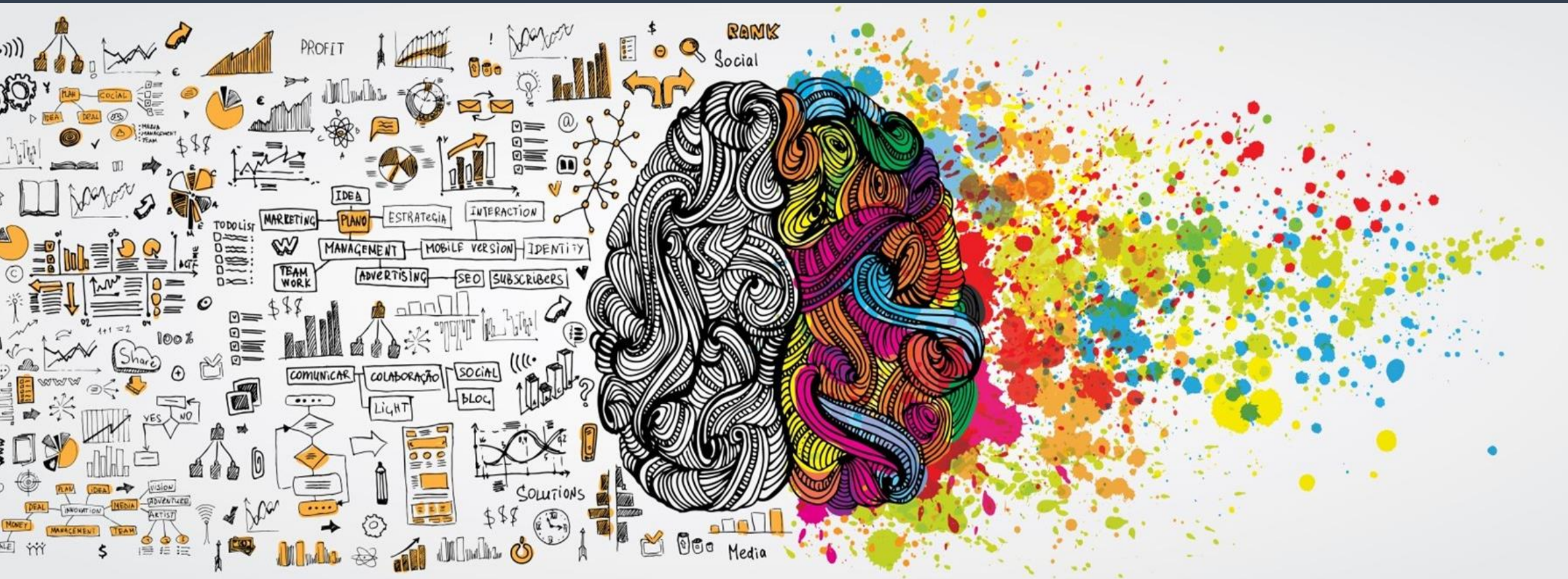




