

EEN DUWTJE IN DE VEILIGE RICHTING

Gedragsbeïnvloeding door SHE professionals

Door
Saskia van der Put



© Copyright 2025 door Saskia van der Put – Alle rechten voorbehouden,

Het is niet toegestaan om enig deel van dit document te reproduceren, dupliceren of door te geven, in elektronische vorm, nog in gedrukte vorm zonder toestemming van de auteur.

Inhoudsopgave

Voorwoord	5
Inleiding	6
Reactance	8
Herdefiniëren relatie	9
Gelijksoortigheid	11
Bekend maakt bemind	13
Lokale helden/Sympathie	14
Altercast	16
Keuze geven	18
BYAF (But You Are Free)	21
Weerstand erkennen	22
Wederkerigheid/verklein het verzoek	23
Scepticism	25
Garantie geven	26
Zelfoverreding	27
Looking ahead	29
Disrupt en Reframe	31
Fluency	32
Inertia	34
Commitment en Consistentie	35
Implementatie intentie	37
Self-efficacy verhogen	39
Urgentie verhogen	41
Beloning of straf	43
Nudges	45
Rest	47

Availability/Beschikbaarheidseffect	48
Sociale norm.....	50
Personalisatie.....	52
Beloofde land	54
Schaarste/Exclusiviteit	55
Autoriteit	57
Fear appeals	59
Antropomorfisme	61
Waarden.....	62
Nawoord.....	65
Bibliografie	65
Dankwoord	65

Voorwoord

Menselijk gedrag beïnvloeden vind ik een van de belangrijkste maar ook een van de moeilijkste dingen van mijn vak. Ik denk – nog steeds – vaak dat als ik beter zou kunnen beïnvloeden, de wereld om mij heen er een stuk veiliger voor zou staan. Ik weet waar we naar toe moeten, nu moet mijn omgeving alleen nog naar mij luisteren 😊. Beter kunnen beïnvloeden is ook de voornaamste reden dat ik in het verleden opleidingen gevolgd heb in NLP (NeuroLinguïstisch Programmeren) en een opleiding tot gedragsveranderaar bij de Behavior Change Academy.

Inmiddels weet ik daarom ook dat beïnvloeden met behulp van argumenten en kennis (dus door uitgebreid uit te leggen waarom we ons gedrag moeten gaan aanpassen), vaak niet werkt. Dat komt omdat je daarbij geen rekening houdt met weerstand en waarden (met andere woorden onbewuste drijfveren). Sterker nog, je kunt met het gebruik van kennis zelfs extra weerstand oproepen,

Ook heb ik ervaren dat er allerlei technieken zijn, interventies, die weerstand verlagen en die mij kunnen helpen om mijn boodschap over de Bühne te krijgen. Het is overigens niet zo dat zo'n interventie ervoor zorgt dat iedereen ineens het juiste gedrag vertoont, maar de juiste interventie kan er wel voor zorgen dat (veel) meer mensen het gewenste gedrag gaan vertonen.

Meestal werkt het overigens niet om lukraak interventies te starten. Je moet eerst onderzoeken wat er speelt, waarom een bepaald gedrag wel of niet vertoond wordt en dan kun je gericht inspelen op de verandering met behulp van een interventie.

Waarom dan toch een e-boek met een beschrijving van gedragsinterventies? Omdat je niet altijd weet wat er speelt en dit ook niet altijd kunt onderzoeken. In dat geval kun je met behulp van een aantal interventies het door jou gewenste gedrag proberen te bevorderen. Kijk daarbij naar de weerstand die je verwacht te ervaren, speel er op in en kijk ook goed of het resultaat is wat je wilt bereiken. Zo niet, stel dan bij.

Ik vertel hier deels wat ik geleerd heb aan de Behavior Change Academy, aangevuld met persoonlijke ervaring. Ik heb het geleerde versimpeld om het toegankelijker te maken voor SHE (Safety, Health, Environment) professionals die de opleiding niet gevolgd hebben en wel wat met gedragsbeïnvloeding willen doen. En alle onjuistheden zijn volledig voor mijn rekening.

Inleiding

Dit e-book richt zich op het omgaan met weerstand en hoe je die als SHE-professional kunt verminderen met gerichte interventies.

Eerst worden in het kort de verschillende soorten weerstand besproken. Daarna wordt per type weerstand uitgelegd welke technieken je kunt gebruiken om die weerstand te verlagen. Tenslotte komen ook enkele algemene gedragsbeïnvloedingstechnieken aan bod. Voor iedere techniek leg ik uit hoe je deze als SHE-professional of veiligheidskundige praktisch kunt inzetten.

Al deze technieken en hun toepassing heb ik eerder behandeld in blogs op LinkedIn. Ik schreef mijn eerste blog over dit onderwerp al in 2021 en mijn laatste blog in 2025. Dit e-book vormt dan ook een samenvatting van die bijdragen.

Welke soorten weerstand zijn er?

Bij de Behavior Change Academy leerde ik dat er drie soorten weerstand bestaan: reactance, scepticisme en inertia. Afhankelijk van het type weerstand kun je een aantal interventies inzetten.

Reactance is de eerste vorm van weerstand. Hierbij gaat het om weerstand tegen de boodschapper. Mensen voelen zich dan bedreigd in hun autonomie. Dit uit zich door boosheid en armen over elkaar. Reactance staat los van de inhoud van de verandering.

Scepticisme is de volgende vorm van weerstand. Hierbij gaat het om weerstand tegen de inhoud. Mensen voelen zich onzeker. Dit uit zich door heel veel vragen stellen, voortdurend met tegenvoorstellen komen, eindeloos blijven twijfelen en argumenten helpen nooit.

Inertia is de laatste vorm van weerstand. Er is geen reactance of scepticisme meer, maar het kan zijn dat er nog steeds niets gebeurt. Het gewenste gedrag treedt niet op. Dit uit zich in passiviteit, het komt er niet van. Er moet meer urgentie komen of een duwtje (nudge) om mensen in de actiestand te krijgen.

Hoe kun je gebruik maken van deze kennis?

Verdiep je van tevoren in je doelgroep en kijk of je kunt achterhalen of er weerstand is tegen het gedrag dat je wilt dat ze gaan vertonen. Zijn ze boos, onzeker of alleen passief?

Belangrijk om te weten: ook als je de theorie helemaal foutloos toepast is er altijd een risico dat het niet werkt of zelfs averechts werkt. Evalueer daarom

altijd wat het resultaat is van jouw interventie en wees niet bang de conclusie te trekken dat het geen goed effect heeft en dat meer of andere actie nodig is.

Als je meer wilt weten of dit meer wetenschappelijk wilt toepassen, geef je op voor de Behavior Change Academy. Dat kan ik van harte aanraden. Ik heb overigens vanzelfsprekend geen enkel commercieel belang bij deze organisatie.

Opbouw van dit e-book

In de volgende hoofdstukken behandel ik per type weerstand de gedragsbeïnvloedingstechnieken die je kunt gebruiken en vertaal deze naar de praktijk van een SHE professional in de blauwe tekstvakken. Ieder hoofdstuk wordt voorafgegaan door een opsomming van de gedragsbeïnvloedingstechnieken die beschreven zullen worden in het betreffende hoofdstuk.



Reactance – ‘weerstand tegen de boodschapper’. De technieken die je kunt gebruiken om reactance te verminderen zijn:

- **Herdefiniëren relatie**
- **Gelijksoortigheid**
- **Bekend maakt bemind**
- **Lokale helden/Sympathie**
- **Altercast**
- **Keuze geven**
- **BYAF (But You Are Free)**
- **Weerstand erkennen**
- **Wederkerigheid/Verklein het verzoek**

Herdefiniëren relatie

Gedragbeïnvloeding op Koningsdag én op de werkvloer. Wat hebben een ijsje, Koningsdag en veiligheid op de werkvloer met elkaar te maken?

Laatst vierden we Koningsdag. Heel leuk om overal stadsgenoten in oranje te zien feesten! Terwijl ik rondliep, zag ik iets interessants gebeuren: kinderen die hun ouders op een slimme manier bewerkten om een ijsje te krijgen. En ze pasten perfect een bekende gedragbeïnvloedingstechniek toe: het herdefiniëren van de relatie.

Herdefiniëren van de relatie betekent dat je bewust kiest hoe je jezelf neerzet tegenover de ander. Niet als tegenstander of controleur, maar als partner, helper of adviseur. Door wij-taal te gebruiken ("Hoe kunnen wij dit samen oplossen?") en het gezamenlijke doel te benadrukken, daalt de weerstand – en groeit de samenwerking.

Het werkt omdat:

- Mensen een natuurlijke aversie hebben tegen dwang.
- Mensen openstaan voor hulp van iemand die ze als bondgenoot zien.
- De manier waarop je de relatie framed, bepaalt hoe jouw gedrag wordt geïnterpreteerd en dus welke reactie je krijgt.



Een voorbeeld? Een manager die zegt: "Je moet dit anders gaan doen," roept vaak weerstand op. Veel sterker is: "Ik denk graag even met je mee hoe we dit samen beter kunnen krijgen."

En die kinderen op Koningsdag? In plaats van te roepen: "Ik wil een ijsje!" waarop ze waarschijnlijk nee te horen krijgen, vragen ze slim: "Zullen we samen ijs eten om Koningsdag te vieren?" Niet 'ik tegen jij', maar 'wij samen'.

Kinderen zijn geboren meesters in relationele gedragbeïnvloeding!

Hoe kunnen we dit gebruiken als SHE-professionals?

Door jezelf niet als controleur neer te zetten, maar als coach en partner.

Bijvoorbeeld:

- Tijdens een veiligheidsronde: "Ik loop even mee om te kijken of we samen verbeterpunten kunnen vinden."
- In toolbox-meetings: "Vandaag delen we tips om het voor iedereen makkelijker én veiliger te maken."
- Bij feedback op onveilig gedrag: "Mag ik even meekijken? Misschien bedenken we samen iets dat makkelijker én veiliger is."

Door de relatie slim te herdefiniëren, hulp aan te bieden i.p.v. een oordeel, verlaag je weerstand, verhoog je eigenaarschap en creëer je meer vertrouwen. Dit leidt tot meer betrokkenheid en een hoger veiligheidsbewustzijn.

Gepubliceerd op LinkedIn op 27-4-2025

Gelijksoortigheid

Je neemt sneller iets aan van iemand die op je lijkt

We zijn eerder geneigd iemand te volgen, of iets voor iemand te doen, als we iets gemeen hebben met die persoon. In de sociale psychologie wordt dit omschreven als gelijksoortigheid.

Als we iets gemeen hebben met iemand dan ontstaat een klik. Bijvoorbeeld: we werken op dezelfde locatie, we komen uit dezelfde shift, we zijn even lang in dienst van het bedrijf, we hebben dezelfde woonplaats, geboortedatum, beroep of naam etc. Als mensen meer gelijk zijn aan jou, vind je ze aardiger en heb je minder weerstand tegen de persoon en zijn of haar boodschap. Er geldt wel hoe unieker het punt van overeenkomst, hoe specialer dit wordt ervaren.

Daarom zien we in reclames vaak mensen zoals wij, die producten gebruiken waarvan het de bedoeling is dat wij ze ook gaan gebruiken.

Voorbeeld uit mijn praktijk:

Ik kwam heel recent een naam- en vakgenoot tegen. Ik merkte dat je inderdaad nog sneller een klik hebt met iemand die zowel hetzelfde vak heeft als dezelfde naam.

Wat kun je hiermee?

Stel dat we een organisatie zijn die niet zo goed ligt bij onze doelgroep. Dan zal er mogelijk weerstand zijn tegen de boodschapper als je iets wilt bereiken. De overheid die wil dat we mondkapjes gaan dragen of thuisblijven bij verkoudheid bijvoorbeeld. Als we de overheid op dit onderwerp niet meer zo waarderen als boodschapper dan kan het helpen als de overheid de boodschap laat



geven door iemand die meer gelijk is aan de doelgroep. Belangrijk is om zeker te weten dat die persoon goed ligt in de doelgroep.

Hoe kunnen we dit gebruiken als SHE-professionals?

Voor ons als SHE-professional kan het ook effectief zijn om onze boodschap te laten vertellen door iemand die een klik heeft met de doelgroep en minder weerstand oproept. Enkele voorbeelden:

Maak in een poster-campagne gebruik van foto's van directe collega's van de doelgroep, mensen die hetzelfde werk doen. Het is wel belangrijk dat dit gewaardeerde collega's zijn. Ook moet de boodschap op de poster geloofwaardig zijn, passen bij deze mensen.

Zorg bij observatierondes dat mensen (ook) geobserveerd worden door directe collega's die hetzelfde werk doen. De boodschap van die collega zal minder weerstand ontvangen dan de boodschap van een leidinggevende of SHE-professional.

Laat een deel van een training of toolbox verzorgen door iemand die een klik heeft met de doelgroep. Leidt een operator op tot ergo coach en laat hem zijn collega's voorlichten over fysieke belasting bijvoorbeeld.

Gepubliceerd op LinkedIn op 22-7-2021

Bekend maakt bemind

Herhaling verkoopt

Wanneer je herhaaldelijk een product of merk voorgeschoteld krijgt, ga je dat product steeds positiever beoordelen en sla je het op in je geheugen. Dit geldt voor alles wat je kunt zien, dus ook voor mensen! Dit is een onbewust proces. De herhaling geeft een gevoel van vertrouwdheid, herkenning en een positiever idee over het waarheidsgehalte van de boodschap.



