



# De psychologie van actie en groei

*Hoe we ons eigen succes vaak in de weg zitten. En hoe dat beter kan.*

Dr. Ben Tiggelaar - SuperOffice - 8 oktober 2026



Waar valt winst te boeken?



20

10

14



10

10

14



15

10

14

# **BOTTLENECK IN VERANDERING? TIJD!**

- |                      |            |
|----------------------|------------|
| <b>1. VANDAAG</b>    | <b>70%</b> |
| <b>2. MORGEN</b>     | <b>20%</b> |
| <b>3. OVERMORGEN</b> | <b>10%</b> |

# A-AGENDA + B-AGENDA

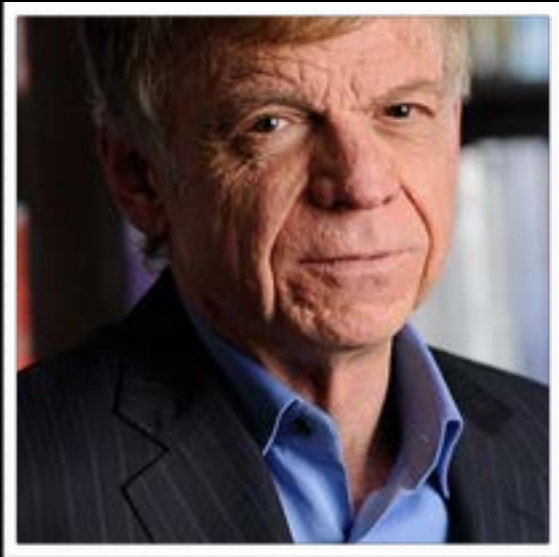
**BOTTLENECK IN  
VERANDERING?  
MENSELIJK GEDRAG!**

# HENK VOLBERDA



"Slechts 25% van het succes van innovaties wordt bepaald door investeringen in technologie. De overige 75% wordt bepaald door menselijke factoren."

# JOHN KOTTER



"Het draait uiteindelijk niet om strategie, structuur, cultuur of systemen. De kern van de zaak is altijd het veranderen van het gedrag van mensen."

# WAT IS GEDRAG?

Alle bewuste en onbewuste,  
waarneembare acties  
van een persoon.

*(Alles wat je kunt filmen).*

# INTENTION-BEHAVIOR GAP

- Yang, Li & Liu (2025); Feil, Fritsch & Rhodes (2023): meta-analyses, meer dan honderd studies totaal.

*Minder dan de helft van de intenties om te gaan sporten leidt tot gedrag.*

- Sheeran & Webb (2016): overzicht van honderden studies.

*Minder dan de helft van alle intenties leidt tot gedrag.*

Yang, Z., Li, J. & Liu, X. (2025). "Inconsistency Between Words and Deeds": A Meta-Analysis of the Moderating and Mediating Mechanisms of Bridging the Exercise-Intentional-Behavior Gap. In: *Frontiers in Psychology*.

Feil, K., Fritsch, J. & Rhodes, R.E. (2023). The Intention-Behaviour Gap in Physical Activity: A Systematic Review and Meta-Analysis of the Action Control Framework. In: *British Journal of Sports Medicine*.

Sheeran, P. & Webb, T.L. (2016). The Intention-Behavior Gap. In: *Social and Personality Psychology Compass*.

