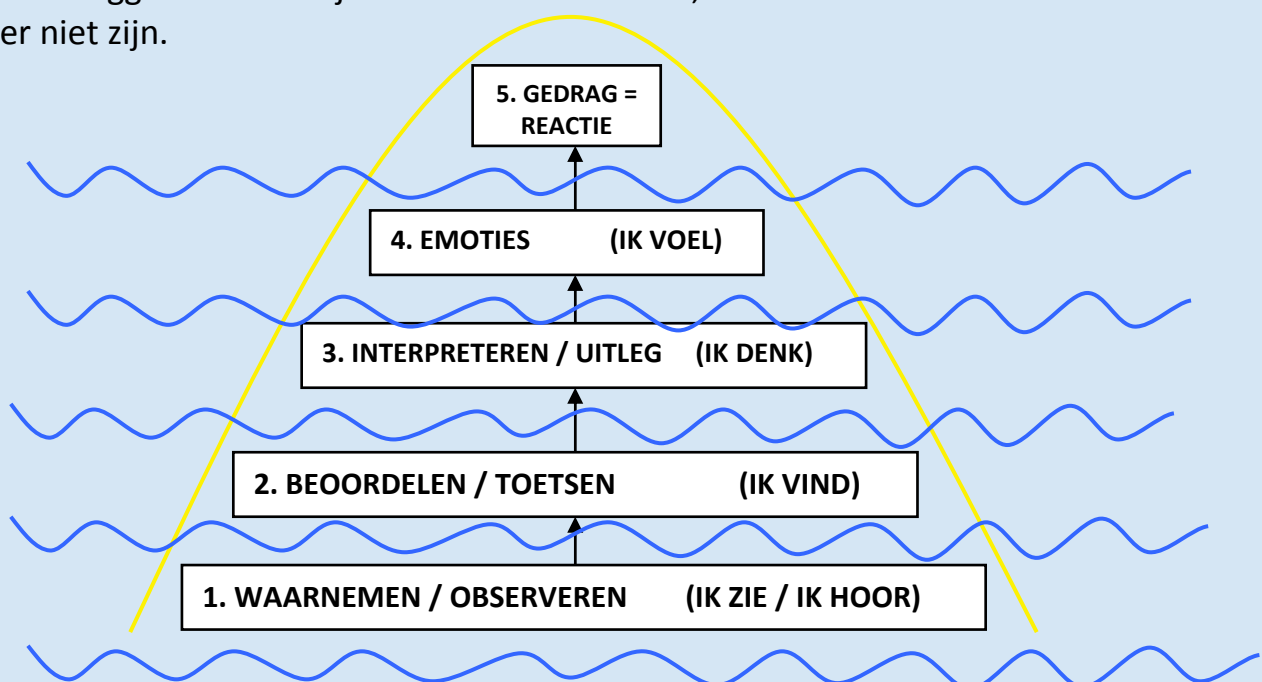


DE IJSBERGTHEORIE

Communicatie tussen twee mensen is een kettingreactie, een optelsom van achtereenvolgende reacties. Deze reacties uiten zich in een bepaald gedrag. Met gedrag wordt hier bedoeld: datgene wat wij met onze zintuigen bij iemand anders kunnen waarnemen. Wat iemand zegt is dus gedrag, hoe iemand kijkt is gedrag, hoe iemand loopt is gedrag, enzovoort. In feite hoort bij gedrag niet alleen wat iemand *doet*, maar ook wat iemand *laat*. Niet stoppen voor een stoplicht is dus ook gedrag.

Als we het communicatieproces willen begrijpen, dienen we te weten hoe iemands gedrag tot stand komt. Waarom reageren mensen zoals ze reageren? Als we in hun hoofd zouden kunnen kijken, zouden we zien dat elke afzonderlijke reactie is opgebouwd uit dezelfde stappen. Deze stappen staan in het onderstaande schema aangegeven. Dit schema wordt ook wel 'Het Ijsbergmodel' genoemd omdat net zoals bij een ijsberg alleen het topje, in dit geval het gedrag / de reactie van de andere persoon, te zien is. Alle onderliggende fases zijn voor ons onzichtbaar, maar dat betekent niet dat deze er niet zijn.





THE LEADERSHIP CORP

Het communicatieproces is een opeenvolging van ijsbergen. Stel dat Henk een gesprek heeft met Piet. Piet reageert op Henk met een bepaald gedrag (stap 5), dat door Henk wordt waargenomen (stap 1). Henk beoordeelt dit gedrag op een bepaalde manier (stap 2), en geeft er een bepaalde uitleg aan (stap 3). Dit leidt bij hem tot een bepaald gevoel (stap 4), dat uiteindelijk tot uiting komt in het gedrag van Henk (stap 5). Dit gedrag wordt vanzelfsprekend weer waargenomen door Piet (stap 1), die weer het gehele proces doorloopt voor zijn gedrag aan Henk te tonen.

DE IJSBERG IN DE PRAKTIJK

Ik ga het bovenstaande schema nader toelichten aan de hand van een mogelijke praktijksituatie. In deze situatie heb je een gesprek met een collega, die geïrriteerd is omdat je hem op een druk moment vraagt even iets uit te leggen. Hij uit dit in gedrag door zijn wenkbrauwen te fronsen, te zuchten en te zeggen dat hij even wat beters te doen heeft. Een andere keer graag. Zonder jouw reactie af te wachten, draait hij zich om en loopt weg. Hieronder zien we aan de hand van de ijsberg hoe jouw reactie tot stand komt.

Stap 1 - Waarneming:

Je neemt het gedrag van de ander waar vanuit je eigen gezichtspunt.

PRAKTIJK: Je ziet je collega fronsen en je hoort hem zuchten. Je hoort hem zeggen: 'Sorry hoor, maar ik heb even wat beters te doen. Een andere keer graag.' Vervolgens zie je hoe hij zijn rug naar je toekeert.

Stap 2 - Beoordeling:

Je beoordeelt het gedrag door het te spiegelen aan je eigen norm.



THE LEADERSHIP CORP

PRAKTIJK: Je vindt het normaal om iemand te helpen als hij iets niet snapt. Je vindt het dus abnormal om iemand op zo'n moment zonder verdere uitleg de rug toe te keren.

Stap 3 - Uitleg:

Valt het gedrag buiten jouw norm, dan ga je nadenken wat de reden van het gedrag kan zijn. Met andere woorden, je gaat het gedrag uitleggen, je zoekt er een verklaring voor. Daarbij kun je iets goed praten (bijvoorbeeld: 'Ach, hij zit in de stress') of je kunt juist het tegenovergestelde doen, zoals in het onderstaande geval.

PRAKTIJK: Je denkt: 'Hij heeft totaal geen respect voor me.'

Stap 4 - Gevoel:

De verklaring die je hebt gevonden voor het gedrag van de ander bepaalt het gevoel dat je krijgt.

PRAKTIJK: Je voelt je tekort gedaan en wordt boos.

Stap 5 – Gedrag:

Uiteindelijk geef je uiting aan je gevoel, je oordeel en je gedachten door je gedrag. Alleen deze laatste stap is zichtbaar voor de ander. De andere stappen spelen zich in ons hoofd af.

PRAKTIJK: Je roept je collega achterna dat je als het op deze manier moet voortaan geen stap teveel meer voor hem zal zetten.

Natuurlijk kan een reactie van je collega in dit voorbeeld niet uitblijven. Zodat er weer een nieuwe ijsberg op de andere wordt gezet.