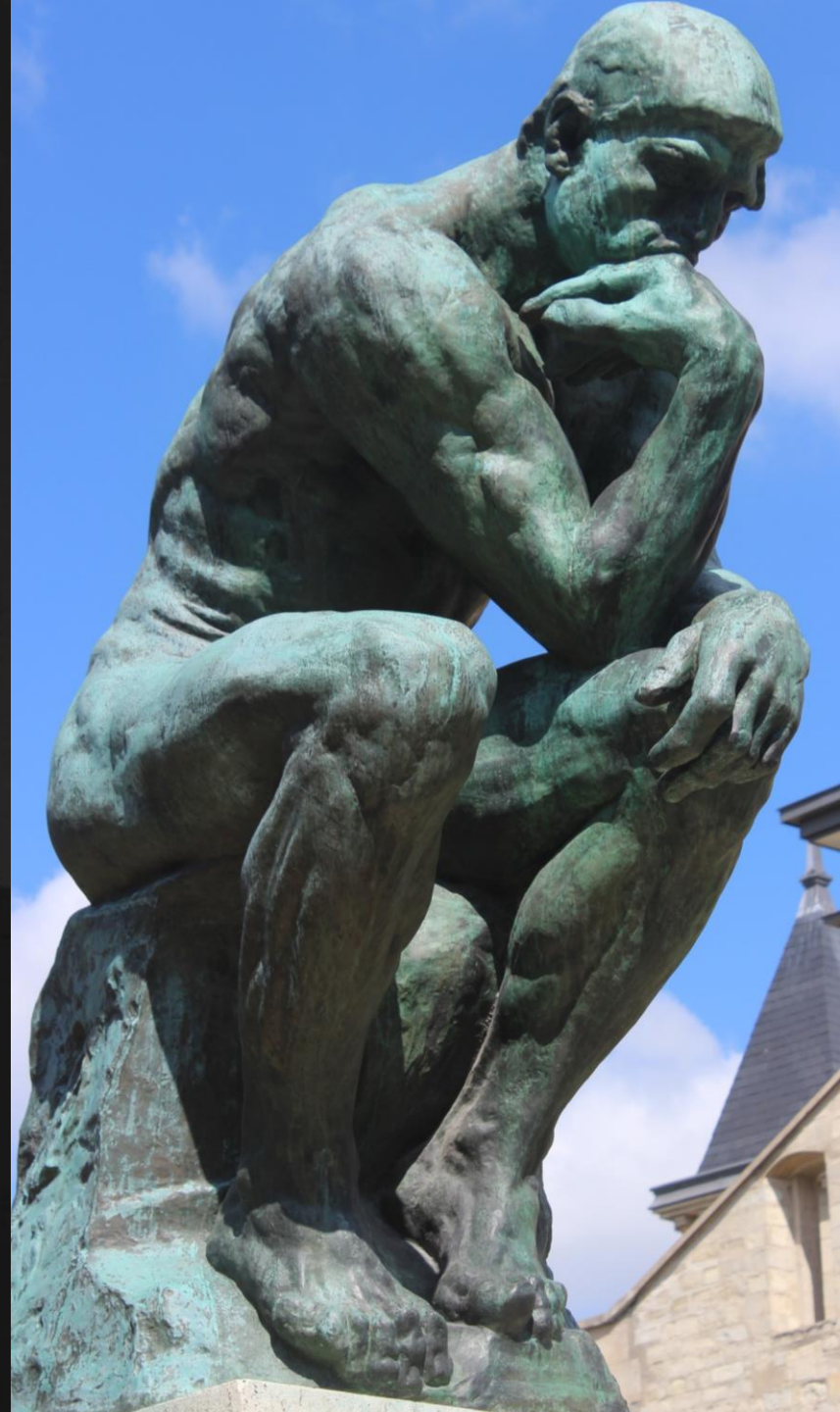
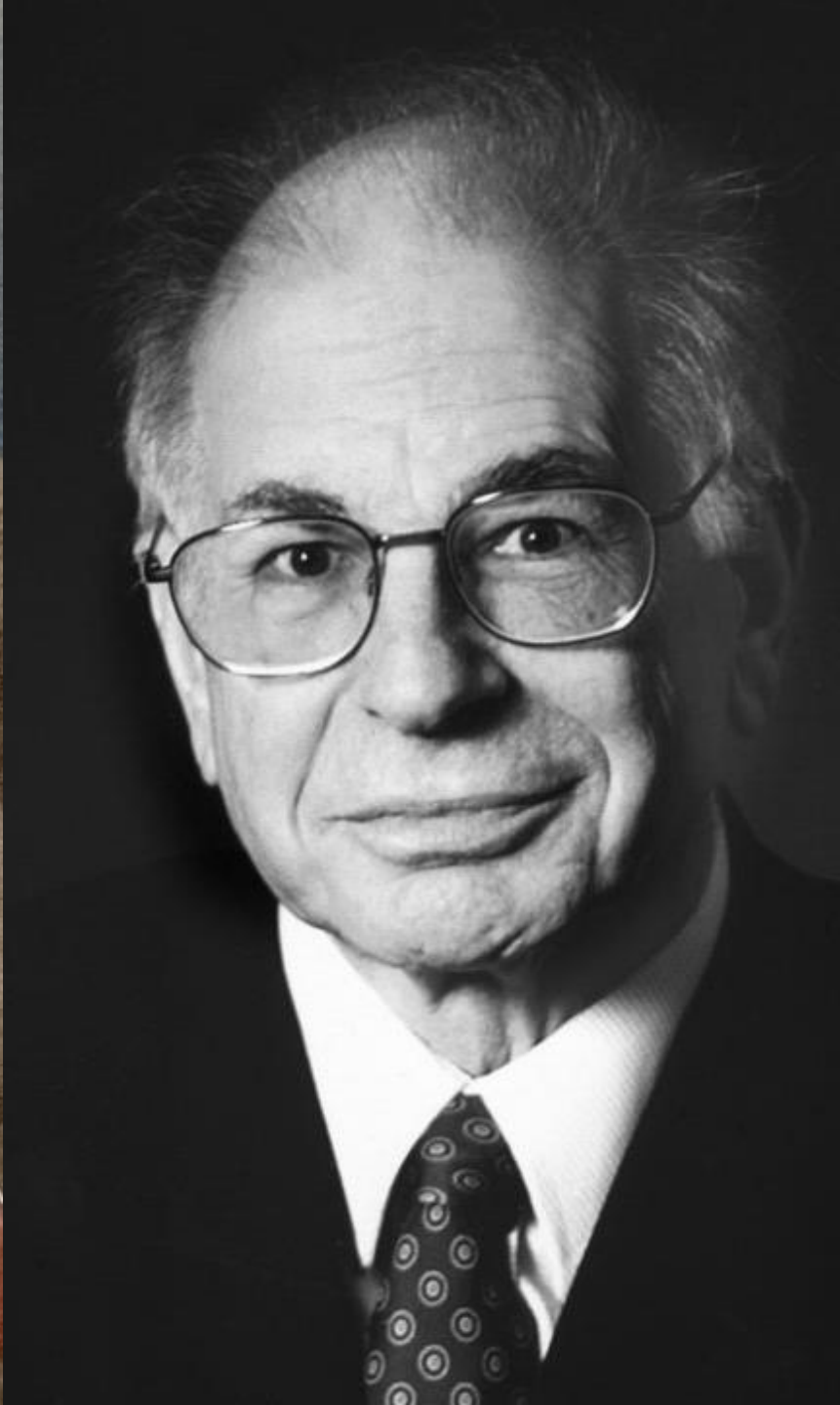
