

Voorwoord

Als ik dit schrijf, begint over een paar dagen mijn favoriete festival North Sea Jazz. Favoriet omdat de groten der aarde er komen spelen, naast nieuwe, nog onbekende artiesten, maar ook door de sfeer en de verrassingen die je kunt meemaken. Tijdens een optreden van gitarist Larry Graham met Mark King (Level 42) in 2013 kwam er ineens onaangekondigd een extra gitarist bij staan: Prince! Nog even later kwam Carlos Santana met zijn gitaar om de nek door de enorme zaal heen naar voren, keek even en ging ook het podium op. Samen gaven ze een bijzondere show weg, die niemand van de duizenden in die grote zaal snel zal vergeten. Alsof ze al jaren samenspeelden.

Gesprekken en interacties lijken wel wat op muziek. Die kunnen harmonieus zijn, zelfs swingen, maar ook chaotisch klinken of zelfs tergend zijn als nagels op een (ouderwets) schoolbord. Je kunt samen spelen of alleen jouw eigen deuntje afdraaien, los van wat de ander doet. Of je past je misschien helemaal aan de ander aan om te kunnen samenspeelen, maar dan verdwijnt jouw eigen geluid en dat is jammer. Het mooiste is om samen te spelen waarbij jouw eigen geluid en stijl volledig tot hun recht komen en jij tegelijkertijd kunt aansluiten bij wat de ander doet. Over dat laatste gaat dit boek. Niet letterlijk over muziek, maar over een vernieuwende methode voor het begrijpen van non-verbale communicatie, die is gebaseerd op innovatief en recent wetenschappelijk onderzoek. Die methode zal een zinvolle aanvulling blijken op de gereedschapskist die je als persoon en professional al hebt opgebouwd om effectief met andere mensen om te gaan. Maar je zult vooral ervaren dat de methode jou concreet verder helpt op de weg van jouw persoonlijke ontwikkeling. Mijn eigen ervaring in het onderzoeken, ontwikkelen en toepassen van de praktische methode heeft mij al veel opgeleverd, in

ieder geval meer rust en overzicht in situaties die ik voorheen spanningsvol vond. Uiteindelijk hoop ik dat dit boek daadwerkelijk zal bijdragen aan meer onderling begrip en respect tussen mensen, juist in een tijd waarin meningen en negatieve oordelen over anderen in het publieke domein de boven-
toon lijken te voeren.

Hoe ik het belang van frequente gezichtsuitdrukkingen op het spoor ben gekomen

Als onderhandelaar en mediator heb ik altijd willen snappen wat er nodig is om een goed resultaat te bereiken of een probleem grondig op te lossen. Daarvoor is het onontbeerlijk om de ander daadwerkelijk mee te krijgen en betrokken te houden. Anders voeren mensen gemaakte afspraken toch niet van harte uit of komt een probleem na verloop van tijd gewoon weer terug. Maar eigenlijk heb ik de interesse in wat mensen beweegt en motiveert al van jongs af aan meegekregen. Mijn moeder stond open voor iedereen, ongeacht wie iemand was of wat hij of zij had gedaan. Daarnaast vond mijn vader het als natuurwetenschapper belangrijk dat je ideeën kon onderbouwen en ook bleef toetsen. De les die ik heb geleerd is dat je, als je iemand (beter) begrijpt, minder de neiging hebt om te oordelen, maar juist soepeler en respectvoller met de ander kunt omgaan. Een houding van begrip en respect naar anderen heeft veel effect op wat je met hen kunt bereiken, zonder dat het soft is of wordt.

