

*spring*behaviour

Luisteren als motor voor gedragsverandering

your  
impact.  
your  
choice.

# *spring*behaviour

## Inhoudsopgave

1. Samenvatting
2. Van gedrag naar impact
3. Organisatiecontext
4. Barrières en triggers
5. Oplossingsrichting
6. Van inzicht naar actie
7. Conclusie

your  
impact.  
your  
choice.

# springbehaviour

## 1. Samenvatting

Verandering begint zelden bij een plan. Verandering begint bij mensen. Bij de manier waarop zij met elkaar praten, naar elkaar luisteren en betekenis geven aan wat er om hen heen gebeurt. Organisaties investeren veel tijd in het delen van informatie en het creëren van duidelijkheid, terwijl de echte beweging vaak ontstaat op een ander niveau. Mensen willen begrijpen, maar willen bovenal begrepen worden. Zij willen ervaren dat hun bijdrage telt, dat hun vragen serieus worden genomen en dat hun perspectief onderdeel is van het gesprek. Vanuit dat gevoel ontstaat vertrouwen. En vanuit vertrouwen ontstaat de bereidheid om samen in beweging te komen.

Toch ontstaat in veel organisaties een opvallend patroon. Hoe belangrijker de boodschap, hoe meer mensen gaan uitleggen. Er worden extra presentaties gemaakt, meer overleggen ingepland en uitgebreidere plannen geschreven.

Ondertussen neemt de betrokkenheid af. De oorzaak ligt in het gedrag waarmee die boodschap wordt gebracht.

Mensen komen pas in beweging wanneer zij zich gehoord voelen. Dat geldt voor medewerkers, klanten, collega's en leidinggevenden. De behoefte om ertoe te doen vormt een krachtige menselijke drijfveer. Wanneer die behoefte wordt vervuld, ontstaat ruimte voor vertrouwen, samenwerking en verandering.

Deze whitepaper laat zien hoe luisteren invloed heeft op gedrag, waarom veel gesprekken onbedoeld weerstand creëren en welke keuzes leiden tot meer verbinding en resultaat.

De centrale boodschap is eenvoudig:

**Luisteren is geen vaardigheid, maar een instelling.**

Luisteren is *willen weten*.

### Kernpunten

- Mensen willen zich gehoord voelen.
- Gedrag beïnvloedt gedrag.
- Luisteren creëert verbinding.
- Verbinding creëert beweging.
- Beweging leidt tot resultaat.

your  
impact.  
your  
choice.

## 2. Gedrag naar impact

Gedrag vormt de basis van iedere interactie.

Wanneer een leidinggevende een verandering aankondigt, kijken medewerkers niet alleen naar de inhoud. Ze kijken ook naar de manier waarop die boodschap wordt gebracht.

Wanneer een klant een vraag stelt, beoordeelt hij niet alleen het antwoord, hij ervaart ook de aandacht die hij krijgt. Wanneer collega's samenwerken, reageren zij niet alleen op feiten. Zij reageren vooral op gedrag en daar zit een belangrijk inzicht.

Veel mensen denken dat luisteren draait om technieken. Oogcontact maken, samenvatten, knikken, doorvragen. Deze vaardigheden kunnen waardevol zijn. Toch bepalen ze niet of iemand zich daadwerkelijk gehoord voelt. Dat gevoel ontstaat pas wanneer iemand merkt dat er oprechte interesse aanwezig is.

Mensen luisteren omdat ze iets willen weten of omdat ze de ander belangrijk vinden. Dat verschil heeft directe impact.

Een medewerker die zich gehoord voelt, deelt ideeën sneller. Een klant die zich gehoord voelt, vertrouwt een advies eerder. Een teamlid dat zich gehoord voelt, neemt meer verantwoordelijkheid.

Het tegenovergestelde gebeurt ook.

Wanneer mensen ervaren dat hun perspectief weinig ruimte krijgt, ontstaat er afstand. Betrokkenheid daalt, energie verdwijnt, samenwerking wordt moeilijker.

Het gedrag blijft zichtbaar aan de oppervlakte. De oorzaak ligt vaak dieper.