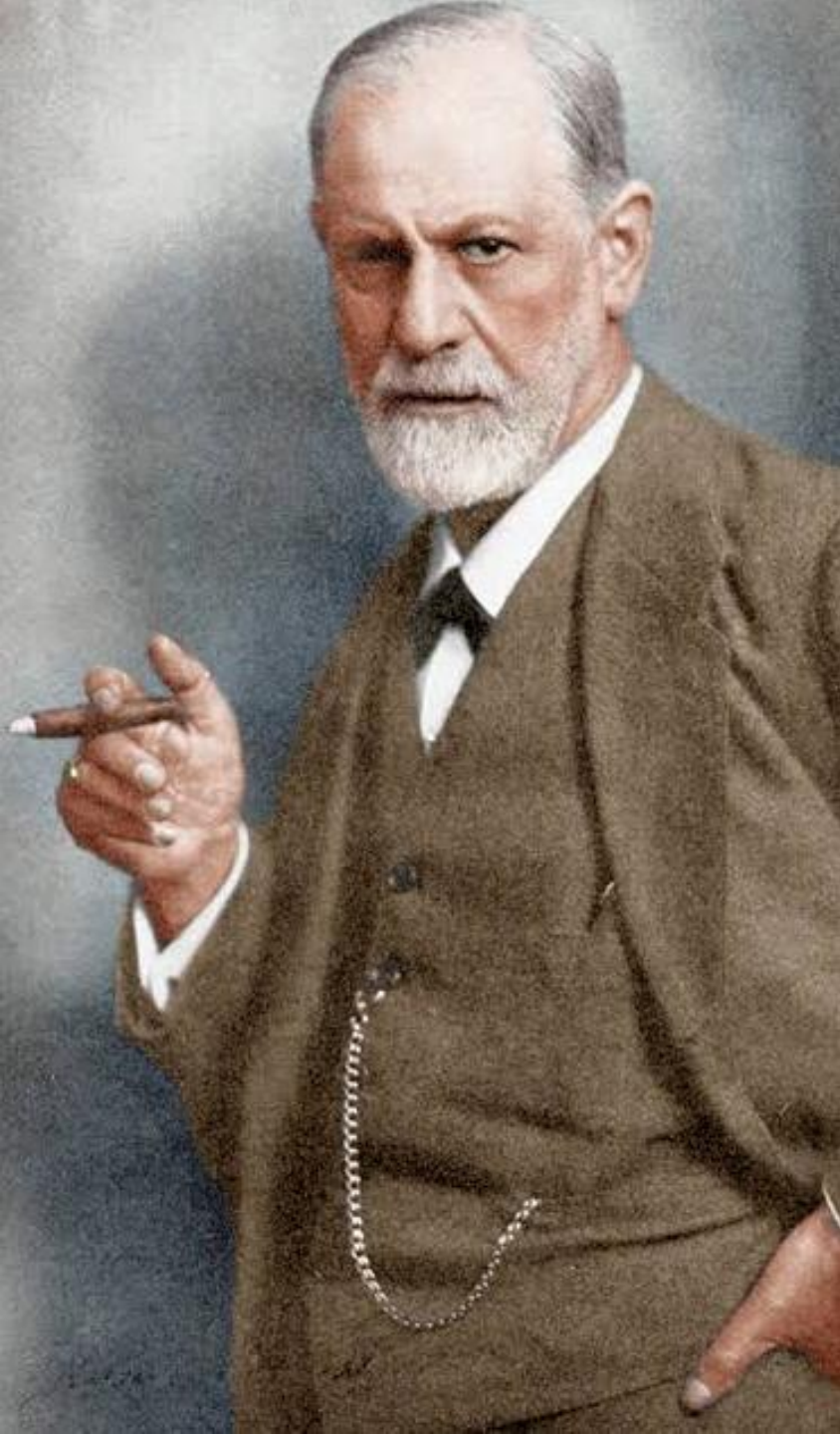
Het Veranderbrein

