

# Bewuster leiden vanuit de eigen-Wijsheid van het hart

Tekst: Cees van Elst

De Academie voor Servant Leadership heeft Heartfulness opgenomen als onderdeel in het curriculum. Zoals bekend leidt men de Nieuwe Leiders op als servant, dienend leider. De huidige samenleving begint zo langzamerhand genoeg te krijgen van stress, macht, winstbelustheid, uitputting van mens en aarde en strikt top-down geleide organisaties.

Trends zijn duurzaamheid, bewustzijnsontwikkeling, ZIN-geving en het geven van een bewuste aandacht (Mindfulness) aan jezelf en je omgeving. Zeker tegen de achtergrond van de huidige recessie is er dringend behoefte aan een nieuwe leiderschapsstijl: leiders die zich meer dienend opstellen ten opzichte van mens en samenleving.

De wereld van vandaag en morgen heeft een groeiende behoefte aan leiders die ook in staat zijn om verbinding te maken met het hart. Om van daaruit bewuster te leiden met compassie. En dat kan zelfs letterlijk door middel van hartcoherentie training. In coherente staat wordt er minder vanuit het Hoofd (verstand, ego, ratio) en de Buik (emoties, verlangens, behoeften) gecommuniceerd. Het Hart zit hier fysiologisch precies tussenin. Vanuit verbinding met het Hart is er meer rust, compassie, intuïtie en wijsheid. Du moment dat je meer in contact bent met je hart, ontstaat er rust, compassie en wordt stress gereduceerd. En wat zou er gebeuren als een directie of MT meer vanuit coherentie met elkaar overlegt en besluiten neemt? Tijdens het Heartfulness onderdeel ervaren de leiders wat de impact is van hartcoherentie.

## Het Mini-brein van het hart

Leren leiden vanuit verbinding met het hart doet een appèl op hartskwaliteiten als: compassie, intuïtie, eigen-Wijsheid, mildheid, bewust Zijn, vriendelijkheid en een niet-oordelen. Dat zijn andere kwaliteiten dan die van het hoofd (ratio, ego, verstand) en de buik (gevoelens, emoties, impulsiviteit). De verbinding met het hart is heel concreet en praktisch te maken door middel van hartcoherentie training.

In Amerika zetelt het 'Heartmath Institute', waar (neuro) cardiologen, psychologen en andere wetenschappers zich al tientallen jaren lang bezig houden met de invloed die ons hart heeft op onze gezondheid, emoties en waarneming. Aangetoond is dat het hart een eigen neurale netwerk heeft, oftewel minibrein (Armour, 1994, 2003). Dit minibrein communiceert met delen van de hersenen en kan zelfs onafhankelijk van de hersenen autonome besluiten nemen. Hoewel klein, heeft het minibrein veel invloed op ons 'emotionele brein' (limbische systeem) en ons 'rationele brein' (neo-cortex), die zich in ons hoofd bevinden (Lacey en Lacey, 1970, 1987).

Daarbij is aangetoond dat het hart ook nog eens zelfstandig

in staat is om bepaalde hormonen af te scheiden, die ons bijvoorbeeld prikkelen tot actie (Adrenaline), de bloeddruk verlagen en gevoelens van liefde kunnen opwekken (Oxytocine) (Pearsel, 1998). Directe beïnvloeding van ons hart heeft dus onmiddellijk invloed op ons gevoelsleven: "emotiemangement".

## Hartritm: een sleutel tot coherentie

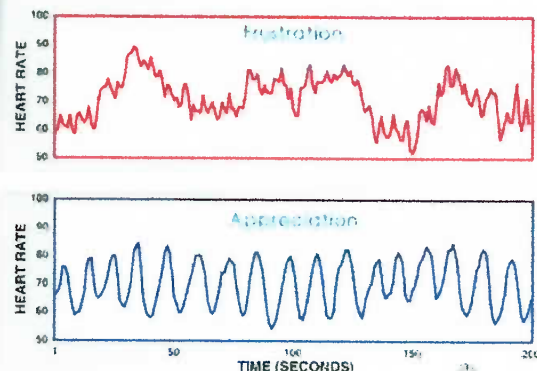
Hoe communiceert het hart nu met de hersenen, met andere woorden: hoe is de relatie tussen de hartslag en het welbevinden? Neuro-cardiologische research heeft aangetoond dat emoties worden gereflecteerd in het hartritme (McCarty, 2006). Anders gezegd: de emotionele staat van de mens is terug te vinden in de hartslag. Met name het meten van de zogenaamde hartritme variabiliteit (HRV) is een goede indicator voor de emotionele status (Childre, 1999). Het hartritme kent niet continue een zelfde ritme van bijvoorbeeld 60 slagen per minuut.



en vrede vertraagt het ritme. Deze versnellingen en vertragingen zijn nauwelijks merkbaar, maar zijn goed te meten. Zij geven heldere feedback vanuit ons lichaam op onze emotionele staat: HRV bio-feedback.

