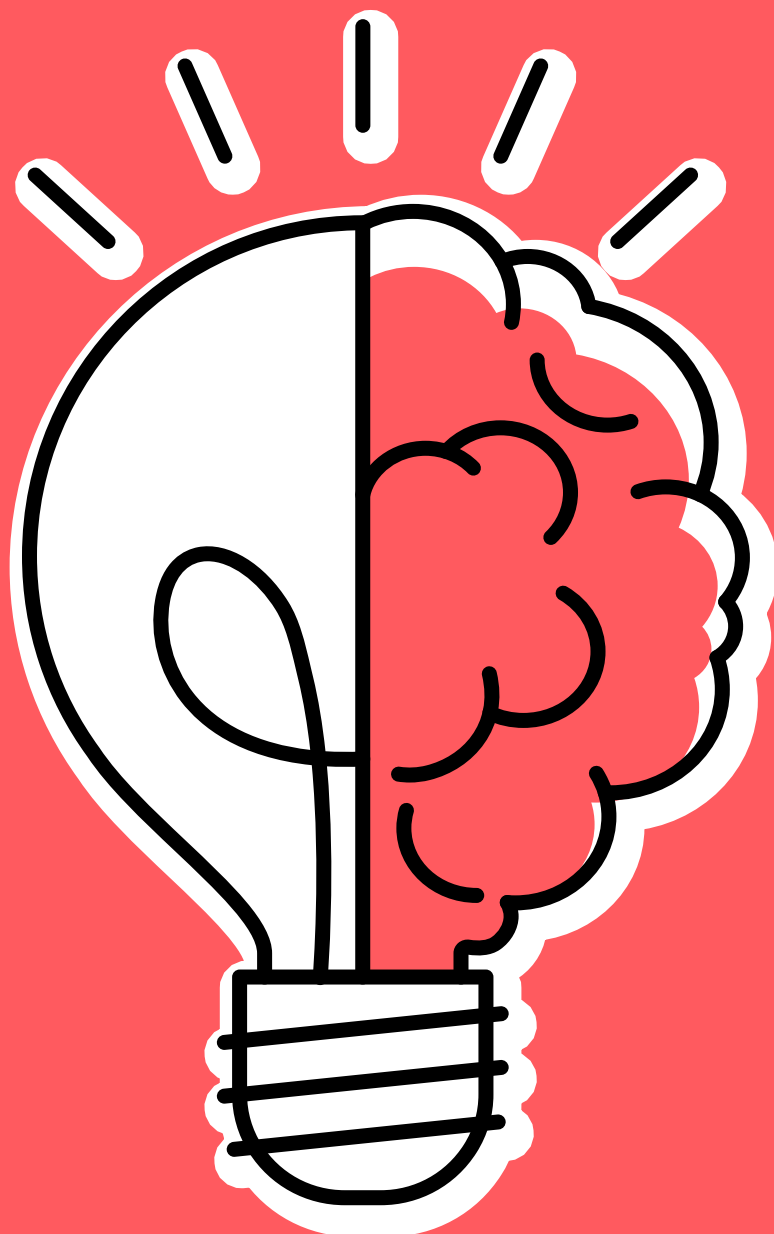


Hoe overtuig je iemand die het niet met je eens is?

Door Astrid Groenewegen





Wat je gaat leren



Wat is de echte uitdaging van overtuiging?



Onze grootste mentale valkuil: confirmation bias



Hoe wordt onze herinnering beïnvloed?



Waarom hebben we confirmation bias?



Hoe overtuig je iemand met een andere mening?



Voorbeeld 1: rookvrije generatie



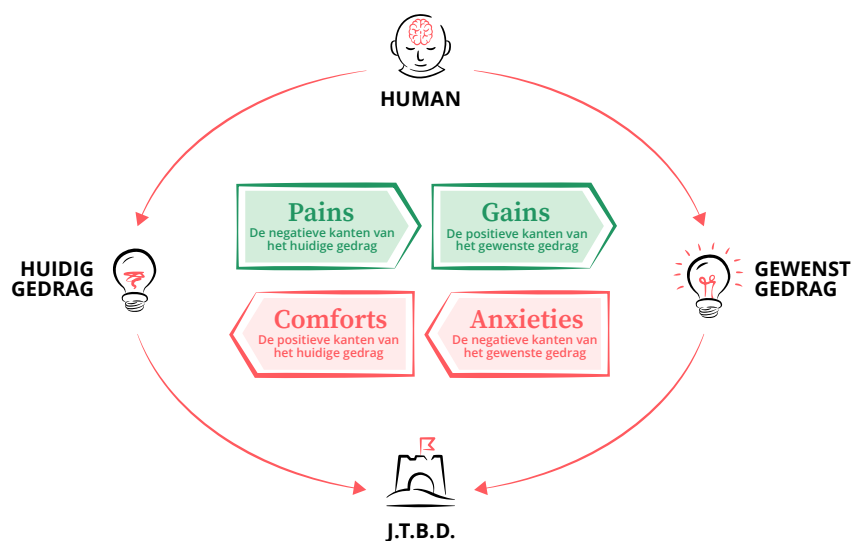
Voorbeeld 2: Ikea's duurzaamheidsstrategie



Hoe omzeil je confirmation bias?