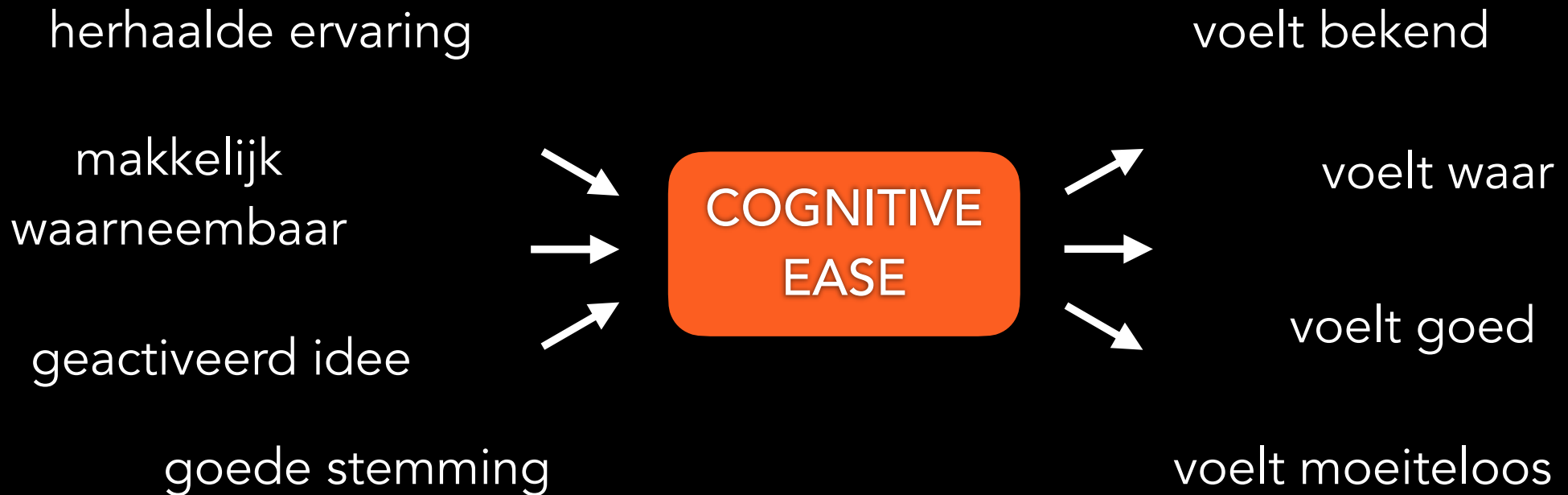
# CAPACITEIT

**GEMAK**

**Taylor Swift werd geboren in 1988**

*Taylor Swift werd geboren in 1987*

# COGNITIEF GEMAK



# WAT KUN JE DOEN?

- Maak een '**gemaksanalyse**' van het nieuwe gedrag. Let op begrijpen, onthouden, uitvoeren en succes ervaren.
- Verklein het **ongemak** van een verandering. Maak elke stap zo makkelijk mogelijk.
- Realiseer je: meer gemak leidt ook tot minder **wantrouwen** en tot meer **waardering**.
- Wat doe je met **resterend ongemak**? Herkaderen als 'leren' en 'progressie'.