Op het moment dat iemand bang, gestresst of gefrustreerd is, dan is het hartritme ongelijk en onregelmatig. Als iemand echter een gevoel van liefde, vreugde of vrede ervaart, vertoont het hartritme een mooi glooiend sinusritme, oftewel het hartritme is **coherent**.

Men beschrijft de coherente staat als: volledig open, vredig, op een rustige manier alert, gefocust, kalm, heel dicht bij mezelf. Het gelaat ontspant en men begint soms te glimlachen. Het blijkt dat een coherente ademhaling van plm. 6x ademen per minuut, het hart al snel meeneemt in coherentie.



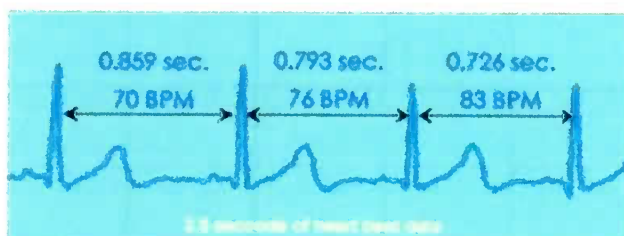
Bron: Heartmath software Emwave PC

#### So What?

Ook voor leiders kan dit buitengewoon relevante informatie zijn. Gezien de context van de huidige druk en overprikkeling zijn ook leiders en managers zich vaak onvoldoende bewust van het feit dat ze veel stress ervaren en van daaruit werken en besluiten. Simpel gezegd: essentiële besluiten worden wellicht vaak genomen vanuit een niet coherente staat: vanuit de "normale" gejaagde en adrenaline gedreven staat worden vaak besluiten genomen.

Vergaderingen en MT's worden als stressy ervaren. We leven en werken alsof we door tijgers achterna worden gezeten. De staat van onze geest en lichaam zijn maar al te vaak in een fight, flight or fright/freeze modus, waarbij de stresshormonen Adrenaline en Cortisol ons voortjagen in de ratrace. Op zich zijn deze hormonen buitengewoon nuttig, maar een teveel en te vaak van deze hormonen zijn erg schadelijk voor ons lichaam en geest.

Reden genoeg om daar eens bewust bij stil te staan. Ook zo iets: we nemen onvoldoende tijd voor stilstand. En dat terwijl stilstand tot vooruitgang leidt.



Bron: Heartmath software Emwave PC

In feite is het zo dat de tijdsintervallen tussen de hartslagen voortdurend veranderen. Zo gaat de frequentie van de hartslag bijvoorbeeld omhoog bij de inademing en vertraagt de hartslag bij het uitademen.

Zo gaat bij angst de hartslag omhoog en een gevoel van rust

### Sfeerbeeld 1:

De directie van een groot ziekenhuis komt wekelijks bij elkaar voor een directieoverleg. Men komt meestal hijgerig binnenlopen, net uit een vorig overleg. Enkelen pratend en lachend en anderen gehaast en met gefronste wenkbrauwen. De sfeer is stressy. De agenda wordt onder een zekere tijdsdruk afgewerkt, waarbij er enkele zaken prioriteit hebben. En andere, ook belangrijke zaken helaas niet kunnen worden besproken. Ze worden snel weg gedelegeerd. Er wordt gediscussieerd, er is irritatie, de stressy onderstroom wordt niet benoemd, maar wel gevoeld. De ratio en buikgevoelens overheersen. Er worden enkele besluiten genomen, op horloges gekeken, afgehamerd. Aan het einde van het overleg is men met de aandacht alweer bij de volgende activiteit. Na afloop haast men zich weer verder. De vergadering is op de bekende 'automatische piloot' stand verlopen.

Coherentie is in dit sfeerbeeld ver te zoeken. Is dat fout? Nee, maar helaas vinden we het normaal. En denken we dat het echt niet anders kan.

Is het onnodig? Ja, dat zeker. Het kan anders, maar dat is in eerste instantie wel een beetje onwennig.