### Kernpunten

- Luisteren begint bij oprechte interesse.  
Gehoord worden activeert betrokkenheid.  
Niet gehoord worden vergroot afstand.  
De impact van luisteren is direct zichtbaar in gedrag.

# springbehaviour

## 3. De organisatiecontext

Veel organisaties bevinden zich continu in verandering. Nieuwe technologieën, nieuwe processen, nieuwe markten en nieuwe verwachtingen van klanten en medewerkers.

Tegelijkertijd groeit de behoefte aan verbinding. Medewerkers zoeken betekenis, klanten verwachten persoonlijke aandacht, teams werken hybride samen, leidinggevendenden sturen op resultaat en op betrokkenheid.

Juist in deze context wordt luisteren een strategische vaardigheid, maar toch ontstaat vaak een ander reflex. Wanneer resultaten achterblijven, verhogen organisaties de druk. Meer communicatie, meer uitleg, meer sturing.

Dat lijkt logisch, maar in de praktijk ontstaat vaak het tegenovergestelde effect.

Mensen voelen zich overspoeld met informatie terwijl hun eigen perspectief weinig aandacht krijgt. Daardoor ontstaat weerstand, vertraging of passiviteit.

De meest succesvolle organisaties kiezen een andere route. Zij investeren in gesprekken waarin mensen zich gehoord voelen. Zij creëren ruimte voor vragen, zij maken nieuwsgierigheid belangrijker dan overtuigen.

Daardoor groeit eigenaarschap en eigenaarschap vormt de basis van duurzame gedragsverandering.

### Kernpunten

- Organisaties veranderen voortdurend.
- Verandering vraagt betrokkenheid.
- Betrokkenheid ontstaat door aandacht.
- Luisteren versterkt eigenaarschap en draagvlak.

# springbehaviour

## 4. Barrières en triggers

Wanneer organisaties willen veranderen, ligt de aandacht vaak op de inhoud van die verandering. Er wordt gewerkt aan een duidelijke strategie, een sterk plan of een overtuigende presentatie. Toch blijkt in de praktijk dat mensen zelden in beweging komen omdat een verhaal logisch is opgebouwd. Mensen komen in beweging wanneer zij betekenis geven aan dat verhaal en het gevoel hebben dat zij daarin een rol spelen.

Dat begint met een fundamentele menselijke behoefte: de behoefte om ertoe te doen.

Mensen willen ervaren dat hun bijdrage waarde heeft, dat hun perspectief wordt meegenomen en dat hun vragen serieus worden genomen. Zodra dat gebeurt, ontstaat betrokkenheid.

Betrokkenheid zorgt ervoor dat mensen energie investeren, verantwoordelijkheid nemen en bereid zijn om mee te bewegen. De ervaring om gehoord te worden werkt daarmee als een krachtige trigger voor gedragsverandering.

Tegelijkertijd zien we dat gesprekken regelmatig een andere kant op bewegen. Niet omdat mensen bewust afstand creëren, maar omdat zij handelen vanuit hun eigen perspectief. Iedereen kijkt immers naar de wereld vanuit zijn eigen ervaringen, doelen en belangen. Dat is een natuurlijk menselijk mechanisme. Het gevolg is dat veel gesprekken vooral draaien om het delen van een eigen standpunt, terwijl er minder aandacht ontstaat voor het begrijpen van het perspectief van de ander.

Juist daar ontstaat vaak de eerste barrière voor beweging.

Wanneer mensen vooral luisteren om te reageren, verschuift de aandacht van nieuwsgierigheid naar overtuiging. Het gesprek wordt dan minder een gezamenlijk onderzoek en meer een uitwisseling van standpunten. Daardoor ontstaat minder ruimte voor verbinding en neemt de kans toe dat mensen zich terugtrekken in hun eigen gelijk.