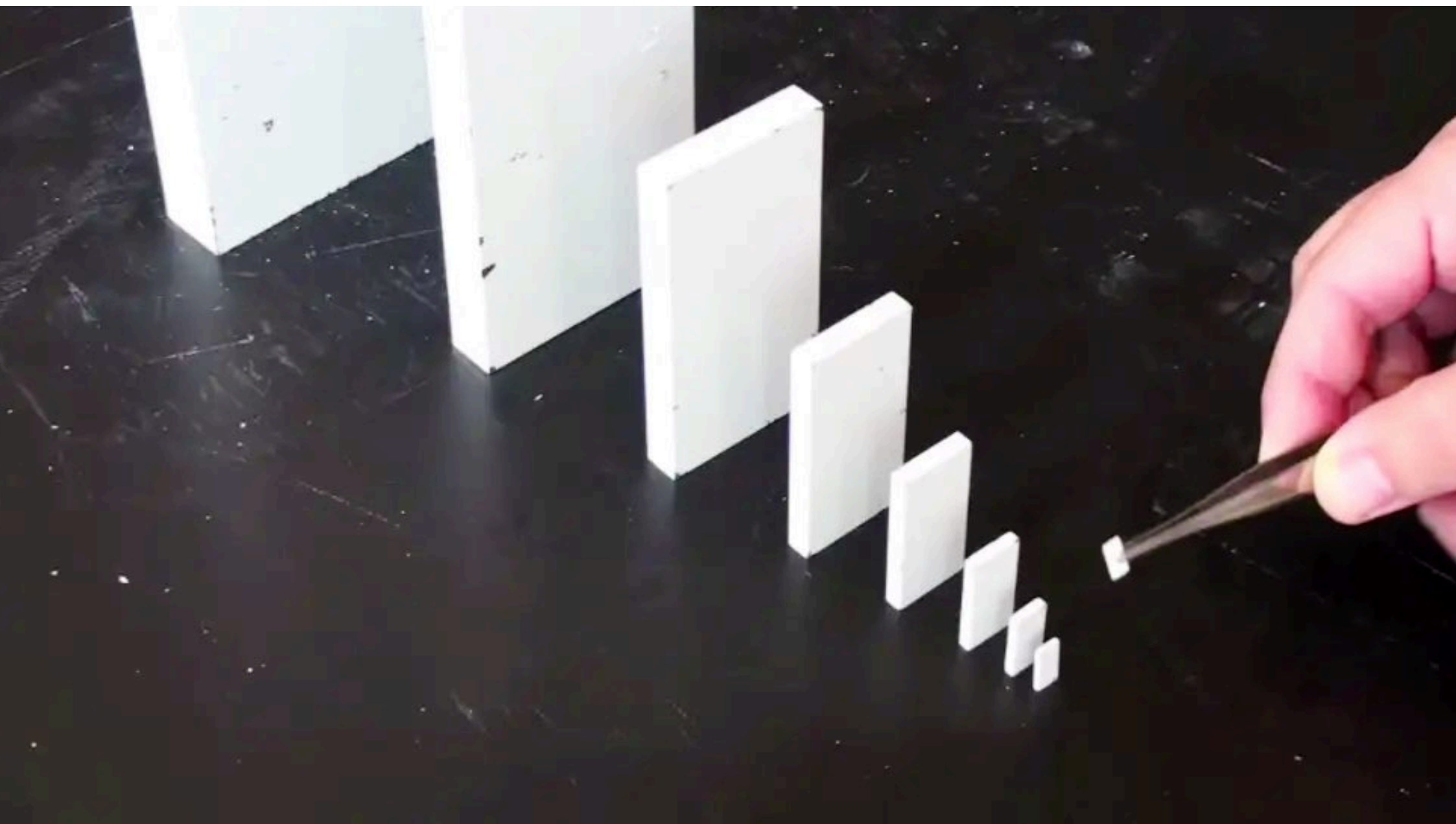
# MOTIVATIE

# VERLIES

- **Conservation of Resources:** (dreigend) verlies van hulpbronnen veroorzaakt stress en defensief gedrag.
- **Loss Aversion:** de neiging om verlies te vermijden. Ook van immateriële zaken als zekerheid, rechtvaardigheid, autonomie, relaties.
- **Status Quo bias:** de neiging om de huidige situatie te beschermen.
- **Present bias:** de neiging om de waarde van iets in het heden te overschatten en iets in de toekomst te onderschatten.
- **Sunk Cost fallacy:** willen doorgaan met iets waar je in hebt geïnvesteerd.

# WAT KUN JE DOEN?

- Maak een '**verliesanalyse**': wat vrezen we kwijt te raken bij een verandering? Kun je deze vrees wegnemen?
- Is een **testperiode** mogelijk? Als het echt niet werkt, gaan we terug.
- Deel de verandering op in **kleine stapjes**. Dat geeft een gevoel van progressie. En verlies en winst wisselen elkaar mogelijk af.
- Bespreek: wat verlies je als je **vasthoudt** aan de status quo?



# KLEINE STAPPEN, HOE?

## **1) Hoe ziet een 100%-versie van de nieuwe werkwijze eruit?**

- Beschrijf bijvoorbeeld samen hoe optimale samenwerking binnen jouw organisatie eruitziet.

## **2) Bedenk: wat is een 10%-versie waar ik morgen mee kan beginnen?**

- Begin met een 10%-versie van je nieuwe aanpak. Ga daarna naar een 20%-versie. Een 30%-, 40%, 50%, 60%-versie. *Und so weiter...*

# OMGEVING

# SITUATIONAL CONSTRAINTS

Onderzoek: sterkste ondermijning van werkprestaties

- **Onduidelijke verwachtingen:** ontbreken heldere prioriteiten, zoals: wat moet eerst, wat kan wachten?
- **Praktische belemmeringen:** ontbreken van resources, zoals: tijd, geld, collega's, apparatuur, informatie, ondersteuning.

# WAT KUN JE DOEN?

- Inventariseer verschillende facetten van de gedragsomgeving.
- Wat zien en horen mensen in deze omstandigheden? Welke prikkels komen er op hen af? Doelen, informatie, apparatuur, regels, inrichting, tijdsdruk.
- Wat kun je gebruiken of aanpassen om het uitvoeren van nieuw, ander gedrag **makkelijker** te maken?