Hoe kun je meer leren?



© All rights reserved SUE | Behavioural Design BV

Inleiding

Je herkent het vast: je zit met iemand aan tafel — een collega, klant of stakeholder — en merkt dat jullie anders naar de werkelijkheid kijken. Jij hebt de cijfers, de argumenten, het plan. Maar de ander lijkt vooral vast te houden aan zijn of haar eigen verhaal. Hoe harder jij duwt, hoe steviger de ander blijft staan.

Dat is geen onwil. Het is psychologie.

Ons brein is namelijk gebouwd om informatie te filteren, te verdedigen wat we al geloven en tegenstrijdige signalen sneller af te wijzen. Die denkfout heet confirmation bias en het is één van de krachtigste krachten die beïnvloeding in de weg staat.

In deze gids leer je:

- Waarom je iemand niet overtuigt met feiten alleen
- Hoe je omgaat met weerstand zonder conflict
- En hoe je wél tot beweging komt, ook als iemand anders denkt dan jij

Want echt overtuigen begint niet bij wat jij zegt, maar bij wat de ander bereid is te horen.

Veel leesplezier!



Astrid Groenewegen

FOUNDER SUE | BEHAVIOURAL DESIGN



De uitdaging van overtuiging

We beïnvloeden allemaal elke dag mensen. Op kleine schaal ("kun je me het zout aangeven") en op grotere schaal ("kies mijn voorstel").

Maar hoe krijg je mensen aan jouw kant die precies het tegenovergestelde geloven van wat jij verdedigt? Of hoe motiveer je mensen om gedrag te vertonen dat beter is voor henzelf of hun omgeving, als ze niet geloven dat dit gedrag zinvol of haalbaar is?

Vaak proberen we mensen te overtuigen met informatie, argumenten, cijfers en feiten.

De gedragswetenschap laat echter zien hoe onze hersenen werkelijk informatie verwerken en waarom deze aanpak meestal faalt.



De informatie-context begrijpen

We leven in een complex informatie-tijdperk. Nieuws en informatie bereiken ons via talloze kanalen, maar **niet alle bronnen zijn gelijkwaardig.**

We zitten gevangen in filterbubbels door digitale algoritmes die ons vooral content voorschotelen die aansluit bij onze bestaande opvattingen. Met een voorkeur voor polariserende standpunten.

Dit vergroot de **kloof tussen verschillende perspectieven.**



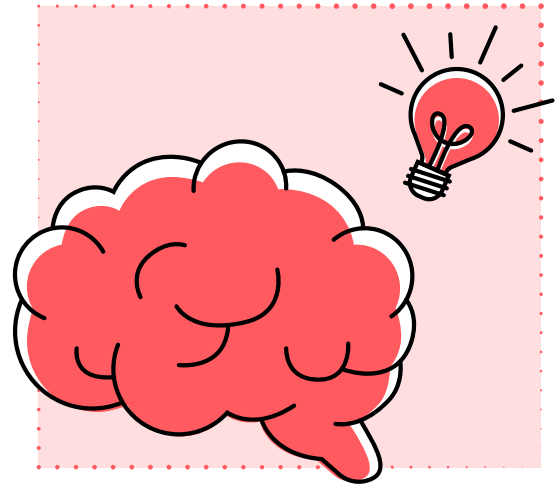
Confirmation bias: Onze cognitieve valkuil

Voordat we kunnen begrijpen hoe informatie wordt verwerkt, moeten we erkennen dat we allemaal last hebben van '**confirmation bias**' (**bevestigingsvooroordeel**).

We verwerken informatie zodanig dat het onze bestaande overtuigingen bevestigt. We hechten meer waarde aan informatie die onze standpunten ondersteunt dan aan nieuwe inzichten die deze uitdagen. Of deze informatie waar of onwaar is, speelt hierbij nauwelijks een rol. Onze hersenen zorgen ervoor dat we ons goed voelen over onze standpunten door tegengestelde visies eenvoudigweg te negeren.

Sociale media-algoritmes werken als spiegels in een doolhof: je ziet steeds opnieuw je eigen mening weerspiegeld. In combinatie met onze neiging om bevestiging te zoeken, ontstaat zo een vicieuze cirkel die polarisatie versterkt. Mensen met sterke opvattingen gaan bewijs daardoor steeds eenzijdiger bekijken.

Wij mensen zijn kampioen in het achterafrechtvaardigen van onze denkbeelden en beslissingen.



De kracht van bevestiging

Een beroemd experiment van onderzoekers aan Stanford University toonde aan hoe sterk confirmation bias kan zijn. Zelfs wetenschappelijke feiten worden verworpen als ze niet overeenkomen met onze overtuigingen.

In een experiment werden zowel voor- als tegenstanders van de doodstraf in groepen verdeeld. Elke groep kreeg onderzoeksconclusies te zien die ofwel vóór ofwel tegen de doodstraf pleitten. De resultaten waren opmerkelijk:

Anti-doodstraf conclusie:

"Palmer en Crandall vergeleken moordcijfers in 10 paren aangrenzende staten met verschillende doodstrafwetten. In 8 van de 10 paren waren de moordcijfers hoger in de staat met de doodstraf. Dit onderzoek weerlegt de afschrikkende werking van de doodstraf."

