

Sharon Salzberg

MEDITATIE OP HET WERK

Voel je gelukkiger en presteer beter



Meditatie op het werk

Voel je gelukkiger en presteer beter

SHARON SALZBERG



DANKWOORD

Boeken (althans mijn boeken) lijken de vrucht te zijn van een gemeenschappelijke inspanning. Graag wil ik voor hun inspiratie, inspanningen en helderheid Joy Harris, Bob Miller, Mark Matousek, Mary Ellen O'Neill, Ambika Cooper bedanken, en de vele mensen die me zo open gelukkige en minder gelukkige verhalen over hun werk vertelden.

Mirabai Bush, Lesley Booker, Maia Duerr, Mudita Nisker, Dan Clurman, Ellen Carton en Kristin Nef boden me tal van oefeningen en bespiegelingen aan, beproefd en verrijnd door de jarenlange hulp die ze gaven om mensen gelukkiger en helderder te laten worden.

Jaren geleden leerde Margaret Wheatley me anders te kijken naar organisaties. Ik ben geraakt door haar laatste werk waarin ze de verwarring en zelfs wanhoop beschrijft die mensen op hun werk kunnen voelen.

Diana Rose, medeoprichter van het Garrison Institute, bedacht en ontwikkelde met creativiteit en edelmoedigheid een programma dat yoga en meditatie aanbood aan werknemers bij opvangcentra voor huiselijk geweld, waardoor ik pas echt ging zien wat veerkracht betekent (en ik met een paar buitengewone vrouwen in contact kwam).

Boeken van Dan Coleman, Michael Carroll en Chade-Meng deden de toepassing van mindfulness op de werkvloer sterk toenemen.

Mijn dankbaarheid gaat uit naar het personeel en de leden van de New York Insight, die een forum schiepen voor het onderzoeken van geluk op het werk, en Betty Rogers en de mensen die in Washington bij elkaar kwamen om me verder te helpen bij dat onderzoek.

Ai-jen Poo, directeur van de National Domestic Workers Alliance en mededirecteur van Caring Across Generations, inspireert me. Haar werk herinnert me eraan dat het respecteren van ieders waardigheid aan de basis ligt van een maatschappij die zich in de richting van rechtvaardigheid en liefde beweegt.

En ik buig mijn hoofd voor mijn eigen meditatiegroepje, waarin een verscheidenheid aan interessante en uitdagende banen vertegenwoordigd is. Jullie geven allemaal een nieuwe betekenis aan 'Rustig blijven en doorgaan.'

INHOUD

9 Inleiding

15 Hoofdstuk 1 Balans

De stressfactor – De schoonheid van mentale ruimte – Emotionele intelligentie – Haal diep adem – Negatieve emoties – Tijd en prioriteiten – Grenzen – Een cultuur van welzijn

Kernmeditatie: ademhalen

Meditatie: balans

Kernmeditatie: emoties

Meditatie: theedrinken

47 Hoofdstuk 2 Concentratie

Aandacht – Multitasking – Verveling – Uitstellen

Kernmeditatie: lopen

Kernmeditatie: loslaten van je gedachten

Oefening: gewaar zijn van het lichaam

69 Hoofdstuk 3 Compassie

Oordeel – Liefdevolle Vriendelijkheid – Compassie is een kracht – Verkeerd verbonden - Zelfkritiek en compassie – Eerbetoen en afwijzing

Kernmeditatie: liefdevolle vriendelijkheid

Meditatie: het goede zien

Oefening: zelfcompassie onderzoeken

Oefening: van mij naar wij toe bewegen

103 Hoofdstuk 4 Veerkracht

Zelfzorg om burn-out te voorkomen – De illusie van controle – Geduld en perspectief – Veerkracht oog in oog met erge pijn

Meditatie: liefdevolle vriendelijkheid voor zorgverleners

Oefening: geduld

Oefening: alles wat je te binnen schiet als het om stress gaat

Oefening: zelfzorg

129 **Hoofdstuk 5 Communicatie en connectie**

Vaardige zelfexpressie – Wat willen we eigenlijk? – De cultuur van geringschatting – Waarderend ondervragen – Roddelen – Opletten – Over e-mail – Teamwerk – Het rimpeleffect

Oefening: reflectie op wederzijdse afhankelijkheid

Oefening: mindful spreken

Oefening: intensief luisteren

Oefening: waarderend ondervragen

Oefening: mindful e-mailen

159 **Hoofdstuk 6 Integriteit**

Intentie – Het beter doen – Morele nood – De morele eisen van compassievolle gezondheidszorg – Waarachtigheid – Wat is ons werk?

