

Voorwoord

Communiceren met ziel en zakelijkheid gaat over het bij elkaar brengen van twee werelden: de wereld van de bezieling, de passie, de wereld van de *idealisten*, en de wereld van de (financiële) resultaten, de doelgerichtheid, de wereld van de *harde jongens*.

Communiceren met ziel en zakelijkheid vraagt om twee uitersten in jezelf bij elkaar te brengen. Soms lukt dat, en soms ook niet. Als je je erin oefent, kun je erin groeien. Ik ben al een flinke tijd bezig met oefenen, en dat gaat met vallen en opstaan. De illusie dat ik als auteur als een van de besten met ziel en zakelijkheid kan communiceren wil ik hierbij graag om zeep helpen. Ik schrijf een boek over dit thema, omdat communiceren met ziel en zakelijkheid een belangrijk ontwikkelpunt in mijn werk en leven is. Juist doordat ik er niet goed in was, heb ik in mijn eigen leerproces ontdekt welke aspecten hier allemaal bij komen kijken. Er bleken heel veel dimensies aan het thema te zitten, van praktisch gedrag tot diepe persoonlijke patronen. Die vele dimensies vind je terug in dit boek.

Als trainer en (diepte)coach heb ik vele mensen begeleid op aspecten van communiceren met ziel en zakelijkheid. De voorbeelden in dit boek zijn, in een aangepaste versie, afkomstig van mijn deelnemers en van mijzelf. De opdrachten die je digitaal kunt maken op www.BlankestijnenPartners.nl (je kunt ook doorlinken via het e-book), zijn afkomstig uit deze begeleidingstrajecten. Ik hoop je met dit boek en de bijbehorende opdrachten uit te nodigen om stappen te zetten in jouw ontwikkelingsweg om met ziel en zakelijkheid te communiceren.

De idealist in mij gelooft dat handelen vanuit je hart, vanuit je bezieling, bijdraagt aan een vreedzame wereld. De ondernemer in mij vindt dat mooie woorden alleen bijdragen als je dat vertaalt naar praktisch handelen met zichtbare resultaten. Ik wens je een inspirerende lees- en groeitocht!

Graag wil ik Ingrid Jansen bedanken voor het vele typewerk en het uitwerken van alle figuren, en Marloes van Beersum, Uitgeverij Boom Nelissen, voor de kritische aanwijzingen.

Ik draag dit boek op aan mijn ouders. Een boek over mijn levensthema, voor de mensen die een liefdevolle basis in mijn leven zijn.

Silvia Blankestijn

Wageningen, maart 2012

Leeswijzer

Dit boek is bedoeld voor mensen die op zoek zijn naar diepgaande (zelf)inzichten en praktische handvatten om:

- de effectiviteit van hun zakelijke communicatie te vergroten;
- persoonlijke aandacht en interesse in mensen te verbinden met het behalen van onderscheidende resultaten;
- effectief te communiceren over hun bezieling en inspiratie binnen hun werkcontext.

Daarmee is *Communiceren met ziel en zakelijkheid* bij uitstek geschikt voor professionals, managers, adviseurs en medewerkers in brede zin, die gemotiveerd zijn om te reflecteren op hun persoonlijke effectiviteit en bereid zijn om ontwikkelingsstappen te zetten in de dagelijkse praktijk. Voor mensen die anderen begeleiden bij hun persoonlijke ontwikkeling, zoals coaches, trainers en leidinggevendenden, geeft dit boek bruikbare theoretische kaders en direct toepasbare opdrachten en oefeningen.

Communiceren met ziel en zakelijkheid:

- geeft je kennis en inzicht in wezenlijke aspecten van persoonlijke effectiviteit;
- nodigt je uit tot zelfreflectie:
 - Hoe effectief is je handelen in relatie tot je omgeving?
 - Waar liggen je sterke punten in je persoonlijke effectiviteit?
 - Welke belemmerende patronen en gewoontes heb je in je leven ontwikkeld?
 - Vanuit welke waarden en drijfveren wil je handelen in je werk en waar lukt dit wel/niet?;
- biedt je praktische handvatten om effectiever te communiceren en te functioneren;
- nodigt je uit om in de praktijk te oefenen met nieuwe vaardigheden en nieuw gedrag.

Dit boek wil je ondersteunen bij je eigen ontwikkelingsproces op weg naar communiceren met ziel en zakelijkheid, en daarmee ben je meteen zelf 'in the lead'. Het bij elkaar

brengen van de polariteiten ziel en zakelijkheid in je dagelijkse communicatie is een flinke uitdaging. Dit boek en de bijbehorende opdrachten ondersteunen je bij jouw persoonlijke ontwikkeling. Zo'n groeiproces ziet er voor iedereen anders uit, en iedere lezer zal zijn eigen sterke en zwakke punten hebben. Daarom geef ik je in deze leeswijzer inzicht in de opbouw van het boek, zodat je zelf kunt bepalen welke hoofdstukken op dit moment het best aansluiten bij jouw ontwikkelingsproces.