Vanuit deze interesse is het natuurlijk geweldig als je – ook nog als eerste! – informatie op het spoor komt die feitelijk voor iedereen beschikbaar is en die een groot verschil kan maken voor het succes in contact met anderen. Door een toevallige ontmoeting met de Amerikaanse psycholoog Goodfield (zie hoofdstuk 2) raakte ik geïnspireerd om me te verdiepen in de betekenis van gezichtsuitdrukkingen, buiten de alom bekende relatie met emoties. Gezichtsuitdrukkingen blijken namelijk informatie te geven over iemands persoonlijkheid en over wat nodig is om met iemand rapport op te bouwen en te behouden. Deze inzichten zijn geheel nieuw en zijn gebaseerd

op wetenschappelijk onderzoek uit 2021 door Stichting Instituut voor Non-verbale Strategie Analyse (INSA) en de Universiteit van Amsterdam naar de relatie tussen frequente gezichtsuitdrukkingen en gedragsstijlen. Gezichten verraden dus veel meer dan alleen emoties! Ze geven een handleiding voor rapport, goed contact en de gunfactor, en dus voor goede resultaten of oplossingen en het voorkomen van misverstanden, problemen en conflicten.

Tegelijkertijd met het onderzoek heb ik de praktische INSA-Methode ontwikkeld, ook gebaseerd op bestaande gezaghebbende literatuur en op meer dan tien jaar toetsing in de professionele context. In dit boek vind je daarvan allerlei voorbeelden. INSA doet voortdurend wetenschappelijk onderzoek om de inzichten te vergroten én om te toetsen wat wij op basis van de methode over mensen zeggen. Dat is nodig, want mensen zijn complex en er is altijd meer informatie te ontdekken. Je moet dus altijd blijven openstaan. Open in het kijken naar andere mensen, en open voor nieuwe inzichten.

Dit boek gaat jou ongetwijfeld raken. Je zult ervaren dat je met nieuwe ogen naar anderen kunt kijken, ook naar mensen die je al lang kent. Ook ga je doorzien hoe jij bij anderen overkomt en waarom dat zo is. Je bent met deze inzichten nog meer in staat om volledig jouw eigen stijl te behouden en tegelijkertijd aan te sluiten bij die van de ander. Precies dat maakt elk gesprek beter! Met dit boek nodig ik jou uit om met een open blik te kijken en te ontdekken wat deze inzichten voor jou kunnen betekenen in jouw werk en privéleven.

Inleiding

Daar ga ik weer...

Ik weet best dat ik altijd de neiging heb veel aan het woord te zijn. Dat doe ik omdat ik graag wil dat we snel voortgang maken en ons doel bereiken. Natuurlijk weet ik, door schade en schande wijzer geworden, dat dit lang niet altijd zo werkt. Dat ik juist mensen kwijtraak doordat ze afhaken of geïrriteerd raken en gaan dwarsliggen. Het stomme (en ook fascinerende) is dat ik dit soms al wel merk, maar dan toch de neiging niet kan weerstaan om door te blijven gaan met praten. Op mijn betere momenten ben ik rustiger, kan ik stoppen en de ander vragen wat hij of zij ervan vindt of nodig heeft voor een oplossing. En dan gaat het ineens veel soepeler.

Het leren kijken naar mensen, en vooral naar de boodschappen die zij mij geven via hun gezichtsuitdrukkingen, helpt mij wel om even die rust te pakken en daarmee ook een beter begin te maken met een gesprek. Door te kijken word ik ook vanzelf nieuwsgieriger naar wat hen motiveert. Dat is natuurlijk informatie die essentieel is om samen tot een resultaat of oplossing te komen.

Echt ieder gesprek kan beter! Als jij je ogen opent voor wat er allemaal uit het gezicht van jouw gesprekspartner aan informatie is te halen, kun je jouw invloed in gesprekken vergroten. Dit kan door met jouw communicatiestijl precies in te spelen op waar die ander gevoelig voor is. Je effent zo de weg naar rapport, naar de gunfactor, naar de bereidheid van de ander om naar je te luisteren en jou echt te begrijpen. Daarvoor is nodig dat je opnieuw leert kijken en enigszins kunt loskomen van de manier waarop je anderen nu bewust of onbewust 'leest'.

Opnieuw leren kijken zal je helpen meer ontspannen en ook trefzeker te handelen in situaties waarin je nu tamelijk automatisch reageert.

Als iemand in een gesprek bijvoorbeeld wegstijgt, een beetje 'moeilijk' kijkt of weinig reactie in zijn gezicht laat zien, denk je misschien al snel te weten dat de ander niet bijster in jouw boodschap geïnteresseerd is of het niet met je eens is. Hoe vaak gebeurt het niet dat je pas later ontdekt dat die ander wel degelijk interesse had, maar dat jouw kans op een beter resultaat inmiddels voorbij is?

