



HOUDING

***WAT JE LAAT ZIEN, ZEGT ALLES OVER
WAT JE IN JE DRAAGT***

***WAT JE UITSTRAALT, IS WIE JE BENT OF JE DAT NOU DOORHEBT OF NIET.
JOUW HOUDING VERTELT EEN VERHAAL, NOG VOORDAT JE EEN WOORD
HEBT GEZEGD. IN DIT SEGMENT DUIKEN WE DIEPER IN WAT HOUDING ÉCHT
IS, WAT HET MET ANDEREN DOET, EN HOE JE LEERT KIJKEN NAAR JEZELF ÉN
DE MANNEN OM JE HEEN.***

PERSOONLIJKE KIJK

Als leider heb ik vaak ervaren hoe krachtig houding is. Hoe jij jezelf opstelt, bepaalt direct het gedrag van de mensen om je heen. Dat noemen ze ook wel 'boven gedrag' jouw houding creëert onder gedrag bij anderen.

Veel mannen denken dat hiërarchie het makkelijker maakt om gedrag te sturen. Maar eerlijk? Hiërarchie kan juist in de weg zitten als je niet weet hoe je ermee omgaat.

Wat ik vooral zie: mensen nemen een houding aan zonder erbij stil te staan waarom. Het is reflexmatig. Een automatische reactie. Terwijl er veel kracht zit in het bewust inzetten van jouw houding als middel om beter te communiceren en relaties op te bouwen. En nee, dat betekent niet dat je jezelf verliest. Het betekent dat je jezelf leert gebruiken.

In mijn werkveld heb ik veel gewerkt aan het vormen en trainen van houding bij andere mannen.

Hoe? Door bewustwording. Door modellen aan te reiken waarmee je gedrag kunt duiden en ontwikkelen.

En vooral: door gedrag te evalueren in plaats van incidenten te veroordelen.

Wat er vaak misgaat, is dat mannen langs elkaar heen praten. Reageren vanuit emotie of onbegrip. Als je leert waar gedrag vandaan komt, en dat kunt plaatsen, krijg je rust én richting in elk gesprek of dat nou in een militair conflictgebied is of gewoon in de rij bij de supermarkt.

Als instructeur zie ik het dagelijks. Iemand die opgeeft of ontploft. Iemand die reageert met grootspraak of volume (boven gedrag). Dan weet ik: dit moet ik niet bestrijden, maar **begrijpen**. Je stapt als coach in het onder gedrag en gaat dáár bouwen.

Waar het begint? Hier. Bij het lezen van dit artikel.

Pak eruit wat je nodig hebt. En kijk vanaf nu iets bewuster naar jezelf en naar de mannen om je heen.



WAT JE UITSTRAALT, IS WAT MENSEN ONTHOUDEN

We hebben het vaak over “een goede houding”, maar wat bedoelen we daar nou eigenlijk mee?

Het is meer dan rechtop staan of je borst vooruit duwen. Houding is gedrag dat je nog niet hebt uitgesproken. Het zegt iets over wie jij bent, wat je voelt, en waar je staat letterlijk en figuurlijk. En het mooie is: je laat het de hele dag door zien, ook zonder woorden.

WAAR KOMT HOUDING VANDAAN?

Houding ontstaat niet uit het niets. Het is iets wat je meekrijgt, aanleert, aanpast. Soms bewust, vaak onbewust.

Opgevoed worden door iemand die z'n kop nooit liet hangen?
Grote kans dat jij dat ook niet doet.

Altijd afgerekend worden op je kwetsbaarheid?

Dan leer je al vroeg om je kaaklijn strak te houden en je gevoel achter je borstkas te verstoppen.

Je houding is dus deels gevormd door wat je hebt meegemaakt en hoe je daarmee bent omgegaan.



WAT ZEGT HET OVER JOU?

Je lichaam praat, zelfs als jij je mond houdt.
Ben je ontspannen of gespannen?
Open of gesloten?
Zelfverzekerd of juist zoekend?

Mensen voelen dat. Voordat je iets zegt, heb je al een indruk achtergelaten.