Een tweede patroon zien we wanneer problemen worden besproken. Veel professionals zijn gewend om snel oplossingen aan te dragen. Dat is begrijpelijk; organisaties waarderen daadkracht, expertise en resultaatgerichtheid. Toch ontstaat er regelmatig een verschil tussen wat iemand nodig heeft en wat hij ontvangt. Waar de één een oplossing aanbiedt, zoekt de ander eerst erkenning, begrip of ruimte om zijn verhaal te delen. Wanneer die behoefte onvoldoende aandacht krijgt, voelt een oplossing vaak als een antwoord op een vraag die nog niet gesteld is.

Een derde mechanisme wordt zichtbaar wanneer gesprekken niet het gewenste resultaat opleveren. Mensen hebben dan de neiging om hun bestaande aanpak te versterken. Er volgt meer uitleg, een uitgebreidere onderbouwing of een krachtiger argument. Vanuit rationeel perspectief lijkt dat logisch. Vanuit gedragskundig perspectief leidt het regelmatig tot het

your  
impact.  
your  
choice.

# *spring*behaviour

tegenovergestelde effect. De afstand die al aanwezig was, wordt groter omdat de onderliggende behoefte van de ander nog steeds onvoldoende aandacht krijgt.

Interessant genoeg ligt de oplossing niet in meer communicatie, maar vaak in een andere kwaliteit van communicatie.

Mensen herkennen vrijwel direct wanneer iemand oprecht geïnteresseerd is. Nieuwsgierigheid laat zich moeilijk faken. Wanneer iemand een vraag stelt vanuit de wens om te begrijpen in plaats van te overtuigen, verandert de dynamiek van het gesprek. Er ontstaat ruimte. Mensen voelen zich veiliger om hun perspectief te delen. Vertrouwen groeit. En precies vanuit dat vertrouwen ontstaat de bereidheid om samen verder te kijken.

Dat maakt aandacht tot een van de krachtigste triggers voor beweging. Niet omdat aandacht op zichzelf gedrag verandert, maar omdat aandacht ervoor zorgt dat mensen zich gezien voelen. En mensen die zich gezien voelen, zijn eerder bereid om mee te denken, mee te werken en mee te bewegen.

## Kernpunten

### Barrières

- Zelfgerichtheid
- Oplossingsgericht reageren
- Meer van hetzelfde gedrag

### Triggers

- Erkenning
- Nieuwsgierigheid
- Aandacht
- Vertrouwen

your  
impact.  
your  
choice.

## 5. Oplossingsrichting

Wanneer gesprekken vastlopen, ontstaat vaak de neiging om de inhoud centraal te stellen. Er wordt meer uitgelegd, uitgebreider onderbouwd of nogmaals benadrukt waarom een bepaald standpunt logisch is. Vanuit de overtuiging dat meer duidelijkheid leidt tot meer begrip lijkt dat een logische reactie. Toch laat menselijk gedrag regelmatig een ander patroon zien.

Mensen komen namelijk niet in beweging omdat zij meer informatie ontvangen. Mensen komen in beweging omdat zij betekenis geven aan die informatie. En die betekenis ontstaat vooral in de manier waarop zij zich tijdens een gesprek behandeld voelen.

Dat verklaart waarom twee gesprekken over exact hetzelfde onderwerp tot totaal verschillende uitkomsten kunnen leiden. Het verschil zit dan niet in de inhoud van de boodschap, maar in de kwaliteit van de interactie.

Binnen die interactie speelt luisteren een centrale rol.

Wanneer iemand ervaart dat zijn perspectief serieus wordt genomen, ontstaat er ruimte voor wederkerigheid. Mensen die zich gehoord voelen, blijken namelijk eerder bereid om zelf te luisteren. Dat mechanisme is zichtbaar in zowel professionele als persoonlijke relaties. De bereidheid om aandacht te geven groeit wanneer mensen eerst aandacht ontvangen.

Vanuit dat perspectief begint invloed niet bij overtuigen, maar bij begrijpen.

Dat vraagt om een andere keuze aan het begin van een gesprek. Niet de vraag hoe een boodschap zo overtuigend mogelijk kan worden overgebracht, maar de vraag wat er op dit moment leeft bij de ander. Welke belangen spelen een rol? Welke ervaringen neemt iemand mee? Welke betekenis geeft iemand aan de situatie?

