



Gebruik je *verstand!*

Er gaat haast geen dag voorbij of media roepen ons op om 'je gevoel te volgen'. Managementgoeroes prediken het 'vertrouwen op je intuïtie', ja zelfs het 'luisteren naar je hart' – wat dat ook moge betekenen. Als we dat echt zouden gaan doen was de schade niet te overzien. Het zou olie zijn op het vuur van de meetoediscussie, in de boardrooms zou het tot handgemene komen, op de werkvloer zouden tranen vloeien. Gewoon, als we ons gevoel zouden volgen.

Gevoels- en emotiegestuurd gedrag kan veel schade aanrichten. Niet alleen binnen de organisatie, maar ook thuis. Meningsverschillen kunnen erdoor uitgroeien tot conflicten, conflicten zouden er verder door escaleren. Maar als we, hopelijk, geen gehoor geven aan onze mediale deskundigen, wat dan wel? Zijn er eigenlijk wel alternatieven?

Hiervoor moeten we terug naar de biologie. Negatieve emoties leiden bij zoogdieren, homo sapiens inclusief, tot aanvals- of vluchtgedrag. Soms doen ze ons ook in shock bevriezen. Het eerste probleem hierbij is echter – en hier vormt de homo sapiens helaas een uitzondering – dat deze reacties voor zoogdieren essentieel zijn voor lijfsbehoud. Wij mensen daarentegen komen er in de 21^e eeuw niet ver mee, integendeel! Het weglopen van conflicten geldt bij ons als 'no-go', evenals fysieke of verbale agressie. Dichtklappen helpt een goede communicatie ook niet bepaald verder. Maar hierbij komt nog een tweede, ernstiger probleem. Deze drie reactiewijzen zijn in ons brein tot op de dag van vandaag wél voorgeprogrammeerd:

'van nature' reageren we bij conflictsituaties exact zoals onze vierpotige vrienden: we worden boos, we lopen weg of we klappen dicht.

De grote 'boosdoener' zit in ons brein; het is de amygdala, de amandelkern, die een centrale rol speelt bij agressie, bij vrees en bij angst. Dit orgaan is dermate belangrijk, dat het van ons ons brein het meeste zuurstof en glucose gebruikt. Het kan ons met emoties bombarderen. Maar... er is een lichtpunt, en wel een zeer krachtig lichtpunt: wij kunnen nadenken!

Ons verstand, waardoor we ons van andere zoogdieren onderscheiden, hebben wij – evolutionair gezien – nog niet eens heel lang. In ons brein correspondeert hiermee de hersenschors, en, meer in het bijzonder, de prefrontale schors: de prefrontale *neocortex*. Dit is het meest recente onderdeel van ons brein en het stelt ons in staat tot nadenken. Om de befaamde neuroloog Sapolsky te citeren: 'The prefrontal cortex makes you do the harder thing when it's the right thing to do.'

Hoewel we misschien zin hebben om tegen iemand te gaan vloeken, kunnen we toch overgaan tot een rustig gesprek, hoe moeilijk dit ook is. Dankzij de *neocortex* zijn we in staat om ons verstand te gebruiken. In plaats van te vloeken blijven we kalm. Alleen, hoe moet onze *neocortex* dat klaarspelen, en zich tegen de emotiebombardementen verweren? Als we nog jong zijn, tot rond halverwege de twintig, gaat dit slecht lukken. Zoveel tijd immers heeft de *neocortex*

nodig om tot rijping te komen. Probeer een puber maar eens uit te leggen waarom een studie Biotechniek wellicht meer kansen oplevert dan een studie in Global Communication.

De aloude zegswijze 'tot tien tellen' is als methode wat kort door de bocht, maar geeft wel aan waar het om gaat: er is rust en tijd nodig voor het reguleren van de emotie. Door meditatie kun je je hierin beslist trainen. Gedurende enige tijd opmerkzaam te ademen heeft ook een sterk kalmerend effect. Daarmee krijgt de *neocortex*, krijgt je verstand een kans. Gebruik het!

Dr. Michael M. Tophoff is klinisch psycholoog. Hij doceert Personal Skills aan de Business School van de UvA (EIAP).