Oefening: kijken naar motivatie

Oefening: diepgeworteld gevoel van ja of nee

Oefening: een avontuur in deugdzaamheid

Meditatie: op vergeving

183 **Hoofdstuk 7 Betekenis**

Vervulling – Ambitie – Ik ben niet mijn baan – In het duister tasten

Oefening: verwoord je eigen missie

Oefening: gaan van het wat naar het hoe

Oefening: in het duister tasten, zaadjes planten

207 **Hoofdstuk 8 Open aandacht**

Een manier van kijken – Leiderschap – Openheid – Uit de weg gaan – Mogelijkheden

Meditatie: open aandacht

Oefening: openen en sluiten

Oefening: als de dingen fout gaan

Oefening: opnieuw beginnen

231 **Bronnen**

Inleiding

Hoopte je, toen je werd aangenomen voor je huidige baan, dat je er gelukkig zou worden? Ging je ervanuit dat je een goede verstandhouding met je collega's aan zou knopen? En hoe zat het met het werk zelf? Verwachtte je dat het boeiend zou zijn? Dacht je dat je baan je privéleven zou aanvullen en ermee verweven zou raken op een manier die uniek en lonend aanvoelde? Als dat het geval was, ben je wellicht verrast – of zelfs teleurgesteld. Hoewel sommige mensen het geluk hebben dat ze houden van wat ze doen voor de kost, ondervinden de meeste werkende mensen regelmatig terugkerende moeilijkheden die hun vermogen om gelukkig te zijn op hun werk ondermijnen.

Hannah is een tweeëndertigjarige secretaresse bij een adviesbureau waar na-ijver, gekonkel en wrok de boventoon voeren. Ze beschrijft het kantoor als een plek waar 'de grootste, meest achterbakse schreeuwlelijk' het voor het zeggen heeft.

Peter is een vijfendertigjarige hulpverlener die ervan houdt mensen te helpen weer gezond te worden, maar hij voelt zich langzaam maar zeker bezwijken onder de enorme werkdruk. Hij kan de pijn van de mensen die hij helpt niet goed loslaten en gaat gebukt onder een toenemend gevoel van hulpeloosheid en hopeloosheid.

Louise is een veertigjarige politieagente die niet weet hoe ze de agressie die haar werk oproept van zich af moet zetten. Om de dagelijkse

adrenalinestoten het hoofd te bieden onderdrukt ze de woede en angstgevoelens die haar werk met zich meebrengt, maar ze merkt dat ze zich thuis afreageert op haar man en kinderen.

De worsteling tussen omgaan met problemen op en geluk vinden in je werk roept een aantal belangrijke vragen op: is het mogelijk – of überhaupt verstandig om te proberen – gelukkig te zijn in banen die we niet fijn vinden? Kunnen we heus kalm en tevreden blijven in een hectische omgeving vol onzekerheden of op een plek waar we onszelf ondergewaardeerd voelen? Kunnen we leren goed om te gaan met perioden waarin we ons best doen om een verschil te maken, maar ons ontoereikend of uitgeput voelen? Zou, voor diegenen onder jullie die een leidinggevende positie hebben, de kwaliteit van je leiderschap toenemen wanneer je eigen innerlijke geluksgevoel hersteld wordt?

Het antwoord op al deze vragen is ja. Er staan ons praktische instrumenten ter beschikking om productiever, tevredener en rustiger te kunnen werken. Ik denk dat mediteren de belangrijkste van deze instrumenten is.

Ik geef al bijna veertig jaar lang aan duizenden mensen over de hele wereld les in concentratietechnieken, mindfulness en compassiemeditaties. Onder die mensen bevonden zich zowel groepen ondernemers, onderwijzers, politiemensen, kunstenaars, geleerden, aalmoezeniers, artsen, verpleegsters, brandweerlieden, straatwerkers als financiële adviseurs. Mensen die meditatie gebruiken om meer geluk te ervaren vinden we in alle maatschappelijke lagen, met elke mogelijke etnische achtergrond en geloofsovertuiging.