Nieuwsgierigheid wordt daarmee een belangrijk instrument voor leiderschap, samenwerking en gedragsverandering.

Niet omdat nieuwsgierigheid vriendelijker is, maar omdat nieuwsgierigheid toegang geeft tot informatie die anders verborgen blijft. Mensen delen meer wanneer zij merken dat er oprechte interesse bestaat voor hun perspectief. Daardoor ontstaat een completer beeld van wat iemand motiveert, waar weerstand vandaan komt en welke voorwaarden nodig zijn om beweging mogelijk te maken.

Vragen spelen daarin een belangrijke rol.

# *spring*behaviour

Een goede vraag doet meer dan informatie verzamelen. Een goede vraag laat zien dat het antwoord waarde heeft. Daarmee communiceert een vraag impliciet dat de ander ertoe doet. Dat gevoel van erkenning vormt vervolgens de basis voor vertrouwen.

En juist vertrouwen blijkt een belangrijke voorwaarde voor gedragsverandering.

Wanneer vertrouwen aanwezig is, ontstaat ruimte voor nieuwe ideeën, andere perspectieven en gezamenlijke oplossingen. Mensen voelen zich veiliger om vragen te stellen, twijfels te delen en actief mee te denken over vervolgstappen. Het gesprek verschuift van overtuigen naar onderzoeken.

Dat betekent niet dat richting geven minder belangrijk wordt. Integendeel. Richting krijgt juist meer impact wanneer mensen eerst ervaren dat hun perspectief onderdeel is van het gesprek. Begrijpen en beïnvloeden staan daardoor niet tegenover elkaar. Begrijpen vormt de basis voor effectieve beïnvloeding.

Wie beweging wil creëren, doet er daarom goed aan eerst te investeren in verbinding. Niet als doel op zichzelf, maar omdat verbinding de omstandigheden creëert waarin mensen bereid zijn om te luisteren, mee te denken en uiteindelijk ook in beweging te komen.

## **Kernpunten**

- Mensen komen eerder in beweging wanneer zij ervaren dat hun perspectief ertoe doet.
- Luisteren vergroot de bereidheid van anderen om zelf ook te luisteren.
- Nieuwsgierigheid helpt om onderliggende motivaties, belangen en zorgen zichtbaar te maken.
- Goede vragen creëren niet alleen informatie, maar ook erkenning en vertrouwen.
- Vertrouwen vormt een belangrijke voorwaarde voor gedragsverandering.
- Begrijpen gaat vooraf aan beïnvloeden.
- Verbinding creëert de ruimte waarin richting geven daadwerkelijk effect krijgt.

your  
impact.  
your  
choice.

# springbehaviour

## 6. Van inzicht naar actie

Inzicht krijgt pas waarde wanneer het zichtbaar wordt in gedrag. Dat klinkt vanzelfsprekend, maar in de praktijk ontstaat hier vaak de grootste uitdaging. Veel mensen herkennen zichzelf in de gedachte dat luisteren belangrijk is. Ze begrijpen dat aandacht vertrouwen creëert en dat verbinding een belangrijke voorwaarde is voor samenwerking. Toch verandert begrip alleen nog geen gedrag.

Gedragsverandering begint op het moment dat iemand bewust wordt van de keuzes die hij tijdens een gesprek maakt.

In veel interacties reageren mensen automatisch. Ze luisteren vanuit hun eigen referentiekader, richten zich op de inhoud van een probleem of denken alvast na over hun antwoord terwijl de ander nog aan het praten is. Dat gedrag is menselijk en herkenbaar. Tegelijkertijd bepaalt juist dat automatische gedrag voor een groot deel de kwaliteit van een gesprek.

De vraag is daarom niet alleen wat iemand zegt, maar vooral welke impact dat gedrag heeft op de ander.

Wanneer gesprekken vastlopen, ligt de aandacht vaak op het gedrag van de gesprekspartner. Waarom luistert die ander niet? Waarom ontstaat weerstand? Waarom komt iemand niet in beweging? De inzichten uit deze White paper wijzen op een andere benadering. Effectieve beïnvloeding begint bij het onderzoeken van het eigen gedrag en de impact die dat gedrag heeft op anderen.