Pro-doodstraf conclusie:

"Kroner en Phillips vergeleken moordcijfers voor en na de invoering van de doodstraf in 14 staten. In 11 van de 14 staten daalden de moordcijfers na invoering. Dit onderzoek ondersteunt het afschrikkende effect van de doodstraf."

Voorstanders van de doodstraf die de pro-doodstraf conclusie lazen, werden gesterkt in hun overtuiging:

"Het experiment was goed doordacht, de verzamelde gegevens waren geldig."

Maar wanneer ze de anti-doodstraf conclusie lazen, verwierpen ze het onderzoek:

"Het gegeven bewijs is relatief betekenisloos zonder gegevens over hoe de algehele misdaadcijfers stegen in die jaren," en "Er waren te veel fouten in het kiezen van de staten."

Tegenstanders van de doodstraf vertoonden hetzelfde patroon in omgekeerde richting.

Deze bias is zo sterk dat eerder gevormde overtuigingen mensen ertoe brengen wetenschappelijk bewijs te verwerpen. Het bewijs versterkte hun bestaande overtuigingen alleen maar, wat tot verdere polarisatie leidde.

Uit dit en ander onderzoek blijkt:

Mensen kunnen tot verschillende conclusies komen na blootstelling aan hetzelfde bewijs, afhankelijk van hun bestaande overtuigingen.

Mensen accepteren 'bevestigend' bewijs gemakkelijk, maar beoordelen informatie die hun overtuigingen uitdaagt veel kritischer.

Confirmation bias beïnvloedt herinnering

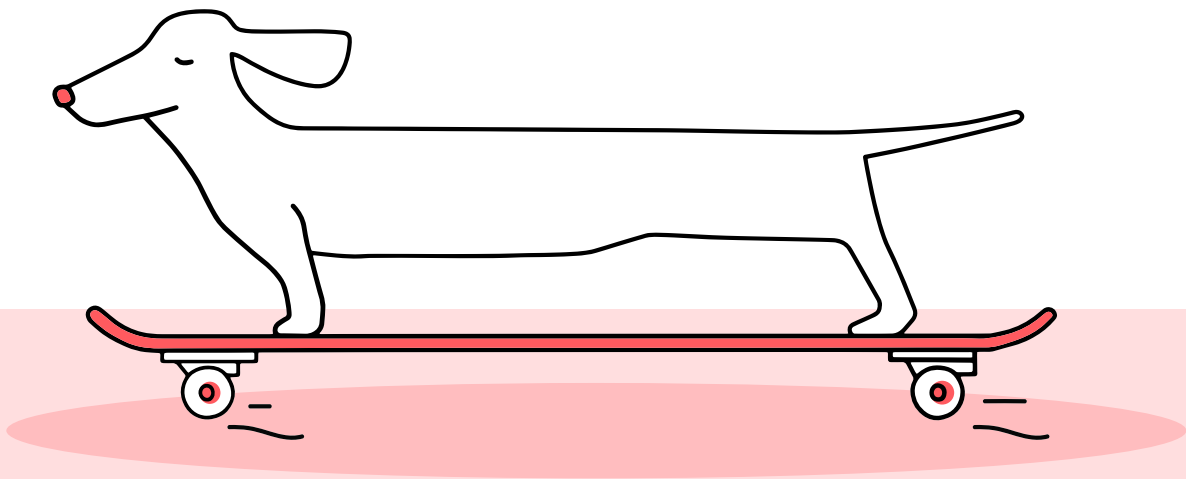
Confirmation bias bepaalt niet alleen waar we ons op richten of wat we waarderen, maar ook wat we *onthouden*.

We hebben allemaal een selectief geheugen. Onderzoek heeft aangetoond dat informatie die onze eerdere overtuigingen bevestigt beter in ons geheugen wordt opgeslagen dan tegenstrijdig bewijs.

Mensen onthouden ook beter informatie die bestaande stereotypen over sociale groepen bevestigt dan informatie die deze ontkracht.

Confirmation bias beïnvloedt niet alleen onze individuele besluitvorming, maar ook die van groepen. Als sociale wezens passen we regelmatig onze opvattingen aan om bij de groep te horen.

De drang om het met elkaar eens te zijn werkt als mist in een vergaderzaal: het belemmert het zicht op andere ideeën. Daardoor ontstaat groepsdenken, waarbij afwijkende meningen verdwijnen en beslissingen vaak minder doordacht zijn.



Waarom hebben we confirmation bias?

Confirmation bias bestaat, omdat het ons helpt. Onze hersenen proberen continu onze cognitieve inspanning te verminderen door shortcuts **(heuristieken)** te gebruiken.

Het opnemen en verwerken van nieuwe informatie kost energie. Confirmation bias is een efficiënte manier om snel door informatie te scannen en deze te beoordelen.