# DANIEL KAHNEMAN: *BEST IDEA EVER...*



*"The best idea I ever heard in psychology...  
Als je een verandering wilt in gedrag, dan is er  
een goede en een slechte manier.  
De goede manier is het verminderen van de  
remmende krachten. Niet het vergroten van  
de drijvende krachten."*

# FORCE FIELD THEORY

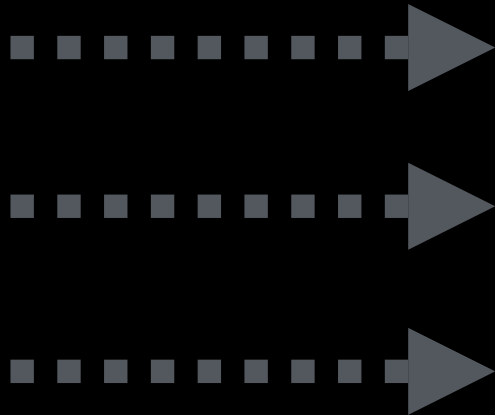
Drijvende krachten

Remmende krachten

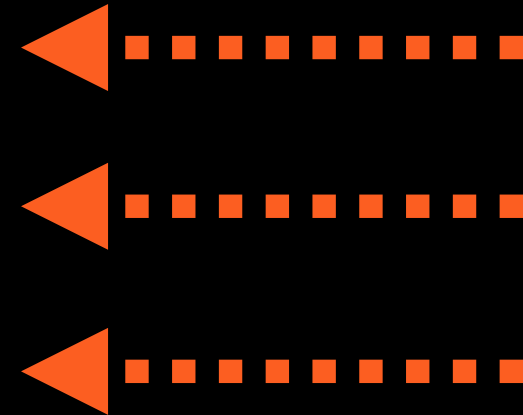


# WAAR BEGIN JE?

Drijvende krachten

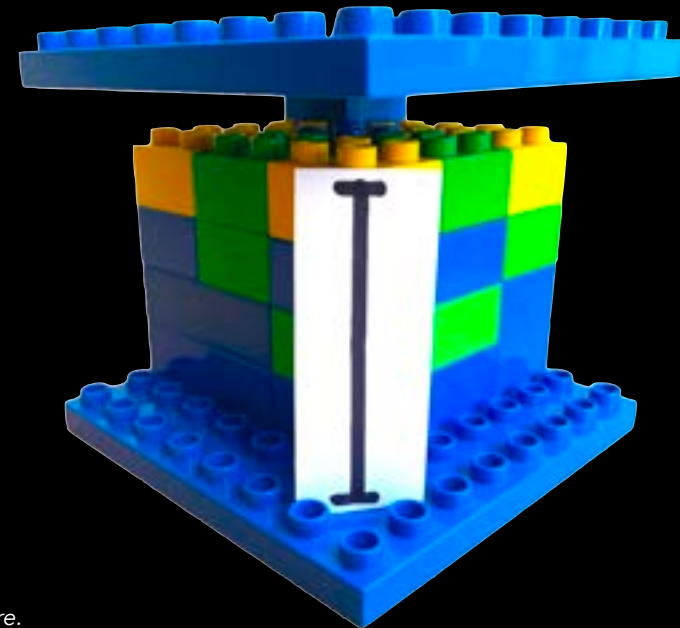


Remmende krachten



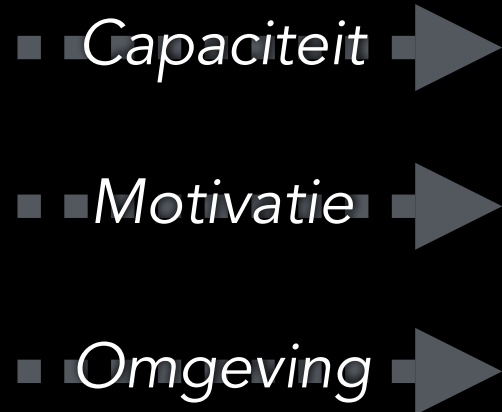
# TEGENINTUÏTIEF

- Gabrielle Adams e.a. (2021). Als we problemen oplossen is de eerste neiging: 'iets toevoegen'. Ook als 'iets wegnemen' goedkoper en effectiever is.
- Als we onder druk staan, wordt deze neiging sterker.