Een voorbeeld uit de praktijk is dat we de bekende merken vaker kopen omdat we ze vaak hebben gezien zonder dat zelf door te hebben. Denk aan bekende slogans als Nespresso what else? Mediamarkt, ik ben toch niet gek? Bol.com, de winkel van ons allemaal.

Er geldt wel een maximum aan deze herhaling. Te veel kan irritatie opleveren. De eerste 10 tot 20 herhalingen (met tussenpozen om weerstand te voorkomen) zorgen voor het positieve effect. Daarna neemt dat af maar is herhaling wel nodig om te blijven hangen. Je kunt herhaling ook indirect doen (een bepaald merk cola laten zien in een soap serie bijvoorbeeld). Dit werkt even goed en roept minder weerstand op. Zorg ook voor een korte, bondige en visuele boodschap.

Gepubliceerd op LinkedIn op 3-1-2022

Hoe kunnen we dit gebruiken als SHE-professionals?

Welke informatie willen we positief onder de aandacht brengen? De Life Saving Rules? Het gebruik van persoonlijke beschermingsmiddelen? Het belang van housekeeping? Een aangepaste manier van veilig werken?

Herhalen zorgt ervoor dat jouw collega's positiever denken over jouw boodschap en deze beter herinneren.

Wissel af in de manier waarop je de boodschap herhaalt: via een poster, een toolbox, een safety flyer, een nieuwsbrief, een boodschap op de screensaver, een bericht op de display van de koffiemachine of op de koffiebekertjes, via vloerstickers, helmstickers, veiligheidshesjes etc.

Lokale helden/Sympathie

De kracht van de juiste boodschapper!

Als je, als SHE professional, ziet dat jouw doelgroep een bepaald gedrag niet vertoont, dan kan dit veroorzaakt worden door reactance: verzet tegen de boodschapper. Soms ben jij simpelweg niet de juiste persoon om de boodschap over te brengen. Je kunt dan iemand zoeken die geschikter is om de boodschap over te brengen. Of omstandigheden creëren die jou als boodschapper helpen.

- De kracht van een rolmodel
Mensen zijn eerder geneigd advies aan te nemen van iemand die ze bewonderen of waarmee ze zich identificeren. Heb je een lokale held of een rolmodel binnen jouw organisatie? Iemand met invloed en respect binnen de doelgroep? Laat hém of háár de boodschap brengen. Als een gewaardeerde collega of leidinggevende het goede voorbeeld geeft, is de kans veel groter dat anderen volgen.
- Sympathie: wie kan niemand weerstaan?
Als een rolmodel niet direct voorhanden is, kun je gebruik maken van sympathie. We zijn sneller bereid om iets te doen voor iemand die we aardig vinden. Denk aan een vriendelijke collega of een persoon die bekendstaat om zijn humor en benaderbaarheid. Door deze persoon de boodschap te laten overbrengen, omzeil je weerstand en vergroot je de kans op gedragsverandering.
- Slim associëren: eten verbindt
Of koppel je boodschap aan een prettige ervaring. Mensen associëren

Hoe kunnen we dit gebruiken als SHE-professionals?

- Gebruik een lokale held of rolmodel op posters, in toolbox-meetings of tijdens trainingen.
- Laat een collega die een incident heeft meegemaakt vertellen over de impact en de lessen die hij of zij eruit heeft getrokken.
- Organiseer een veiligheidslunch of ontbijt en breng de boodschap halverwege de maaltijd.



positieve gevoelens vaak met de context waarin ze zich bevinden. Daarom werken veiligheidsboodschappen tijdens een lekkere lunch of ontbijt verrassend goed. Wacht wel met praten tot iedereen wat gegeten heeft.

Kortom, niet alleen wat je zegt is belangrijk, maar vooral wie het zegt en wanneer je het zegt.

Gepubliceerd op LinkedIn op 30-1-2025

Altercast

Jij bent heel actief bezig met het verbeteren van de veiligheid, dus jij gaat vast iets doen met de informatie uit deze blog!

In de 33 beste psychologische beïnvloedingstechnieken uit de reclame van Andrews, Van Leeuwen en Van Baaren staan een aantal ideeën die wij als SHE professionals ook elders kunnen toepassen. In een fabriek bijvoorbeeld. Eén daarvan gaat over altercasting.

Geef iemand de rol die jij wilt dat hij gaat vervullen. Als je iemand een rol (van waarde, van competentie) geeft of een positieve eigenschap toekent (behulpzaam, sterk) dan is de kans groot dat die persoon zich ernaar gaat gedragen. Deze beïnvloedingstechniek wordt altercasting genoemd in de sociale psychologie en werkt goed omdat mensen deze rol vrijwillig op zich nemen, geen externe druk voelen en dus geen weerstand hebben tegen de rol en boodschap. Je hebt directe en indirecte altercasting.

Directe altercasting is verbaal. Als een oude dame tegen een voorbijganger zegt dat hij er behulpzaam uitziet en vraagt of hij haar wil helpen de weg over te steken, zal die persoon dat sneller doen. Twee voorwaarden: de oude dame moet dat wel zoveel mogelijk ook echt menen en de voorbijganger moet een rol

krijgen waar hij zich mee wil identificeren.

Indirecte altercasting is subtieler, meer onbewust en werkt met beelden. Door bijvoorbeeld een foto van een kind te laten zien, wordt de toeschouwer verleid om vrijwillig, spontaan de rol van beschermer/ouder op zich te nemen die verantwoordelijk is voor het welzijn van het kind. Hiernaast zie je nog een voorbeeld van dit type beïnvloeding.



De voorbijganger krijgt de rol van beschermer van het kind door voorzichtig te zijn met de vader.

Hoe kunnen we dit gebruiken als SHE-professionals?

Voorbeeld van directe altercasting: Ken een kwaliteit toe aan iemand tijdens een veiligheidsronde. *Ik weet dat jij het belangrijk vindt om veilig te werken.* Iemand zal aan die kwaliteit willen voldoen. Dit voelt mogelijk als een trucje, dus gebruik dit alleen als je het echt meent en in het gesprek kan ondersteunen met bewijs. Maar ook als mensen heel erg in de weerstand gaan tijdens de veiligheidsronde kun je altercasting gebruiken om ze daaruit te halen. Geef ze de rol van professional, vraag om hun mening, om mee te denken tijdens het gesprek.

Ander voorbeeld: Zet op een poster voor housekeeping: *Top dat jij ervoor kiest het om de fabriek schoon te houden!* Daarmee duw je de toeschouwer in deze rol.

Voorbeeld van indirecte altercasting dat ik tegenkwam in de praktijk: een campagne voor veilig werken gebruikt de beelden van kinderen van werknemers in werkkleding en herinnert de werknemer eraan dat zij een rol hebben als ouder en dat ze veilig werken om iedere avond weer veilig en gezond aan het avondeten te kunnen zitten met het gezin. Maar dat ze ook een rol hebben om ervoor te zorgen dat de kinderen van collega's hun vader of moeder iedere avond weer terugzien.

Een ander sterk voorbeeld dat ik in het verleden tegen ben gekomen op dit gebied is het borduren van de namen van dierbaren op de mouw van een werkpak. Iedere keer als iemand de naam ziet van zijn dierbaren wordt hij geduwd in de rol van beschermer en wordt hij herinnerd aan het belang van veilig werken.

Keuze geven

Ga je deze blog nu lezen of morgen?

Een van de slimste technieken om gedrag te beïnvloeden, zonder weerstand op



te roepen, is simpel: geef mensen een keuze. Niet zomaar willekeurige keuzes, maar verschillende opties die uiteindelijk leiden naar hetzelfde gewenste resultaat.

Waarom werkt ‘keuze geven’?

Keuzevrijheid is een diepe menselijke behoefte. We willen graag de regie houden over ons eigen leven en onze beslissingen. Als iemand voelt dat die vrijheid wordt ingeperkt, ontstaat er vaak reactance, eerder heb ik al uitgelegd dat iemand dan bang is

dat zijn of haar autonomie wordt aangetast.

Door mensen een keuze te bieden, behoud je hun gevoel van autonomie, zelfs als beide opties uiteindelijk leiden naar hetzelfde einddoel.

Deze techniek werkt omdat mensen zich vaak verzetten tegen dwang, maar wél openstaan voor subtiele sturing binnen een vrij kader. Ouders herkennen het misschien: in plaats van "Doe je jas aan!" zeg je "Wil je de rode of de blauwe jas aan?" – en ineens gaat het er niet meer over OF je kind zich aankleedt, maar HOE.

Let op: niet teveel keuzes!

Belangrijk is om het aantal keuzes te beperken: geef je mensen teveel opties, dan ontstaat er keuzestress. Ze raken verlamd, twijfelen eindeloos en kunnen achteraf spijt krijgen van hun keuze.

Twee of drie duidelijke keuzes zijn ideaal. Zo voorkom je verlamming én behoud je het gevoel van vrijheid.

Wanneer werkt 'keuze geven' minder goed?

Hoewel 'keuze geven' een krachtige techniek is, zijn er situaties waarin deze aanpak minder effectief is — of zelfs averechts kan werken:

- Bij acute situaties of strikte regelgeving:
Als er direct gevaar dreigt of wanneer de wet een specifieke handeling vereist, is keuzevrijheid niet handig. Bijvoorbeeld: tijdens een evacuatie kun je niet vragen of iemand via de trap of het raam wil vluchten — snelheid en duidelijkheid zijn dan belangrijker dan autonomie.
- Bij overbelasting of stress:
Als mensen al overprikkeld zijn, moe of gestrest, kan zelfs een simpele keuze teveel zijn. Hun brein staat dan op overleven, niet op rustig afwegen. In zulke gevallen is het beter om helder één duidelijke instructie te geven.
- Als de keuzes niet als echt worden ervaren:
Als mensen doorhebben dat de "keuzes" nep zijn ("je mag kiezen, maar eigenlijk niet echt"), kan dit juist wantrouwen oproepen. Zorg dus altijd dat de geboden opties oprecht en haalbaar zijn.

Kortom: gebruik keuze geven bewust en stem dit af op de situatie.



Hoe kunnen we dit gebruiken als SHE professionals?

Hier zijn enkele voorbeelden:

- Instructies voor persoonlijke beschermingsmiddelen (PBM's): "Wil je vandaag de helm met vizier gebruiken of de standaardhelm? Beide voldoen aan de veiligheidsrichtlijnen." (De medewerker moet sowieso een helm dragen, maar mag kiezen welk type.)
- Veiligheidstrainingen plannen: "Wil je de verplichte VCA-herhalingstraining volgen in juni of liever in september?" (De training moet hoe dan ook worden gevolgd.)
- Gedragscampagnes lanceren: "Wil je meedoen met de campagne voor veilig tillen óf liever met die voor werken op hoogte?" (De werknemer raakt betrokken bij het verbeteren van veiligheid, maar heeft invloed op zijn rol.)
- Feedback vragen na een incident: "Wil je liever mondeling feedback geven of een korte online vragenlijst invullen?"
- Veiligheidsinstructies aanbieden met keuze:
Laat medewerkers kiezen tussen een video, een interactieve sessie of een handleiding. Individueel of in een groep? Laat het hen bepalen.
Voordeel: ze leren op een manier die bij hen past – en dat werkt beter.
- Incidenten rapporteren op hun manier:
Bied verschillende opties aan: via de PC, een mobiele app of QR code bijvoorbeeld.
Voordeel: hoe makkelijker je het maakt, hoe meer je hoort.
- Medewerkers betrekken bij veiligheidsbeleid:
Laat hen stemmen op werkwijzen of kiezen welke initiatieven als eerste worden uitgerold.
Voordeel: meer betrokkenheid, meer eigenaarschap, meer effect.

In al deze voorbeelden wordt de kern van de techniek duidelijk: houd controle over de uitkomst, maar geef ruimte voor persoonlijke keuze.

BYAF (But You Are Free)

Je moet zelf weten of je deze blog gaat lezen 😊

Een effectieve manier om weerstand te verminderen, is het toepassen van de ‘But You Are Free’-techniek (of de ‘je moet het zelf weten’ techniek). Je erkent de vrije keuze van de ander en versterkt daarmee hun gevoel van autonomie en daarmee de bereidheid om mee te werken.

Deze benadering wordt breed toegepast, onder andere in marketing, fondsenwerving en overheidscommunicatie.

- Marketing: “Probeer 30 dagen gratis – u kunt op elk moment opzeggen.”
- Fondsenwerving: “Steunt u ons? U bent uiteraard volledig vrij om nee te zeggen.”
- Overheidscommunicatie: In de coronaperiode verwees premier Rutte bij de ‘intelligente lockdown’ naar het belang van keuzevrijheid: “Wat in Nederland niet werkt, is een regering die zegt: je mot dit of dat.”

Daarmee is ‘But You are Free’ een verfijnde toepassing van ‘keuze geven’. Waar ‘keuze geven’ meerdere opties voorlegt, doet BYAF eigenlijk iets nóg minimalistischer: je erkent expliciet dat de ander vrij is om ja of nee te zeggen. Je zegt letterlijk (of subtiel): "Je moet zelf weten of je meedoet."

Keuzevrijheid maakt mensen medeverantwoordelijk. En juist dat maakt je veiligheidscultuur sterker – zonder te hoeven controleren of dwingen.