Vijf delen, tien hoofdstukken

Communiceren met ziel en zakelijkheid bestaat uit vijf delen en ieder deel bestaat uit twee hoofdstukken. De vijf delen zijn:

- *Deel A: Groei en ontwikkeling.* Inzicht in de belangrijkste kaders van dit boek en het focussen van je persoonlijk ontwikkelingsproces.
- *Deel B: Zicht op communicatie.* Verdiepende inzichten op wezenlijke aspecten die het communiceren met ziel en zakelijkheid beïnvloeden.
- *Deel C: Emotionele intelligentie.* De toegevoegde waarde van emotionele intelligentie op het werk wordt empathisch en resultaatgericht onder de loep genomen.
- *Deel D: Win-wincommunicatie.* Hoe ga je in zakelijke gesprekken op zoek naar het maximale inhoudelijke resultaat met behoud van een goede onderlinge relatie?
- *Deel E: Persoonlijk leiderschap.* De spirituele dimensie van communiceren met ziel en zakelijkheid krijgt een praktische en confronterende vertaling.

Aan het eind van deze leeswijzer vind je een overzicht van de thema's die in de verschillende delen en hoofdstukken behandeld worden.

Opdrachten

Bij elk hoofdstuk hoort een aantal opdrachten. Deze helpen je om de inzichten uit het hoofdstuk te betrekken op je eigen functioneren, nieuwe vaardigheden te oefenen en de nieuwe (zelf)inzichten om te zetten in daadwerkelijke actie in je werkpraktijk. In hoofdstuk 2 lees je meer over je eigen leer- en ontwikkelingsproces, en hoe je optimaal kunt groeien ten aanzien van je persoonlijke leerdoelen.

De opdrachten kun je gratis downloaden van de website van Blankestijn & Partners, www.BlankestijnenPartners.nl. Wanneer je *Communiceren met ziel en zakelijkheid* als e-book leest, kun je tijdens het lezen direct doorlinken naar de verschillende opdrachten.

Vijf communicatiestijlen en $E = K \times A$

In dit boek vind je inhoudelijk twee rode draden: de zes ontwikkelingsniveaus (zie hieronder) en de vijf communicatiestijlen. De vijf communicatiestijlen zijn gebaseerd op je investeringen op de inhoudelijke resultaten (K = de inhoudelijke Kwaliteit) versus je investeringen op de interpersoonlijke verhoudingen (A = de onderlinge Acceptatie). Voor een Effectieve communicatie (E) is het van belang om vaardigheden in huis te hebben voor beide communicatieaspecten (de inhoud en de relatie).

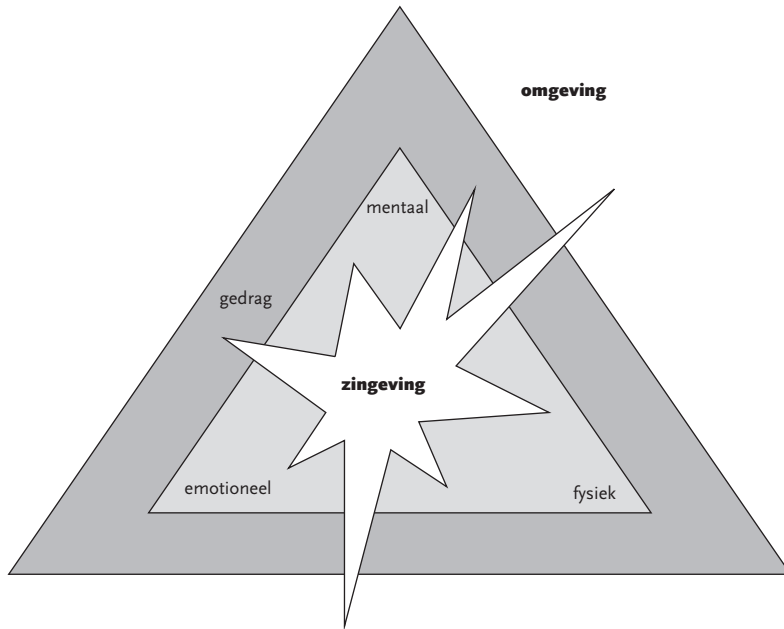
In hoofdstuk 1 vind je een zelftest om te onderzoeken welke communicatiestijlen je sterk hebt ontwikkeld en welke (nog) niet. Op basis hiervan kun je je persoonlijke leerdoelen formuleren. De verschillende hoofdstukken dragen bij aan de ontwikkeling van de verschillende communicatiestijlen. Wanneer je bijvoorbeeld weinig gericht bent op de interpersoonlijke verhoudingen, dan zul je in deel C over emotionele intelligentie veel eyeopeners en praktische handvatten vinden. Verlies je echter de inhoudelijke resultaten nogal eens uit het oog, dan vind je in deel D over win-wincommunicatie een onderhandelingsstechniek die je ongetwijfeld zal aanspreken.