Door meditatie leren we problemen op de werkvloer te zien als een mogelijke bron voor beter inzicht, en niet meer als hindernissen zonder inherente betekenis of waarde, en beginnen we het potentieel te herkennen van de uitdagingen en problemen die onze baan met zich meebrengt.

Hoewel veel mensen hun baan ervaren als een last, of nog erger, is het ook een plek waar we kunnen leren en groeien en veel gelukkiger kunnen worden. Met de woorden van leraar en voormalig leidinggevende Michael Carroll: 'Misschien zijn de problemen die zich voordoen op je

werk geen onderbrekingen of inbreuken, maar uitnodigingen om echte wijsheid op te doen.'

Volwassenen met een volledige baan brengen, afgezien van hun slaap, meer tijd door op hun werk dan elders en Amerikanen besteden meer uren per jaar aan hun werk dan inwoners van enig ander land op de wereld. Hoewel het lastig kan zijn ons innerlijk zelfbesef niet te verwarren met de rol die we op ons werk spelen, is helderheid hieromtrent doorslaggevend voor onze gemoedsrust.

Hoe we werk benaderen dat niet altijd even boeiend is, onze tijd indelen en onze emoties in de hand houden om stress het hoofd te bieden en met teleurstellingen te leren omgaan, is bepalend voor het vinden van betekenis in onze werkomgeving. We ontdekken dat we competitief kunnen zijn zonder wreedheid... en gedreven zonder eraan ten onder te gaan. Zelfs in werkomstandigheden waarin ontslag een serieus gevaar is, hebben we het vermogen om ons werkende bestaan onmetelijk te verbeteren met behulp van aandachtige waarneming, inlevingsvermogen, geduld en vernuft.

Toen ik de verhalen van mensen aan het inventariseren was – van studenten, vrienden en deskundigen op het gebied van werk – begonnen zich een paar gemeenschappelijke ongelukkige thema's af te tekenen: burn-out en de behoefte aan meer weerbaarheid; tijdmanagement en buitensporige werktijden of eisen; laakbare morele praktijken of aanslagen op de persoonlijke integriteit; gevoel van gebrek aan zingeving en de behoefte aan een diepere en duurzamer betekenis; kleinering door meerderen die niet naar je luisteren en gebrek aan inlevingsvermogen bij de besluitvorming; verveling, afleiding en ineffectief meerdere dingen tegelijkertijd proberen te doen als gevolg van gebrekkige concentratie; verlangen naar creativiteit, verrassingen, variatie en een opener werkhouding die flexibiliteit en verandering koestert; en tot slot het verlangen om de werkomgeving vanuit een opener perspectief beter te begrijpen.

Deze observaties hebben te maken met wat veel mensen missen en maken duidelijk waar behoefte aan is. Ik begon na te denken over de principes die ten grondslag liggen aan gelukkig zijn op je werk en kwam

uit op wat ik de acht pijlers noemde. Elk hoofdstuk in dit boek is aan één van deze pijlers gewijd en wordt afgerond met een reeks meditatie- en oefeningen die je kunt proberen. De meditatievormen vormen een praktische gids voor een scala aan mogelijkheden en keuzes – het is de moeite

DE ACHT PIJLERS VAN GELUKKIG ZIJN OP JE WERK

Balans: het vermogen om verschil te maken tussen wie je bent en wat voor werk je doet

Concentratie: kunnen focussen zonder te worden afgeleid door je gedachten

Compassie: je bewust zijn van en sympathie voelen voor de menselijkheid van zowel jezelf als anderen

Veerkracht: het vermogen om je te herstellen van een nederlaag, van frustraties of mislukkingen

Communicatie: begrijpen dat alles wat we doen en zeggen het contact kan verbeteren of verslechteren

Integriteit: je diepste ethische waarden meebrengen naar je werk

Betekenis: het werk dat je doet injecteren met wat voor jou persoonlijk van belang is