Gepubliceerd op LinkedIn op 14-4-2025

Weerstand erkennen

Leuker kunnen we het niet maken, wel makkelijker

Weerstand hoort bij verandering. Veel mensen zijn bang om weerstand te benoemen, uit angst dat ze 'slapende honden wakker maken'. Toch blijkt: weerstand erkennen, vooral bij reactance, kan helpen om de boosheid te verminderen.



Weerstand erkennen betekent simpelweg dat je de gevoelens, zorgen of bezwaren van de ander niet negeert of wegpraat, maar juist benoemt:

"Ik begrijp dat je het vervelend vindt dat..."

"Ik zie dat je het druk hebt."

"Ik snap dat je boos bent."

Door weerstand actief te erkennen, toon je empathie. Je laat zien dat je de ander serieus neemt. Dit zorgt ervoor dat de reactance afneemt.

Ook de belastingdienst zet deze techniek in: 'leuker kunnen we het niet maken, wel makkelijker'. Hierdoor accepteert de doelgroep sneller dat belasting betalen nooit leuk wordt maar dat het in ieder geval wel steeds makkelijker wordt om uit te rekenen hoeveel geld ze nog van je krijgen.

Door weerstand te erkennen, vergroot je de kans op samenwerking én laat je zien dat je geen tegenstander bent, maar een partner.

Hoe kunnen we dit gebruiken als SHE professionals?

Bij nieuwe regels of maatregelen: "Ik begrijp dat deze nieuwe werkwijze extra stappen vraagt. Jullie hebben het al druk, dat zie ik ook." Vervolgens kun je uitleggen waarom het nodig is, maar de toon is nu empathisch in plaats van dwingend.

Tijdens inspecties of audits: "Ik snap dat het voelt alsof we op zoek zijn naar fouten. Dat is niet prettig. We zijn hier vooral om samen te kijken waar het nóg beter kan."

In gesprekken over gedrag: "Ik zie dat je gefrustreerd bent over de verplichte PBM's. Die frustratie snap ik. Tegelijk willen we er zeker van zijn dat je veilig thuiskomt."

Wederkerigheid/verklein het verzoek

De kracht van 'voor wat hoort wat' in de veiligheid en waarom minder vragen soms méér oplevert

Een van de sterkste wapens om gedrag te beïnvloeden, is volgens experts wederkerigheid.

Wederkerigheid is een oeroude sociale regel: als iemand iets voor ons doet, voelen we ons als mens bijna verplicht iets terug te doen. Dit kan een gunst, hulp of zelfs informatie zijn. Voor wat hoort wat.

Iedereen krijgt regelmatig met deze techniek te maken te maken, want in de reclamewereld en de wereld van de goede doelen wordt er vaak gebruik van gemaakt. Goede doelen sturen ons een 'gratis' set kaarten toe of een kerstboomversiering. De ervaring leert dat daardoor meer mensen zullen reageren met een gift voor dat goede doel. Bedrijven sturen ons gratis proefversies van diensten of producten. Ze bieden ons iets aan in de hoop dat we ons verbonden gaan voelen en uiteindelijk klant worden. In een restaurant krijgen we pepermuntjes bij de rekening, wat regelmatig leidt tot een grotere fooi.

Een bekende kreeg een doos met cadeautjes voordat hij ging starten met een bijbaantje bij een organisatie die examentraining gaf. Dit zorgde ervoor dat hij zich extra verbonden voelde aan deze nieuwe werkgever.



Daaraan verwant is een techniek die 'verklein het verzoek' wordt genoemd, of 'een stapje terug doen'. De verkoper vraagt eerst iets dat zo groot is dat vrijwel iedereen zal weigeren en doet daarna een kleiner verzoek. Door de afwijzing van het eerste verzoek voelen mensen zich ongemakkelijk en geneigd om "terug te geven" door in te stemmen met het tweede verzoek. Dit speelt in op het principe van wederkerigheid: de ander voelt dat jij een

concessie hebt gedaan door je verzoek te verkleinen en wil dat terugbetalen door in te stemmen.

Een voorbeeld: Zou je morgen mijn hele scriptie willen nakijken? Nee? Kun je dan deze week wel de inleiding controleren?

Hoe kunnen we dit gebruiken als SHE-professionals?

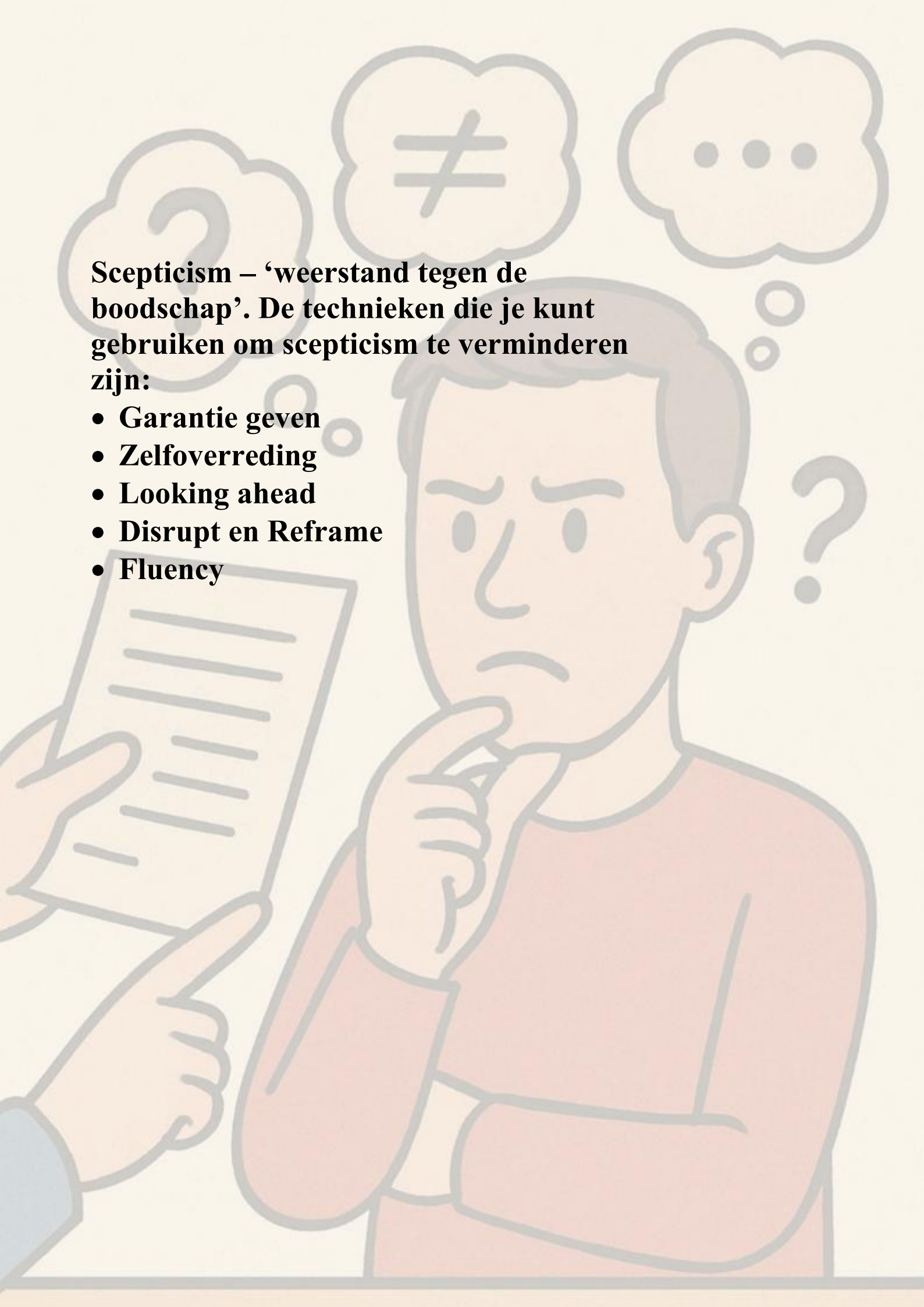
Voor wat hoort wat:

- Zorg dat meldingen van onveilige situaties snel worden opgelost en de kans is groot dat collega's steeds actiever gaan melden.
- Geef een klein presentje (bijv. een sleutelhanger of sticker) aan mensen die consequent veilig gedrag vertonen.
- Vraag een team om mee te denken bij het opstellen van een procedure en de kans is groot dat zij gemotiveerder zijn om de regels in deze procedure te volgen.
- Stel je als veiligheidskundige kwetsbaar op door een fout toe te geven (dat vinden wij heel moeilijk!) en collega's durven daarna ook zelf meer over fouten en risico's te praten.

Verklein het verzoek:

- Dit is wat SHE professionals -ook ik- vaak heel lastig vinden. Soms overvragen we een organisatie met ons eerste verzoek en moeten we een kleiner verzoek doen om de zaak in beweging te brengen. Daarmee moeten we accepteren dat niet alle benodigde verandering in 1 keer gerealiseerd zal worden, maar maken we wel een kleine stap in de goede richting.

Het goede nieuws is dat als mensen een eerste stap gezet hebben, ze vaak vanzelf meer stappen gaan zetten vanwege hun eigen behoefte aan consistent gedrag, zie commitment & consistentie.



Scepticism – ‘weerstand tegen de boodschap’. De technieken die je kunt gebruiken om scepticism te verminderen zijn:

- **Garantie geven**
- **Zelfoverreding**
- **Looking ahead**
- **Disrupt en Reframe**
- **Fluency**

Garantie geven

Als het niet werkt dan passen we aan of gaan terug naar de oude situatie

Als je, als SHE professional, ziet dat jouw doelgroep een bepaald gedrag niet vertoont, dan kan dit veroorzaakt worden door scepticisme, weerstand waarbij jouw doelgroep onzekerheid voelt. Wat dan kan helpen is garantie geven. Als je garantie geeft, dan vormt een verandering of beslissing een kleiner risico voor jouw doelgroep, want bij ontevredenheid kan de verandering of beslissing worden teruggedraaid. Dit zorgt er vaak voor dat de onzekerheid of angst over een verandering of beslissing verdwijnt en daarmee ook de weerstand.



Bol.com is daarvan een goed voorbeeld. Je kunt altijd je geld terug krijgen, er is dus geen reden om bang te zijn voor een aankoop.

Hoe kunnen wij dat toepassen? Je kunt het gebruiken als je weet waar het scepticisme op gericht is: het duurt te lang, kost teveel geld, kost te veel moeite etc. Je identificeert het probleem en geeft daar een garantie op. Je moet dit vanzelfsprekend wel waar kunnen maken.

Hoe kunnen we dit gebruiken als SHE-professionals?

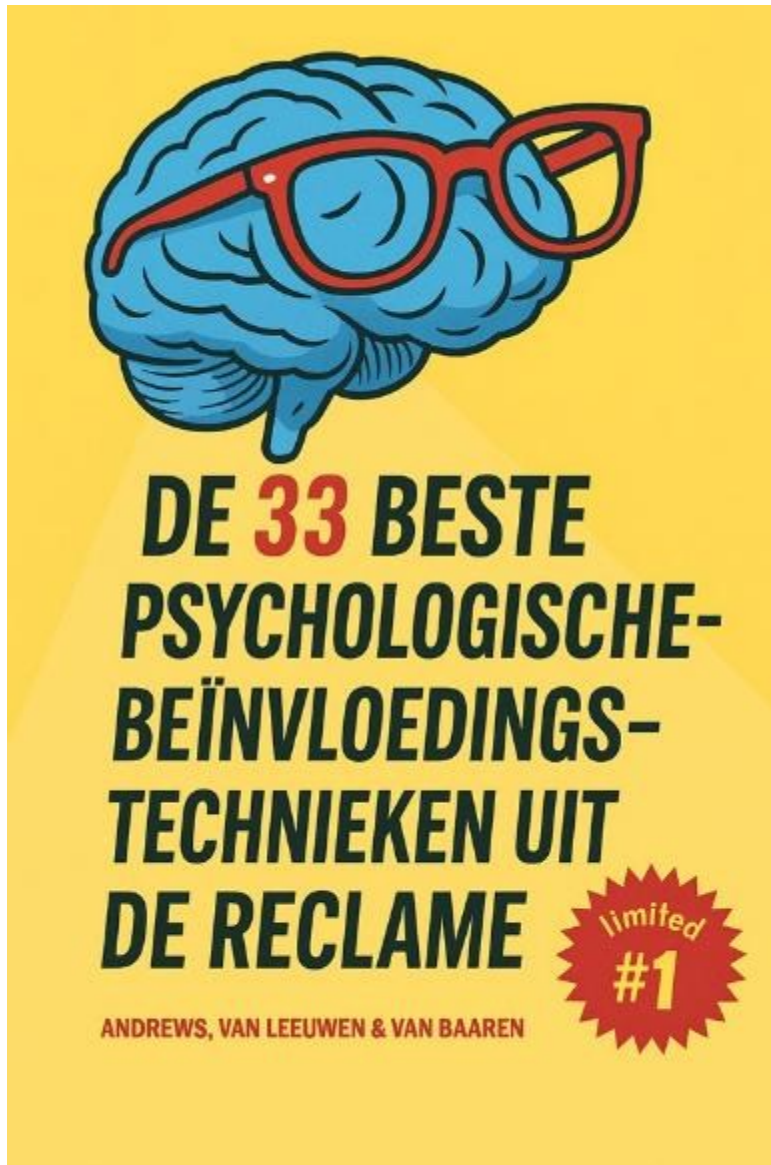
Dit principe kun je toepassen wanneer er veel onzekerheid is over bijvoorbeeld een nieuwe procedure of werkwijze. Spreek een test periode af en geef garantie dat de nieuwe afspraken worden aangepast of zo nodig zelfs teruggedraaid als ze niet werkbaar zijn.