Daarnaast maakt een diepgewortelde overtuiging deel uit van onze identiteit. Vasthouden aan die overtuiging helpt ons onze eigenwaarde te behouden.

Van mening veranderen voelt vaak alsof we toegeven dat we eerder een verkeerde beslissing namen, wat psychologisch oncomfortabel is.

Dit betekent dat wij als mensen nooit volledig geïnformeerde beslissingen nemen; we kiezen automatisch de weg van de minste weerstand.

Informatie verwerken op een manier die aansluit bij wat we geloven, zorgt dat we ons goed voelen over onszelf.



Hoe overtuig je iemand met een andere mening?

Als we iemand willen overtuigen die een heel andere mening heeft of nog niet dezelfde overtuigingen over gewenst gedrag deelt, moeten we drie dingen bepalen:

1 Waar we ons bevinden

Kijkend naar de beslissing of het gedrag dat we willen beïnvloeden, bevinden we ons in iemands acceptatie- of afwijzingszone? Met andere woorden, hoeveel afstand is er tussen jou en die persoon?

2 Hoe sterk iemands overtuigingen zijn

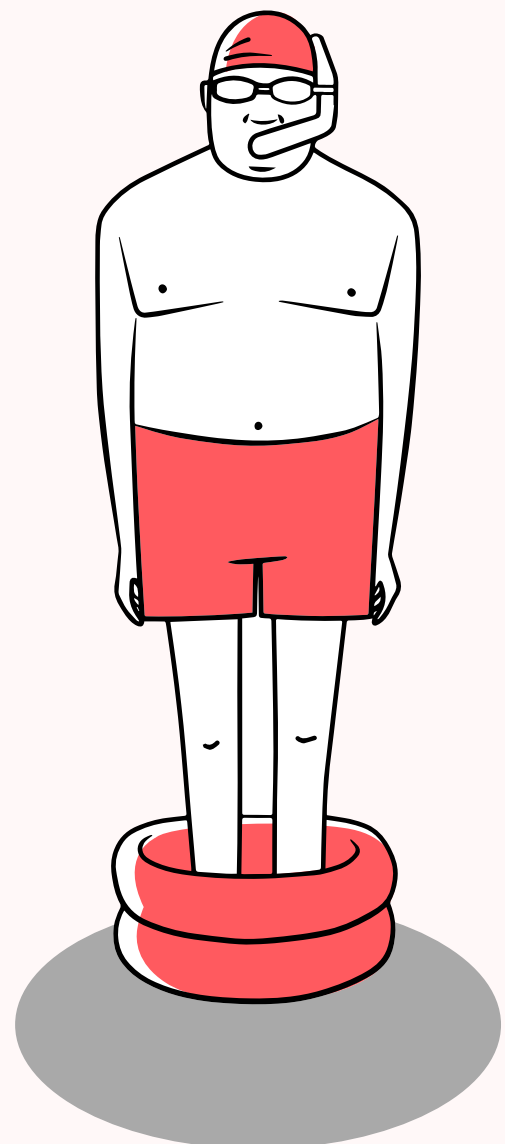
Bij sterke overtuigingen wordt de acceptatiezone kleiner en de afwijzingszone groter.

3 Het 'beweegbare midden' vinden

Dit concept van Jonah Berger erkent dat je niet iedereen kunt overtuigen. Mensen op de uitersten van de afwijzingszone (zoals felle tegenstanders van abortus of klimaatontkenners) zijn extreem moeilijk te beïnvloeden. Focus je liever op het grote midden van mensen die nog geen sterke overtuiging hebben gevormd.

De sleutel tot overtuigen is het verkleinen van de afstand tussen jou en hun standpunt.

Dit doe je niet door meer bewijs of informatie te geven, wat alleen maar confirmation bias activeert. In plaats daarvan moet je gedragswetenschap gebruiken.



1

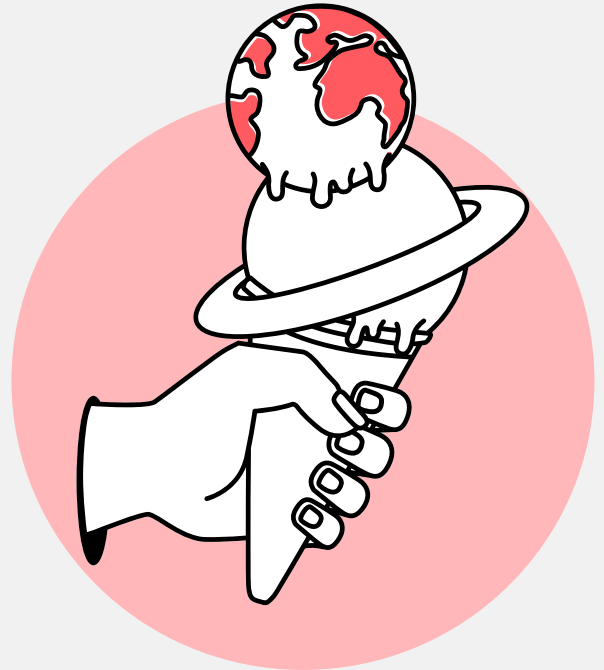
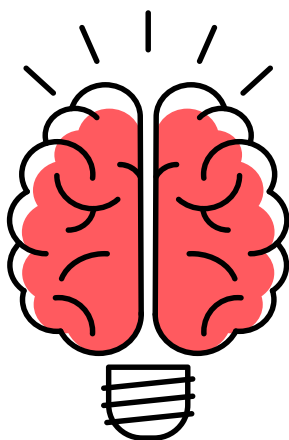
De confirmation bias omzeilen

Zoek een gemeenschappelijke basis

Allereerst moeten we een gemeenschappelijke basis of raakvlak vinden. Bijvoorbeeld: bij iemand die klimaatverandering betwijfelt, zoek je eerst een gedeelde overtuiging. Wellicht is dat het belang van familie.

