

Mindfulness op de werkplek: wondermiddel of panacee?

Simone Lensink
Marloes Levie

Mindfulness. Je kunt geen glossy openslaan of er staat wel een artikel in over 'leven in het hier en nu', 'met aandacht' of 'zonder oordelen'. Onderzoek heeft uitgewezen dat mindfulness chronisch zieke patiënten kan helpen om grip te krijgen op hun pijn en verdriet daarover. Maar kan de methode ook worden toegepast door medewerkers in organisaties? En wat levert dat bedrijven dan op?

Personeelbeleid vroeg het tijdens een ronde tafeldiscussie aan een HR-manager, een bedrijfsarts, een student die er onderzoek naar deed en de directeur van het Centrum voor Mindfulness in Amsterdam. Het onderwerp – en het prachtige weer van die vrijdag in augustus –

“Mindfulness cursussen worden gebruikt als doekje voor het bloeden”

tus - vroegen om een bijzondere setting. De ronde tafel werd voor de gelegenheid verplaatst van de redactie burelen van Personeelbeleid naar de Gooise heide. Onder de schaduw van een oude eik leidde Auke Klijnsma de deelnemers langs alle voors en tegens van mindfulness op de werkplek.

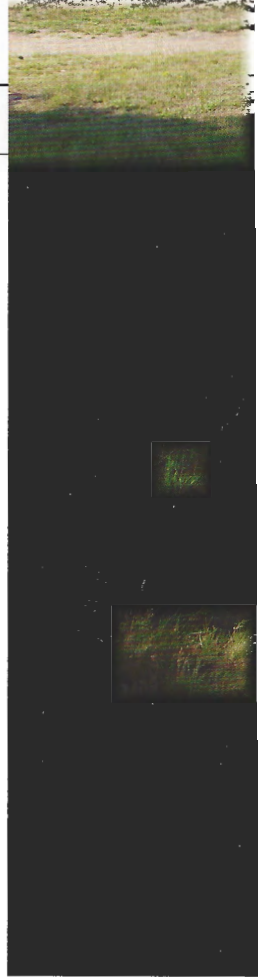
Eline van Haren studeert arbeids- en organisatiepsychologie en onderzocht voor haar bachelorscriptie hoe mindfulness samenhangt met werkbevoegdheid en taakprestatie. “Er is binnen de klinische psychologie veel onderzoek gedaan naar mindfulness, maar in de werkcontext valt nog veel te halen. Bij het werven van deelnemers aan mijn onderzoek kreeg ik vaak de reactie dat mensen het een zweverig onderwerp vinden. En dat terwijl mindfulness veel kanten heeft die iedereen in zich heeft en dus ook gemakkelijk kan ontwikkelen. En dan kan het een nuttige tool zijn om het welzijn van zowel mensen als organisaties te verbeteren.”

WIBO KOOLE: “Mindfulness is uiterst boeiend en ook belangrijk voor organisaties, maar er zitten ook kanten aan waarvan bedrijven zich nog niet bewust zijn. Het is daarom hoog tijd dat directies en HR-afdelingen

zich gaan realiseren wat ze in huis halen en wat kwaliteit betekent als je het over mindfulness hebt. Het is namelijk zeker geen panacee voor alle problemen die je op het werk of in je leven kunt tegenkomen.”

PAULINE ROEST: “Ik zie dat mindfulness cursussen in organisaties worden gebruikt als doekje voor het bloeden. In de twee organisaties waar ik nu werk, wordt volop bezuinigd en gereorganiseerd. Dat vraagt veel van mensen. Aan de ene kant bezorg je ze dus een hoop stress en aan de andere kant bied je ze zo'n cursus aan. Dat is vreemd. De discussie zou eigenlijk moeten gaan over de vraag hoe je ervoor kunt zorgen dat een organisatie mindful wordt. Hoe kunnen we onszelf even de rust en ruimte gunnen om op een verstandige manier keuzes te maken?”