### Sfeerbeeld 2:

Zelfde overleg, zelfde context. Nadat iedereen weer stressy is binnengekomen, begint de voorzitter met het vragen om enkele minuten stilte, waarin hij vraagt of ieder zich wil focussen op zijn/haar ademhaling. Men kent inmiddels deze routine en men is eraan gewend. De beamer laat een coherente ademcurve zien als een sinusgolf, met een meelopend bewegend balletje, die men met de aandacht kan volgen. De ademhaling wordt aangepast aan het tempo van het balletje. Het is stil en men is even met zichzelf bezig. Er ontstaat een rustige atmosfeer. De vergadering begint vervolgens en neemt zijn beloop. De sfeer is alert, maar relaxt. Du moment dat een voorstel voorligt voor besluitvorming en de argumenten worden besproken, vraagt de voorzitter de aanwezigen om zich even te bezinnen in hoeverre ieders argumenten gebaseerd zijn op Hoofd (rationeel, vanuit het ego), Buik (onderbuikgevoelens, angst, woede etc) en Hart (intuïtie, Weten, aanvoelen, de essentie). Dit wordt kort uitgewisseld en het besluit wordt op een meer coherente wijze genomen, waarbij men veel bewuster is van en opener is over de achterliggende motieven. Aan het einde van het overleg is er weer even ruimte voor reflectie, wordt er gelachen en gaat men rustig door naar het volgende overleg.

Fictie? Vaag geleuter? Gaat het je te ver? Spreekt het je aan? Resoneert het ergens?

---

Cees van Elst (1962) studeerde Gezondheidskunde en Toegepaste Sociale Wetenschappen te Utrecht. Hij heeft ruim 20 jaar ervaring als coach en consultant en hij werkte onder meer voor Boertiengroep. Sinds 2008 is hij ondernemer van HeartfulAtWork. Zijn visie is dat (mensen in) "hijgerige" organisaties beduidend meer "bewustZijn" en ZIN kunnen gebruiken. Hij ontwikkelde daartoe het Heartfulness concept. In de opleiding van de academie voor servant leadership verzorgt hij een module over dit onderwerp.

Vraag jezelf nu even af: komt mijn reactie voort uit het hoofd, hart of buik?

Feit is dat bovenstaand sfeerbeeld (nog) geen gemeengoed is. Wat meer aanspreekt is de individuele variant in de vorm van coaching. In de privacy van een coachgesprek blijkt iedereen bewuster contact te kunnen maken met het hart. De ontdekkingen die men vanuit coherentie doet, kunnen indrukwekkend zijn.

### Het verstand schreeuwt, het hart fluistert

Beide sfeerbeelden lijken uitersten van elkaar te zijn, maar blijken goed met elkaar te kunnen worden verbonden. Het bewust inbouwen van enige reflectie, rust en stilte blijkt buitengewoon effectief te zijn. Ook het bewust zijn van oordelen die we hebben over de zaak, het besluit, of elkaar, blijkt al een eenvoudige manier om de loop van een gesprek of overleg in positieve zin te kunnen veranderen. Alleen al het doorbreken van de 'automatische piloot' door het aanbrengen van enkele bewuste aandachtmomenten leidt tot hernieuwde inzichten. Het lost als het ware de krampachtigheid van het bestaan even op.

Heartful Leadership betekent onder andere: bewust coherentie aanbrengen in het dagelijkse en werkzame leven. Al is het maar even. Een snuffe coherent bewustzijn in een hectische wereld doet al veel, zo blijkt uit de vele coachings-trajecten van directeuren en managers.

Luisteren naar het hart vraagt echt om stilte en reflectie. Gedachten en oordelen zijn zo oorverdovend luid, dat we het hart nauwelijks kunnen horen. Laat staan dat we er op de zaak echt naar luisteren.

### Tip om te beginnen

Bedenk een of meer triggers (bv. het horen van een sirene van hulpverleningsdiensten, elke keer als je wilt gaan bellen, elke keer als je je e-mail wilt gaan checken, elke keer dat je opstaat etc.) en laat deze het signaal zijn om even te stoppen met alles wat je aan het doen bent. Sluit even je ogen en leg in gedachten een hand op je hart en adem 3x heel bewust en rustig adem. Als er gedachten zijn, dan ben je je deze bewust, maar gaat er niet in mee. Vriendelijk, maar beslist ga je met de aandacht weer naar de adem. Daarna ga je weer door. Neem waar: Wat is het verschil? Doe dit minimaal 3x per dag.

