



Andrew Newberg &
Mark Robert Waldman

COMPASSIEVOLLE COMMUNICATIE

Een neuropsychologische
benadering

ten have

Inhoud

Voorwoord	7
-----------	---

DEEL I

Het bewijs: De neurowetenschap van communicatie, bewustzijn, samenwerking en vertrouwen	9
--	---

1. Een nieuwe manier van converseren	11
2. De kracht van woorden	31
3. De vele talen van de hersenen	48
4. De taal van het bewustzijn	63
5. De taal van samenwerking	87
6. De taal van vertrouwen	97

DEEL 2

De strategieën: Werken aan nieuwe communicatieve vaardigheden	111
--	-----

7. Innerlijke waarden: De basis van bewust leven	113
8. Twaalf stappen op weg naar intimiteit, samenwerking en vertrouwen	130
9. Compassievolle communicatie: Je sociale brein omscholen	155

DEEL 3

De toepassing: Effectieve communicatie oefenen met anderen	171
---	-----

10. Compassievolle communicatie met je dierbaren	173
11. Compassievolle communicatie op het werk	190
12. Compassievolle communicatie met kinderen	205

1. Een nieuwe manier van converseren

Zonder taal zouden we ons in een staat van emotionele chaos bevinden. Onze hersenen geven ons het vermogen om op een buitengewone manier te communiceren, en de manier waarop wij verkiezen met onze woorden om te gaan, kan het neurale functioneren van de hersenen verbeteren. Stel je voor: een enkel woord heeft invloed op de expressie van genen die lichamelijke en emotionele stress reguleren.

Als we de taalcentra in de hersenen niet onophoudelijk trainen, dan verlammen we ons neurologische vermogen om de problemen aan te pakken die we met elkaar hebben. Taal vormt ons gedrag en elk woord dat we gebruiken, is doordrenkt met een veelvoud aan persoonlijke betekenissen. De juiste woorden, op de juiste manier uitgesproken, kunnen ons liefde, geld en respect brengen terwijl de verkeerde woorden – maar ook de juiste woorden die op een verkeerde manier worden uitgesproken – een land in oorlog kunnen brengen. We moeten ons betoog zorgvuldig orkestreren om onze doelen te kunnen bereiken en om te zorgen dat onze dromen kunnen uitkomen.

Hoewel we zijn geboren met de gave van de taal, blijkt uit onderzoek dat we verrassend onhandig zijn als we met anderen communiceren. We kiezen onze woorden vaak gedachteloos, blind voor de emotionele effecten die ze op anderen hebben. We praten meer dan nodig is. We luisteren slecht, zonder dat te beseffen, en we slagen er vaak onvoldoende in om te letten op de subtiele betekenis van gezichtsuitdrukking, lichaamstaal of de toon en cadans van onze stem. Dat terwijl deze elementen in de communicatie vaak belangrijker zijn dan de woorden die we uitspreken.

Deze tekortkomingen in de communicatie worden niet veroorzaakt door een slechte opleiding. Ze hebben eerder te maken

met onderontwikkelde hersenen, omdat de gebieden die heersen over sociaal bewustzijn, empathie en daarmee samenhangende taalvaardigheden, pas volledig tot ontplooiing zijn gekomen rond ons dertigste levensjaar. Ondanks die neurologische handicap heeft wetenschappelijk onderzoek aangetoond dat iedereen – jong en oud – de centra voor taal en sociaal bewustzijn in de hersenen kan trainen, en wel zo dat ze effectiever leren communiceren met anderen.

Tot op heden hebben we twaalf strategieën geïdentificeerd en gedocumenteerd die de dynamiek van elk gesprek verbeteren, zelfs als je met vreemden praat. Deze strategieën kunnen een diepe empathie en vertrouwen opwekken in de hersenen van de luisteraar. Ze kunnen bovendien worden gebruikt om negatieve gedachtepatronen te onderbreken die, als ze niet worden gecontroleerd, de circuits in je hersenen kunnen beschadigen waarin de emoties worden gereguleerd.