En dat geldt ook andersom: je kunt zoveel lezen van een ander, gewoon door te kijken hoe iemand binnenkomt, hoe hij loopt, hoe hij om zich heen kijkt.

HOE KUN JE HET GEBRUIKEN?

Als je leert kijken naar houding, snap je beter wat er écht speelt bij anderen.

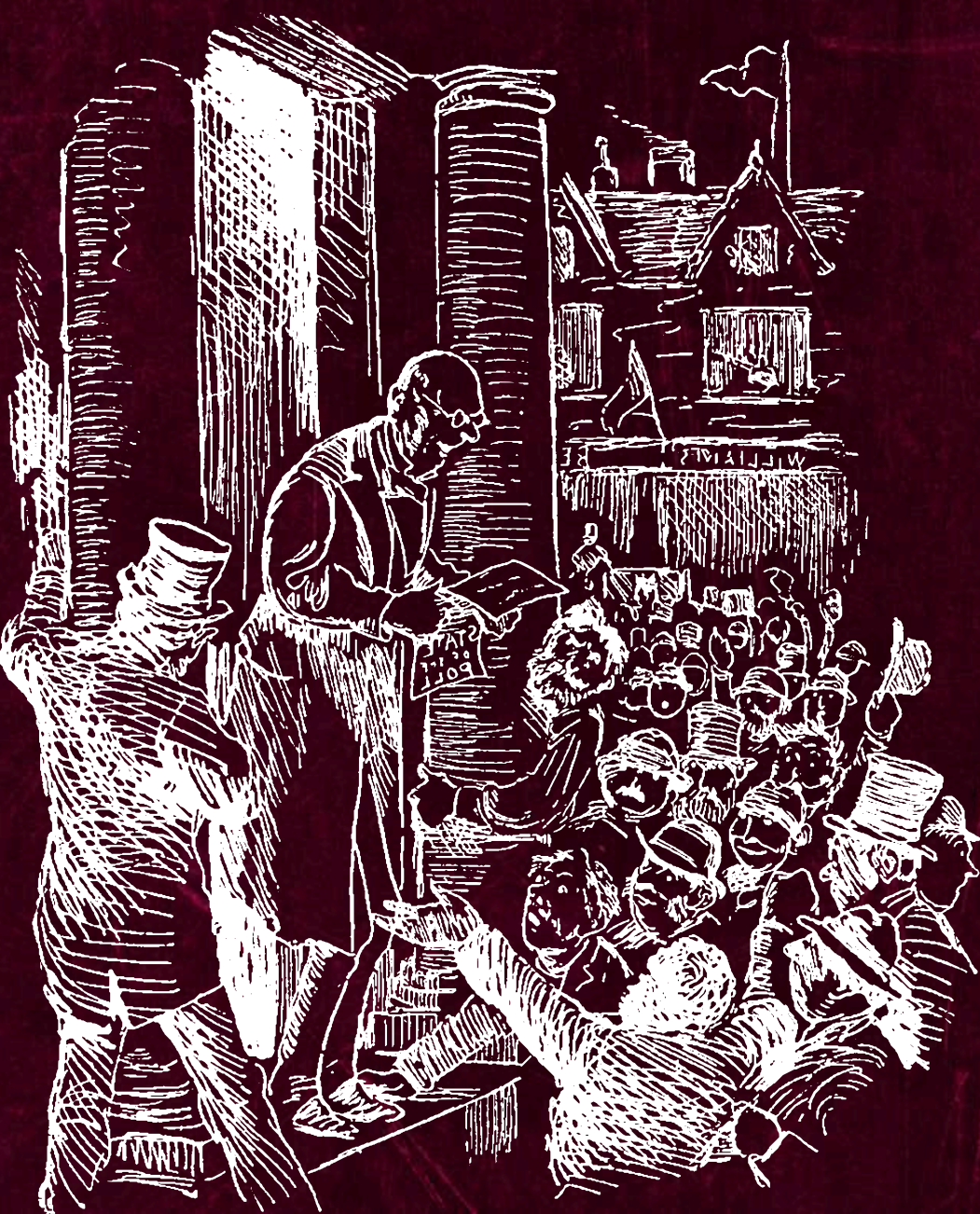
Je merkt wie ruimte nodig heeft, wie weerstand voelt, wie eigenlijk onzeker is maar het goed verbergt.