Overtuigingen zijn nauw verbonden met motivaties. De overtuiging dat familie belangrijk is, kan een sterkere motivator zijn om de leefomgeving van kinderen te beschermen dan klimaatargumenten.

Dit is wat we een **"job-to-be-done"** noemen - een dieperliggende motivatie die gedrag stuurt. Mensen met verschillende overtuigingen kunnen vergelijkbare jobs-to-be-done hebben. Hier kun je raakvlakken vinden om de afstand te overbruggen.



Bij klimaatsceptici zou je in plaats van te vragen:

"Wilt u duurzaam gedrag vertonen?"

Beter kunnen vragen:

"Wilt u helpen een gezonde leefomgeving opbouwen voor uw kinderen?"

Dit is een veel toegankelijker vraag die aansluit bij hun waarden. Dat deze gezonde leefomgeving ook duurzaam gedrag vereist (minder zwerfafval, minder autogebruik in de buurt, etc.) wordt dan een logisch gevolg, zonder dat je direct tegen hun overtuigingen ingaat.

Laat bewijs zien, niet argumenten

Mensen hebben een sterke behoefte aan zekerheid. Nieuw gedrag of nieuwe beslissingen brengen onzekerheid met zich mee. We zijn bang om te verliezen wat we nu hebben en nemen onze huidige situatie als referentiepunt.

Bij sterke overtuigingen is meer bewijs nodig voordat mensen bereid zijn te veranderen. Maar argumenten, feiten en cijfers zijn geen bewijs. Wat andere mensen doen, dát is bewijs.

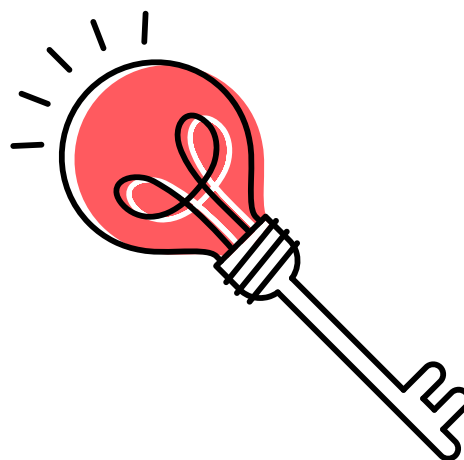
We passen onze overtuigingen aan als we zien dat genoeg andere mensen waarmee we ons identificeren een andere mening hebben.

Als sociale wezens leren we door naar anderen te kijken. We kunnen deze natuurlijke neiging gebruiken om overtuigingen en gedrag positief te beïnvloeden door te laten zien dat meer mensen het gewenste gedrag vertonen (sociaal bewijs).

De strategie voor het leveren van sociaal bewijs hangt af van waar mensen zich bevinden:

- **Voor mensen die sterker naar de afwijzingszone neigen:** gebruik een concentratiestrategie. Richt je op een kleinere groep en confronteer hen herhaaldelijk met bewijzen in een korte periode.
- **Voor mensen die naar de acceptatiezone neigen:** gebruik een verspreide strategie - één of twee voorbeelden kunnen al voldoende zijn om hen te overtuigen.

Belangrijk is om meerdere mensen te laten zien die het gewenste gedrag vertonen, want mensen volgen bij voorkeur anderen die op hen lijken. Hoe meer verschillende bronnen hetzelfde zeggen, hoe sterker het bewijs wordt.



Vraag niet te veel

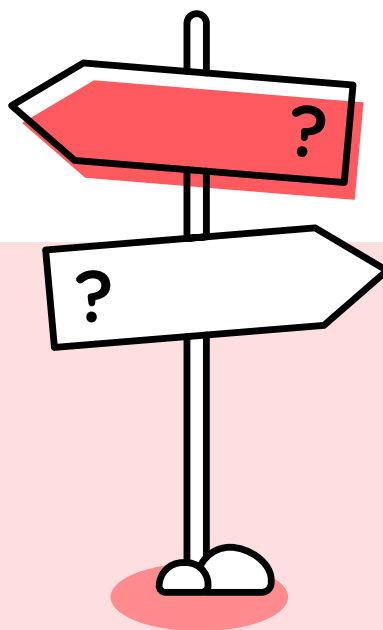
Gedragsverandering verloopt niet van de ene op de andere dag. Om de drempel voor verandering te verlagen, moeten we einddoelen opbreken in kleinere, specifieke gedragingen.