Over olifantenpaadjes en kortsluiting



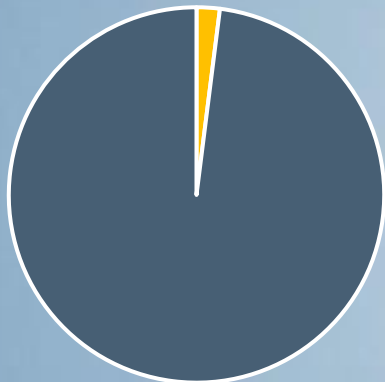
Cornell Vernooij



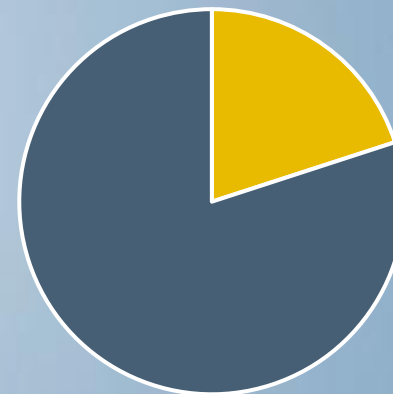


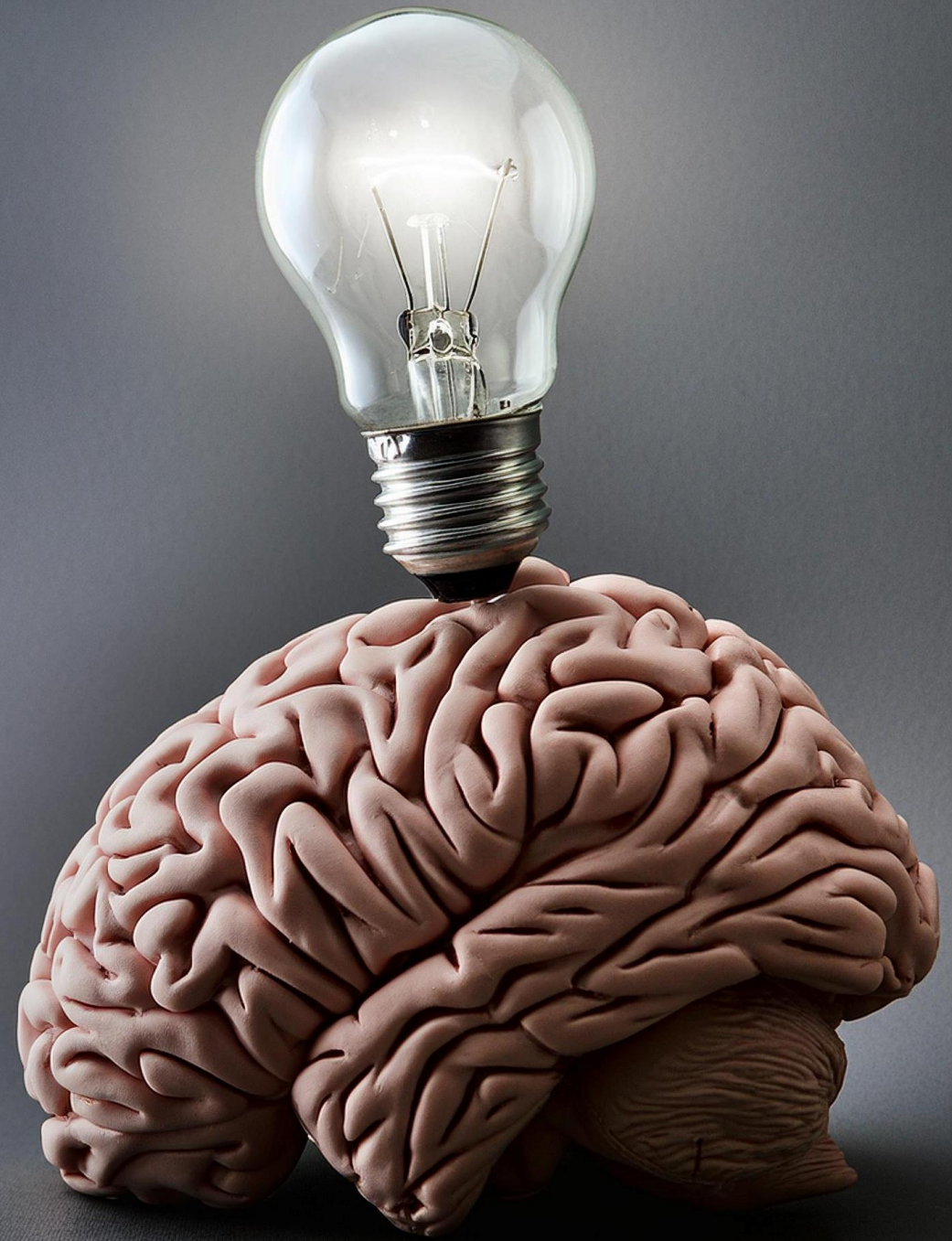


Massa
2%



Energieverbruik
20%





南方古猿
(300万年前)



能人
(200万-150万年前)



直立人
(180万年前)



尼安德特人
(40万-3万年前)



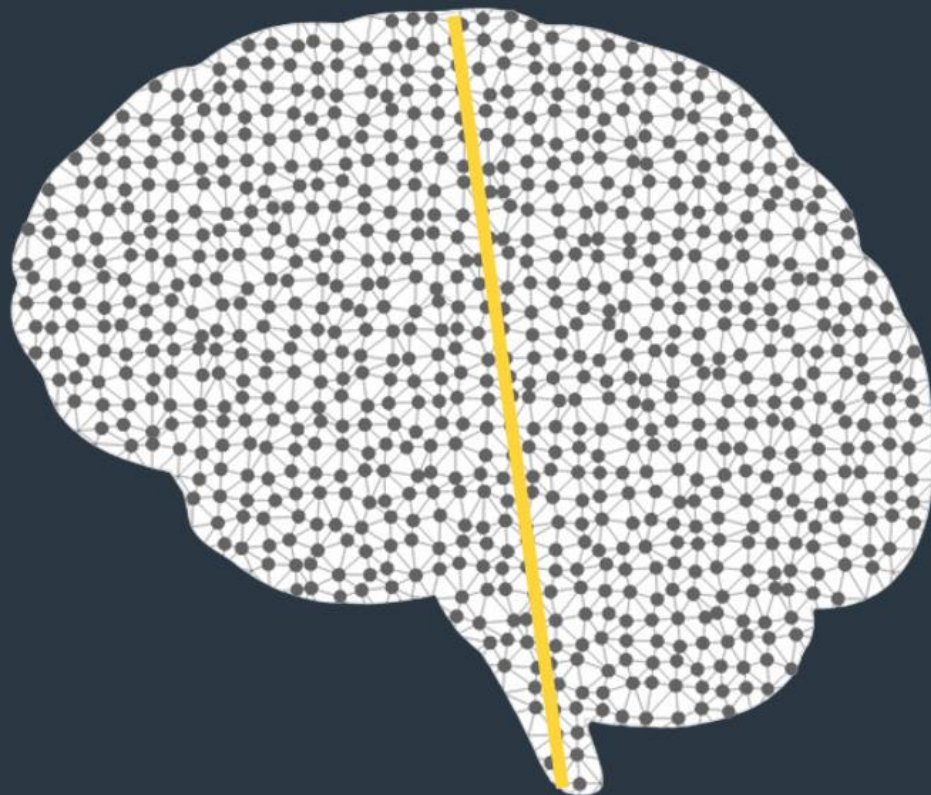
智人
(15万年前)



A man in a light blue shirt and dark trousers, carrying a black briefcase, is walking away from the camera on a dirt path that cuts through tall, green grass. To the left of the path is a red brick-paved area. In the background, there is a dense line of green bushes and trees. A white pole is visible near the man. The scene is outdoors during the day.

