

Mindfulness op kantoor

Hou de koffie even
in je mond en slik
dan pas door

carrière **PAGINA** E8-9

Trainen op betere ideeën

Volgens onderzoekers van de Erasmus Universiteit stimuleert meditatie de creativiteit. „Het helpt om los te komen uit vastgeroeste denkpatronen.”

Door onze medewerker **Annemiek Leclaire**



Emma Schootstra (24) werkt op het Londense kantoor van consultancyfirma Lippincott, gespecialiseerd in innovatie en *branding*. De werkdruk ligt vaak hoog, en Schootstra blijft scherp met behulp van mindfulness technieken. Ze mediteert 's ochtends, 's avonds en vaak ook in de lunchpauze. In dat geval boekt ze een vergadering of wandelt ze naar huis, want ze woont om de hoek. Daar komt ze tien minuten rustig tot zichzelf door haar ademhaling, gedachten en gevoelens te observeren.

Schootstra is medeauteur van een onderzoek naar de invloed van meditatie op creativiteit, dat gepubliceerd werd in het managementblad *Harvard Business Review*. De basis vormde haar door de Erasmus Universiteit bekroonde scriptie.

Samen met onderzoekers Dirk Deichmann en Evgenia Dolgova zette ze een brainstormexperiment op, waarin 129 studenten binnen een bepaalde tijd zoveel mogelijk toepassingen voor drones moesten verzinnen. Eenderde van de deelnemers had een mindfulnessmeditatie van 10 minuten gevolgd waarin ze luisterden naar opgenomen instructies, een ander deel volgde een nepmeditatie sessie waarin ze 'hun gedachten de vrije loop moesten laten'. Een derde groep begon zonder voorbereiding met brainstormen.

Resultaat: de deelnemers die *mindful* gemediteerd hadden, kwamen met toepassingen die meer divers waren, dan de andere twee groepen. Zo bedachten ze dat drones vuurwerk konden afsteken, en ramen konden lappen van flatgebouwen.

Deze uitkomst herhaalde zich in een tweede experiment, waarin 24 managers

gevraagd werd met voorstellen voor een inclusievere bedrijfscultuur te komen. Opnieuw had de 'mindfulle' groep meer en interessantere ideeën.

„In steeds meer beroepen maakt creativiteit deel uit van de functiebeschrijving”, zegt Schootstra telefonisch vanuit Londen. „Of het nu gaat om een oplossing vinden voor het probleem van een klant, of de lancering van een nieuwe productlijn. Mindfulness helpt die creativiteit te vergroten.”

Slagen of falen

Volgens medeonderzoeker Dirk Deichmann (36), docent aan de Erasmus Universiteit en gepromoveerd op management en innovatie, is creativiteit de basis voor slagen of falen van bedrijven op de lange termijn. „Industrieën veranderen snel en dat wordt alleen maar versterkt door globalisering”, mailt hij vanaf de Universiteit van Connecticut, waar hij momenteel onderzoek doet. „Een actueel voorbeeld is de blockchaintechnologie en hoe die van invloed kan zijn op bedrijven over de hele wereld. Om je aan te passen aan die veranderingen, te concurreren en te overleven, moet je als bedrijf de ontwikkeling van nieuwe ideeën ondersteunen.”

Mindfulness technieken kunnen daarbij helpen, stelt de onderzoeker. „Meditatie opent je geest voor nieuwe ideeën.”

In 1979 begon de Amerikaanse molecuulair bioloog Jon Kabat-Zinn met de toepassing van mindfulness op patiënten met chronische pijn. Hij vertaalde oosterse technieken voor aandachtstraining naar een programma voor stressvermindering. Sindsdien is mindfulness in alle sectoren aan een gestage opmars bezig:

„Mindfulness maakt je bewust van je eigen gedrag. Hoe denk ik, hoe doe ik, schiet ik daar wel zoveel mee op?”

Kiki Vreeling
promovenda

de technieken worden toegepast in de zorg, het leger, het onderwijs, de levens, de politiek en het bedrijfsleven. Op het World Economic Forum in Davos in januari begon de dag met een mindfulness sessie van een half uur.