De twaalf strategieën van compassievolle communicatie

1. Ontspan
2. Blijf in het hier en nu
3. Zorg voor innerlijke stilte
4. Vergroot je positivisme
5. Denk na over je diepste waarden
6. Denk aan een plezierige herinnering
7. Let op non-verbale aanwijzingen
8. Druk waardering uit
9. Spreek met warme stem
10. Spreek langzaam
11. Spreek bondig
12. Luister aandachtig

In dit boek laten we je zien hoe je met inzet van deze strategieën snel diepgaande, langdurige relaties kunt ontwikkelen, zowel thuis als op je werk. Je leert hoe je je onbewuste innerlijke spraak kunt onderbreken die angst, spanning en twijfel voortbrengt. Je

krijgt in je persoonlijke leven intiemere relaties, en je bouwt succesvollere relaties op met je cliënten, werknemers en collega's. Je krijgt leuke, productieve samenwerkingsverbanden op je werk en verbetert je leidinggevende capaciteiten. Dat vertaalt zich uiteindelijk in meer inkomsten en een grotere omzet.

Je leert hoe je kunt herkennen dat een ander liegt, en je leert hoe je je intuïtie kunt gebruiken om te weten wat anderen denken, nog voordat ze een woord hebben gesproken. Je ontdekt zelfs hoe stilte je communicatieve vaardigheden nog sterker kan maken.

We delen ook een geheimje met je, waarmee je je gezichtsuitdrukking zo kunt veranderen dat je bij anderen vertrouwen opwekt. Je leert het tempo waarmee je spreekt te veranderen om invloed uit te oefenen op wat de ander voelt, en je leert je lichaamstaal gebruiken om meer betekenis aan je woorden mee te geven dan woorden ooit kunnen bevatten.

Als je deze strategieën elke dag maar een paar minuutjes oefent, leer je al helderder denken, word je creatiever en zijn je gesprekken met anderen zuiverder en authentieker. Je kunt zelfs conflicten uit de weg ruimen, nog voordat het een conflict is geworden.

In combinatie met het recentste onderzoek op het gebied van taal, communicatie en mindfulness wijzen onze onderzoeken met hersenscans erop dat genoemde strategieën het geheugen en de cognitie (het vermogen iets te leren of te begrijpen) kunnen verbeteren, terwijl tegelijkertijd de stress, spanning en lichtgeraaktheid afnemen: juist die factoren die de effectiviteit van gesprekken of sociale interacties zo kunnen ondermijnen. Als je deze strategieën dagelijks toepast, groeien je zelfvertrouwen en tevredenheid met het leven zo sterk dat je het in een laboratorium kunt meten, en thuis kunt voelen.

We noemen deze strategie 'compassievolle communicatie', en als je die toepast in je eigen gesprekken dan gebeurt er iets heel opvallends: beide hersenhelften gaan zich op elkaar afstemmen. Deze speciale verbinding is een fenomeen dat 'neurale resonantie' wordt genoemd, en in die staat van versterkt op-elkaar-afge-

stemd-zijn kunnen twee mensen samen opmerkelijke dingen bereiken. Hoe dat komt? Omdat hierdoor de natuurlijke defensieve opstelling wordt geslecht, die wél bestaat als mensen terloops met elkaar praten.

Je kunt de elementen van compassievolle communicatie op verschillende manieren combineren om aan te sluiten bij verschillende situaties. Je kunt ze ook integreren in andere benaderingen van communicatie, zodat die effectiever worden. Je kunt compassievolle communicatie inzetten bij gesprekken met kinderen, zodat ze effectiever leren omgaan met interpersoonlijke conflicten, moeilijke onderwerpen kunnen bespreken en zelfs hogere cijfers halen. Compassievolle communicatie helpt familieleden en verzorgers om effectiever te spreken met mensen die lijden aan geestesziekten of vormen van cognitief verval. Psychotherapeuten en lotgenotengroepen hebben compassievolle communicatie geïntegreerd in hun praktijk, en veel spirituele en religieuze organisaties die oecumenische dialoog en geweldloze communicatie willen bevorderen, hebben deze manier van communiceren omarmd.