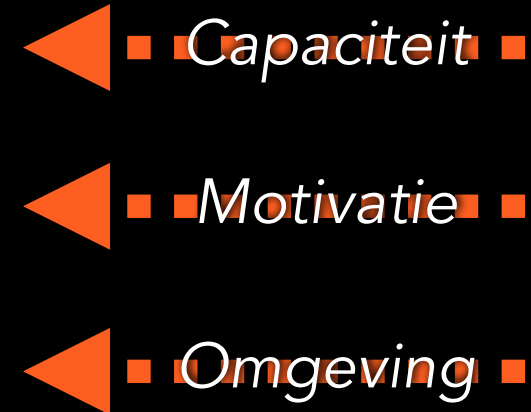


# COMBINATIE MET DE DRIE FACTOREN

Drijvende krachten

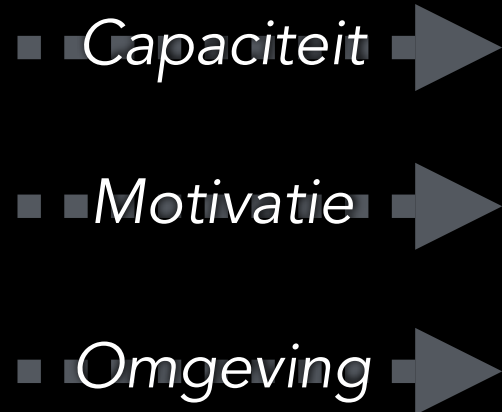


Remmende krachten

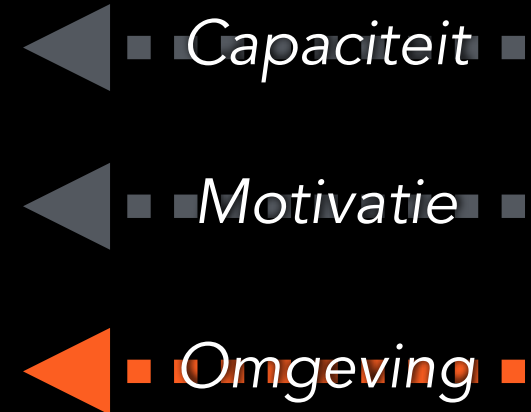


# COMBINATIE MET DE DRIE FACTOREN

Drijvende krachten



Remmende krachten



# WÁT MOET JE MAKKELIJK MAKEN?

- Het gedrag uitvoeren.
- Denken aan het gedrag.
- Succes ervaren.

# MEER CONTACT



BEN TIGELAAR

# WÁT MOET JE MAKKELIJK MAKEN?

- Het gedrag uitvoeren
- Denken aan het gedrag.
- Succes ervaren.

# Surgical Safety Checklist



World Health  
Organization

Patient Safety

A World Alliance for Safer Health Care

## Before induction of anaesthesia

(with at least nurse and anaesthetist)

**Has the patient confirmed his/her identity, site, procedure, and consent?**

☐ Yes

**Is the site marked?**

☐ Yes

☐ Not applicable

**Is the anaesthesia machine and medication check complete?**

☐ Yes

**Is the pulse oximeter on the patient and functioning?**

☐ Yes

**Does the patient have a:**

**Known allergy?**

☐ No

☐ Yes

**Difficult airway or aspiration risk?**

☐ No

☐ Yes, and equipment/assistance available

**Risk of >500ml blood loss (7ml/kg in children)?**

☐ No

☐ Yes, and two IVs/central access and fluids planned

## Before skin incision

(with nurse, anaesthetist and surgeon)

☐ **Confirm all team members have introduced themselves by name and role.**

☐ **Confirm the patient's name, procedure, and where the incision will be made.**

**Has antibiotic prophylaxis been given within the last 60 minutes?**

☐ Yes

☐ Not applicable

**Anticipated Critical Events**

**To Surgeon:**

☐ What are the critical or non-routine steps?

☐ How long will the case take?

☐ What is the anticipated blood loss?

**To Anaesthetist:**

☐ Are there any patient-specific concerns?