En in een oogwenk heb je een mening over iemand die je nog maar net hebt ontmoet. Hoe vaak blijkt niet dat je jouw mening over de ander achteraf moet herzien?

Dit soort situaties zul je anders gaan zien met de methode die in dit boek wordt behandeld.

De inhoud van dit boek is nieuw, net als alle informatie die je hiermee in gezichten van anderen gaat ontdekken.

Wat ons in het dagelijks leven parten speelt, zijn de razendsnelle reacties van ons brein op de visuele informatie in het gezicht van anderen, sneller dan wij bewust kunnen verwerken. Dat heeft natuurlijk wel een functie, want je moet vaak snel schakelen. Maar ons brein is geen neutrale waarnemer: onze persoonlijke voorkeuren en afkeuren, emoties, stemmingen, motivaties, ervaringen en nog meer zaken spelen mee in hoe wij naar anderen kijken. We hebben onze eigen subjectieve 'bril' stevig op de neus.

Als wij een situatie spannend vinden, is dat alleen nog maar sterker het geval. We lijken dan soms wel oogkleppen op te hebben voor de interpretatie van het gedrag van een ander.

Andersom werkt het precies zo. Wij zenden zelf ook allerlei boodschappen uit met onze gezichtsuitdrukkingen, sneller en meer dan waarvan wij ons bewust kunnen zijn. Die worden gezien door de ander die ook zijn of haar subjectieve bril op heeft.

Zo gaat er meer mis dan nodig is: kansen worden gemist, samenwerking

wordt moeizaam en conflicten ontstaan zonder dat iemand dat wil. En dit kan heel vaak worden voorkomen!

Wat gaat er eigenlijk mis?

Wat hiervoor staat weten we wel, maar in de dagelijkse praktijk blijft het lastig om die eigen subjectieve bril met zijn snelle automatische interpretaties af te zetten. Waarschijnlijk heb je zelf ook meermaals ervaren dat anderen jou verkeerd 'lezen', met allerlei misverstanden en problemen als gevolg. Mensen zien jouw gezichtsuitdrukkingen en trekken daar conclusies uit over jou, die je in elk geval op dat moment niet kunt plaatsen.

Misschien herken jij jezelf wel in een van de volgende voorbeelden.

- Waarom ben je boos?

Ik weet van mezelf dat ik veel frons en knijp met mijn onderste oogleden, maar dat betekent niet dat ik steeds boos ben. Vaak denken mensen dat en vermijden zij het contact met mij, terwijl ik alleen maar probeer te begrijpen wat ze precies willen.

- Waarom probeer je de baas te spelen?

Ik neem graag enthousiast het initiatief om er met elkaar een lekker tempo in te krijgen. Het gebeurt me dan regelmatig dat anderen afhaken of zeggen dat ik te dominant ben. Dat wil ik helemaal niet; ik wil alleen graag aan de slag, ons doel bereiken! Denken mensen dit vanwege mijn opgetrokken wenkbrauwen en grote ogen?

- Waarom neem je mij niet serieus?

Een prettige sfeer en een goed contact vind ik altijd heel belangrijk, ook zakelijk. In mijn gezicht kun je dat zien doordat ik veel glimlach, ook als een gesprek misschien wat spannend wordt. Dan denken anderen soms dat ik ze niet serieus neem, zelfs zit uit te lachen. Maar dat is het helemaal niet, integendeel!

- Waarom wil je niet meedoen?

Ik heb gewoon altijd even mijn tijd nodig om te ervaren of ik het eens ben met wat de anderen willen doen. Dan zeg ik even niks en laat ik het op me inwerken. Mijn gezicht is dan heel rustig en je ziet dan wit onder de iris in mijn ogen en oogleden die wat hangen. Anderen denken dan wel eens dat ik er geen zin in heb, of dat het mij niet interesseert. Dan worden ze ongeduldig. Maar ik heb gewoon even mijn tijd nodig.