Gepubliceerd op LinkedIn op 29-1-2023

Zelfoverreding

Dit is een nuttige blog omdat.... Niemand kan jou beter overtuigen dan jij zelf.

In de 33 beste psychologische beïnvloedingstechnieken uit de reclame van Andrews, Van Leeuwen en Van Baaren staan een aantal ideeën die we als SHE



professionals ook elders kunnen toepassen in bijvoorbeeld een fabriek of ziekenhuis. Eén daarvan gaat over zelfoverreding. De auteurs zeggen: *als een poging tot beïnvloeding wordt ervaren als iets wat uit jezelf komt, wordt je innerlijke weerstand vrijwel totaal uitgeschakeld*. En iemand zonder weerstand kun je beter overtuigen!

Dus het voordeel van zelfoverreding is dat er geen weerstand is tegen een boodschap als mensen zelf argumenten verzinnen waarom dat een goede boodschap is.

En daarmee, als je mensen zelf de argumenten laat verzinnen om jouw

doelgedrag te vertonen, dan werkt dat altijd beter dan jouw eigen ijzersterke argumenten als trainer of SHE professional.

Mensen geloven het meest in argumenten die ze zelf bedacht hebben en als ze erin geloven is de kans groter dat ze zich ernaar gaan gedragen. Zelfoverreding werkt het beste als mensen de zelfbedachte argumenten openlijk uitspreken of opschrijven.

Hoe kunnen we dit gebruiken als SHE-professionals?

Dit principe kun je toepassen in een campagne voor het dragen van een PBM, bijvoorbeeld een gelaatscherm. Voorzie de posters van de tekst: *wat zijn jouw 2 redenen om een gelaatscherm te dragen bij het werken met corrosieve stoffen?* Of *Ik draag een gelaatscherm als ik met corrosieve stoffen werk, dat is heel belangrijk omdat...* We houden als mens niet van zinnen die niet af zijn dus we gaan zelf de zin afmaken met onze eigen argumenten. Dit kun je versterken door een gewaardeerde collega die hetzelfde werk doet als de doelgroep met een gelaatscherm op de poster te zetten.

Andere toepassing: Vraag mensen tijdens een training of toolbox zelf na te denken over de volgende vraag: *Er zijn meerdere redenen om een gelaatscherm te dragen, wat zijn de jouwe? Schrijf de 2 belangrijkste op.* Daarna vraag je of iedereen zijn 2 belangrijkste argumenten aan de rest van de groep wil vertellen. Twee argumenten is genoeg en werkt beter dan 5 argumenten. Het risico is namelijk dat, als het mensen niet lukt om 5 argumenten voor jouw doelgedrag te bedenken, ze de conclusie trekken dat het gedrag dan blijkbaar niet belangrijk is.

Er zit wel een addertje onder het gras. Als iemand zich gedwongen voelt tijdens jouw training of toolbox om een argument uit te spreken en er eigenlijk niet in gelooft, dan werkt het niet. Dan voelt het als opgelegd van buitenaf en is de kans groot dat er weerstand ontstaat.

Looking ahead

Plaats het verzoek in de toekomst

Als je, als SHE professional, ziet dat jouw doelgroep een bepaald gedrag niet vertoont, dan kan dit veroorzaakt worden door scepticisme, weerstand waarbij jouw doelgroep onzekerheid voelt. Wat dan kan helpen is een techniek toepassen die de definitieve beslissing nog een beetje uitstelt. Dit gaat om 'looking ahead', het plaatsen van een verzoek in de toekomst.

Waarom werkt dit bij onzekerheid?

Wij denken op een andere manier na over de toekomst dan over het heden. We zien de toekomst als meer abstract, meer algemeen, meer met een roze bril en meer gericht op waarden en dingen die we belangrijk vinden. We zeggen makkelijker ja als het over iets in de toekomst gaat dan als de vraag vandaag of morgen betreft.

Als er een verzoek wordt gedaan voor een activiteit voor deze of volgende week gaan we meer in detail nadenken. Kan dat?



Heb ik wel genoeg voorbereidingstijd? Is het niet moeilijk? Ik heb het nog nooit gedaan. We ervaren dan meer onzekerheid en zullen eerder nee zeggen.

Looking ahead zorgt ervoor dat we makkelijker een initieel commitment van iemand krijgen om een bepaald gedrag te gaan vertonen. En veel mensen die een eerste commitment hebben gemaakt, zullen die afspraak dan in de toekomst uiteindelijk ook nakomen. Dit klinkt wat manipulatief, maar mensen zullen op deze manier niet iets toezeggen dat ze absoluut niet willen.

Hoe kunnen we dit gebruiken als SHE-professionals?

- Dit principe kun je toepassen wanneer er veel onzekerheid is over een nieuwe procedure. Spreek af dat de procedure over een aantal maanden in werking zal treden en dat de betrokkenen van tevoren inbreng kunnen leveren. Medewerkers zien de tijd als een buffer om zich voor te bereiden en voelen zich gehoord in de ontwikkeling, waardoor ze minder weerstand ervaren.
- Je kunt dit ook toepassen als je bijvoorbeeld een snelheidsbegrenzer op de heftrucks wilt invoeren, of reflecterende veiligheidskleding, of wanneer je over wilt naar een nieuw en veel gezonder shift rooster. Kondig aan dat dit op enig moment in de toekomst gaat gebeuren en vraag om mee te denken zodat deze wijziging zo goed mogelijk verloopt.

Gepubliceerd op LinkedIn op 4-12-2024

Disrupt en Reframe

Onverwachte gedragsbeïnvloeding

Als voorbeeld onderstaand bord. De doelgroep, ouders die hun kinderen alleen rond laten dwalen zonder erop te letten, wordt verrast door deze onverwachte boodschap. Breekijzer technieken zorgen ervoor dat de doelgroep heel even haar kritische houding laat varen (t.o.v. jouw mening over hun functioneren als oppas). Daarna heb je hun aandacht en is de kans groter dat ze gaan doen wat jij wilt, namelijk beter op hun kinderen letten.

Wat daar dan bij hoort is dat de breekijzer actie niet te extreem is, waardoor deze als negatief wordt ervaren.

Ook moet duidelijk zijn welk gedrag verwacht wordt. In bovenstaand voorbeeld zit dat al in de zin (gewenst gedrag is dat kinderen niet alleen rondlopen).



In de 33 beste psychologische beïnvloedingstechnieken uit de reclame van Andrews, Van Leeuwen en Van Baaren, wordt dit disrupt & reframe genoemd. De aandacht afleiden om vervolgens het voorstel dat anders zeker zou zijn afgewezen, beter te kunnen

verkopen.

Hoe kunnen we dit gebruiken als SHE-professionals?

- Maak gebruik van onverwachte elementen op posters, in presentaties of trainingen om te zorgen dat jouw doelgroep bij de les blijft.

Fluency

Maak veilig werken makkelijk!

Wij mensen zijn gemaksdieren. Om die reden nemen we graag shortcuts en zoeken we naar de makkelijkste weg. Wij willen het gevoel hebben dat dingen makkelijk zijn. Om een bepaald gedrag te bevorderen moeten we het dus makkelijk maken.

We spreken in dit kader in de veiligheid ook wel eens van olifantenpaadjes. Olifanten nemen altijd de kortste weg. Ook mensen doen dat graag want dat kost minder energie.

Als meerdere mensen op hun route een shortcut nemen, bijvoorbeeld door over een grasveld te lopen i.p.v. het pad te volgen, dan komt er een duidelijk uitgesleten alternatief pad tevoorschijn en dat versterkt onze neiging om ook dit alternatieve kortere pad te volgen.

Ook houden wij mensen van routine, automatisch gedrag en gewoontes omdat die energie besparen.

Als er teveel zaken op ons pad komen en we het te ingewikkeld vinden, zijn we geneigd niets te doen, want passiviteit is een makkelijke manier om geen keuze te hoeven maken, geen energie te besteden.

Hoe kunnen we dit gebruiken als SHE-professionals?

- Zorg dat een nieuwe regel duidelijk is: introduceer met een training en daarna herhalen, herhalen, herhalen en het geleerde opvolgen.
- Onderzoek mogelijkheden om een regel makkelijker te maken: gebruik altijd een flowschema.
- Stel een nieuwe regel op samen met de gebruiker en zorg dat deze uitvoerbaar en geaccepteerd is.
- Zorg dat de omgeving zo is ingericht dat het makkelijk is om een regel te volgen. Zorg bijvoorbeeld dat de gewenste instelling van een apparaat of installatie de standaardinstelling is, dus de eco-stand als standaardinstelling als je wilt dat mensen die gaan gebruiken in het kader van energiebesparing.
- Zorg ook voor een herinnering in de omgeving, bijvoorbeeld een verkeersbord met de maximale snelheid of een digitale smiley als je met de goede snelheid komt aanrijden.

En ja, dat geldt voor ons allemaal, zelfs al herkennen jullie je net als ik, niet helemaal in dit verhaal.

Hoe vertalen we dit naar veiligheid?

Het volgen van een regel of werkwijze kan ook gepaard gaan met olifantenpaadjes. Als iets heel omslachtig is, ontstaan er olifantenpaadjes



(shortcuts die het werk makkelijker maken). Dat kun je op meerdere manieren oplossen/voorkomen: Het volgen van olifantenpaadjes onmogelijk maken, kijken of men op een veilige manier het olifantenpaadje kan volgen en/of het veilig werken zo makkelijk maken dat er geen behoefte meer is aan olifantenpaadjes.

De meeste mensen willen best veilig werken, maar het moet ook makkelijk zijn. Als de onveilige

manier van werken veel makkelijker is dan de veilige, begin dan maar met je zorgen te maken en verwacht niet dat het vanzelf goed komt. Wij maken onze werkvergunning en besloten ruimte procedures vaak – noodgedwongen – heel ingewikkeld. Dat dit dus al direct een duidelijk punt van zorg.

Mensen hebben kortom geen zin in gedoe. Daarom is het ook heel lastig om een ingewikkelde nieuwe veiligheidsregel te introduceren. Het kost meer energie en wijkt af van routine. Het duurt een tijd voor de nieuwe regel weer routine is geworden. En daarom zijn collega's vaak passief en doen ze niets met een nieuwe regel totdat het van alle kanten duidelijk is dat het moet en wat er moet.

Gepubliceerd op LinkedIn op 5-6-2022

Inertia – ‘geen energie’. De technieken die je kunt gebruiken om inertia te verminderen zijn:

- **Commitment en Consistentie**
- **Implementatie intentie**
- **Self-efficacy verhogen**
- **Urgentie verhogen**
- **Beloning of straf**
- **Nudges**



Commitment en Consistentie

Wie A zegt moet ook B zeggen

Als je ergens ‘ja’ tegen zegt (commitment), moet je ook de bijbehorende acties ondernemen (consistentie). Mensen hebben een sterke drang naar samenhang tussen hun gedachten, houding, beloftes en gedrag. Zodra we een belofte doen, een keuze maken of een standpunt innemen, willen we – vanwege die behoefte aan consistentie – ons gedrag in lijn brengen met wat we gezegd of besloten hebben.

Stel je voor dat je iemand overhaalt om een kleine stap te zetten (een klein commitment aan te gaan). Dan zal de volgende stap gemakkelijker zijn, omdat mensen graag consistent handelen. Verkopers maken hier vaak gebruik van: “Mag ik u iets vragen?” Als je dan ‘ja’ zegt, is het moeilijker om vervolgens van de verkoper af te komen. Door ‘ja’ te zeggen toon je commitment, en jouw behoefte aan consistentie

Hoe kunnen we dit gebruiken als SHE-professionals?

- Laat alle deelnemers aan het einde van een veiligheidsdag openbaar uitspreken wat ze vanaf morgen anders gaan doen. Publiek commitment versterkt de neiging tot consistentie.
- Zorg ervoor dat veiligheidsafspraken duidelijk zijn opgenomen in contracten met leveranciers en contractors.
- Door specifieke werknemers op te leiden en voor te stellen als “veiligheidsambassadeurs” of ‘champions’, creëer je voor hen een publiek commitment. Deze medewerkers committeren zich om hun collega te helpen veilig te werken. Omdat hun rol zichtbaar is en ze een voorbeeldfunctie hebben, voelen ze een sterke drang om consistent veilig gedrag te vertonen.
- Stel altijd een SHE-doelstelling voor als onderdeel van de jaardoelstellingen en vertaal deze naar persoonlijke doelstellingen voor elke medewerker.

maakt het lastig om daarna niet meer te luisteren naar het verkooppraatje. Dit staat bekend als de ‘voet tussen de deur techniek’.