Een einddoel kan zijn "gezond leven", maar specifieke gedragingen zijn bijvoorbeeld "dagelijks zes glazen water drinken" of "twee keer per week 20 minuten sporten". Begin met een kleine, haalbare vraag op een gemeenschappelijke basis.

***Gedrag veranderen is een proces.
Als je iemand aan het proces kunt
laten committeren, zal er
verandering plaatsvinden.***

Als je ervoor zorgt dat mensen zich committeren aan een eerste stap, zullen ze die waarschijnlijk zetten. Dit staat bekend als het commitment/consistency principe. Vanuit deze eerste actie kun je verder bouwen en langzaam hun acceptatiezone vergroten.

Bij onze klimaatscepticus zou je niet moeten vragen om direct duurzamer te leven, maar om bijvoorbeeld oud papier in te leveren bij de school van hun kinderen. Maak het gemakkelijk (een container naast het schoolplein) en relevant voor hun motivatie (een schone speelomgeving voor hun kinderen).





Praktijkvoorbeeld 1:

De rookvrije generatie

In Nederland stond de overheid voor de uitdaging om roken te ontmoedigen, vooral onder jongeren. In plaats van te focussen op de gezondheidsrisico's van roken (informatie die rokers vaak al kennen maar negeren door confirmation bias), kozen ze voor een andere aanpak.

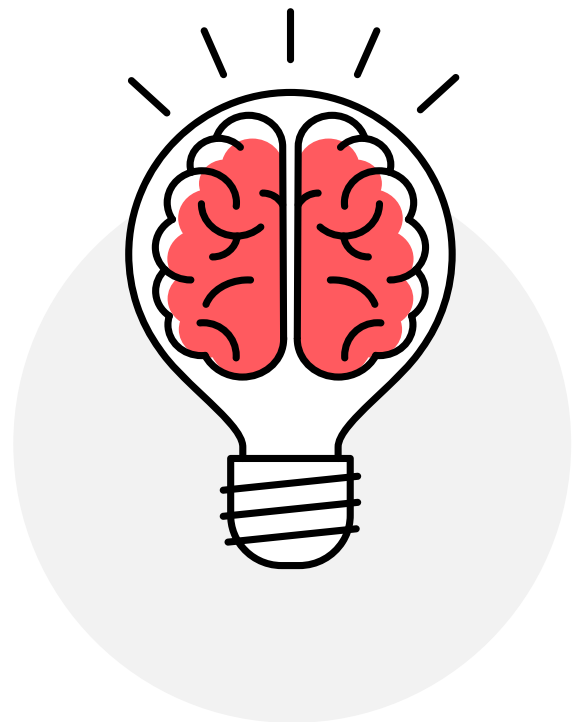
De campagne "Op weg naar een rookvrije generatie" vond een gemeenschappelijke basis: bijna iedereen, ook rokers, wil dat kinderen niet beginnen met roken.

Door te benadrukken dat volwassenen rolmodellen zijn en door sigaretten uit het zicht te houden bij kinderen, werd een gemeenschappelijk doel gecreëerd dat ook rokers aansprak.

In plaats van mensen te veroordelen voor hun rookgedrag, richtte de campagne zich op hun rol in het beschermen van kinderen.

Door deze herkadering en het gebruik van sociaal bewijs ("steeds meer speeltuinen, sportverenigingen en schoolpleinen worden rookvrij") werd een beweging gecreëerd die mensen stap voor stap meenam in gedragsverandering.

Het resultaat: een breed draagvlak voor rookvrije zones en uiteindelijk een significante daling in het aantal jonge rokers.





Praktijkvoorbeeld 2:

IKEA's duurzaamheidsstrategie

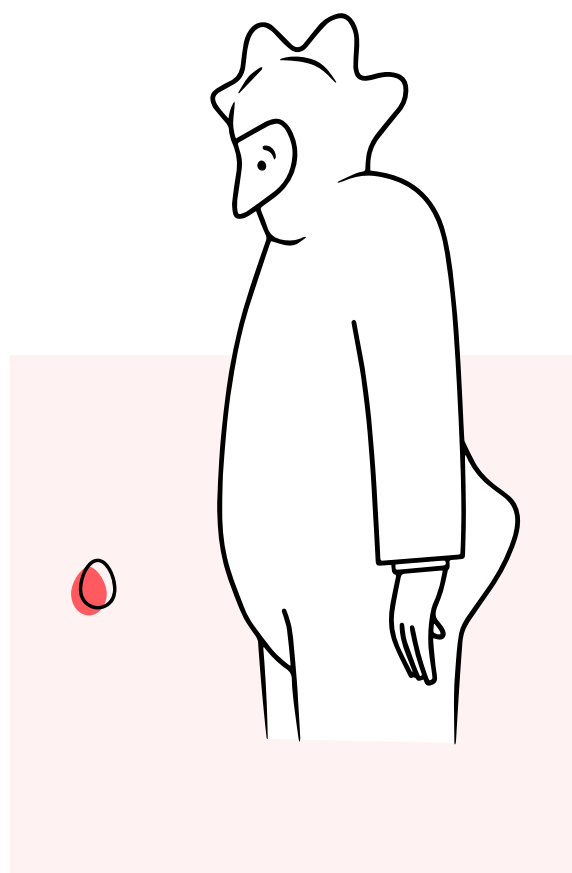
IKEA stond voor de uitdaging om consumenten te motiveren voor duurzamere keuzes, zonder hen het gevoel te geven dat ze moesten inleveren op prijs of gemak. In plaats van enkel de milieuvoordelen te benadrukken (wat bij veel consumenten zou botsen met hun overtuigingen over betaalbaarheid), richtte **IKEA zich op een gemeenschappelijke basis: het besparen van geld.**