Open aandacht: het vermogen om het grotere plaatje te zien, en je niet te laten weerhouden door de beperkingen die je jezelf oplegt

waard ermee te experimenteren om te zien welke je het best liggen, je het meest boeien of uitdagen, en met welke je door wilt gaan. Zelfs wanneer je in een later hoofdstuk aan het lezen bent, kun je teruggaan naar een van de eerdere meditaties, om die op een dieper niveau nogmaals te ervaren. Tegen de tijd dat je het einde van het boek hebt bereikt, beschik je over een uitgebreid scala aan instrumenten om een grotere stabiliteit, meer openheid en een gevoel van vervulling in je werk te verkrijgen.

De formele meditaties zullen tien tot twintig minuten van je tijd vangen; je zult het waarschijnlijk het gemakkelijkst vinden om een of twee oefeningen te kiezen en die dagelijks te doen. De Vijf Kernmeditaties die in de eerste hoofdstukken beschreven worden richten zich op de ademhaling, op emoties, op het lichaam en op lopen, op het loslaten van gedachten en op liefdevolle vriendelijkheid. Samen vormen ze een volledig leerplan voor het implementeren van de gewoonte om te mediteren. De andere voorgestelde meditaties borduren voort op de fundamenteën van deze vijf. Neem de vrijheid om ermee te experimenteren en onderzoek wat je het nuttigst of boeiendst of spannendst vindt, zodat je belangstelling serieus wordt gewekt.

Eenmaal vertrouwd met de meditaties kun je ze inpassen in je werkdag, in de vorm van mini-meditaties, naast de meditaties die je thuis al doet. De oefeningen die je doet door de meditaties te bespiegelen of erover te schrijven in een dagboek, vormen een kader om de meditatielessen met behulp van ons creatieve denkvermogen te verfijnen en te helpen ze toe te passen in ons werkzame leven. Met name de Steelse meditaties die overal in het boek te vinden zijn, zorgen ervoor dat we mindfulness, concentratie en medeleven kunnen inbrengen op ons werk.

Als je kennisneemt van de acht pijlers en ze ontwikkelt, wens ik je toe dat ze je ondersteunen in je zoektocht om echt, diep en blijvend geluk in je werk te ervaren.

Balans

We leven in een gecompliceerde wereld. De nieuwe vanzelfsprekendheid van dit te veeleisende tijdperk vraagt van ons dat we jongleren met een groeiend aantal aan ons gestelde eisen. De enorme toestroom van dagelijkse 'content' (zoals de digitale generatie informatie noemt) maakt mindfulness in toenemende mate een uitdaging, met name op hectische werkplekken. Wanneer we heen en weer pingpongen tussen de telefoon en de computer, verplichtingen en deadlines, merken we dat we verlangen naar een beetje balans, om weer in evenwicht te komen te midden van deze steeds maar toenemende afleidende factoren.

Balans is de eerste pijler van geluk op de werkvloer, want zonder balans valt het niet mee om je werk goed te doen of van je werk te genieten. Zonder adempauze in de constante stroom van eisen, kunnen we niet creatief, competent of opgewekt zijn.

We zullen niet goed overweg kunnen met anderen, geen kritiek kunnen incasseren zonder te imploderen en onze dagelijkse stress niet binnen de perken kunnen houden.

Net zoals een solide gebouw een fundament behoeft dat zowel evenwichtig is als sterk, hebben wij een balans in aandacht broodnodig als we bestand willen zijn tegen de werkdruk en een manier willen vinden om ons volledig te kunnen ontploien.

DE STRESSFACTOR

In verschillende verhandelingen en studies wordt beweerd dat het gros van de Amerikanen werk beschouwt als een aanzienlijke bron van stress in hun leven, waarbij meer dan de helft van de ondervraagden aangaf zich ondergewaardeerd te voelen door hun leidinggevenden of door hun collega's en van plan te zijn volgend jaar een andere baan te zoeken. Volgens een onderzoek dat in 2013 door de John Templeton Foundation werd gepubliceerd, zullen Amerikanen minder snel op hun werk dankbaarheid voelen of uiten dan elders in hun leven. Lange werkdagen, gebrek aan controle over de verantwoordelijkheden, organisatorische beperkingen, persoonlijke conflicten en problemen bij het uitvoeren van taken, onduidelijke rolverdeling en angst om ontslagen te worden, gecombineerd met chronische angst nergens anders meer aan de bak te komen, zijn de meest voorkomende stressoren die mensen ongelukkig maken.