**'systematische foutieve denkpatronen die
irrationeel gedrag veroorzaken'**

Systeem 1 denken



Systeem 2 denken







A man in a light blue shirt and dark trousers, carrying a black briefcase, is walking away from the camera on a dirt path that cuts through tall, green grass. To the left of the path is a red brick-paved area. In the background, there is a dense line of green bushes and trees. A white pole is visible near the path. The scene is brightly lit, suggesting daytime.

**'systematische foutieve denkpatronen die
irrationeel gedrag veroorzaken'**

5.000+ wetenschappelijk
artikelen geanalyseerd



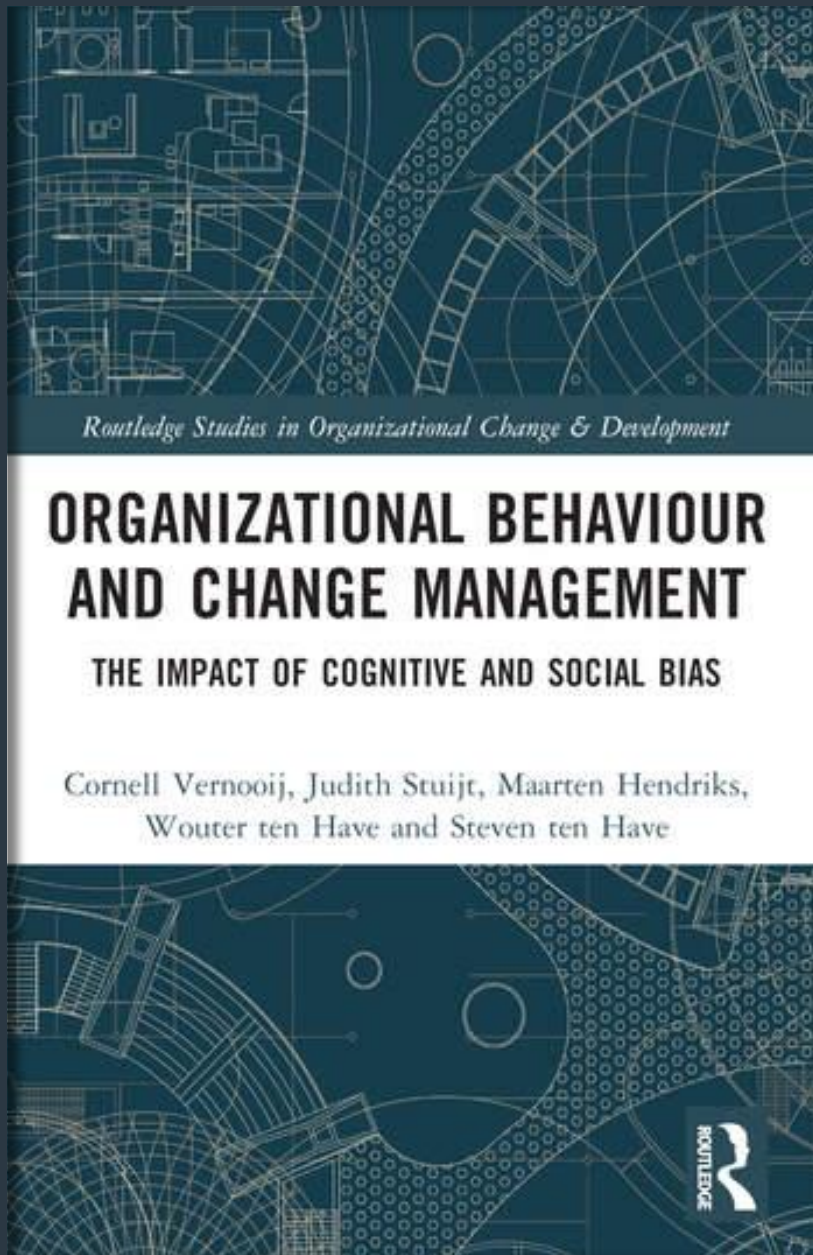
40 bestuurders geïnterviewd



Sterk bewijs voor deze bias

Redelijk bewijs voor deze bias

Aanwijzing dat deze bias bestaat



DE IRRATIONELE ORGANISATIE

Impact van biases
blootgelegd en benut

Cornell Vernooij
Maarten Hendriks
Judith Stuijt
Flore Louwers
Wouter ten Have
Steven ten Have



Boom

DE IRRATIONELE ORGANISATIE

Impact van biases
blootgelegd en benut

Cornell Vernooij
Maarten Hendriks
Judith Stuijt
Flore Louwers
Wouter ten Have
Steven ten Have



Boom

STRATEGIE | 'Weg van heilige huisjes en taboes'