We kunnen dit gebruiken als we proberen bepaald gedrag te veranderen. Introduceer de verandering in kleine stapjes. Als er commitment is voor de eerste stap, zal de behoefte aan consistent gedrag ervoor zorgen dat de volgende

kleine stap in het veranderingsproces makkelijker wordt gezet. Dit werkt nog



krachtiger wanneer we de doelgroep overtuigen actief commitment te tonen door beloftes en afspraken met anderen te delen: “Ja, ik ga dit doen, en ik ga het nu doen!” Dat is een van de redenen waarom ik mijn belangrijkste voornemens graag breed communiceer. Ik weet dan behoorlijk zeker dat ik me eraan zal willen houden.

Gepubliceerd op LinkedIn op 7-10-2024

Implementatie intentie

Morgen ga ik een bijdrage leveren aan het tegengaan van klimaatverandering...

Een tijdje terug las ik in de krant over het IPCC rapport *Climate Change 2022: Impacts, Adaptation and Vulnerability*. Dit rapport benadrukt de urgentie van snelle actie om klimaatverandering tegen te gaan.

Ik wil daar graag aan bijdragen en er zijn ook zeker stappen die ik daarbij kan zetten: verwarming lager, geen vlees meer eten, vaker met de fiets, maximaal 5 minuten douchen etc.



Ik constateer echter dat ik nog geen actie heb genomen sinds het lezen van dat bericht. Dat zie ik vaker bij mezelf en ook bij anderen: je kunt iets echt willen maar er toch niet toe komen. Meer bewegen of duurzamer leven of veiliger werken. De reden dat we niets doen, ligt in een fundamentele levensbehoefte van de mens om zo min mogelijk energie te gebruiken.

In de gedragsbeïnvloeding, in dit geval jouw eigen gedrag, kun je dan gebruik maken van een

zogenaamde implementatie intentie: een concreet kort stappenplan dat gedrag verbindt met een tijdsdeadline en plaats. Een ALS-DAN plan. ALS ik klaar ben met avondeten DAN ga ik direct daarna een wandeling maken. ALS ik morgen naar mijn werk ga, DAN ga ik voordat ik de deur uit ga, de verwarming uitzetten. ALS ik vanmiddag mijn shift ronde loop, DAN ga ik extra op housekeeping letten.

Dit heeft 2 voordelen:

1) Je maakt daarmee je voornemen concreet, je maakt een afspraak met jezelf. In plaats van eindeloos te blijven denken 'ik ga meer bewegen', denk je 'ALS ik morgenochtend opsta om half 7 DAN ga ik een wandeling maken'. We hebben als mens niet alleen behoefte aan een zo laag mogelijk energieverbruik maar ook aan consistentie. Dus als we een concrete afspraak met onszelf hebben gemaakt dan willen we ons er ook aan houden.

2) Je maakt het klein en daardoor haalbaar en eenvoudig. Een voornemen om voortaan iedere ochtend te gaan wandelen, is zo groot dat je veel meer de neiging zult hebben nog maar even inactief te blijven.

Een implementatie intentie werkt krachtiger als die publiekelijk zichtbaar of hoorbaar is.

Dus bij deze, jullie zijn mijn getuige: ALS ik morgen 11 april 2022 wakker word, DAN zet ik de verwarming op 18.5 graden

Hoe kunnen we dit gebruiken als SHE-professionals?

Dit kun je ook gebruiken om anderen die niet tot actie komen, in beweging te brengen. Als je zeker weet dat mensen wel willen maar de energie niet vinden om het doen, kun je door vragen hun voornemen concreter maken: Waarom vind je dit onderwerp belangrijk? Wat ga je precies doen? Wanneer? Op welke manier? Mogelijk kun je hen d.m.v. deze vragen een ALS-DAN afspraak met zichzelf laten maken. Want zoals ook uitgelegd wordt bij zelfoverreding, het is veel effectiever als mensen zichzelf overtuigen dan dat jij dat probeert te doen.

Gepubliceerd op LinkedIn op 10-4-2022

Self-efficacy verhogen

Ik denk dat ik het kan dus ik doe het

Als je, als SHE professional, ziet dat jouw doelgroep een bepaald gedrag niet vertoont, dan kan dit veroorzaakt worden door een aantal factoren. Eén daarvan is het vertrouwen in eigen kunnen (self-efficacy genoemd in de psychologie of in het Nederlands

zelfeffectiviteit): *ik denk dat ik het kan*. Dit is taakgebonden. Hebben mensen voor de taak die je wilt dat ze uitvoeren of voor het probleem dat opgelost moet worden, het vertrouwen dat ze dat tot een positief einde zullen brengen?

Als mensen denken dat ze iets niet kunnen, dan is de kans groot dat ze het door jou gewenste gedrag niet gaan vertonen. Het gaat dus niet om de werkelijke competentie (iets kunnen) maar de psychologische kant daarvan (ik denk dat ik dit kan). Self-efficacy is niet hetzelfde als zelfvertrouwen.

Zelfvertrouwen betreft meer algemeen het vertrouwen in jezelf, self-efficacy is taakgebonden.

Succes ervaren

Succesvolle ervaringen hebben een positieve invloed op de self-efficacy. Begin daarom een verandering met een kleine stap. Zorg dat jouw doelgroep in die kleine stap succes ervaart als het resultaat van eigen inspanning (dus niet als het gevolg van geluk of jouw hulp): *Ik ben de oorzaak van het succes, ik kan dit*.

Hoe kunnen we dit gebruiken als SHE-professionals?

Zorg dat jouw doelgroep vertrouwen heeft in het kunnen vertonen van het gewenste gedrag. Als mensen elkaar moeten gaan aanspreken op onveilig gedrag bijvoorbeeld:

- Succes ervaren: zorg dat jouw doelgroep geoefend heeft in een veilige omgeving met het op een positieve manier anderen aanspreken op handelingen of situaties die verbeterd moeten worden.
- Social modelling: laat ze vervolgens rondes lopen met een naaste collega die goed is in het op de juiste manier aanspreken van anderen en die dat op een laagdrempelige manier kan laten zien
- Positieve feedback: vraag die collega positieve feedback te geven aan degene die voor het eerst een ronde meeloopt, als hij/zij het aanspreken heeft uitgeprobeerd en dat goed is verlopen.

Social modelling

Laat iemand anders, waar jouw doelgroep dichtbij staat, het doelgedrag vertonen. Jouw doelgroep zal dan eerder denken *ik kan dat ook*. Dit zie je bij



AA (Anonieme Alcoholisten) bijvoorbeeld of bij andere therapie vormen. Een verhaal wordt gedeeld door een lotgenoot die min of meer gelijk is. Geen topmodel of topsporter, er moet niet een te grote afstand zijn. Dat geeft bij ons de overtuiging *als hij/zij dat kan, dan zou ik het ook moeten kunnen*. Door sociale steun, gesprekken, mensen die in je geloven, het zien van verwantschap wordt de self-efficacy groter.

Positieve feedback/overtuiging

Ook een externe partij kan jouw doelgroep overtuigen dat zij het kunnen door het geven van positieve feedback. Hoe betrouwbaarder zij de bron vinden, hoe beter zij overtuigd kunnen worden. Een betrouwbare bron is iemand die dichtbij staat of een expert.

Gepubliceerd op LinkedIn op 18-10-2022

Urgentie verhogen

Door gevoel van urgentie te creëren

Als je gedrag wilt veranderen zul je bij de doelgroep het gevoel van urgentie moeten verhogen. We proberen dat vaak te doen door een zeer overtuigend verhaal te houden met tal van argumenten die de urgentie van de verandering



ondersteunen.

We weten allemaal uit ervaring dat dat niet altijd even goed werkt. Wat beter werkt is de noodzaak laten ervaren, de urgentie voelbaar maken.

Hoe doe je dat?

Er zijn mooie voorbeelden waarin de doelgroep meegenomen wordt in een ervaring die de urgentie duidelijk maakt. Ze gaan bijvoorbeeld een weekje meewerken in een omgeving waarin vies of fysiek zwaar werk wordt gedaan. Of het verhaal van de inkoper die het helemaal zat was dat iedereen in zijn bedrijf de vrijheid had om zijn eigen type werkhandschoenen aan te schaffen. Hij verzamelde alle type handschoenen die in het bedrijf gebruikt werden en toonde de enorme stapel aan senior management inclusief de (zeer uiteenlopende) prijs die voor deze handschoenen betaald werd.

Hoe kunnen we dit gebruiken als SHE-professionals?

- De leiding klaagt over het niveau van de housekeeping in de fabriek. De collega's in de fabriek geven aan dat de leiding niet ziet welke moeilijkheden zij ervaren. Stel voor aan de leiding om samen een dag lang mee te werken met de collega's die schoonmaken en een week later nog een keer. Er zijn dan een aantal zaken waarvan ik verwacht dat de urgentie hoger wordt, namelijk de schoonmaakmiddelen zelf (als het schoonmaken heel moeizaam verliep vanwege de kwaliteit van deze middelen) en de onderliggende oorzaken (als na een week de omgeving weer even vies is als een week eerder, of als het iedere keer heel veel werk is om iets schoon te krijgen, bijvoorbeeld omdat het gemorste materiaal heel lastig te verwijderen is).
- Laat medewerkers die een incident hebben meegemaakt hun verhaal delen tijdens bijeenkomsten of via video's. Een medewerker die vertelt over een bijna-ongeval of een ernstig incident, kan veel impact hebben op anderen.
- Organiseer realistische ongevallen-simulaties die medewerkers laten zien wat er kan gebeuren als veiligheidsprotocollen niet worden nageleefd. Dit kunnen tabletop-oefeningen zijn of zelfs virtuele realiteit (VR)-scenario's waarin medewerkers zich letterlijk kunnen inleven in een gevaarlijke situatie.
- Deel veiligheidsstatistieken die specifiek en lokaal zijn, bijvoorbeeld over incidenten die op dezelfde werkplek of in hetzelfde team zijn gebeurd. Geef voorbeelden zoals "In ons team zijn er dit jaar al drie incidenten geweest door het niet dragen van veiligheidshandschoenen." Dit creëert een gevoel van nabijheid en urgentie doordat medewerkers het risico als direct en persoonlijk relevant ervaren.

Beloning of straf

Beter een compliment dan een bonus?

Belonen en straffen zijn klassieke methoden om gedrag te beïnvloeden. Ze lijken eenvoudig: je belooft gewenst gedrag, je straft ongewenst gedrag, en voilà — mensen veranderen hun gedrag. Maar de werkelijkheid is complexer. Beide technieken activeren vooral extrinsieke motivatie, en dat is niet voldoende voor duurzame gedragsverandering.

De valkuil van extrinsieke motivatie

Belonen kan op korte termijn effectief zijn, maar heeft een belangrijk nadeel: het kan intrinsieke motivatie ondermijnen.

Er zijn studies waarin kinderen, die uit zichzelf een gewenst gedrag vertoonden, plots werden beloond. Wat bleek? Zodra de beloning stopte, verminderde het gedrag drastisch. De kinderen associeerden het gedrag niet meer met hun eigen drijfveren, maar met de beloning.



Dit fenomeen kennen we ook uit het gezegde: "Maak van je hobby je werk, en je hebt geen hobby meer." Zodra er een externe reden is (zoals geld, prijzen of bonussen), verdwijnt de interne motivatie om iets te doen puur omdat je het zelf belangrijk of leuk vindt.

Ook straffen heeft voornamelijk een extrinsieke werking. Het vermindert ongewenst gedrag alleen als er regelmatig toezicht is. Straffen zorgt bovendien voor minimale naleving ("net genoeg om straf te vermijden"), tast de positieve sfeer aan en wekt vaak weerstand op. Zo is er het voorbeeld van de crèche waar een boete werd geïntroduceerd voor ouders die hun kind te laat ophalen. Na het introduceren van de boete nam het te laat ophalen niet af maar toe. Bij navraag bleek dat de ouders de boete zagen als het afkopen van het te laat komen en het maakte het daarom juist makkelijker of meer geoorloofd om te laat te zijn.

Belonen is beter dan straffen, maar alleen als je het slim en subtiel inzet.

Hoe belonen effectief kan zijn

Wil je gedrag wél op een duurzame manier beïnvloeden? Dan moet je zorgen dat de beloning:

- Persoonlijk en specifiek is: niet "Goed bezig", maar "Wat goed dat je vandaag de werkplekinspectie zo grondig hebt uitgevoerd."
- Direct na het gedrag wordt gegeven: het verband tussen actie en gevolg moet helder zijn.
- Onvoorspelbaar en afwisselend plaatsvindt: niet altijd en niet altijd op dezelfde manier.
- Sociaal is: aandacht, waardering en respect werken beter dan geldelijke materiele beloningen.
- Aanmoedigt tot internalisatie: benadruk dat het gedrag past bij iemands karakter of authenticiteit.
Bijvoorbeeld: "Je bent echt iemand die altijd oog heeft voor veiligheid. Dat is een van jouw belangrijke kwaliteiten." Status, complimenten en gevoel van progressie zijn krachtige, interne beloningen die gedrag verduurzamen.

Hoe kunnen we dit gebruiken als SHE-professionals?

- Werk als SHE-professional met het ABC-model:
Antecedent - Behavior - Consequence (Aanleiding - Gedrag - Gevolg).
- Complimenteer specifiek en gemeend: "Ik zag dat je even terugliep om die kabel op te ruimen. Dat voorkomt echt valgevaar. Goed gezien!"
- Geef complimenten kort na het waargenomen gedrag, dat geeft de sterkste associatie. Verbind gedrag aan identiteit: "Je bent iemand die anderen altijd scherp houdt op veiligheid, dat waardeer ik enorm." Voorkom zoveel mogelijk dat straffen je belangrijkste instrument wordt. Blijvende gedragsverandering bereik je door positief gedrag te bekrachtigen, niet door angst te zaaien.