David Rock, schrijver van *Your Brain at Work*, heeft de ingewikkelde werkingen van het brein met betrekking tot creativiteit en stress tot in detail beschreven. We weten bijvoorbeeld dat mensen die zichzelf als gelukkig beschouwen, meer nieuwe ideeën hebben. We weten dat stress onze cognitieve hulpbronnen doet afnemen, terwijl mindfulness een zogenaamde ontvankelijkheid, een openheid voor mogelijkheden in het brein teweegbrengt. In deze hoedanigheid zijn we nieuwsgierig, ruimdenkend en geïnteresseerd in wat we doen – allemaal uitstekende kwaliteiten om het heel goed te doen in je werk. De neurowetenschap vertelt ons dat creativiteit en betrokkenheid onmisbaar zijn om mensen gelukkiger te maken. Maar de technologische aanslag die de huidige wereld op ons doet, kan hoogst stressvol worden. Lange dagen hard werken onder hoge druk worden nog verergerd doordat we permanent staan ingeschakeld. Hoewel de introductie van de laptop computer, high-speed internet, mobiele technologie en sociale media fantastische voordelen bieden in hoe we contact maken met elkaar, versterken ze ook gedrag dat onze ontvankelijkheid teniet doet en ons op de automatische piloot zet.

STEELSE MEDITATIE

Vraag jezelf, alvorens aan een nieuw project, een bijeenkomst of een gesprek te beginnen: 'Welke uitkomst vind ik het meest gewenst?'

Een van mijn studenten, Sonia, gaf onlangs het freelance schrijversbestaan waar ze zo van hield op en nam een baan aan op een hectisch kantoor. Omdat er door de economische crisis steeds minder bladen en kranten van haar diensten gebruik maakten, zag ze zich genoodzaakt haar rustige, zichzelf bedruipende levensstijl te vervangen door een waarin ze dagelijks overdonderd wordt door veeleisende collega's en wat ze zelf een kribbige vibratie noemt. 'Soms, wanneer ik een vergadering heb of een deadline moet halen, merk ik dat ik nauwelijks ademhaal,' bekent Sonia. 'Ik ben omringd door tientallen snel pratende, snel bewegende, ademloze mensen. Mijn dagen zijn strak ingedeeld met bijeenkomsten, brainstormsessies en telefonische vergaderingen. Het is alsof ik constant buiten adem ben.'

Dit is een veelvoorkomend scenario. Voor veel mensen wordt hun werk een soort van onoverwinnelijke tegenstander in plaats van een plek waar ze zich gelukkig en gewaardeerd voelen. De simpele daad van over de beroepsmatige drempel stappen – van het kantoor, de klas, het bureau, restaurant, ziekenhuis, winkelcentrum, de fabriek of waar je werk ook begint – is het binnengaan van een omgeving die bol staat van mogelijke spanningen en onzekerheden. Bang om haar baan te verliezen heeft Sonia het gevoel dat ze zichzelf aan het verliezen is in haar poging in haar levensonderhoud te voorzien, en dat er niks anders opzit dan de consequenties van haar slopende omgeving te verdragen.

Gelukkig heeft meditatie het vermogen om de negatieve fysieke en emotionele gevolgen van stress te keren. Het trainen van onze aandacht zodat we ons bewuster worden van onze innerlijke gedachten én van

wat zich in het moment om ons heen afspeelt, zet onze hersencellen ertoe aan om patronen van elektrische signalen af te vuren. Deze signalen versterken de vitale structuren van het zenuwstelsel die een sleutelrol vervullen in alledaagse taken als besluitvorming, herinnering en emotionele flexibiliteit. En de training voedt de kwaliteiten die als cruciale componenten gelden voor geluk: veerkracht, gelijkmoedigheid, kalmte en een gevoel van meelevende verbondenheid met anderen.