PIM BERKHOUT: “Als iemand bij mij met veel stress binnenkomt, probeer ik daar als 'procesbe-



“Binnen het verzuim is het aantal stress gerelateerde klachten enorm toegenomen”



geleider' de juiste mensen bij te halen. Als die begeleiding op tijd komt - voordat ze écht uitvallen - komt er een moment waarop ze weer lekker in hun vel zitten. Er zijn psychologen die erin slaan mensen weer terug te brengen naar de basis. Mijn advies is dan altijd: zorg dat je je interne wijsheid vergroot, na deze pijnlijke les. Zorg dat je niet ophoudt met leren. Ga door en draag het uit. Daarmee help je anderen in deze stressvolle maatschappij om een feestje te maken van het leven. Werk is daar een prachtig onderdeel van, maar het moet in balans zijn. Mindfulness kan daarbij een tool zijn, is mijn ervaring. Een waardevolle toevoeging aan je lifestyle.”

AUKE KLIJNSMA: “Waarom is mindfulness zo'n hype?”

WIBO: “We leven in een stressvolle wereld. De samenleving staat niet alleen financieel en economisch onder druk, je wordt ook verwacht het leven ten volle te leven. Daar wordt op ingespeeld door de media, maar ook door bijvoorbeeld psychologen en aanbieders van trainingen. En zo wordt het een hype. Jon Kabat-Zinn, de grondlegger van de Westerse mindfulness, zag dat zijn methode mensen hielp om beter om te gaan met hun stressklachten. Vandaar dat mindfulness vaak wordt gelinkt aan stress.”

AUKE: “Zien we de stress toenemen in werkend Nederland?”

Wat is mindfulness?

Mindfulness is een wetenschappelijk onderbouwde stroming binnen de psychologie. Letterlijk vertaald betekent mindfulness 'opmerkzaamheid'. Als je mindful bent, ben je je bewust van alles wat zich voordoet in het hier en nu, zonder daarover te oordelen of het te willen veranderen. De methode is in 1979 bedacht door Jon Kabat-Zinn, microbioloog in een ziekenhuis in Massachusetts. Hij wilde iets doen voor uitbehandelde patiënten die moeten leren leven met hun klachten. Kabat-Zinn, die zelf mediteerde,

had het vermoeden dat aandachtgerichte meditatie hen zou kunnen helpen om meer grip te krijgen op hun pijn, hun verdriet daarover en hun zorgen voor de toekomst. En dat werkte. De resultaten van zijn Mindfulness Based Stress Reduction-programma waren verrassend: de fysieke klachten namen af en ook geestelijk voelden zij zich een stuk beter. Inmiddels wordt mindfulness ook volop toegepast in organisaties. Het heeft een positieve invloed op de productiviteit en betrokkenheid van medewerkers, zo wijst wetenschappelijk onderzoek uit.

Aan tafel:

WIBO KOOLE, directeur van het Centrum voor Mindfulness in Amsterdam
PAULINE ROEST, HR-manager 't Lange Land Ziekenhuis & zorgorganisatie Vierstroom
PIM BERKHOUT, directeur De Arbodienst
ELINE VAN HAREN, student A&O psychologie, Universiteit van Amsterdam
AUKE KLIJNSMA, HR-adviseur, auteur & docent HR Hogeschool van Amsterdam



PAULINE: "Uit het rapport over 2014 dat ik onlangs kreeg van mijn arbodienst, blijkt dat 25% van alle klachten te maken heeft met het bewegingsapparaat van mensen en dat het in 36% van de gevallen om psychische klachten gaat. Dat vind ik verontrustend. Binnen het verzuim is het aantal stress gerelateerde klachten enorm toegenomen. Daar zitten natuurlijk verschillende kanten aan. Er worden hoge eisen aan mensen gesteld. Op het werk, maar ook in hun sociale leven. Je moet op Facebook de leukste feesten laten zien en de allerleukste moeder zijn. Dat maakt dat mensen er moeilijk mee kunnen omgaan als iets tegenzit. Dat zie ik de afgelopen vijf jaar scherper dan de jaren daarvoor. En dat levert druk op."

AUKE: "Wat kan mindfulness organisaties brengen? En wat zijn de risico's?"