En nog belangrijker: je leert jezelf doorgronden.

Waarom trek je je schouders op als je je baas ziet?

Waarom voel je je kleiner als je in een groep onbekenden staat?

Als je dát gaat snappen, kun je gaan bijsturen. Bewuster communiceren. Beter afstemmen. Sterker staan.



WAT IS HOUDING? WAT IS GEDRAG?

Gedrag is wat je doet. Het zichtbare. Je woorden, gebaren, reacties.

Houding is wat je uitstraalt. De overtuigingen, waarden, emoties en intenties die daaronder liggen. Het waarom achter wat je doet.

Houding stuurt gedrag. Gedrag beïnvloedt anderen.

HET IJZBERGMODEL VAN MCCLELLAND

Een van de bekendste modellen om gedrag en houding te begrijpen, is de ijsbergtheorie van David McClelland.

Dit model laat zien dat het meeste wat mensen drijft onder de oppervlakte ligt.

Gedrag (zichtbaar. houding, woorden, mimiek, keuzes)

De boodschap:

Wat je ziet (houding en gedrag), is slechts het topje.

Boven de waterlijn

Onder de waterlijn

Normen & waarden

Overtuigingen

Drijfveren / motivaties

Persoonlijke geschiedenis & emoties



HOE KRIJG JE INZICHT IN JE EIGEN GEDRAG?

Om je houding en gedrag te begrijpen, moet je leren naar jezelf te kijken. Niet oppervlakkig, maar echt. Dat begint met een paar simpele maar confronterende stappen:

Kijk terug op je reacties.

Wanneer word je snel boos of fel?

Wanneer trek je je juist terug of houd je je stil?

Dat zijn momenten waarop je geraakt wordt – en dus waardevolle spiegels.

Vraag om feedback.

Vraag aan mensen die je vertrouwt: “Wat valt jou op in hoe ik reageer?”

Vaak zien anderen patronen die jij zelf niet doorhebt.

Herken je vaste patronen.

In welke situaties reageer je steeds hetzelfde?

Is er een ‘trigger’ die je gedrag telkens uitlokt?

Gebruik het IJzbergmodel.

Stel jezelf vragen die onder het zichtbare gedrag duiken:

Wat geloof ik eigenlijk over deze situatie?

Welke waarde of overtuiging wordt hier geraakt?

Wat probeer ik te beschermen of te bewijzen met mijn reactie?

THE BIG FIVE OCEAN MODEL

De Big Five persoonlijkheidsdimensies samengevat in het woord OCEAN vormen het meest gebruikte en wetenschappelijk onderbouwde model om je persoonlijkheid te begrijpen. Het laat zien hoe jij geneigd bent te denken, voelen en handelen, zonder je in een hokje te stoppen. Geen oordeel, maar inzicht.

Handig om jezelf beter te leren kennen en anderen beter te begrijpen.

O – Openness

Nieuwsgierig en open minded. Je houdt van afwisseling en leren.

C – Conscientiousness

Zorgvuldig en gestructureerd. Je doet wat je zegt en houdt grip.

E – Extraversion

Energiek en aanwezig. Je zoekt mensen op en neemt ruimte in.

A – Agreeableness

Meegaand en sociaal. Je denkt aan de ander en houdt het graag goed.

N – Neuroticism

Gevoelig en snel geraakt. Je ervaart sneller stress of onzekerheid.

WAT IS BOVEN EN ONDERGEDRAG?

Het model van boven en ondergedrag is sterk verwant aan het ijsbergmodel van McClelland en wordt in coaching, onderwijs, communicatie en leiderschap vaak gebruikt om menselijk gedrag te doorgronden.

Het idee is simpel:

Wat je ziet bij iemand (houding, woorden, gedrag) is niet het hele verhaal. Daaronder zit de lading: emoties, overtuigingen, drijfveren en behoeften.