COMMUNICATIE | 'Praten is zilver, luisteren is goud'

RESULTATEN EN DATA | 'Zonder vertrouwen geen controle'

ORGANISATIE-INRICHTING | 'Richting geeft ruimte'

GEDRAG EN CULTUUR | 'Stop de cultuurbarbaren'

MENSEN EN MIDDELEN | 'Van brandhaard naar brandstof'

LEIDERSCHAP | 'Bias de baas'

WEERSTAND EN PARTICIPATIE | 'De enige constante is weerstand'

BESLUITVORMING | 'Regisseeer je rebellie'

SAMENWERKING | 'Samen kom je verder'

Anderen beter
begrijpen

CONFIRMATION
BIAS

Anderen
beïnvloeden

FRAMING EFFECT

Gedrag
voorspelbaarder
maken

OPTIMISM BIAS

Irrationeel gedrag
voorkomen

GROUPTHINK

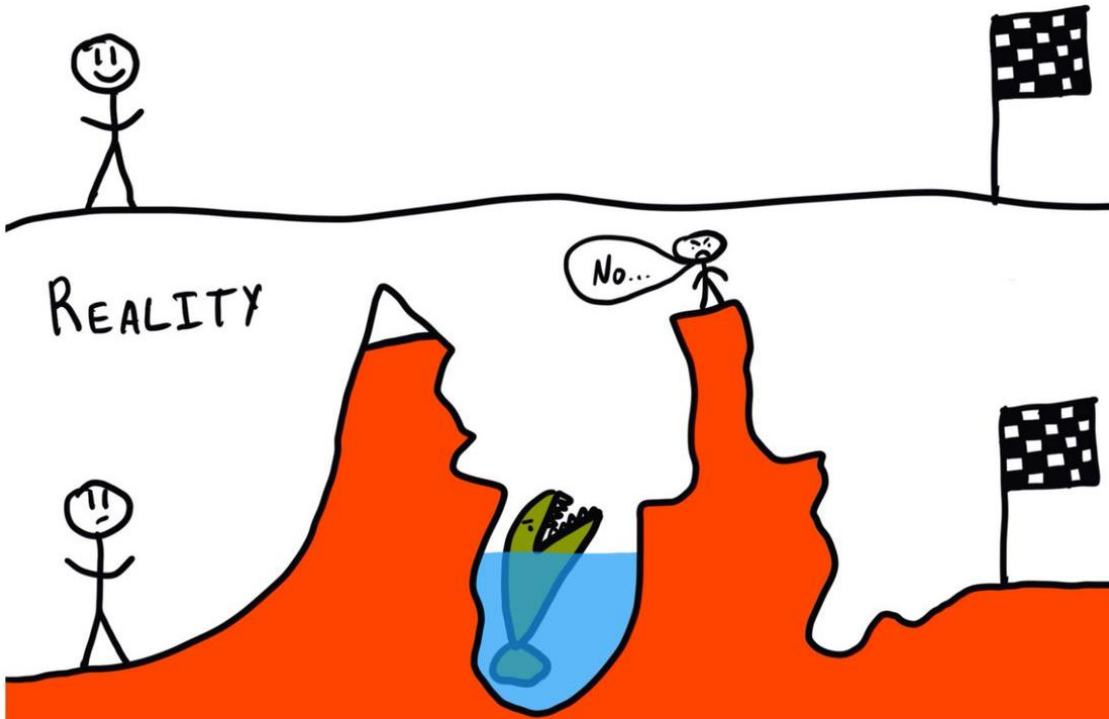


Hoe kan ik biases gebruiken?