Wanneer straffen (toch) nodig is.

Er zijn situaties waarin straffen noodzakelijk is, bijvoorbeeld bij gedrag dat anderen in gevaar brengt.

In die gevallen: Wees duidelijk en consequent. Laat de straf onmiddellijk volgen op het gedrag. Combineer handhaving altijd met uitleg over waarom de regel belangrijk is.

Nudges

Gedrag duwtje

Tijdens mijn studie aan de Behavior Change Academy heb ik het boek *Nudge* gelezen van Richard Thaler en Cass Sunstein.

Een Nudge is een duwtje in de richting van het gedrag waartoe je jezelf of anderen wilt brengen.

Dat kan op een heleboel manieren, o.a.:

- Versimpel: Bied een boodschap aan in meerdere talen.
- Maak het makkelijker: meer mensen dienen hun belastingformulier op tijd in, nu dit vooraf al vrijwel helemaal voor ons is ingevuld.



- Stuur een herinnering: persoonlijk vergeet ik mijn tandarts of ziekenhuis afspraak minder snel omdat ik een dag van tevoren per email of SMS een herinnering krijg.
- Zorg dat de standaardregel de door jou gewenste keuze is: het meest bekende

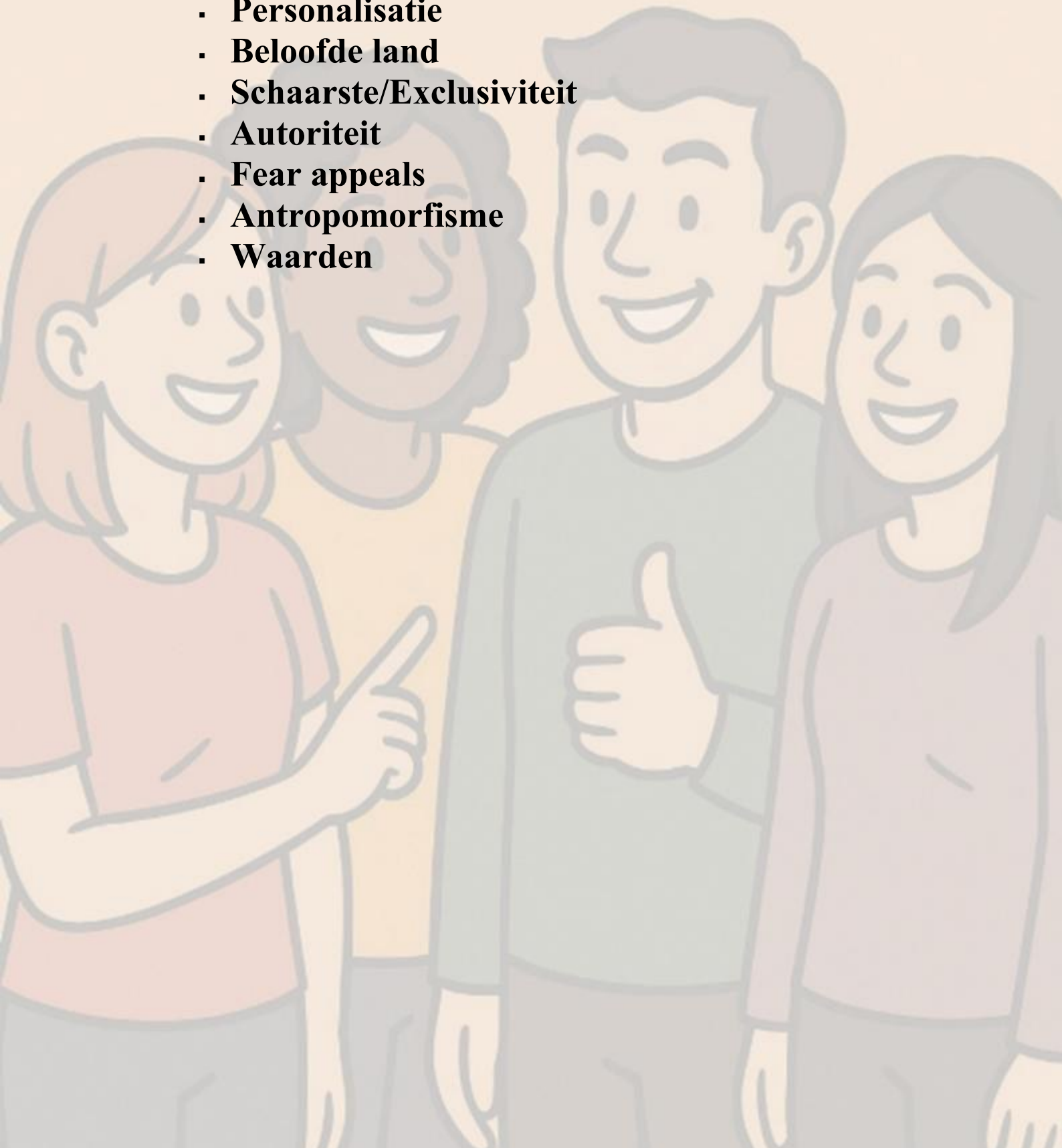
voorbeeld is het donorsysteem. Veel meer inwoners van Nederland staan als donor geregistreerd sinds je actie moet ondernemen om geen donor te zijn. Ander voorbeeld: in het verleden had je een sticker nodig op de brievenbus om aan te geven dat je geen reclame materiaal wilt. Nu is dit omgedraaid. De standaard keuze is 'geen folders'. Als je wel folders wilt, moet je dat aangeven met een sticker op de brievenbus. Dit zal zorgen voor een kleiner aantal huizen dat folders wil en zal dus een gunstige invloed hebben op de hoeveelheid geproduceerd papierafval door folders.

Hoe kunnen we dit gebruiken als SHE-professionals?

- Versimpel: Maak de werkinstructies en procedures inhoudelijk toegankelijker door alle overbodige informatie te elimineren en zorg dat het taalniveau aansluit bij het taalniveau van de gebruiker van de procedure. Vertaal de Life Saving Rules in het Engels maar ook in andere talen die veel gebruikt worden op locatie.
- Maak veilig gedrag makkelijker: Maak het vinden van een procedure in het management systeem zo makkelijk mogelijk. Onderzoek welke veiligheidssystemen heftruck verkeer veiliger kunnen maken: blue spot (blauw lichtje dat op de grond schijnt en waarschuwt dat er een heftruck aankomt, nog voordat omstanders het voertuig zelf kunnen zien of horen) bij achteruit rijden bijvoorbeeld of Pedestrian Alert System (automatisch stoppen of langzamer rijden als er iemand in de buurt is). Maak gebruik van belijning om aan te geven waar mensen veilig kunnen lopen.
- Stuur een herinnering: Maak gebruik van herinneringen op de werkplaats in de vorm van een boodschap op een beker, screensaver, poster of vloersticker die collega's attenderen op de boodschap die je tijdens een toolbox of training hebt gegeven. Hierbij is het wel belangrijk dit tijdig te vervangen want op een gegeven moment is de herinnering deel van het meubilair geworden. Zorg dat wettelijke taken die jaarlijks gedaan moeten worden voorzien worden van een tijdige automatische herinnering en zorg dat duidelijk is dat het een wettelijke taak is.
- Zorg dat de standaardregel de door jou gewenste keuze is: een operator kan alleen een heftruck starten als zijn heftruck certificaat actueel is en als hij een gordel om heeft. Het gezonde eten in de kantine ligt op een prominente plaats en is goedkoper dan ongezond eten.

Rest – ‘niet specifiek gericht op een type weerstand’. Overige technieken die je kunt gebruiken om gedrag te beïnvloeden

- **Availability/Beschikbaarheidseffect**
- **Sociale norm**
- **Personalisatie**
- **Beloofde land**
- **Schaarste/Exclusiviteit**
- **Autoriteit**
- **Fear appeals**
- **Antropomorfisme**
- **Waarden**



Availability/Beschikbaarheidseffect

Het effect van informatie die makkelijk te herinneren is

Op vakantie zagen we in Alaska voor het eerst een gletsjer. De gids vertelde het al, maar we zagen het ook overal op de borden: deze gletsjer is nu aanzienlijk korter dan 10 jaar geleden. Dat geldt overigens voor 90% van de gletsjers in de wereld.

Geen nieuwe informatie zou je denken, maar de gletsjer zien en ook zien



hoeveel verder het ijs in 1930 reikte, maakte veel indruk op ons en zorgde ervoor dat we ons meer zorgen maken over klimaatverandering dan voor onze vakantie.

Waarom denken we eerder dat vliegen gevaarlijk is, als we recent gehoord hebben van een vliegtuigongeluk waarbij veel doden zijn gevallen? En waarom maken we ons meer zorgen over klimaatverandering tijdens een extreem warme periode of als we recent gezien hebben wat er

met 90% van de gletsjers in de wereld gebeurt? Dat heet het beschikbaarheidseffect.

Als wij iets recent gehoord hebben, of als iets makkelijk te herinneren is omdat het veel impact op ons heeft gehad, dan denken wij dat dit soort gebeurtenissen vaak voorkomen en dat de kans dat dit zich herhaalt groter is. Bij het evalueren van risico's, of bij het nemen van beslissingen vertrouwen we op voorbeelden die direct bij ons opkomen. We denken dus dat de kans op klimaatverandering groter is als we ons relevante gebeurtenissen (warm weer, het korter worden van gletsjers) makkelijk kunnen herinneren.

Dat betekent dat we, om gedrag te beïnvloeden, gebruik kunnen maken van sprekende voorbeelden die veel impact hebben. Ook is het belangrijk onze boodschap regelmatig te herhalen om ervoor te zorgen dat die vooraan in de herinnering blijft liggen.

In de meeste fabrieken is helaas wel eens een ernstig incident gebeurd waarbij mensen persoonlijk geraakt zijn, bijvoorbeeld ernstige sensibilisering of blootstelling aan een corrosieve stof. Mij valt op dat medewerkers die van nabij een ernstig incident hebben meegemaakt, voorzichtiger zijn met de specifieke risico's gerelateerd aan dat incident dan met andere vergelijkbare risico's. Een duidelijk voorbeeld van hoe informatie over een risico, die makkelijk te herinneren is – in dit geval vanwege grote impact – ons gedrag kan beïnvloeden.

Hoe kunnen we dit gebruiken als SHE-professionals?

- Deel incidenten en near misses met (potentieel) letsel en leg uit wat de medewerker kan doen om letsel te voorkomen.
- Zorg dat een SHE campagne echt impact heeft, dat jouw collega's de campagne en daarmee de boodschap makkelijk kunnen herinneren.
- Herinner de organisatie met regelmaat aan belangrijke incidenten. Er zijn organisaties die een jaarlijkse veiligheidstraining of bijeenkomst organiseren op de dag dat het laatste ernstige incident plaatsvond.
- Zorg dat informatie over de belangrijkste risico's zeer regelmatig herhaald wordt, zodat deze altijd vooraan in de herinnering blijft liggen.

Gepubliceerd op LinkedIn op 1-8-2022

Sociale norm

Steeds meer mensen lezen mijn blogs – of – hoe beïnvloedt de sociale norm ons gedrag?

Iedereen -ook jij- vindt het heel belangrijk wat andere mensen doen en vinden. Cialdini zegt daarover in *Invloed, de zes geheimen van het overtuigen*: ‘*We bepalen wat juist is door erachter te komen wat anderen mensen vinden dat juist is*’. Dit wordt ook wel sociale norm genoemd. Over het algemeen willen we bij de groep horen, doen wat van ons verwacht wordt, niet afgekeurd worden of zelfs uitgesloten worden en daarom passen we ons gedrag aan om aan de sociale norm te voldoen en doen we dus bij voorkeur wat andere mensen doen.

We denken zelf overigens dat we helemaal niet zo sterk beïnvloed worden door anderen en dat we individualistisch zijn, maar we laten ons wel degelijk beïnvloeden. Voorbeelden uit de praktijk zijn het aantal sterren of punten dat in beoordelingen gegeven wordt aan restaurants en hotels bijvoorbeeld. Of de informatie dat al 2 miljoen Nederlanders overgemaakt hebben aan Giro 555. Dat beweegt ons tot imiteren en zorgt ervoor dat wij eerder geneigd zijn deze restaurants of hotels te bezoeken en geld over te maken.

Iemand zal sneller aan een regel of verzoek voldoen als we aangeven dat andere mensen ook aan dat verzoek of die regel voldoen. Het werkt daarom heel goed



om daarop te wijzen: *De meeste mensen doneren 5 euro per maand. 90% van de ondernemers betaalt zijn/haar belasting op tijd. De vaccinatiebereidheid is weer gestegen tot 91%. Ethisch gezien is het dan wel belangrijk dat de informatie ook klopt.*

Dit werkt goed omdat we, meer dan we zelf door hebben, bezig zijn met wat andere mensen doen. Het werkt overigens alleen als we geloven dat de informatie waar is. En het werkt het beste met

gelijksoortigheid dus als de mensen die het verzoek doen op ons lijken.

Hoe kunnen we dit gebruiken als SHE-professionals?