‘Over emoties – en met name over geluk – zou net zo gedacht moeten worden als over motorische vaardigheden,’ zegt neurowetenschapper dr. Richard Davidson, een pionier in het onderzoeken van de relatie tussen meditatie en geluk. ‘Onze emoties kunnen getraind worden. Jammer genoeg wordt dit revolutionaire idee niet zo serieus genomen als zou moeten.’

Davidson legt uit dat wanneer we door stress overweldigd worden en overstuurd raken of dingen doen die we later betreuren, dit een teken is dat onze amygdalae – de triggers in ons brein voor de vecht-of-vluchtrespons – hun uitvoerende centra in de prefrontale cortex in gijzeling houden. Onze amygdalae functioneren als een telefonist of sneltoets en houden heel nauwkeurig bij wat een bedreiging voor ons zou kunnen vormen. Dit primitieve deel van de hersenen zorgt ervoor dat we, steeds wanneer een bepaalde situatie zich aandient, op dezelfde manieren reageren, wat betekent dat we ons soms verre van professioneel kunnen gedragen. Daarom is ‘de neurale toegang tot veerkracht gelegen in hoe snel we ons kunnen vermannen,’ volgens Davidson. Daarom ook zijn business scholen ermee begonnen mindfulness-technieken te onderwijzen aan aspirant kaderleden en wordt mindfulness-training door een groeiend aantal bedrijven erkend als een integrale training in leidinggevende vaardigheden.

Mindfulness verfijnt of verheldert onze aandacht, waardoor we ons vollediger en rechtstreekser kunnen verbinden met wat ons overkomt. Onze waarneming van wat er gebeurt is vaak verstoord door vooringenomenheid, gewoontes, angsten of wensgedachten. Mindfulness helpt ons hier doorheen te kijken, ook al dienen ze zich aan, en om ons veel duidelijker bewust te zijn van wat er eigenlijk aan de hand is.

Ik maak vaak gebruik van het volgende voorbeeld: stel je voor dat je onderweg bent naar een feestje en je komt een vriend tegen die je verslag doet van de ontmoeting die hij zojuist had met jouw nieuwe collega. Hij zegt: 'Wat is die vent saai, zeg!' Eenmaal op het feest raak je juist met die nieuwe collega aan de praat! Door het commentaar van je vriend – niet eens door je eigen waarneming – merk je dat je niet echt goed naar hem luistert of hem echt aankijkt. Waarschijnlijk denk je eerder aan de vijftien mailtjes die je nog versturen moet of kijk je om je heen in de ruimte, op zoek naar mensen met wie je liever zou praten.

Maar wanneer je de vaagheid die het commentaar van je vriend in je heeft opgeroepen laat varen, kun je zelf, uit de eerste hand, vaststellen wat je van deze nieuwe collega vindt. Je kunt luisteren, hem gadeslaan, voor hem open staan en geïnteresseerd zijn. Aan het eind van de avond zou je kunnen beslissen dat je het eens bent met je vriend en dat je hem echt saai vindt. Maar misschien ook niet. Het leven heeft vele verrassingen voor ons in petto als we er acht op slaan. Waar het om gaat is dat we ons niet alleen laten leiden door wat ons verteld is, door andermans overtuigingen, door dogma's of vooroordelen of aannames, maar dat we ons een beeld vormen door zo helder en open mogelijk waar te nemen. Mindfulness heeft een relationele hoedanigheid, in die zin dat het niet afhangt van wat er gebeurt, maar van hoe wij ons verhouden tot wat er gebeurt. Dat is waarom we zeggen dat mindfulness overal heen kan. We kunnen mindful zijn van vreugde, verdriet, plezier en pijn, prachtige muziek en gekrakeel. Mindfulness gooit dit alles niet op een grote hoop, zonder onderscheid te maken in intensiteit, smaak of textuur. Integendeel, het betekent dat oude, ingesleten gedragspatronen – zoals je vastklampen aan plezier waardoor je er, ironisch genoeg, minder van kunt genieten of weerstand bieden aan pijn en die trachten te vermijden, waardoor we, tragisch genoeg, veel meer lijden of niet genieten van perioden die niet zo spannend lijken, omdat we doof en blind zijn voor het alledaagse en het vanzelfsprekend vinden – kortom al deze ondermijnende, beperkende reacties niet de boventoon hoeven te voeren.