Compassievolle communicatie op het werk

Compassievolle communicatie is oorspronkelijk ontwikkeld als instrument om stelletjes te helpen meer naar elkaar toe te groeien en problemen op te lossen, maar heeft sindsdien haar weg gevonden naar ziekenhuizen en verzorgingstehuizen, waar artsen en verplegend personeel het toepassen om hun contact met patiënten en collega's beter te laten verlopen.

Compassievolle communicatie heeft ook de interesse gewekt van het management van bedrijven. Het vermindert namelijk aan werk gerelateerde stress: die stress staat de productiviteit in de weg en kan uiteindelijk leiden tot een burn-out. Gebleken is dat het vooral effectief is om de kracht en samenwerking van een team, de communicatie tussen hoger en lager management en de klantenservice te verbeteren. Daardoor stijgt de omzet en wordt de bedrijfsloyaliteit groter.

Financiële instellingen en makelaardijen hebben compassievolle communicatie ook in de armen gesloten. Donna Phelan, adjunct-directeur en verantwoordelijk voor investeringen van een grote bank, legt uit:

‘In de snelle wereld van zakendoen en financieel management is *klantcommunicatie* mijn belangrijkste verantwoordelijkheid. In de dienstensector bestaat een enorme behoefte aan strategieën die veel effect sorteren. Dat geldt vooral bij het werk op de vluchtige financiële markten, waar mensen vaak overprikkeld raken als gevolg van de stortvloed aan informatie die ze krijgen: koerslijsten, analyses, dringende e-mails en telefoontjes. De uitgangspunten en technieken van compassievolle communicatie geven een denkwijze waarmee de dialoog tussen cliënten, adviseurs en marktstrategen optimaal wordt. Daarbij luidt de vraag “Wat willen cliënten het liefst?” Het antwoord: “Ze willen dat hun stem gehoord wordt, zo snel en zorgvuldig mogelijk, op een manier die wederzijds respect en vertrouwen oproept.” In mijn werk is zakelijk succes afhankelijk van het ontwikkelen van deze cruciale vaardigheden. We hebben gemerkt dat een intensieve training in compassievolle communicatie effectief en snel aan deze behoefte tegemoetkomt.’

Slecht kunnen luisteren en spreken zijn in persoonlijke relaties belangrijke oorzaken voor onenigheid en scheiding. En in de zakenwereld kunnen dergelijke tekortkomingen een bedrijf tot een faillissement drijven. Dus elke strategie waarmee iemand kan leren helder, bondig, rustig, vriendelijk en oprecht te spreken, vergroot de interpersoonlijke stabiliteit, thuis en op de werkvloer. Daarom is compassievolle communicatie een van de kernmodules geworden in de MBA-opleiding van de Loyola Marymount University in Los Angeles. Het verbetert de prestaties van teams en de ontwikkeling van sociaal verantwoorde

bedrijfsnormen. Het helpt ook om de stress te verlagen bij studenten die naast hun opleiding een bloeiend bedrijf runnen. Chris Manning, docent onroerend goed en financieringen, stelt het zo: ‘Compassievolle communicatie is een kostenefficiënte manier om mensen te leren efficiënt en professioneel met elkaar te communiceren, terwijl ze ook meer waarde leren hechten aan openheid, vertrouwen en interpersoonlijke betrekkingen.’¹ Dr. Manning vertelt verder:

‘Als maatschappij zijn we afhankelijk geworden van woorden, onbewust van het feit dat woorden slechts een onderdeel vormen van het algehele communicatieproces in de zakenwereld. Veel belangrijker is de vaardigheid van de zender om de *bedoelde* boodschap over te brengen, en de vaardigheid van de ontvanger om *aan te voelen* wat die boodschap is.² Deze non-verbale boodschappen zijn doorspekt met gevoelens, instellingen en impliciete waarden.³ De strategieën die verwerkt zijn in compassievolle communicatie helpen studenten, managers en leidinggevendenden in de zakenwereld om deze non-verbale aanwijzingen, die van vitaal belang zijn, te herkennen en te ontwikkelen.’