Bij de introductie van LED-lampen legde IKEA de nadruk op de kostenbesparing voor huishoudens (tot 85% minder energieverbruik dan gloeilampen).

Dit was een argument dat bijna iedereen aansprak, ongeacht hun standpunt over klimaatverandering. Daarnaast maakte IKEA de overstap gemakkelijk door de prijs drastisch te verlagen en het assortiment traditionele lampen geleidelijk uit te faseren.

IKEA toonde ook sociaal bewijs door te communiceren hoeveel mensen al waren overgestapt en vroeg om kleine, haalbare stappen (eerst één lamp vervangen).

Het resultaat? In enkele jaren tijd verkocht IKEA wereldwijd meer dan **85 miljoen LED-lampen**, waarmee ze aantoonde dat gedragsverandering op grote schaal mogelijk is als je de juiste psychologische principes toepast.





Samenvatting

Confirmation bias is de menselijke neiging om alleen informatie te zoeken, erop te focussen of er de voorkeur aan te geven die onze bestaande overtuigingen bevestigt. Het is een sterke 'denkfout' die onbewust werkt en wordt versterkt door onze digitale filterbubbels.

Als je het gedrag wilt veranderen van mensen met andere overtuigingen, bereik je dit niet door meer informatie, feiten of argumenten te geven. In plaats daarvan moet je:

1

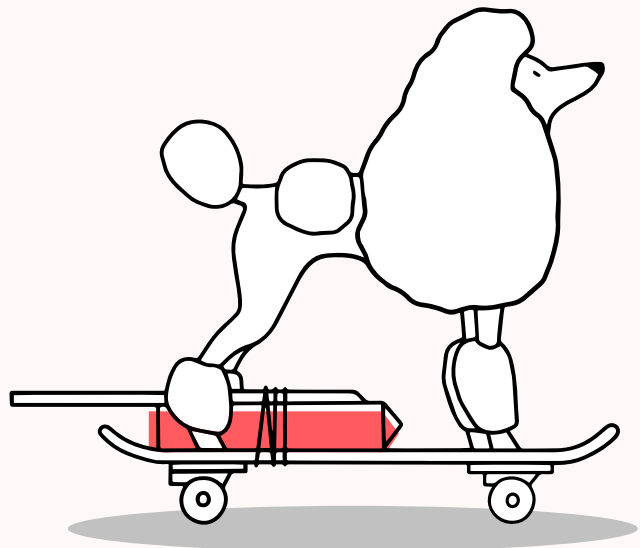
**Een
gemeenschappelijke
basis vinden**

2

**Sociaal bewijs laten
zien in plaats van
argumenten**

3

**Beginnen met kleine,
haalbare stappen**



Door deze gedragswetenschappelijke principes toe te passen, maak je mensen eerst ontvankelijk voor de informatie die nodig is voor verandering, in plaats van enkel te focussen op het leveren van nog betere argumenten.

De kracht van Behavioural Design toepassen in je werk



Wil je de principes van gedragspsychologie inzetten in je dagelijkse werk?

De Behavioural Design Fundamentals Course van SUE is ontwikkeld voor vooruitstrevende professionals die betere beslissingen willen nemen, effectiever willen leren beïnvloeden en hun bestaande expertise willen versterken met bewezen inzichten uit de gedragswetenschap.

Je leert denkfouten herkennen, gedrag beter begrijpen en gedragswetenschap toepassen om tot strategie of ideeën te komen die voorspelbaar keuzes en gedrag sturen. Geen droge theorie, maar praktische tools die je direct kunt gebruiken.



Je kunt de training op drie manieren volgen:



live op onze locatie



self-paced online



en als teamtraining

Wat leer je in onze tweedaagse training?



Hoe het brein écht werkt bij het nemen van beslissingen.



Hoe je Behavioural Design inzet om producten, campagnes, beleid, marketing, UX te versterken met principes uit de gedragswetenschap.



Praktische methodes en tools die je helpen keuzes en gedrag te ontwerpen.



Het **SUE | Influence Framework[®]** voor het systematisch naar boven halen van de psychologische krachten die tussen huidig en gewenst gedrag staan.



Hoe je snel kunt leren wat wel werkt en wat niet.

Voor wie is deze training?

Deze training is ontwikkeld voor professionals die invloed willen uitoefenen op keuzes en gedrag — van klanten, collega's of teams. Of je nu werkt in HR, marketing, communicatie, productontwikkeling, beleid of leiderschap: als je met mensen werkt, werk je met gedrag.