Stermodel: de zes ontwikkelingsniveaus

Wanneer je communiceert met ziel en zakelijkheid geef je je bezieling vorm in praktische resultaten. Dit vraagt dat je enerzijds in contact staat met wat je bezielt en dat je hier anderzijds effectief over kunt communiceren met anderen. Wat hiertussen zit, zijn belemmeringen en hulpbronnen in jezelf die beïnvloeden in hoeverre dat wat je diep van binnen beweegt, ook daadwerkelijk resulteert in succesvolle acties in de praktijk. Daarmee is communiceren met ziel en zakelijkheid een *persoonlijke* ontwikkelingsweg. Deze ontwikkelingsweg bekijk ik vanuit zes ontwikkelingsniveaus:

1. zingeving: je bezieling, wat je diep van binnen drijft;
2. gedrag: wat je zichtbaar voor anderen doet;
3. omgeving: de anderen, de mensen met wie je communiceert;
4. mentaal: je gedachten en overtuigingen;
5. emotioneel: je gevoelens en emoties;
6. fysiek: je lichamelijke gewaarwordingen.

Ik heb de samenhang tussen de zes ontwikkelingsniveaus weergegeven in het stermodel:



Figuur i.1 Het stermodel van de zes ontwikkelingsniveaus

In hoofdstuk 1 wordt het stermodel van de zes ontwikkelingsniveaus verder toegelicht. In de andere hoofdstukken zal ik steeds één of meerdere van deze zes ontwikkelingsniveaus behandelen, en dit aangeven binnen het stermodel.

Opbouw van het boek

Wat leveren de verschillende hoofdstukken je op voor je eigen ontwikkelingsproces?

Deel A: Groei en ontwikkeling

Het is handig om met dit gedeelte te starten. Dan heb je inzicht in de kaders en achtergronden van dit boek, en bepaal je je persoonlijke leerdoelen bij het lezen en doen van de opdrachten.

In het eerste gedeelte van dit boek leggen we samen de basis voor jouw persoonlijke ontwikkelingstraject. Ik neem je mee in mijn visie op communiceren met ziel en zakelijkheid als weg voor persoonlijke groei en je reflecteert op je sterke en zwakke punten in je communicatie (hoofdstuk 1). Je wordt je bewust van belangrijke aandachtspunten bij het realiseren van gedragsverandering en hoe je je eigen groeiproces kunt versnellen (hoofdstuk 2).

Deel B: Zicht op communicatie

Wanneer je een verdiepend inzicht wilt krijgen in een aantal wezenlijke aspecten die de effectiviteit van communicatie onbewust sterk beïnvloeden, dan doe je in dit deel veel inspiratie op.

In hoofdstuk 3 zet ik een aantal zaken uiteen die – vaak onzichtbaar – veel invloed hebben op de kwaliteit van de communicatie. Gedrag is namelijk vaak gebaseerd op allerlei interpretaties van wat we menen te hebben waargenomen bij de ander. Maar wat hebben we echt objectief waargenomen en wat hebben we vanuit ons eigen referentiekader ingekleurd? Interpretaties zijn een bron van misverstanden en irritaties.

Hoofdstuk 4 gaat over de communicatie met jezelf. Hier kunnen we enorm druk mee zijn: de dialoog met onszelf. Onze mentale overtuigingen kunnen ons flink belemmeren of juist ondersteunen in effectieve communicatie. In dit hoofdstuk neem ik je mee naar het mentale ontwikkelingsniveau, onderzoek je je innerlijke communicatie en geef ik je met behulp van de RET (Rationele Effectiviteits Training) handvatten om te kunnen sturen in de communicatie met jezelf.

Deel C: Emotionele intelligentie

Wanneer je gefocust bent op inhoudelijke resultaten, dan geeft dit gedeelte je een geheel nieuwe kijk op je mogelijkheden om de zakelijke resultaten te verbeteren. Sla dit gedeelte dus vooral niet over als je jezelf tot de ‘harde gesprekspartners’ rekent.

Gevoelens en emoties hebben vaak onbewust een zeer grote invloed op ons handelen. In hoofdstuk 5 leer je contact maken met je gevoelens en deze helder verwoorden naar anderen. Emoties kun je gebruiken als een signaal van onvervulde behoeften, waardoor er een heel andere kijk op de situatie kan ontstaan.