Bovengedrag = het zichtbare gedrag

Wat iemand doet of laat zien. Denk aan:

Boos worden

Stil vallen

Agressief reageren

Weglachen of cynisch doen

De leiding pakken, of juist niets zeggen

Het is vaak de eerste reactie, en het gedrag waarop mensen geneigd zijn te reageren.



Onder gedrag = de onzichtbare laag eronder

Wat iemand voelt, denkt of nodig heeft, maar dat niet direct laat zien. Bijvoorbeeld:

Onzekerheid

Behoeftte aan erkenning

Schaamte of angst

Overprikkeling

Loyaliteit of frustratie

Vaak weet de persoon zelf niet eens precies wat er bij hem onder de oppervlakte speelt. Het wordt onbewust zichtbaar in zijn bovengedrag.

WAAROM IS DIT BELANGRIJK?

Als je alleen reageert op wat je ziet (*boosheid, stil gedrag, sarcasme*), dan:

Begrijp je de ander niet écht Kun je onbedoeld olie op het vuur gooien Blijf je hangen in strijd of ruis Maar als je leert kijken naar het ondergedrag, dan:

Kun je afstemmen op de behoefte achter het gedrag

Word je effectiever in communicatie en verbinding

Kun je veiligheid, vertrouwen en verandering creëren

Wie gedrag kan lezen, kan gedrag beïnvloeden. Maar wie gedrag kan doorgronden, kan levens veranderen.

HOE WERKT DAT DAN PRECIËS?

Stel:

- Jij komt dominant, scherp of gesloten over (*bovengedrag*)
De ander voelt zich mogelijk aangevallen of onzeker (*ondergedrag*)
- Zijn bovengedrag wordt dan bijvoorbeeld stilvallen, cynisme of terugtrekken

Of andersom:

- Jij komt kalm, open en nieuwsgierig over
De ander voelt zich veilig, serieus genomen (*ondergedrag*)
- Zijn bovengedrag wordt dan openheid, bereidheid tot dialoog

Gedrag is altijd interactie

Gedrag is nooit eenrichtingsverkeer. Wat jij laat zien, bepaalt wat een ander voelt. Wat de ander voelt, bepaalt wat hij laat zien.

Daarom zeggen coaches en leiders vaak:

“Je krijgt het gedrag dat je oproept.”

Dit is geen beschuldiging het is een uitnodiging tot bewustwording. Als je snapt welk bovengedrag jij inzet, kun je veel effectiever omgaan met spanningen, miscommunicatie of groepsdynamiek.



GEDRAG LEZEN IN 6 STAPPEN

BESLISBOOMSTIJL

Stap 1:

Is het gedrag opvallend of afwijkend?

Voorbeeld:

- iemand begint ineens te schreeuwen in een rustige setting
- iemand zegt niets meer, terwijl er net een felle discussie gaande was
- iemand maakt grapjes terwijl je iets serieus bespreekt

Als je denkt: "Hé, dit is apart" dan is het opvallend of afwijkend gedrag. **Ga door naar stap 2**

Als je denkt: "Nee, dit past eigenlijk gewoon bij de situatie" laat het los.

Stap 2:

Is het gedrag congruent met de situatie? (*Past het bij wat er gebeurt?*)

Congruent = gedrag klopt met de context.

Incongruent = gedrag past niet bij de situatie of boodschap.

Voorbeeld congruent gedrag:

- *iemand is gespannen tijdens een moeilijk gesprek* logisch.
- *iemand lacht bij een grap* past bij de situatie.

Voorbeeld incongruent gedrag:

- *iemand zegt "ik vind dit niet erg" maar kijkt weg, wordt rood en balt z'n vuisten.*
- *iemand lacht terwijl je hem confronteert met iets pijnlijks.*

Als gedrag en situatie (of boodschap) op één lijn liggen
Oprecht & duidelijk

Als het gedrag niet past bij wat er speelt iets klopt er niet
Ga naar stap 3

Stap 3:

Is het gedrag overdreven of juist ingehouden?