Het is heel gemakkelijk om mindfulness verkeerd te begrijpen en het te zien als een wat passieve, zelfgenoegzame, zelfs een beetje saai

STEEELSE MEDITATIE

Wanneer je op je werkplek of achter je bureau zit, doe dan een paar ogenblikken niets anders dan luisteren naar de geluiden om je heen en kijk hoe je erop reageert.

bezigheid. Onlangs gaf ik ergens les en begon ik de formele instructie voor de meditatie zoals ik vaak doe met de suggestie om gewoon ontspannen te gaan zitten en te luisteren naar de geluiden in het vertrek. Iemand stak meteen zijn hand op en vroeg: 'Als ik het geluid van het brandalarm hoor, moet ik dan mindful blijven zitten, beseffend dat ik het brandalarm hoor, of moet ik dan opstaan en maken dat ik wegkom?' Ik antwoordde: 'Als er brand is, zou ik maar "mindful" opstaan en maken dat ik wegkwam!'

Maar ik begreep de vraag wel. Wanneer we de beschrijvingen horen die gewoonlijk worden gehanteerd om mindfulness te beschrijven, zoals 'gewoon zijn met wat is,' 'aanvaard het huidige ogenblik' en 'verlies je niet in oordelen,' kan dat heel sloom klinken. Maar de echte ervaring van mindfulness brengt een levendige, open ruimte teweeg waarin creatieve reacties op situaties kunnen opkomen, juist omdat we niet vastzitten in de uitgesleten, smalle groeven van ons gewoontegedrag. Wanneer we mindful zijn, boeten we niet in aan scherpzinnigheid en intelligentie. Deze kwaliteiten worden juist sterker wanneer oudbakken vooronderstellingen en automatische, starre reacties niet langer de overhand hebben.

DE SCHOONHEID VAN MENTALE RUIMTE

Meditatie traint de geest op dezelfde wijze als lichamelijke oefening het lijf traint. Grote bedrijven onderkennen de voordelen van lessen in mindfulness en emotionele intelligentie op de werkvloer en integreren deze trainingen in de programma's die ze hun werknemers aanbieden. Ze zien

dat een evenwichtige werknemer een gelukkigere, effectievere werkplek schept, net zoals een ruime, gezonde werkplek bijdraagt aan het welzijn van de werknemers. Omdat ze zich bewust zijn van deze symbiose steken grote bedrijven, van General Mills tot Dupont, opmerkelijk veel tijd en moeite in het vinden van creatieve, kostenbesparende manieren om de dagelijkse stress te verminderen, waardoor ze waardevol talent kunnen aantrekken en behouden. Deze reuzen in het bedrijfsleven geven in de zakenwereld de toon aan waar het gaat om het omarmen van mindfulness en welzijn als onderdeel van de bedrijfscultuur. Elk gebouw op het complex van General Mills is uitgerust met een meditatiekamer die vol ligt met yogamatten en meditatiekussens. 'Compassie voor onszelf en voor iedereen om ons heen – onze collega's, onze klanten – dat is waar de training in mindfulness eigenlijk om draait,' zegt Janice Marturano, het staflid dat het beoefenen van mindfulness bij General Mills introduceerde en nu leiding geeft aan het Institute for Mindful Leadership. 'Het gaat om het trainen van onze geest om geconcentreerder te zijn, om helder waar te nemen, om ruimte te scheppen voor creativiteit en om je verbonden te voelen met je omgeving,' zegt ze. Dit alles helpt werknemers een gezonder, productiever en tevredener leven te leiden, om hen minder gestrest te laten zijn en tot betere leiders te maken.

Het is bewezen dat meditatie het stresshormoon cortisol laat afnemen en 'iedereen wil zijn stressniveau verlagen,' zegt Mirabai Bush, medeoprichter van het Centre for Contemplative Mind in Society met nadruk. 'Het maakt niet uit of het een chemisch bedrijf is of een bedrijf in telecommunicatie; gelukkige werknemers zijn gemotiveerder en loyaler, en dat draagt weer bij aan een betere werkplek.' Om de bijdrage van mindfulness aan het geluk van werknemers aan te tonen vormde Richard Davidson samen met de CEO van een biotechnische onderneming waar veel stress heerste, en Jon Kabat-Zinn van het Centre for Mindfulness een team om een experiment uit te voeren. Ze wilden een groep werknemers simpelweg leren zich volledig te focussen op 'wat er in het huidige moment gebeurde, zonder erop te reageren.'