Dat vraagt om bewust stilstaan bij een aantal eenvoudige maar krachtige vragen:

- Wat wil ik werkelijk bereiken met dit gesprek?
- Hoe wil ik dat de ander zich voelt na afloop van dit gesprek?
- Wat speelt er mogelijk bij de ander dat ik nog onvoldoende begrijp?
- Welk gedrag van mij draagt bij aan de beweging die ik wil creëren?

Deze vragen verschuiven de aandacht van overtuigen naar begrijpen. Daardoor ontstaat ruimte om bewuster te kiezen hoe een gesprek wordt gevoerd. Niet vanuit gewoonte, maar vanuit het gewenste effect.

Juist daar ligt de essentie van gedragsverandering. Mensen hebben niet altijd invloed op de reactie van een ander. Ze hebben wel invloed op de keuzes die zij zelf maken. Wanneer iemand kiest voor meer nieuwsgierigheid, meer aandacht en meer ruimte voor het perspectief van de ander, verandert de dynamiek van een gesprek vaak direct. De ander voelt zich meer gehoord, stelt zich meer open en wordt eerder bereid om mee te denken.

your  
impact.  
your  
choice.

# *spring*behaviour

Dat effect zien we terug in organisaties, teams en samenwerkingen. Kleine veranderingen in gedrag leiden regelmatig tot grote verschillen in resultaat. Niet omdat de inhoud verandert, maar omdat de kwaliteit van de interactie verandert.

Binnen *spring*behaviour zien we dit dagelijks terug. Organisaties die gedrag centraal stellen, ontdekken dat duurzame verandering vaak begint met een relatief eenvoudige vraag: welk gedrag vraagt deze situatie van mij? Vanuit dat bewustzijn ontstaan nieuwe keuzes. En nieuwe keuzes leiden tot andere reacties, andere gesprekken en uiteindelijk andere resultaten.

Meer inzichten, artikelen en praktische tools over gedragsverandering vind je op

[www.springbehaviour.com](http://www.springbehaviour.com).

## Kernpunten

- Inzicht krijgt pas waarde wanneer het zichtbaar wordt in gedrag.
- Gedragsverandering begint bij bewustwording van de eigen keuzes.
- De impact van een gesprek wordt mede bepaald door het gedrag dat je zelf laat zien.
- Vragen helpen om van overtuigen naar begrijpen te bewegen.
- Kleine gedragsveranderingen kunnen grote verschillen in resultaat creëren.
- Nieuwe keuzes leiden tot andere reacties, andere gesprekken en andere uitkomsten.

your  
impact.  
your  
choice.

## 7. Conclusie

Iedere organisatie zoekt manieren om mensen in beweging te krijgen. Vaak zoeken we die oplossing in processen, systemen of communicatie.

De grootste hefboom ligt echter dichterbij. In gedrag. Specifiek in de manier waarop we luisteren.

Mensen die zich gehoord voelen:

- vertrouwen sneller
- werken beter samen
- nemen meer verantwoordelijkheid
- bewegen makkelijker mee

Daarom vormt luisteren veel meer dan een communicatievaardigheid. Het is een strategische keuze die invloed heeft op cultuur, samenwerking, leiderschap en resultaat.

De vraag is daarom niet:

**Luisteren mensen naar mij?**

De vraag is:

**Welk gedrag laat ik zien waardoor mensen naar mij willen luisteren?**

Want iedere interactie creëert impact.

En die impact begint altijd bij een keuze.

**your impact. your choice.**

## Verandering start met contact

We reageren persoonlijk en denken inhoudelijk met je mee.

- ✉ [info@springbehaviour.com](mailto:info@springbehaviour.com)
- ☎ [+31 73 211 2154](tel:+31732112154)
- 📍 [Taalstraat 36, 5261 BE, Vught](#)
- in [Linkedin](#)

your  
impact.  
your  
choice.