"Een **mindfulle** organisatie heeft aandacht, weet waar hij mee bezig is en is alert op ontwikkelingen"

ELINE: "Mindfulness kan stimuleren om met aandacht en meer energie aan het werk te gaan. Van dat mechanisme kunnen organisaties gebruikmaken. Het is dus een handige tool om in een werkcontext het welzijn van mensen te bevorderen. En daar zou eigenlijk nog veel meer onderzoek naar moeten worden gedaan. Want wat is het kernaspect? Het grote verschil met andere interventies zijn de begrippen aandacht en acceptatie. Ik denk dat daar de sleutel ligt."

WIBO: "Het begint met de vraagstukken waar een organisatie op HR- of arbo-gebied mee worstelt. Pas als je die in kaart hebt, kun je bepalen waar de spanningen in de organisatie om vragen. Soms is dat inderdaad de noodzaak om dingen eens in een ander perspectief te bekijken. Alleen een gekwalificeerde trainer zal dat zien en weet wat hij voor een organisatie kan betekenen. Want je wilt ook niet dat een medewerker – schertsend - zo gefocust raakt op het hier en nu dat hij niet meer nadenkt over de toekomst. Daar heb je als organisatie ook niet veel aan. Je moet dus heel goed kijken waar je mee bezig bent en of dat ook de bedoeling is."

PIM: "Ik ben te rade gegaan bij een aantal patiënten die ik heb aangeraden om iets met mindfulness te doen. Eén van hen vertelde dat wanneer

hij voorheen stress voelde opkomen, hij zich onmiddellijk zorgen begon te maken. Mindfulness heeft hem geleerd om dat niet meer te doen, maar het probleem direct aan te pakken of op te lossen, zonder in paniek te raken. Voor hem is het dus een heel waardevolle toevoeging in z'n lifestyle, waar werk natuurlijk een onderdeel van is. En voor de organisatie waar hij werkt, betekent het dat het risico op uitval is gedaald."

PAULINE: "In een lerende organisatie loopt altijd een aantal processen naast elkaar. Dat vraagt veel aandacht. Om tot een mindfulle organisatie te komen, zou je ruimte moeten creëren voor reflectie. Dat is volgens mij een organisatie die naar z'n eigen ontwikkeling en output kijkt. Dat doen we individueel, maar je kunt het ook als organisatie organiseren."

WIBO: "Een mindfulle organisatie heeft aandacht, weet waar hij mee bezig is en is alert op ontwikkelingen, zowel binnen als buiten."

AUKE: "Welk concreet advies willen jullie HR meegeven over mindfulness?"

PIM: "Mindfulness maakt je niet beter, maar houdt je beter. Ik denk dat dat het uitgangspunt moet zijn. Het leven wordt een stukje prettiger als je

hiervoor open staat. Het is een tool die eigenlijk voor iedereen beschikbaar zou moeten zijn. Het is namelijk een extra mogelijkheid om nog breder van je leven – en dus ook van je werk – te kunnen genieten."

PAULINE: "HR denkt na over de werkomgeving die een organisatie biedt. Welke faciliteiten bied je aan? Ik ben ervan overtuigd dat mindfulness een manier is waarop mensen zich prettiger gaan voelen. Het zorgt dat ze beter in het leven komen te staan en goed omgaan met wat er op hun pad komt. Alleen daarom al zou HR het in ieder geval moeten aanbieden. Tegelijkertijd moeten mensen ook de ruimte krijgen om gewoon van negen tot vijf te werken en het daarbij te laten."

WIBO: "Als wij contracten voor trainingen afsluiten met organisaties, is één van onze eisen dat mensen niet gestuurd mogen worden. Het moet een vrije keuze zijn. Je kunt mensen geen ideologie opleggen. Maar mijn boodschap aan HR is vooral: zet mindfulness alleen in op een kwalitatief verantwoorde manier. Denk goed na over wat het voor jouw organisatie kan betekenen. En maak het onderdeel van het beleid, van hoe je met de organisatie wilt omgaan. Hapsnap heeft geen zin." 