Waarom het soms zo werkt als in deze voorbeelden maak ik in de volgende hoofdstukken duidelijk. En vooral ook hoe je daar effectief mee kunt leren omgaan, zodat je misverstanden kunt voorkomen of herstellen. En andersom, hoe je kunt voorkomen dat je anderen verkeerd 'leest'. Het doel is om zeker te stellen dat je met de ander op dezelfde golflengte komt te zitten, met snellere en betere resultaten als gevolg.

Wat is er af te leiden uit gezichtsuitdrukkingen? Wat was al (enigszins) bekend en wat is er dan zo nieuw?

Gezicht en specifieke emoties? Soms maar vaak niet

Een populaire opvatting is dat gezichtsuitdrukkingen (vooral) specifieke emoties aangeven, zoals boosheid, blijdschap, verbazing, enzovoort. De Amerikaanse psycholoog Paul Ekman is een belangrijk pleitbezorger voor deze theorie. Hij heeft zijn ideeën ook commercieel gemaakt, zodat deze theorie in het publieke domein nog vaak als maatgevend wordt gezien. In de wetenschap is dat zeker niet het geval. Al sinds de jaren 90 zijn veel onderzoekers tot andere conclusies gekomen over wat het gezicht vertelt, maar zij hebben hun uitkomsten niet commercieel gemaakt en deze zijn dus veel minder bekend.

Vaak blijkt er bijvoorbeeld een verschil te zijn tussen de emotie die iemand ervaart en wat hij of zij in het gezicht laat zien volgens de emotietheorie van

Ekman. Dat blijkt onder andere uit het onderzoek van de Spaanse hoogleraar Fernandez-Dols naar de emoties van de winnaars tijdens de medailleceremonies op de Olympische Spelen van Barcelona in 1992 en naar de emoties van voetbalfans die hun eigen team zien scoren. Hij registreerde gezichten die in Ekmans emotietermen van alles lieten zien (bijvoorbeeld woede of verdriet), maar ook die neutraal waren. Op het moment dat de atleten naar het publiek keken of de voetbalfans elkaar aankeken, toonden ze een glimlach; daarvoor en daarna niet of veel minder. Uit interviews met winnaars van gouden medailles kwam naar voren dat zij tijdens zo'n ceremonie alleen maar intense blijdschap hadden ervaren. Dus geen woede of verdriet. De glimlach bij het kijken naar het publiek of het aankijken van andere voetbalfans is volgens Fernandez-Dols dus meer een sociaal signaal naar andere mensen dan de uiting van een specifieke emotie.

Ook zijn er onderzoeken die laten zien dat de herkenning van emoties niet eenduidig is en mede door cultuur wordt beïnvloed. Bijvoorbeeld: wat de een als verbazing herkent, wordt door een ander gezien als boosheid; afkeer wordt geïnterpreteerd als onverschilligheid, enzovoort.

Talrijke auteurs wijzen erop dat het bij gezichtsuitdrukkingen in de eerste plaats gaat om sociale boodschappen in de interactie met de ander. Gezichtsuitdrukkingen geven vooral aan wat iemand in de interactie met jou neigt te doen, welk gedrag je in het gesprek of de situatie zou kunnen verwachten. Dat kan zijn dat de ander afhaakt uit het gesprek of juist meer toenadering zoekt. Maar ook dat de ander op het punt staat jou te onderbreken of van plan is tegen jouw verhaal in te gaan. Dit is natuurlijk belangrijke informatie om te herkennen, want dan kun je erop inspelen. In hoofdstuk 2 kom ik hier uitgebreider op terug.

Zegt het gezicht dan niets over emoties? Nee, dat is ook niet het geval. Want het kán zo zijn dat iemand die zijn wenkbrauwen fronst en zijn onderste oogleden aanspant boos is, maar het kan tegelijkertijd iets heel anders bete-

kenen. Je hebt minimaal informatie nodig over de context waarin iemand een gezichtsuitdrukking laat zien, en dan nog is het niet simpel.