Laat zien wat de meerderheid doet: We kunnen in onze communicatie aangeven (als dat zo is...): *De meeste mensen dragen altijd hun PBM's, de meeste mensen ruimen altijd hun spullen op na afloop van het werk, de meeste collega's melden een schade direct na optreden, de meeste mensen eten groente en fruit tijdens de lunch, de meeste mensen bewegen iedere dag een half uur etc.* Gebruik statistieken: *98% van onze medewerkers gebruikt standaard hun valharnas boven 2 meter.* Dat zet andere mensen ertoe aan hetzelfde te doen. Als het nog niet zo is dat de meeste mensen jouw gewenste gedrag vertonen maar je wel een verbeterende trend signaleert, dan kun je gebruiken : *steeds meer mensen melden een spill direct na optreden.*

Communiceer zoveel mogelijk positief. Als je aangeeft dat de meeste mensen hun troep niet opruimen, in de hoop dat mensen hier zo van schrikken dat ze gaan opruimen, dan zal dat waarschijnlijk niet tot een positief resultaat leiden. Het niet opruimen is immers de norm en we kijken naar andere mensen en laten ons gedrag daardoor bepalen. Als we lezen dat niemand zijn troep opruimt dan wordt dat de sociale norm en hoeven wij dat dus ook niet te doen.

Zorg dat de gewenste sociale norm ook hetgeen is dat je in werkelijkheid ziet. Als je een stap vooruit wilt maken in housekeeping, ruim dan eerst gezamenlijk de fabriek/werkplek op en zorg dat die opgeruimd blijft. Mensen kijken vooral naar wat er om hen heen gebeurt en dus zal een rommelige fabriek/werkplek niet snel tot meer opruimen leiden.

Uit onderzoek blijkt zelfs dat een verwaarloosde omgeving invloed kan hebben op meerdere sociale normen. Zo zorgt een omgeving met veel troep en graffiti er niet alleen voor dat mensen sneller rommel op straat gooien, maar heeft het zelfs invloed op ander gedrag zoals het meenemen van een envelop met geld die uit een brievenbus steekt. Tijdens een experiment bleek dat deze envelop significant minder meegenomen wordt in een schone omgeving.

Al deze adviezen gecombineerd: gebruik bijvoorbeeld in een postercampagne een foto van een perfect opgeruimde en schone fabriek en een collega die we sympathiek vinden met de volgende tekst: *De meeste collega's zorgen voor een veilige en schone fabriek door de werkplek na afloop van het werk netjes achter te laten.*

Personalisatie

Maak het persoonlijk

Wat is personalisatie?

Het op maat maken van producten of diensten, op basis van eigenschappen en/of voorkeuren van de gebruiker. In de marketing wordt dit steeds meer gebruikt.

Hoe werkt personalisatie?

Je krijgt bijvoorbeeld een reclamebrief die specifiek aan jou gericht is. Jouw naam staat erin. Jouw neiging om de brief te lezen zal in dat geval groter zijn dan als de brief niet gepersonaliseerd is. Ook zul je eerder op links klikken in een gepersonaliseerde email. Dit heeft voordelen voor de afzender want die kan jou via die link naar zijn website brengen.

We zijn verder bijvoorbeeld eerder geneigd om een cola fles te kopen als onze naam erop staat. Of in mijn geval een flesje water of een pak vruchtensap van de Lidl met Saskia erop of een pak chocomel met de letter S en P.



Denk ook aan het cocktail party effect. Je hoort niet wat anderen zeggen totdat je je naam hoort, dan hoor je ineens wel waar ze over praten.

Het werkt ook andersom. Als iemand jou een brief schrijft en die persoonlijk ondertekent (Met Winston of Nicolette in plaats van met de Postcodeloterij) dan wordt de informatie warmer, interessanter en concreter en heb je een grotere kans dat de informatie bij jou aankomt.

Een verdergaande manier van personalisatie is dat je een email ontvangt met informatie over zaken waar je op dat moment mee bezig bent, die jouw interesse hebben. Dat geeft een grotere kans op reactie van jouw kant. Dit moet overigens ook weer niet te ver gaan want dan vragen we ons af of onze privacy wel voldoende bewaakt wordt.

Personalisatie kun je ook buiten de marketing gebruiken. Mensen voelen meer connectie met jouw boodschap als ze erkend worden in 'dit ben jij', maar ook als jij jezelf laat zien.

Hoe kunnen we dit gebruiken als SHE-professionals?

- Onderteken emails vanuit het MT of vanuit een leiderschapsteam altijd persoonlijk en niet met 'groeten van het MT'.
- Personaliseer emails aan alle medewerkers, en zorg dat deze aan de persoon zelf gericht zijn.
- Zet het logo van het bedrijf op de werkkleding, veiligheidshesjes en helm.
- Deel bij veiligheidsdagen of teambuildingdagen een trui, tas of handdoek uit met het logo van het bedrijf.
- Geef iedereen een beker met de eigen naam erop en het logo van het bedrijf in een campagne om minder koffiebekertjes te gaan gebruiken.
- En voor de toekomst: als een medewerker in het SHE Management systeem naar informatie over persoonlijke beschermingsmiddelen zoekt, krijgt hij daarna automatisch een safety flyer of een aanbod voor een e-learning over dit onderwerp. Omdat de medewerker al met dit onderwerp bezig is, sluit je met deze informatie aan bij zijn behoefte en interesse op dat moment. Daarmee heb je meer kans dat de boodschap landt dan als hij deze informatie op een willekeurig ander moment ontvangt.

Gepubliceerd op LinkedIn op 23-1-2022

Beloofde land

Gouden bergen verkopen: waarom overdrijven wél werkt

Het beloofde land is een gedrag beïnvloedingstechniek waarbij je het zo aantrekkelijk mogelijk maakt voor collega's om een bepaald gedrag te vertonen, op het zwaar overdrevene af. Je laat het grootste voordeel van het gedrag zien. Of je koppelt het halen van een gewenst doel (indruk maken op anderen bijvoorbeeld) aan het kopen van een product.



Vooraf in de reclame vindt niemand complete overdrijving erg. In reclames worden hele grote beloftes gedaan. Niemand gelooft het maar iedereen vindt het wel grappig of aantrekkelijk en stoort zich er daarom niet aan. We noemen dit ook wel het Axe effect.

Mogelijk herinneren jullie je nog de reclame met heel veel dames in bikini die allemaal heel enthousiast naar 1 jongeman rennen die net Axe heeft opgespoten? Niemand gelooft dat Axe daadwerkelijk dit effect heeft, maar toch was de reclame een groot succes en heeft de reclame Axe op de kaart gezet. Het merk is nog steeds zeer populair.

Hoe kunnen we dit gebruiken als SHE-professionals?

Voorbeelden waarbij we de voordelen van een bepaald gedrag zo groot mogelijk maken of koppelen aan een bepaald doel:

- In een campagne benadrukken dat het dragen van beschermende kleding de drager heel stoer en aantrekkelijk maakt.
- In een campagne benadrukken dat medewerkers met een sterk veiligheidsbewustzijn helden zijn en (potentieel) het leven van hun collega's redden.

Schaarste/Exclusiviteit

FOMO, hoe schaarste en exclusiviteit ons gedrag sturen

Wat zeldzaam is, is meer waard. Schaarste en exclusiviteit zorgen ervoor dat wij iets meer gaan willen, dat we er meer waarde aan gaan hechten.

Waarom is dat?

Iets dat beperkt beschikbaar is, wordt waardevoller voor ons. We denken dat iets schaars is omdat iedereen het wil en dus willen wij het ook (social proof). We zijn bang dat we spijt zullen hebben als we het niet gekocht hebben en het op is. We zijn bang dat onze keuzevrijheid om het product te kopen in gevaar komt als we geen actie ondernemen.



De gedachte dat andere mensen mogelijk wc papier zouden gaan hamsteren, zorgde ervoor dat aan het begin van de coronacrisis wekenlang geen wc papier meer te krijgen was in de supermarkten.

Schaarste creëert dus urgentie of zet ons aan tot actie door beperkte

hoeveelheid of beperkte tijd. En daar wordt gebruik van gemaakt in de reclame om ons snel te laten beslissen over de laatste kamers op een hotel booking website, het laatste kledingstuk in onze maat dat nog beschikbaar is, een aanbieding die nog 2 dagen geldig is etc.

Exclusiviteit focust op wie toegang heeft (beperkt tot een specifieke groep). Exclusiviteit richt zich daarmee op het creëren van een gevoel van speciaal of uniek zijn en versterkt de motivatie om bij een bepaalde groep te willen horen.

We voelen ons vaak meer aangetrokken tot iets dat niet voor iedereen beschikbaar is. We hechten daarom over het algemeen ook meer waarde aan schaarse informatie, informatie die niet iedereen krijgt, die aan een kleine exclusieve groep wordt gegeven. We vinden die informatie overtuigender en zijn meer geneigd iets met die informatie te doen. Als we een uitnodiging krijgen die niet voor iedereen is, we een onderdeel van een kleine exclusieve groep zijn, gaan we eerder op een verzoek in om ergens aan mee te doen.

Ook hier wordt in de reclame veelvuldig gebruik van gemaakt. Denk aan gelimiteerde edities, exclusieve aanbiedingen voor bonushouders, member-only sales, alleen toegankelijk voor premiumleden etc.

Hoe kunnen we dit gebruiken als SHE-professionals?

Schaarste en exclusiviteit kun je gebruiken om veiligheid een hogere status te geven.

- Rijk jaarlijks een prijs uit aan de contractorfirma die de beste veiligheidsprestaties heeft laten zien.
- Maak een functie bij de veiligheidsafdeling onderdeel van een snel carrièretraject binnen het bedrijf. 😊
- Benadruk wat mensen verliezen door iets na te laten. Verlies van gezelligheid tijdens de oude dag als je je gehoor verliest bijvoorbeeld (gebruik gehoorbescherming!)
- Als je met Safety Ambassadors gaat werken, zorg dat ze persoonlijk uitgenodigd worden door de directeur en maak duidelijk dat gekozen is voor een select aantal medewerkers waarvan gedacht wordt dat ze echt het verschil kunnen maken. En meen dat dan ook oprecht!

Gepubliceerd op LinkedIn op 6-1-2025

Autoriteit

Als hij/zij het zegt, zal het wel waar zijn.

Mensen zijn gevoelig voor autoriteit en zijn eerder geneigd mee te gaan met de mening of aanbevelingen van een persoon die ze als autoriteit zien. Iemand met een hoge(re) sociale positie of bepaalde expertise. We zijn ook gevoelig voor symbolen van autoriteit zoals titels, uniformen, zakelijke kleding, merk auto's etc.

Hier wordt regelmatig gebruik van gemaakt in de reclame: bijvoorbeeld het aanprijzen van een tandpasta merk door een tandarts of mondhygiëniste in een witte jas.



Waarom zijn wij makkelijk te beïnvloeden door iemand met autoriteit? We hebben al jong geleerd dat het handig is om het advies van autoriteitspersonen als ouders en leraren te volgen. Als we vertrouwen op de expertise van anderen, hoeven we niet alles zelf uit te zoeken en dat bespaart energie.

In de coronacrisis is uitgebreid gebruik gemaakt van gedragsbeïnvloeding d.m.v. autoriteit. De RIVM werd naar voren geschoven en Jaap van Dissel van het RIVM kwam regelmatig aan het woord om over de resultaten van diverse wetenschappelijke onderzoeken te praten.

Wat je tijdens de coronacrisis ook kon waarnemen: wie we zien als autoriteitsfiguur is wel gewijzigd t.o.v. vroeger. De vlogger heeft in sommige groepen duidelijk terrein gewonnen over de wetenschapper bijvoorbeeld.

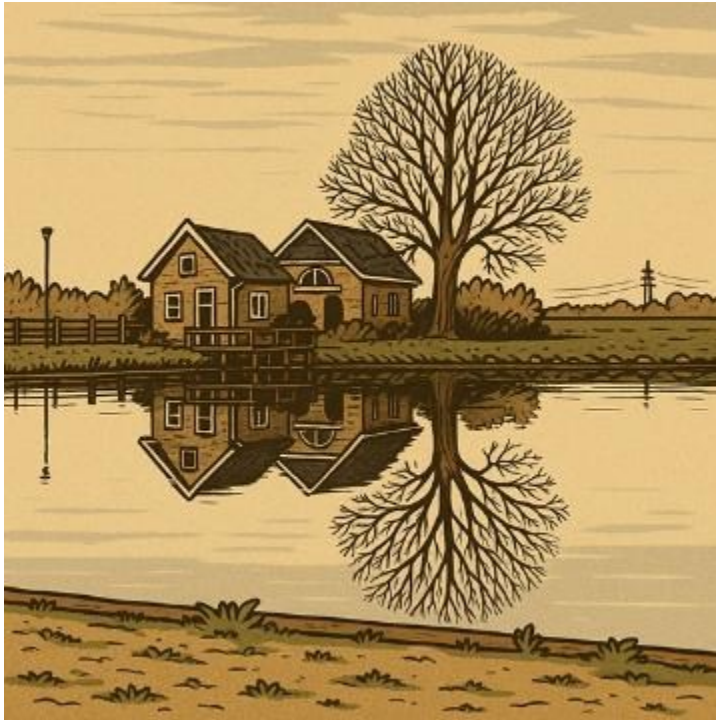
Hoe kunnen we dit gebruiken als SHE-professionals?