OPTIMISM BIAS

EXPECTATION

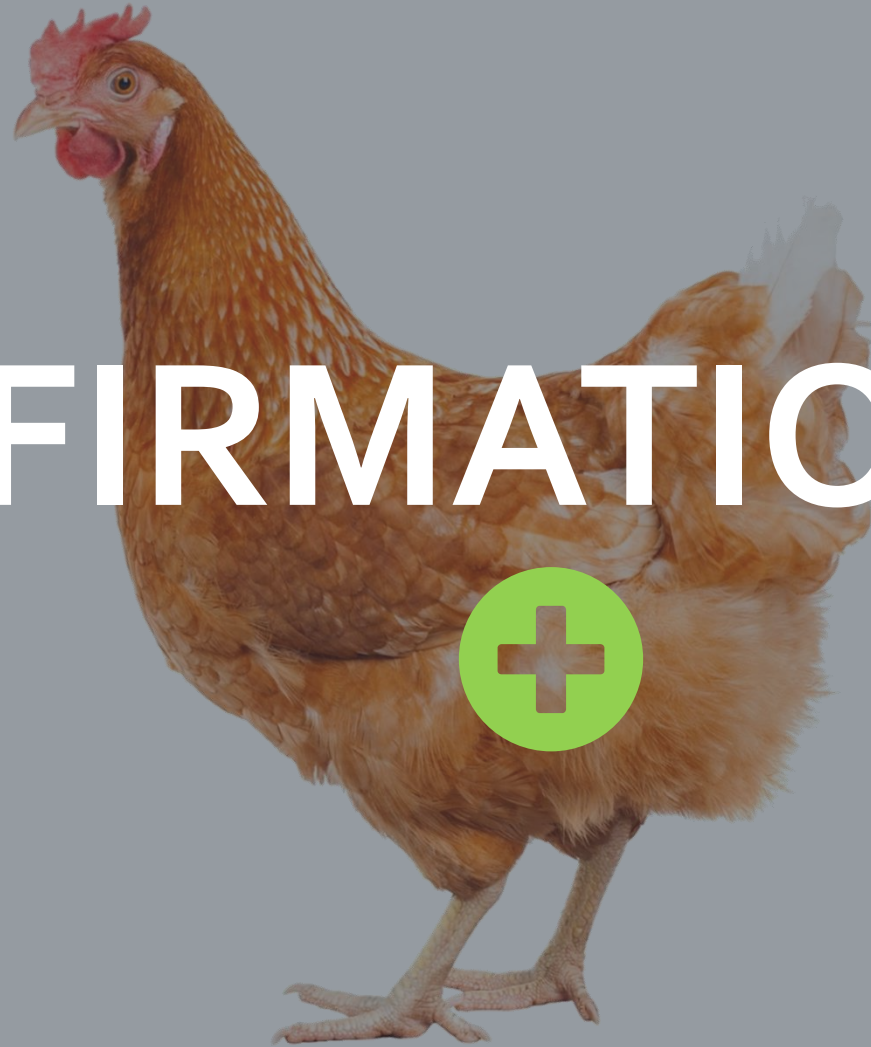


In jouw praktijk:

1. Realiseer je: het is een verklaarbare menselijke neiging om (te) optimistisch in te schatten
2. Maak mensen bewust van optimism bias / planning fallacy
3. Maak het heel concreet: wanneer, waar en hoe te handelen om doelen te bereiken



CONFIRMATION BIAS



A green tractor is the central focus, parked on a paved surface. It has a Dutch flag (blue, white, and red horizontal stripes) attached to its side. A large, dark brown wooden sign is mounted on the front of the tractor, featuring white handwritten text. The tractor's large, treaded rear wheel is prominent on the right side. In the background, a dark blue van is parked, also with a Dutch flag, and there are green trees and a clear sky.

Stop De Problemen
Die er NIET zijn



N

/the social dilemma



CONFIRMATION BIAS



In jouw praktijk:

1. Verplaats je in de ander, doe niet te snel tegengestelde opvattingen van de hand
2. Ga niet overtuigen: 'praten is zilver, luisteren is goud'
3. Zoek overeenkomsten in plaats van verschillen
4. Creëer de setting voor een verdiepend gesprek (bijv. dialoog in subgroepen)



72%

Er zijn 600 mensen ziek en je kan kiezen uit 2 soorten vaccins

- A. Redt het leven van 200 mensen
- B. Heeft $\frac{1}{3}$ kans om 600 mensen te redden en $\frac{2}{3}$ kans om niemand te redden

22%

Er zijn 1500 mensen ziek en je kan kiezen uit 2 soorten vaccins

- A. Sterven 1000 mensen
- B. Heeft $\frac{1}{3}$ kans dat er niemand dood gaat en $\frac{2}{3}$ kans dat 1500 mensen dood gaan

Формирование границы Украины



1654

1917

1922

1945

1954

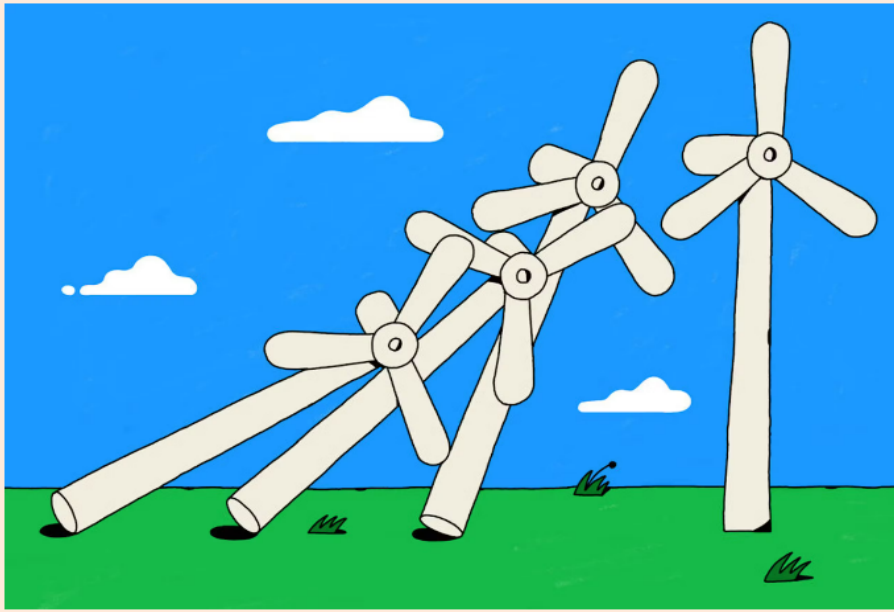
СЦКК: ЗА 7 ДНЕЙ ЭСКАЛАЦИИ СО СТОРОНЫ КИЕВА ПО ДНР ВЫПУЩЕНО 4 473 БОЕПРИПАСА, ПОГИБЛИ 4 МИРЯ

De energietransitie wordt 'ongezellig en rommelig'



Eva Rooljers, Bert van Dijk

In geen land zijn in korte tijd zoveel zonnepanelen op daken gelegd als in Nederland. Ondertussen verrijst het ene na het andere grote windpark op zee en komen de klimaatdoelen binnen bereik. Maar het laaghangende fruit is inmiddels geplukt. Welke pijnpunten krijgt de nieuwe Klimaatminister volgend jaar op zijn bord? En hoe kunnen ze worden opgelost?