De ontdekking van de relatie tussen de set frequente gezichtsuitdrukkingen en persoonlijkheid

Tot voor kort waren wetenschappelijke onderzoeken naar de betekenis van gezichtsuitdrukkingen gericht op wat er situationeel gebeurt: iemand trekt ineens de mondhoeken op, trekt de wenkbrauwen en bovenste oogleden op of knijpt met de onderste oogleden. Wat zou dat kunnen betekenen: een emotie of een sociaal signaal?

Als onderhandelaar en mediator zag ik dat soort zaken natuurlijk wel, maar wat mij ook opviel is dat mensen dezelfde gezichtsuitdrukkingen vaak de hele tijd lieten zien, dus niet alleen op specifieke momenten. Sommige mensen trekken de wenkbrauwen de hele tijd op, anderen knijpen veelvuldig met hun onderste oogleden en weer anderen lijken wel altijd te glimlachen. In de jaren 90 leerde ik de Amerikaanse psycholoog Barry Goodfield kennen. Hij had het idee dat mensen op momenten van spanning steeds dezelfde gezichtsuitdrukkingen in een vaste volgorde lieten zien en dat dit iets zei over hoe iemand met spanning omgaat. Op basis daarvan had hij ook een systeem van persoonlijkheidstypen ontwikkeld.

Het interesseerde mij wel, en hij heeft mij en vele anderen door zijn sterke intuïtie als coach erg geholpen op het vlak van persoonlijke ontwikkeling, maar hij had voor zijn ideeën geen wetenschappelijke onderbouwing. Later bleek ook dat veel zaken in zijn theorie domweg niet klopten. Daarom ging ik op zoek naar wetenschappelijke literatuur over wat mensen herhaaldelijk in hun gezicht laten zien. Maar die literatuur was er niet; het was een soort witte vlek op de kaart. Voor mij was dit aanleiding om contact te leggen met prof. Agneta Fischer van de Universiteit van Amsterdam; zij had al de nodige ervaring met het onderzoeken van gezichtsuitdrukkingen en hun mogelijke betekenis. Gezamenlijk begonnen wij in 2011 aan het eerste onderzoek naar

wat mensen herhaaldelijk in hun gezicht laten zien en naar de mogelijke betekenis daarvan.

Dat was bepaald niet eenvoudig, want het was eigenlijk een eerste verkenningstocht op onbekend terrein. Uiteindelijk zijn de resultaten in januari 2021 in een internationaal wetenschappelijk tijdschrift gepubliceerd.

Wat we in de kern hebben gevonden, is dat ieder mens een voor hem of haar kenmerkend setje van gezichtsuitdrukkingen zeer frequent laat zien, en dat consistent in heel verschillende situaties. Die frequenties bereiken gemakkelijk honderd keer in tien minuten, soms nog veel meer! We hebben ook een relatie gevonden tussen die vaste setjes en kenmerken van de persoonlijkheid, met name voorkeursstijlen in gedrag en in het omgaan met emoties.

Een collega-wetenschapper reageerde na de publicatie met de opmerking dat wij met deze resultaten een opmerkelijk nieuw onderzoeksgebied hebben blootgelegd.

Concreet betekent dit: als je iemands vaste setje gezichtsuitdrukkingen leert herkennen, levert dit jou al na luttele minuten informatie op over die persoon, over hoe hij of zij zich kan gedragen of op jouw gespreksaanpak zal reageren. Een deel van deze informatie pikken we al wel intuïtief op, maar onze intuïtie wordt door de eerdergenoemde subjectieve 'bril' gekleurd en is dus niet volledig of altijd juist. Met de in dit boek beschreven methode kun je leren objectiever te kijken en het complete plaatje te zien: het is de roadmap naar een beter contact en daarmee een betere basis om samen te werken, een probleem op te lossen of jouw doel te bereiken.

Maar het gaat niet alleen om het kijken naar de ander. Als je weet wat jouw eigen vaste setje gezichtsuitdrukkingen is, zul je beter begrijpen hoe je bij anderen kunt overkomen. En hoe je daarop kunt acteren.

Wat levert dit inzicht jou concreet op?

