk dat veel mensen zich onaardig en asociaal gedragen. En uit inzichten uit de gedragswetenschappen blijkt dat mensen kijken naar gedrag van anderen om dat van henzelf te bepalen; we kopiëren gedrag. Als je communiceert dat ongewenst gedrag zoals schelden, spugen en negeren vaak plaatsvindt, dan normaliseer je dat gedrag. En dat legitimeert het vertonen van dit ongewenste gedrag volgens gedragsexperts, waardoor mensen dat sneller laten zien (Mulder, 2019).

De kern van dit voorbeeld: blootstelling en bewustwording zijn iets anders dan het realiseren van gewenst gedrag. Het feit dat een campagne veel mensen bereikt, betekent dus niet dat deze ook succesvol is.

1.3 Vormen van gedragsverandering

Eerder is de definitie van gedragsverandering al gedeeld: het specialisme dat zich actief bezighoudt met het beïnvloeden, sturen en bestendigen van gedrag van mensen. Je merkt dat deze definitie bestaat uit drie belangrijke onderdelen: beïnvloeden, sturen en bestendigen van gedrag. Dit zijn de drie vormen van gedragsverandering. Deze vormen staan hieronder toegelicht, zodat je het verschil tussen deze vormen goed snapt.

Het beïnvloeden van gedrag

De eerste vorm van gedragsverandering is het **beïnvloeden** van gedrag. Deze vorm van gedragsverandering heeft tot doel invloed uit te oefenen op inschattingen en afwegingen die iemand maakt, voordat de persoon een beslissing neemt. Dat betekent dat het gedrag dat voorkomt uit deze inschattingen en afwegingen beredeneerd is. Dat houdt in: iemand denkt na over een actie, voordat de persoon actie onderneemt. Overigens hoeft dat geen ellenlange beschouwing te zijn; ook een korte afweging om iets wél of niet te doen is voor een deel al beredeneerd. Het gevolg van zo'n afweging is dat iemand een bewuste keuze maakt om bepaald gedrag wel of niet te vertonen.

WAT KOST GOKKEN JOU? STOP OP TIJD.

18+

Figuur 1.2 Deze waarschuwingstekst bij kansspelen zet mensen aan tot nadenken over overmatig gokken, zodat ze tijdig stoppen; het beïnvloeden van gedrag.