Klimaat



NOS Nieuws • Gisteren, 10:32 • Aangepast gisteren, 13:58

Nederland nog niet op koers voor aangescherpte energiedoelen

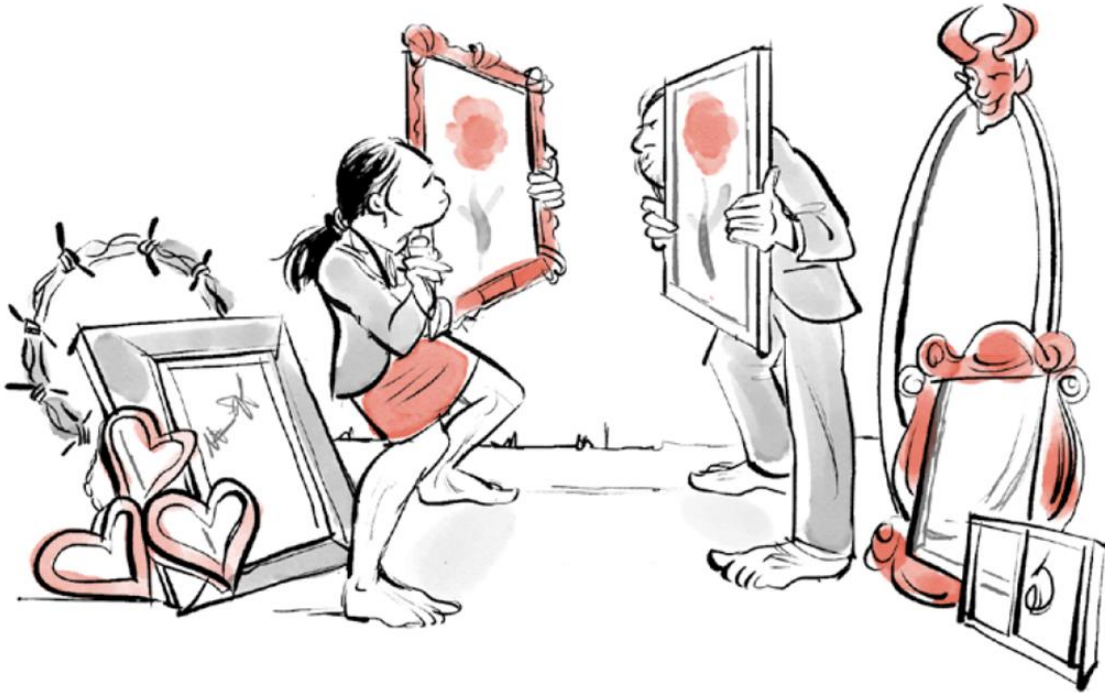
Halen broeikasgasdoelen 'onrealistisch'

Wat betreft de broeikasgassen wil het kabinet dat er in 2030 in Nederland 55 procent minder van wordt uitgestoten ten opzichte van 1990. In de raming van de KEV is er met het beleid van nu een daling mogelijk van 46 tot 57 procent ten opzichte van 1990.

De Raad van State zegt dat om het doel te kunnen halen alle plannen van het kabinet "volledig en op tijd" moeten worden uitgevoerd. Tevens moeten de plannen dan ook het maximale effect hebben. Dat zou onrealistisch zijn.



FRAMING EFFECT



In jouw praktijk:

1. Gebruik frames die emoties oproepen
2. Negatieve frames zijn sterker dan positieve frames (maar niet duurzaam)
3. Vergroot self-efficacy
4. Herken frames die anderen gebruiken en vraag door

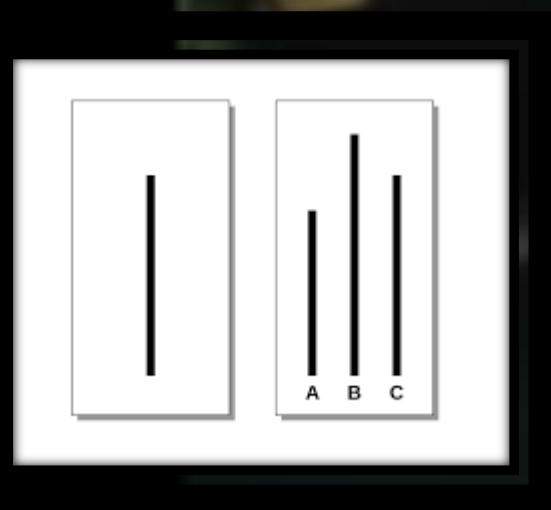


GROUPTHINK



CONFORMITY





GROUPTHINK & CONFORMITY



In jouw praktijk:

1. Maak groepsdenken bespreekbaar binnen jouw team
2. Stel een advocaat van de duivel aan
3. Zorg actief voor een diverse groep
4. Denk na over de volgorde van mensen die zich uitspreken



Anderen beter
begrijpen

CONFIRMATION
BIAS

Anderen
beïnvloeden

FRAMING EFFECT

Gedrag
voorspelbaarder
maken

OPTIMISM BIAS

Irrationeel gedrag
voorkomen

GROUPTHINK



HERKENNEN VAN BIASES

DE IRRATIONELE ORGANISATIE

Impact van biases
blootgelegd en benut

Cornell Vernooij
Maarten Hendriks
Judith Stuijt
Flore Louwers
Wouter ten Have
Steven ten Have



Boom