Voor wie is het niet van belang om al snel in een gesprek te kunnen zien op welke benadering jouw gesprekspartner positief zal reageren en wanneer dat juist niet het geval zal zijn? Dat kan heel snel, want wij gaan informatie ophalen uit gezichtsuitdrukkingen die mensen binnen vijf minuten vele tientallen keren of zelfs de hele tijd laten zien. En voor wie is het niet essentieel om te begrijpen hoe hij of zij bij anderen kan overkomen en hoe daarop kan worden bijgestuurd om een gesprek goed te laten verlopen? Het mooie is dat deze informatie feitelijk voor het grijpen ligt als je weet waarop je moet letten, voor iedereen, zowel op het werk als privé.

Deze informatie is dus interessant voor mensen in verschillende rollen.

Voor leidinggevendenden die hun medewerkers willen motiveren door precies in te spelen op wat hen beweegt. De ene medewerker wil immers graag veel vrijheid, maar vraagt soms bijsturing, terwijl een andere behoefte heeft aan structuur en sturing, maar juist kan groeien door wat meer initiatief te nemen. Voor sales professionals die effectief de gunfactor willen krijgen bij hun klant. Het maakt uit of je ziet dat een klant het liefst meteen ter zake wil komen of juist de behoefte heeft aan eerst eens even uitgebreid kennismaken.

Voor zorgverleners die met een patiënt of cliënt snel tot de kern willen komen van een probleem. Als je kunt zien dat geduld, een rustige aanpak en veel aandacht voor gevoelens nodig is of juist het bieden van concrete helderheid, maakt dat meteen iets uit voor de effectiviteit van jouw aanpak.

Voor projectmanagers die willen anticiperen op de samenwerking tussen mensen in hun team. Want mensen kunnen inhoudelijk perfect gekwalificeerd zijn, maar dat maakt nog niet dat ze gemakkelijk samenwerken. Als je op voorhand kunt zien waar mogelijke risico's zitten, kun je daar gericht aandacht aan besteden.

Voor journalisten en politiemensen die willen zien hoe ze bij een geïnterviewde moeten doorvragen om wezenlijke informatie boven water te krijgen: ruimte geven om de geïnterviewde te laten praten of juist regelmatig inbreken in zijn of haar verhaal met nieuwe vragen of checks.

Voor hr-professionals die maatwerkadvies willen geven, rekening houdend met de persoon van de medewerker of kandidaat. Kwalificaties en een goed cv zijn belangrijk, maar gaat deze persoon passen in een afdeling waarin medewerkers in hoge mate zelfstandig moeten werken of juist te maken hebben met strakke procedures of een hiërarchisch ingestelde leidinggevende?

Voor ouders die met succes willen acteren op het gedrag van hun (verschillende) kinderen. Waarom is soms een strakke aanpak gewenst en waarom soms ook precies niet, en werkt een appèl op gevoel beter?

Voor iedereen die zich persoonlijk wil ontwikkelen en met meer gemak meer resultaat wil boeken in samenspel met anderen. Eigenlijk kan elk gesprek, elk onderling contact beter.

Inhoud van dit boek

In de volgende hoofdstukken zul je herkennen waarom goede bedoelingen geen automatische garantie zijn voor succes, en leer je welke rol gezichtsuitdrukkingen daarin spelen. Met de uitleg en illustraties van de INSA-Methode zul je zien hoe gezichtsuitdrukkingen gekoppeld zijn aan gedragsstijlen en aan behoeften die mensen hebben in een interactie met jou en met anderen in het algemeen. De beschrijving van de belangrijkste typeringen die daaruit zijn voortgekomen, zullen je ongetwijfeld herkenning opleveren van anderen in jouw omgeving, maar ook van jezelf en hoe jij kunt overkomen bij anderen. Je wordt je nog meer bewust van jouw eigen subjectieve 'bril'. Maar je leert ook heel praktisch hoe je die bril kunt afzetten en kunt vervangen door te acteren op objectief waarneembare informatie en daarmee meer maatwerk toe te passen in de manier waarop je met anderen omgaat.