**To Nursing Team:**

☐ Has sterility (including indicator on drape) been confirmed?

☐ Are there equipment issues or any concerns?

**Is essential imaging displayed?**

☐ Yes

☐ Not applicable

## Before patient leaves operating room

(with nurse, anaesthetist and surgeon)

**Nurse Verbally Confirms:**

☐ The name of the procedure

☐ Completion of instrument, sponge and needle counts

☐ Specimen labelling (read specimen labels aloud, including patient name)

☐ Whether there are any equipment problems to be addressed

**To Surgeon, Anaesthetist and Nurse:**

☐ What are the key concerns for recovery and management of this patient?

CHECKLIJSTEN

This checklist is not intended to be comprehensive. Additions and modifications to fit local practice are encouraged.

Revised 1 / 2009

© WHO, 2009

# WÁT MOET JE MAKKELIJK MAKEN?

- Het gedrag uitvoeren
- Denken aan het gedrag.
- Succes ervaren.

De toestroom van buitenlanders veranderde de populaire badplaats Antalya. 'Russen houden van woningen met uitzicht, vooral op de bergen'

12.7%↓

Lost dit kabinet de problemen met Schiphol echt op, of loopt het weer vast bij de rechter?

2.6%



Riemen vast op de financiële markten: de O komt weer in de maand

2.7%

Met een kampeerprotest in het hart van Madrid eisen demonstranten een einde aan de gekte op de woningmarkt

1.6%

U kijkt naar het nrc.nl Big Board  
De meest gelezen artikelen op nrc.nl

Briljant



2.4%

Economblog: De eerste wetenschappelijke 'ontdekking' door Anthropic's AI-model werd eerder al door anderen gedaan - en gedeeld met Anthropic

1.0%

Sudoku van maandag 28 september 2026 (Beginner)



1.7%

Sudoku van maandag 28 september 2026



8.9%↑

Waarom Den Haag maar blijft vergeten hoe de normalisering van extreemrechts begon

5.8%↑

Wat zijn de effecten van meditatie? Moet je er een gewoonte van maken? En hoe dan? Experts geven antwoord

1.9%

Roma, Sinti en woonwagenbewoners discrimineren is 'haast genormaliseerd' zegt de Nationale Ombudsman

1.8%



2.7%



2.7%

Een euro is een euro is een euro, of toch niet? Nederland stapt maar niet over op een modern begrotingssysteem, tot frustratie van alle experts



1.1%

Activisten verstoren toespraak van Rob Jetten op D66-partijcongres, leden vragen zich af waar het idealisme gebleven is

1.5%

Puzzels

nrc  
puzzels



In het midden van maandag 28 september 2026



5%

Crux



2.6%

Puzzels - NRC

2.2%

De houdgreep van algoritmen die kwetsbare mensen het duister in trekken

1.8%

Colombiaanse huurlingen zijn gewild in Oekraïne. 'Ik smeekte hem op mijn knieën om niet te gaan'

1.4%

Sudoku van zondag 27 september 2026

1.1%

Puzzels - NRC

1.3%

Ik hoorde niks meer na een dink. En wat er toen gebeurde zal je verbazen

1.3%

Sudoku van zaterdag 25 september 2026

1.2%

'Er is echt niets te eten. De situatie wordt elk uur erger' Inwoners van het bezette Oekraïense stadje Olesky eten door Russische blokkade noodhulpwagens

1.1%

Vorta (6 letters)

1.1%

Waarom Big Tech is gemiddeld voor het de publieke ruimte volledig koloniseert

1%

Ragen en wind

0.9%

Sudoku van maandag 28 september 2026 (Gevorderd)



2.9%

Britse minister van Defensie suggereert dat veiligheidsdiensten wel op de hoogte waren van poging tot bomaanslag luchtmachtbasis

De bus tussen de rails was precies op maat gemaakt. Wat zegt de sabotage op Prinsjesdag over de veiligheid van het spoor?

2.7%

Veelgebruikt ICT-systeem Citrix blijkt opnieuw lek, hinder voor patiënten en thuiswerkende ambtenaren

2.7%

Boeren schrijft je met een 'V'

1.7%

Een nerveuze kunstenaar die zichzelf perfect in de nieuwe elite vond passen

2.2%

nrc.nl