Joan Summers past een variatie op compassievolle communicatie toe als ze sollicitanten interviewt voor haar verzekeringsmaatschappij. Ze begint met de vraag wat hun diepste waarden zijn (een belangrijk bestanddeel van compassievolle communicatie, waar we in hoofdstuk 7 uitgebreid bij stilstaan). Als de waarden van de sollicitant erg verschillen van die van haar bedrijf, dan wordt hij of zij niet aangenomen. Summers weet namelijk dat dergelijke verschillen uiteindelijk leiden tot ontevredenheid bij de werknemer.

Vervolgens let ze op de manier waarop de sollicitant het gesprek aangaat. Maakt hij op de juiste manier oogcontact? Reageert hij direct en bondig op haar vragen? Is de toon van zijn

stem warm en vriendelijk? Straalt hij iets positiefs uit over zichzelf, zijn vaardigheden en zijn wens om bij haar team te horen? Eigenlijk gebruikt ze de componenten van compassievolle communicatie om personen te identificeren die de neiging hebben om effectief met anderen te communiceren.

Bij het Holmes Institute, het theologisch seminarie van de Centers for Spiritual Living in Golden (Colorado) worden de toekomstige predikanten ook opgeleid in compassievolle communicatie, omdat dit hen helpt beter te reageren op de behoeften van hun gemeenteleden. En onderwijzers passen manieren van compassievolle communicatie toe omdat kinderen daardoor beter leren omgaan met conflictsituaties, bijvoorbeeld op het schoolplein.

Aandachtig luisteren

Bij compassievolle communicatie ligt het accent evenzeer op luisteren als op spreken. Nauwgezet luisteren vraagt van ons dat we ons drukke brein leren om de aandacht te blijven richten, niet alleen op dat wat de ander zegt, maar ook op de non-verbale aanwijzingen die in de stem, het gezicht en de lichaamstaal van de spreker. Aandachtig luisteren onderbreekt onze innerlijke spraak (*inner speech*), die onophoudelijk wordt geproduceerd door de taalcentra in de hersenen. Dat fenomeen komt aan de orde in hoofdstuk 3. Als we leren om een stap terug te doen en die onophoudelijk kakelende geest te observeren, dan ontstaat er een nieuw soort stilte. Die stelt ons in staat om meer aandacht te geven aan wat de ander zegt, en versterkt ons vermogen om aan te voelen wat de ander voelt – ook subtiele vormen van eerlijkheid of teleurstelling die afgelezen kunnen worden uit micro-expressies van het gezicht.

Uit recent onderzoek van hersenscans blijkt dat hoe beter we luisteren, des te meer onze hersenen de activiteit in de hersenen van de ander zullen spiegelen. Dat stelt ons in staat om andere mensen echt te begrijpen, en om mee te leven met hun vreugde en verdriet.

Een praktisch boek, met een stevige basis in de hersenwetenschap

Helder, kort, rustig, vriendelijk en oprecht. Dat zijn kenmerken van compassievolle communicatie. Op basis van uitgebreid hersenonderzoek en psychologisch onderzoek ontwikkelden Newberg en Waldman twaalf praktische communicatietechnieken. Deze technieken leren je beter te communiceren met collega's, bazen, klanten, kinderen, geliefden en anderen. De lessen in dit boek zullen je leven aanzienlijk verbeteren.

Andrew Newberg is hersenwetenschapper en onderzoeksdirecteur van het centrum voor integrale geneeskunde aan de Thomas Jefferson University, Philadelphia. Psycholoog **Mark Robert Waldman** is mede-oprichter van het Center for Spirituality and the Mind aan de University of Pennsylvania.

'Een helder en toegankelijk boek. Newberg en Waldman bieden krachtige hulpmiddelen bij het onderhandelen vanuit diepere innerlijke waarden. Zowel thuis als op het werk zijn wij gebaat bij compassievol communiceren.'

– Erik van den Brink en Frits Koster, auteurs van
Compassievol leven – van mindfulness tot heartfulness

 **ten have**

www.uitgeverijtenhave.nl



9 789025 909178