- Maak gebruik van autoriteiten om jouw boodschap te vertolken en een bepaald veiligheidsgedrag te bevorderen. Zorg wel dat de autoriteiten aansluiten bij jouw doelgroep en geen weerstand oproepen. Wie beschouwt jouw doelgroep als een autoriteit? Zorg ook dat de autoriteit alleen correcte informatie deelt.
- Nodig een expert van buiten uit (bijvoorbeeld van 5x beter) om uit te leggen wat het risico is van blootstelling aan fijnstof, of aan lasrook.
- Laat een externe firma een fittest doen op de adembeschermingsmaskers en laat de experts van deze firma tijdens die test uitleggen wat de gevolgen zijn van een slecht zittend masker of teveel gezichtsbeharings.
- Vitaliteit shift: organiseer een aantal lezingen waarin een expert uitlegt hoe je beter gaat slapen na een nachtdienst en welke invloed (gezonde) voeding tijdens onregelmatige werkuren heeft op de gezondheid/vitaliteit.
- Nodig een ergonomist uit om voorlichting te geven over het effect van fysieke belasting op het lichaam.
- Maak experts binnen het bedrijf duidelijk herkenbaar door ze bijvoorbeeld een andere kleur helm te laten dragen of een andere kleur veiligheidskleding.
- Stel jezelf voor als expert: de schrijver van deze blog is gecertificeerd hoger veiligheidskundige, arbeidshygiënist en A&O deskundige, zit al ruim 20 jaar in het vak, waarvan 15 als (senior) SHE Manager en brengt haar ervaringen onder in een aantal blogs, na het volgen van de postdoctorale opleiding gedragsbeïnvloeding aan de Behavior Change Academy. 😊

Fear appeals

Werkt angst om gedrag te veranderen?

Ik fiets regelmatig naar mijn werk en stap soms af om ons mooie Hollandse landschap vast te leggen.



Recent moest ik om een hele andere reden flink in de rem. Een enorme tractor keerde heel plotseling waarbij zijn last aan de voorkant over het fietspad viel en dat volledig blokkeerde. Ik kwam vlak voor de last tot stilstand, keek naar de chauffeur die alweer de weg op aan het draaien was, wees naar mijn voorhoofd en toen zag ik het probleem: de chauffeur was druk aan het bellen en had mij helemaal niet opgemerkt.

Wat kun je doen om te voorkomen dat jouw collega's telefoneren tijdens het rijden in een voertuig? Niet voor niets is het verbieden van telefoon gebruik tijdens het rijden een life saving rule bij veel industriebedrijven.

Om riskant gedrag te voorkomen (roken, telefoneren tijdens het auto rijden, fietsen zonder helm, gebruik van alcohol en drugs etc.) wordt vaak gebruik gemaakt van angst om gedrag te beïnvloeden. We laten zien wat de gevolgen zijn van het riskante gedrag. Het idee erachter is dat de emotie die je daarmee oproept, ervoor zorgt dat mensen dat gedrag niet meer gaan vertonen.

Werkt gegarandeerd dacht ik persoonlijk. Voor mij zijn verhalen over de gevolgen van onveilig gedrag altijd een goede reminder waarom ik bijvoorbeeld niet in de auto moet gaan bellen.

Dat is zeker niet voor iedereen het geval heb ik geleerd tijdens mijn opleiding tot gedragsveranderaar. Het laten zien van een dergelijk verhaal kan tot gevolg hebben dat we ons gedrag aanpassen en stoppen met bellen in de auto, maar de kans is ook groot dat we de boodschap negeren.

Om te zorgen dat een dergelijke boodschap werkt, is het belangrijk dat we als toehoorders iets kunnen met de angst of negatieve emotie die vrijkomt. Als dat niet het geval is, is de kans groter dat we onze kop in het zand steken, wegstaren of de boodschap devalueren.

Hoe kunnen we dit gebruiken als SHE-professionals?

Het gebruik van een verhaal over de gevolgen van gedrag kun je als SHE professional zeker gebruiken om gedrag te veranderen, maar zorg dan dat het een goed verhaal is en dat er daarna direct concrete actie genomen kan worden door de toehoorders: het laden van een app die ervoor zorgt dat de telefoon niet afgaat in de auto, het maken van afspraken over bellen tijdens het werk, het installeren van kluisjes waarin de telefoon opgeborgen kan worden etc.

Gepubliceerd op LinkedIn op 17-5-2022

Antropomorfisme

Menselijk maakt toegankelijk

We zijn geneigd om dieren en dingen menselijke eigenschappen te geven. Dat wordt regelmatig gebruikt in de reclame. Het vermensen van een product of merk zorgt voor herkenning en kan de band met het product versterken. En dat is wat de producent van dit product graag ziet. Deze vorm van gedragsbeïnvloeding heet antropomorfisme en het is niet vreemd dat merken



daar gebruik van maken, denk aan la vache qui rit en pratende M&M's.

Onze voorkeur voor knuffeldieren en het feit dat we meehuilen met bambi als zijn moeder door een jager wordt neergeschoten, zijn ook vormen van antropomorfisme, net als Donald Duck en Mickey Mouse.

In mijn omgeving heb ik tal van voorbeelden gevonden: een lachende deur of stoel, een knipoog in het embleem van BCC (inmiddels helaas failliet) dat sterk op een gezicht lijkt, een blik en veger met een snor, een speen met een beugel en een geldmaat met een lach.

Voorbeeld van de vermensing van een blik en veger

Hoe kunnen we dit gebruiken als SHE-professionals?

Een van de voorbeelden die ik in de praktijk ben tegengekomen is ons veiligheidsbewustzijn af te beelden als een engel die persoonsgroot neer werd gezet op plaatsen waar medewerkers vaak langskomen. Ook het gebruik van een helm met armen en benen als logo/symbool voor een veiligheidscultuurprogramma. Of dit iedereen evenveel aansprak weet ik niet, er zijn collega's die het kinderachtig vonden, maar ik merk zelf dat ik me beide zaken nog steeds herinner, dus het is wel blijven hangen.

Waarden

Gedrag veranderen begint bij wat mensen écht belangrijk vinden

Gedragsverandering sturen via waarden is een geavanceerde methode. Ik geef hier inzicht in de mogelijkheden, maar mijn algemene advies is: betrek een expert als je hiermee aan de slag wilt.

Wat zijn waarden eigenlijk?

Een collega van mij zei ooit: “Alles waar je ‘-heid’ achter kunt zetten.” Dat klopt grotendeels als je kijkt naar organisatiegerichte waarden zoals eerlijkheid, onafhankelijkheid, betrouwbaarheid, verantwoordelijkheid, openheid, resultaatgerichtheid, besluitvaardigheid en klantgerichtheid.

Toch zijn er ook belangrijke waarden die niet op ‘-heid’ eindigen, zoals innovatie, initiatief, integriteit, vakmanschap, vertrouwen, passie, mededogen, commitment en continu leren.

Wanneer mensen handelen vanuit waarden of doelen, is hun gedrag intrinsiek gemotiveerd en dat is precies waar je als SHE-professional naartoe wilt werken. Het draait om de koppeling tussen de waarden en doelen van je doelgroep en het gewenste gedrag dat je wilt stimuleren.



Je kunt gedragsverandering via waarden op drie manieren benaderen:

1. Aansluiten bij bestaande waarden van de doelgroep.
2. Een nieuwe waarde introduceren en waarde gedreven gedrag uitlokken.
3. Eerst gedrag uitlokken via externe prikkels en dit later koppelen aan een intrinsieke waarde.

Nike is een meester in deze technieken.

Hun campagnes gaan verder dan reclame; ze creëren een waarden-gedreven beweging waar mensen zich mee identificeren—en ja, daardoor kopen ze ook hun schoenen. Laten we kijken hoe zij deze drie methodes toepassen.

1. Aansluiten bij bestaande waarden van de doelgroep

Hierbij zoek je de aansluiting tussen jouw boodschap en de waarden die de doelgroep al belangrijk vindt. Je luistert en verbindt jouw doel aan hun overtuigingen.

- **Voorbeeld Nike: "You Can't Stop Us".** In deze campagne worden beelden van atleten uit diverse culturen en achtergronden naadloos samengevoegd, waardoor de waarde van inclusiviteit wordt benadrukt. Nike speelt hier in op de bestaande waarden van hun doelgroep: doorzettingsvermogen, inclusiviteit en de kracht van sport om mensen te verbinden.

2. Een nieuwe waarde introduceren en waarde gedreven gedrag uitlokken

Soms wil je de doelgroep overtuigen van een nieuwe waarde en hen ertoe bewegen om hiernaar te handelen.

- **Voorbeeld Nike: "Dream Crazier" met Serena Williams.** Deze campagne richt zich op gelijkheid in sport en empowerment van vrouwen. De commercial toont vrouwelijke atleten die te maken krijgen met stereotypen en kritiek, maar toch doorgaan. Nike overtuigt zo hun doelgroep (althans het deel waarvoor deze waarden nog niet zo belangrijk waren) dat vechten tegen ongelijkheid en geloven in jezelf belangrijke waarden zijn. Dit leidt tot waarde gedreven gedrag, zoals meer steun voor vrouwelijke atleten en een herwaardering van vrouwen in de sportwereld.

3. Eerst extrinsiek gedrag uitlokken en daarna koppelen aan een waarde

Soms moet je eerst een externe prikkel (zoals een beloning, competitie of nudge) gebruiken om gewenst gedrag uit te lokken. Vervolgens zorg je ervoor dat de doelgroep dit gedrag blijft herhalen door het gedrag te koppelen aan hun eigen waarden.

- **Voorbeeld Nike: "Find Your Greatness".** Deze campagne richtte zich niet op topsporters, maar op 'gewone' mensen die hun grenzen verleggen. Nike motiveerde mensen om te geloven dat iedereen groots kan zijn. In eerste instantie werden mensen door externe prikkels (bijv. een challenge of tracking in de Nike Run Club-app) gestimuleerd om te gaan hardlopen. Vervolgens koppelde Nike dit gedrag aan intrinsieke waarden zoals zelfontplooiing en doorzettingsvermogen. Hierdoor veranderde de motivatie:

mensen gingen niet langer rennen voor een badge of competitie, maar omdat het een deel werd van hun identiteit.

Hoe kunnen we dit gebruiken als SHE-professionals?

- Veilig werken is misschien nog geen intrinsieke waarde voor je doelgroep, maar vakmanschap, verantwoordelijkheid nemen voor elkaar en het lange termijn voortbestaan van de locatie/organisatie wel. Door veilig werken te verankeren in de deze waarden, kun je een langdurige gedragsverandering realiseren.
- Voorbeeld: het dragen van handschoenen en gehoorbescherming is vaak extrinsiek gemotiveerd—er hangt een bordje en de leidinggevende controleert of het gebeurt. Maar om dit gedrag blijvend te maken, is het essentieel om een intrinsieke motivatie te creëren. Laat medewerkers in een training of toolbox sessie zelf de koppeling leggen tussen persoonlijke en gedeelde waarden, zoals vakmanschap, het goede voorbeeld geven aan nieuwkomers en zorg voor de eigen gezondheid. Wanneer zij zelf ervaren hoe PBM's bijdragen aan wat zij belangrijk vinden, wordt dit een vanzelfsprekend onderdeel van hun professionele identiteit. Zo blijft het gedrag behouden, ook als de externe prikkel wegvalt.

Gepubliceerd op LinkedIn op 9-3-2025

Nawoord

Ik hoop dat ik in dit e-book een aantal inspirerende voorbeelden heb kunnen geven van wat je met gedragsbeïnvloeding zou kunnen doen in de veiligheid. Vanzelfsprekend kun je ook interventies toepassen gebaseerd op een combinatie van beïnvloedingstechnieken en waarschijnlijk pas je dat in de praktijk al regelmatig toe, misschien zonder het zelf door te hebben.

Ik hoop ook dat jullie als lezers mij van nieuwe voorbeelden zullen voorzien als reactie op de inhoud, net zoals jullie gedaan hebben bij mijn blogs.

Bibliografie

Zoals ik in de inleiding heb vermeld, heb ik kennis opgedaan bij de Behavior Change Academy verwerkt in de tekst. En zoals daar al vermeld: fouten komen geheel voor mijn rekening.

Andere verwijzingen:

Intergovernmental Panel on Climate Change. (2022). *Climate Change 2022: Impacts, Adaptation and Vulnerability*. <https://www.ipcc.ch/report/ar6/wg2/>

ABC methode: Rietdijk, M. (2009). *Gedragsverandering in organisaties. Hoe het beste van mensen gedaan te krijgen*.

Thaler, R. H., & Sunstein, C. R. (2008). *Nudge: Improving decisions about health, wealth, and happiness*. Yale University Press.

Cialdini, R. B. (2001). *Invloed: De zes geheimen van het overtuigen*. Academic Service. (Oorspronkelijke titel: *Influence: The psychology of persuasion*)

Andrews, P., van Leeuwen, M., & van Baaren, R. (2018). *De 33 beste psychologische beïnvloedingstechnieken uit de reclame*.

Dankwoord

Dank aan familieleden en vrienden die meelazen en waardevolle input gaven. Dank aan Chat GPT voor een klein aandeel in de tekst en alle plaatjes. Dank aan mijn LinkedIn-genoten voor het lezen van mijn blogs en het geven van inspirerend commentaar en bovenal alvast dank aan de lezer voor het sturen van goede voorbeelden zodat ik dit boek actueel kan houden en steeds verder kan uitbreiden.