NB: Ik gebruik de term gezichtsuitdrukking – of soms gezichtsexpressie – omdat die algemeen wordt herkend. Eigenlijk is het de vraag of het een goede term is, want die suggereert dat het gezicht iets uitdrukt wat vanbinnen bij een persoon

gebeurt. Dat is volgens de wetenschap te simpel. De actuele opvatting is dat wat we in het gezicht zien een onlosmakelijk onderdeel is van wat er in de hersenen en ook in het lichaam gebeurt. Het Engels kent de term facial display; die geeft beter aan waar het om gaat, namelijk gewoon wat er in het gezicht wordt getoond. Alleen is een bruikbare Nederlandse vertaling niet voorhanden.

De term gezichtsuitdrukking wordt in de praktijk zowel gebruikt voor een combinatie van kleine bewegingen rond de ogen en de mond als voor die bewegingen afzonderlijk. Bijvoorbeeld: fronsende wenkbrauwen, aangespannen oogleden en samengeperste lippen worden tezamen een gezichtsuitdrukking genoemd, maar alleen fronsende wenkbrauwen eveneens. In dit boek gebruik ik de term consequent voor de afzonderlijke bewegingen van wenkbrauwen, ogen en mond.

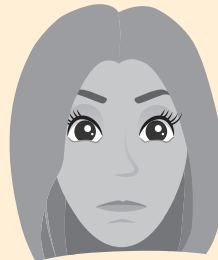
De term 'frequente gezichtsuitdrukkingen' doelt op de gezichtsuitdrukkingen die voor een bepaald individu frequent zijn. Welke dat zijn kan per persoon verschillen, zoals je in dit boek kunt lezen.

Goede bedoelingen en kortsluiting

Communicatie?



Sylvia



Marleen

Sylvia en Marleen zijn beiden communicatieprofessionals bij een groot bedrijf. Zij moeten nauw samenwerken om al het werk rond interne en externe communicatie gedaan te krijgen. Ze werken twee jaar samen, maar dat loopt niet lekker en mondt zelfs uit in een conflict. Als de mediator de intakegesprekken voert, blijkt dat Sylvia zich geïntimideerd voelt door het – in haar ogen – harde zakelijke gedrag van Marleen; zij heeft zich daarom al meermalen enige tijd ziekgemeld. Marleen heeft toenevend het gevoel gekregen dat zij er alleen voor staat. Dat begon al voor die ziekmeldingen, omdat haar collega weinig of onduidelijk reageerde op haar vragen om zaken op te pakken of te bespreken. Beiden vertellen dat ze het erg jammer vinden dat dit zo mis is gelopen.

De mediator ziet dat Sylvia vrij weinig laat zien in haar gezicht; eigenlijk vallen vooral haar wat hangende onderste oogleden op, zodat een rand oogwit onder de iris zichtbaar is. Bij Marleen ziet hij juist heel veel gebeuren in het gezicht: opgetrokken wenkbrauwen, aangespannen

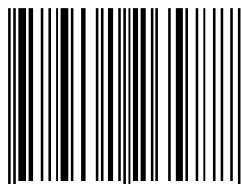
Ik heb jou wel door

Wil je weten wat iemand écht denkt? Je kunt het aflezen aan zijn of haar gezichtsuitdrukkingen. De bewegingen van onze wenkbrauwen, oogleden en mondhoeken verraden binnen enkele minuten informatie over onze persoonlijkheid.

Wetenschappelijk onderzoek heeft aangetoond dat het gezicht daadwerkelijk de spiegel is van de ziel. Alle mensen laten een basisrepertoire van gezichtsuitdrukkingen zien dat veel zegt over de manier waarop ze in het leven staan. In dit boek kun je leren welke gezichtsuitdrukkingen horen bij welke gedragsstijlen. Met deze voorkennis verbeter je elk gesprek, thuis en op het werk.



Herman Ilgen heeft jarenlange ervaring als onderhandelaar en mediator. In samenwerking met de Universiteit van Amsterdam doet hij al ruim 12 jaar onderzoek en ontwikkelde hij de unieke INSA-methode die nu op allerlei plekken wordt ingezet door ondernemingen, overheidsorganisaties en individuele professionals.



9 789461 265777