(Bijvoorbeeld: grote woorden, lachen terwijl het serieus is, stilte waar je actie verwacht)

Ja Signaal van spanning Ga naar stap 4

Nee Mogelijk een andere communicatiestijl

Stap 4:

Kijk naar non verbaal gedrag

Let op:

Oogcontact vermijden

Lichaam van je af draaien

Zenuwachtig tikken, wiebelen

Kaken spannen, fronsen

Komt dit overeen met wat iemand zegt?

Ja Onderliggende spanning is herkenbaar

Nee Mogelijk maskergedrag **Ga naar stap 5**



Stap 5:

Vraag jezelf af: wat zou hierachter kunnen zitten?

Wil iemand controle houden?

Voelt iemand zich onveilig of klein?

Is er een emotie die niet uitgesproken wordt (*schaamte, frustratie, onzekerheid*)?

Trek geen harde conclusie, maar maak een inschatting van wat het onderliggende gedrag zou kunnen zijn.

Stap 6:

Wat doe jij ermee?

Ga niet het gedrag bestrijden.

Zet er iets tegenover:

Boosheid kalmte

Stilte ruimte geven

Dominantie rust en duidelijkheid

Cynisme erkenning of open vraag

EIND CONCLUSIE

Als je iemands gedrag bewust hebt bekeken via het schema, begint het pas echt. Dan gaat het erom wat jij ermee doet. De fout die veel mensen maken, is dat ze direct reageren op wat ze zien terwijl het echte verhaal zich daaronder afspeelt.

Achter elk gedrag zit een reden, en hoe jij daarop reageert bepaalt of je verbinding maakt of juist afstand creëert. Soms is het voldoende om rustiger te worden als de ander onrustig is. Soms stel je een open vraag waar je normaal je mond zou houden. En soms is het puur erkenning geven: zien wat er speelt, zonder het meteen te willen oplossen.

Wie gedrag leert lezen, krijgt invloed. Niet door te manipuleren, maar door bewust te reageren in plaats van automatisch te schieten. Dat is misschien wel de krachtigste houding die je als man kunt aannemen.

“Je hoeft niet alles te begrijpen. Je moet bereid zijn om echt te kijken.”

Bronvermelding:

- McClelland, D. C. (1973). *Testing for competence rather than for intelligence*. *American Psychologist*.
Grondlegger van het IJzbergmodel, waarop de uitleg over boven- en ondergedrag is gebaseerd.
- Berne, E. (1961). *Transactional Analysis in Psychotherapy*.
Onderbouwt hoe mensen vanuit ego-posities communiceren en gedrag beïnvloeden.
- Rogers, C. (1959). *A Theory of Therapy, Personality and Interpersonal Relationships*.
Brenkt het idee van congruentie vs. incongruentie in communicatie aan het licht.
- Mehrabian, A. (1971). *Silent Messages*.
Grondlegend onderzoek naar non-verbale communicatie en het belang van lichaamstaal.
- Watzlawick, P., Beavin, J. H., & Jackson, D. D. (1967). *Pragmatics of Human Communication*.
Fundamenteel werk binnen de communicatietheorie en systeemdenken.
- Lencioni, P. (2002). *The Five Dysfunctions of a Team*.
Over teamdynamiek en het effect van (in)zichtbaar gedrag binnen groepsverband.

De bovenstaande bronnen vormen het fundament van dit artikel. Het artikel is niet geschreven als wetenschappelijk publicatie, maar als een inzichtelijk en praktisch hulpmiddel om gedrag beter waar te nemen, te begrijpen en bewust mee om te gaan in het dagelijks leven. Het doel is bewustwording creëren en handvatten bieden voor persoonlijke ontwikkeling, leiderschap en communicatie.

MANTHOS

© 2025 Manthos. Alle rechten voorbehouden.

Dit artikel is geschreven door Armando Dursun en exclusief ontwikkeld voor het Manthos-platform. Het is niet toegestaan om (delen van) deze content te kopiëren, verspreiden of hergebruiken zonder uitdrukkelijke toestemming van de auteur.

Voor contact of samenwerkingen: info@manthos.nl

Bezoek: www.manthos.nl