



Boekrecensie: De Empathie Factor

Management Team | 01 jun 2012 | Marjolein Niestadt

Je kunnen inleven in een ander is cruciaal voor ieder contact. 'De Empathie Factor' laat zien wat inlevingsvermogen je oplevert.

Om meteen een veelvoorkomend misverstand uit de weg te ruimen: empathie is géén sympathie. Empathie betekent de ander je volledige aandacht geven en daarmee zijn of haar (verborgen) behoeften ontdekken. Maar je hoeft elkaar niet aardig te vinden.

Volgens de schrijfster van 'De Empathiefactor', de Amerikaanse organisatiestrateg [Marie Miyashiro](#), komt het merendeel van de persoonlijke conflicten binnen organisaties niet voort uit problemen tussen mensen, maar uit problemen die inherent zijn aan het systeem. We zijn gewend ons op de werkvloer te laten motiveren door emoties als angst, schuldgevoel, schaamte of boosheid, die eigenlijk behoeftes aangeven zoals geruststelling, respect, vertrouwen, autonomie of waardering.

Negatieve emoties jagen de productiviteit van de organisatie op korte termijn misschien nog aan, maar op lange termijn werken ze alleen maar tegen je. De kunst is die emoties te herkennen, dan begrijp je welke behoeften mensen eigenlijk bedoelen. Je kunt dan krachten bundelen in plaats van elkaar tegenwerken. Als je vervolgens handelingen die niet tegemoetkomen aan die behoeften achterwege laat, bespaar je ook nog eens veel tijd.

Great Place to Work

Soft? Wel als je het type manager bent dat graag kunstjes leert om andere mensen voor zijn karretje te spannen. Niet als je van je organisatie een winstgevende en flexibele [Great Place To Work](#) wil maken. Miyashiro laat met onderzoeken en praktijkvoorbeelden zien hoe empathie processen in de organisatie een stuk soepeler doet verlopen. Vergaderingen kunnen korter, beoordelingsgesprekken worden helderder en persoonlijke vetes of broeierige machtspeletjes behoren tot het verleden.

Geweldloze communicatie en Integrated Clarity

De Empathie Factor gaat uit van het door Marshall Rosenberg ontwikkelde principe van 'geweldloze communicatie'. Bij geweldloze communicatie luister je zonder te oordelen en richt je je puur op de behoeften van de ander en van jezelf. Je kiest ontwapenende, maar doeltreffende taal. Miyashiro verwerkt het principe van geweldloze communicatie in een methode die ze 'integrated clarity' noemt. De methode beschrijft hoe je de behoeften van mensen en organisaties ontdekt en vervult. Volgens Miyashiro leidt dat proces tot een betere werksfeer, hogere productie en meer winst.

Krachtig leiderschap

Als je inspiratie zoekt voor oprecht, authentiek en krachtig leiderschap is dit boek zeker een aanrader. Het gaat de diepte in, maar blijft prettig leesbaar en is doorspekt met (soms aangrijpende) voorbeelden uit de praktijk. Je krijgt een aardige indruk van hoe je geweldloze communicatie en *integrated clarity* kunt toepassen. Grote kans dat je de volgende dag op het werk meteen een paar technieken wilt uitproberen. Daar loop je dan ook meteen tegen de keerzijde aan. De techniek is *simpel* maar niet *eenvoudig*. Voordat je werkelijk je ego opzij kan zetten, zonder oordeel naar de ander kan luisteren en je je automatische reactie wel opmerkt maar niet uitspreekt, ben je waarschijnlijk een paar jaar verder.

Amerikaanse peptalk

De empathiefactor is dus nuttig als inspiratie voor jezelf en om anders aan te kijken tegen leiderschap, onderlinge verhoudingen en processen in organisaties. Maar als je je afdeling of bedrijf écht anders wilt laten werken heb je aan dit boek niet genoeg en zul je een training moeten volgen. En die biedt de organisatie van Miyashiro dan ook graag aan. Daar komen we meteen op een tweede minpunt. Voor een Amerikaanse auteur stelt Miyashiro zich heel bescheiden op, maar bij mensen die allergisch zijn voor *kijk-hoe-mijn-leven-na-dit-inzicht-veranderde*-peptalk zal het boek zo nu en dan toch weerstand oproepen. Gelukkig lees je dan wel weer meteen hoe daarmee om te gaan.

GERECENSEERD:

De Empathie Factor

Marie R. Miyashiro

(Uitgeverij Business Contact, 288 blz.)