De resultaten waren indrukwekkend: na acht weken lang dertig minuten per dag gemediteerd te hebben, vertoonde de overgrote

meerderheid van de werknemers een opmerkelijke verschuiving in activiteit van de gestreste rechter hersenhelft (de helft die lijden oproept) naar de veerkrachtige linkerzijde. Ook wisten de werknemers zich weer te herinneren wat ze aanvankelijk zo fijn hadden gevonden in hun werk en lukte het hun steeds beter om weer contact te maken met dat gevoel. Chade-Meng Tan, een van de belangrijkste ontwerpers van Google's Search Inside Yourself, stelde gelijksoortige effecten vast als gevolg van het zeven weken durende mindfulness-programma in zijn bedrijf. 'De beoefenaars wisten het al een hele tijd, maar de wetenschap liep achter,' zegt Meng, zoals hij genoemd wordt. 'Inmiddels hebben de geleerden die achterstand weggewerkt.'

Sommigen van ons worden beïnvloed door de omgeving die we creëren. Een museumdirecteur met de naam Gabriel beschreef hoe hij een rustplek maakte van zijn kantoor. 'Het scheppen van een rustige omgeving is van het allergrootste belang,' zegt Gabriel. 'En mijn collega's vinden het geweldig. Mijn kantoor staat bekend als een oase van rust en kalmte. Ik kan de deur achter me dichttrekken en even mediteren voor ik een vergadering heb. Soms komen er mensen in mijn kantoor zitten als ze even bij moeten komen. Het is een soort therapieruimte. Mensen komen er een potje huilen of storten hun hart bij me uit. Het maakt me gelukkig dat ik kan voorzien in een plek met een ander soort energie. Voor mezelf zowel als voor mijn collega's.'

EMOTIONELE INTELLIGENTIE

Toen psycholoog Dan Goleman zo'n twintig jaar geleden de term emotionele intelligentie (EI) gemeengoed maakte, hielp hij herdefiniëren wat 'slim' betekent in onze cultuur door naast het oude, exclusief op het IQ gebaseerde model een model te introduceren dat ook het emotionele leven meetelde. Inmiddels begrijpen we dat emotionele en sociale intelligentie net zo belangrijk zijn als IQ bij het vaststellen van welzijn en succes op de werkvloer. Emoties zijn biologisch aanstekelijk en ons vermogen om humeur en gedrag te veranderen draagt bij aan de gezondheid of de ongezondheid van de werkplek.

Sharon Salzberg pleit voor meditatie op het werk. Het is een belangrijk instrument om beter, tevredener en rustiger te gaan werken. Door te mediteren neemt je betrokkenheid toe zonder dat je opbrandt, kun je concurreren zonder iemand te kwetsen en ga je beter om met je tijd, emoties, stress en frustraties.

Speciaal voor de werkplek ontwikkelde Salzberg 'steelse meditaties'. Die kosten bijna geen tijd en blijven onzichtbaar voor je collega's. Verder staan er tientallen oefeningen in het boek, meditaties voor thuis en handige vragen & antwoorden.

Dus: voel je de hete adem van de deadline in je nek? Pak dan dit boek, en adem in, adem uit.

SHARON SALZBERG is een van de belangrijkste meditatieleraren ter wereld. Ze is medeoprichter van de Insight Meditation Society, geeft al bijna veertig jaar meditatielessen en schreef verschillende boeken, waaronder *Werkelijk gelukkig door de kracht van meditatie. Een programma voor 28 dagen.*

'Iedereen met een baan kan hier zijn voordeel mee doen.'

– Daniel Goleman, auteur van *Emotionele intelligentie*



NUR 723

Servire maakt deel uit van
Kosmos Uitgevers, Utrecht/Antwerpen

ISBN 978 90 215 5654 3



9 789021 556543