In hoofdstuk 6 leer je je eigen behoeften en die van anderen onderzoeken en word je je bewust van de impact van een ‘emotionele bankrekening’.

Deel D: Win-wincommunicatie

Ben je een talent in het realiseren van een goede sfeer en onderlinge relatie? Dan leer je in dit deel hoe je daar een zakelijke focus aan kunt toevoegen. Want juist jij kunt het verschil maken in het realiseren van onderscheidende resultaten.

Het gaat in dit gedeelte van het boek over de communicatiestijl open onderhandelen. De ‘Harvard-methode’, ontwikkeld door Roger Fisher en William Ury, vormt hierbij een belangrijke kapstok. Deze methode geeft bruikbare handvatten voor een win-wincommunicatie: communicatie waarbij je goed voor jezelf zorgt én voor de ander en waarbij je gericht bent op de inhoud én op de relatie.

In hoofdstuk 7 wijd ik je in in de vijf vuistregels van de Harvard-methode, het open onderhandelen. Bij dit hoofdstuk horen extra veel opdrachten, zodat je de verschillende

vaardigheden van het open onderhandelen daadwerkelijk onder de knie kunt krijgen.

In hoofdstuk 8 gaan we dieper in op een aantal dilemma's en belangrijke aandachtspunten bij het open onderhandelen: belangen, macht en emoties. Hierdoor verdiept u kennis en inzicht in een aantal wezenlijke aspecten van win-wincommunicatie.

Deel E: Persoonlijk leiderschap

In het laatste deel doe je diepgaand zelfonderzoek naar wezenlijke ontwikkelpunten om vanuit je innerlijke drijfveren te communiceren in een zakelijke context.

Persoonlijk leiderschap vraagt om handelen vanuit je persoonlijke waarden in plaats van je te laten leiden door je emoties. Dit is gemakkelijker gezegd dan gedaan. Je wordt geconfronteerd met je diepste patronen: wanneer handel je vanuit liefde en mededogen en wanneer word je geraakt en schiet je in je emotie? En hoe kom je dan weer terug bij je compassie? Met deze aandachtspunten staat hoofdstuk 9 geheel in het teken van proactief handelen, een term geïntroduceerd door Stephen Covey.

Het boek sluit af met een hoofdstuk over de weg van je hart volgen. Dit is de meest confronterende weg die je kunt gaan. Wanneer handel je vanuit de liefde en mededogen van je hart en waardoor schiet je eruit? Durf je je kwetsbaar op te stellen en je hart te laten kietelen voor de wereld?

Overal waar 'hij' wordt gebruikt kan ook 'zij' worden gelezen.

Deel A: Groei en ontwikkeling

Autobiografie in vijf hoofdstukken

*Ik loop door een straat.
Er is een diep gat in het trottoir.
Ik val erin.
Ik ben verloren ... ik ben radeloos.
Het is mijn schuld niet.
Het duurt eeuwig om een uitweg te vinden.*

*Ik loop door dezelfde straat.
Er is een diep gat in het trottoir.
Ik doe alsof ik het niet zie.
Ik val er weer in.
Ik kan niet geloven dat ik op dezelfde plek ben.
Maar het is mijn schuld niet.
Het duurt lang voordat ik eruit ben.*

*Ik loop door dezelfde straat.
Er is een diep gat in het trottoir.
Ik zie dat het er is.
Ik val er weer in ... het is een gewoonte.
Mijn ogen zijn open.
Ik weet waar ik ben.
Het is mijn schuld.
Ik kom er direct uit.*

*Ik loop door dezelfde straat.
Er is een diep gat in het trottoir.*

Ik loop eromheen.

Ik loop door een andere straat.

Portia Nelson

In de eerste twee hoofdstukken van *Communiceren met ziel en zakelijkheid* leggen we samen de basis voor het realiseren van de belangrijkste doelstelling van dit boek: het vergroten van je persoonlijke effectiviteit op je werk.

In hoofdstuk 1 neem ik je mee in mijn visie op communiceren met ziel en zakelijkheid en licht ik de ondertitel van dit boek, $E = K \times A$, toe. In de opdrachten maak je een start met je zelfreflectie en je eigen ontwikkelingsproces aan de hand van vijf communicatiestijlen.

Wanneer je aan de slag gaat met het vergroten van je persoonlijke effectiviteit, gaat het uiteindelijk om het realiseren van gedragsverandering. Dit is in de praktijk gemakkelijker gezegd dan gedaan. Daarom neem ik je in hoofdstuk 2 mee naar een aantal belangrijke inzichten en aandachtspunten bij gedragsverandering, zodat je hier bewuster mee om kunt gaan. De opdrachten zijn gericht op het bewust worden en verdiepen van je eigen leer- en ontwikkelingsproces.