Deze training is voor jou als je:



HR-professional bent en gedragsinzichten wilt toepassen in werving, talentontwikkeling of verandertrajecten.



Marketeer of communicatieprofessional bent en betere campagnes, boodschappen of klantreizen wilt ontwerpen.



Product owner of UX-designer bent en producten wilt ontwikkelen die écht aansluiten bij menselijk gedrag.



Teamleider of manager bent en gedragsverandering binnen je team of organisatie wil stimuleren.



Beleidsmaker of programmamanager bent en beleid wilt maken dat gedrag daadwerkelijk beïnvloedt.



Of simpelweg: als je nieuwsgierig bent naar hoe je meer kunt bereiken door het gedrag van mensen beter te begrijpen en te ontwerpen.

Waarom kiezen voor SUE?



Erkend door de Education Quality Assessment Committee (EQAC)



Gemiddelde beoordeling van 9,7 door 5.000+ deelnemers in 45+ landen



Praktische tools en templates direct toepasbaar



Kleine groepen met veel persoonlijke aandacht



Trainers met diepgaande kennis van Behavioural Design

Wat zeggen onze deelnemers?

“

Een écht mensgerichte aanpak, onderbouwd met een solide methode. De training brengt inzichten uit verschillende disciplines samen in een praktisch en opschaalbaar proces.”

- CPO - Allianz-Tiriac Asigurari SA

“

Het is een ontzettend waardevolle training om mensen beter te begrijpen en oplossingen te ontwerpen voor complexe problemen die zij ervaren. Ik kan niet wachten om gedrag op een positieve manier te gaan beïnvloeden!”

- Customer Experience Consultant -
ABN AMRO



Jouw investering

De Behavioural Design Fundamentals Course is een investering in vaardigheden waar je je hele carrière van profiteert:

- ✓ **Twee intensieve trainingdagen**
- ✓ **Praktische tools en templates die je direct kunt inzetten**
- ✓ **Certificaat van deelname**
- ✓ **Toegang tot de exclusieve SUE Behavioural Design Club**
- ✓ **6 maanden online vervolgtraining**

Interesse of direct aanmelden?

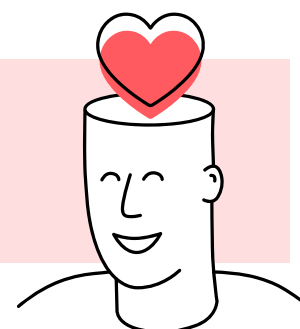
Vraag de brochure aan voor alle details



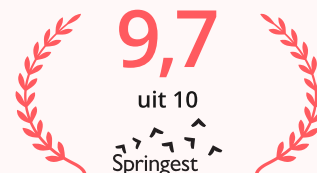
Mail ons via academy@sueamsterdam.com **of bel** +31 20 223 46 26



Of kijk op www.suebehaviouraldesign.com



Reviews:

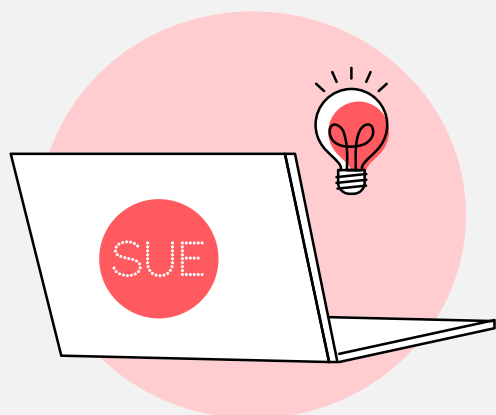


★★★★★
Google 4,8 uit 5

bloomville
★★★★★



We zijn officieel erkend door de:

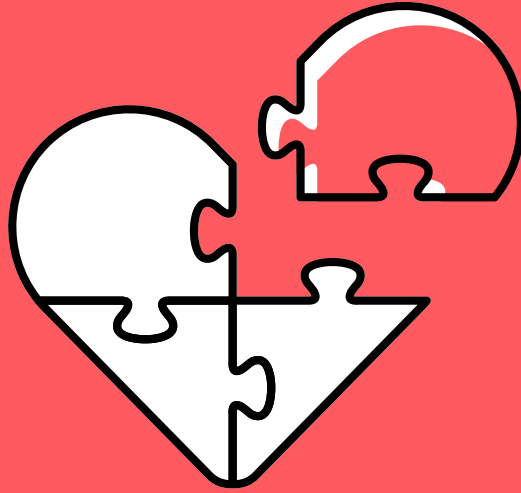


Education Quality
Accreditation Commission

We trainen zowel individuele professionals in onze open edities als teams in de op maat gemaakte team trainingen. Wil je weten wat we voor jouw organisatie kunnen betekenen? Neem gerust contact op.

Investeer in vaardigheden die zowel je klanten als je organisatie ten goede komen. Want succesvolle beïnvloeding is geen kwestie van gokken — het is een wetenschap die je kunt beheersen.





SUE | Behavioural Design Academy

www.suebehaviouraldesign.com | 's-Gravenhekje 1a, 1011 KW Amsterdam

+31 (20) 2234626 | academy@sueamsterdam.com