Mindfulness training bestaat meestal uit meditaties waarbij de beoefenaar door middel van instructies van een app of een trainer gevraagd wordt bewust te worden van gedachten, gevoelens en zintuiglijke sensaties. Het beoogde effect ervan wordt helder in een animatiefilmpje van de mindfulness-app Headspace. De film toont een drukke verkeersweg; voertuigen in allerlei vormen en maten stellen gevoelens en gedachten voor. Er zijn opstoppingen, er wordt geclaxonneerd. Tegen een boom zit een figuurtje de bonte optocht van voertuigen te observeren. Hij zit niet achter het stuur van een van die auto's, hij rijdt niet mee op het dak, hij rent er niet achteraan; hij bekijkt de stoet tot vijftien minuten, dat is alles.

„In 2011 waren er acht wetenschappelijke publicaties over de invloed van mindfulness op de werkvloer, zegt Kiki Vreeling (37) die aan het Radboudumc Centrum voor Mindfulness promoveert op de invloed van mindfulness op leiderschap. „In 2016 waren dat er honderd.”

Vreeling studeerde bedrijfskunde aan de Erasmus Universiteit Rotterdam en volgde daarna de postacademische opleiding tot mindfulness trainer. Ze geeft leiderschapstrainingen op basis van mindfulness aan hoger management van financiële dienstverleners, de auto-industrie, energieleveranciers en universiteiten.

„Ik krijg vaker verzoeken van internationale bedrijven die mindfulness als on-

derdeel van hun leiderschapsprogramma willen, zoals auto-onderdelenbedrijf Denso. Gemeenten en onderwijs promoten het ook steeds meer, zo zijn er mindfulness projecten op de Nicolaasschool in Rotterdam, aan de Erasmus Universiteit, de TU Delft en de Universiteit Leiden.”

Het op enige afstand observeren wat zich allemaal in het hoofd afspeelt, zorgt voor kalm en helder denken in stressvolle situaties, menen beoefenaars.

„Het belangrijkste voordeel is de mogelijkheid om je geest op commando te kalmeren”, zegt Chade-Meng Tan, de man achter het meditatieprogramma 'Search Inside Yourself' van Google in zijn gelijknamige boek. „Dat betekent dat je zelfs in uitdagende situaties in staat bent rustig te worden en helder te blijven denken.”

De observatie van gedachten en gevoelens zou leiden tot meer effectiviteit. „De aandachtstraining maakt bewust van je eigen belevenisgedrag”, zegt Vreeling. „Hoe denk ik, hoe doe ik, schiet ik daar wel zoveel mee op, en wat kan ik dan veranderen?”

In meditatie zitten volgens haar aspecten die je ook in het dagelijks leven meemaakt. „Wat doe je zodra iets ongemakkelijk voelt? Hoe reageer je als iets niet perfect gaat? Als je dat leert observeren, neem je er afstand van, en kun je kiezen op een meer gepaste manier te reageren.”

Alerte en ontspannen geest

Steven Groeneveld (39) is bezig met het opzetten van een bedrijf in ontwikkelings- en organisatieadvies. In zijn voorafmalige functie als 'manager tevreden klanten' van energiebedrijf Essent introduceerde hij mindfulness bij zijn teams, om de vernieuwing en 'het lerend vermo-

Oefening

De koffiemeditatie

In zijn boek *Mindfulness for Creativity* beschrijft meditatie-docent en journalist Danny Penman de volgende opdracht, waarbij het doel is om met volle aandacht een kop koffie of thee te drinken, en zo 'het zintuiglijk bewustzijn te vergroten':

„Kijk aandachtig naar de koffie of de theeblaadjes, hoe valt het licht erop, wat ruik je? Doe het water erbij, wat ruik je, wat proef je? Als je in een café je koffie drinkt, hoor je dan het sissen van de koffiemachine, het rumoer van de andere klanten? Neem een slok, koffie heeft meer dan dertig verschillende smaken, thee heeft er nog meer. Wat proef je? Is het bitter, zoet, zuur? Houd de vloeistof even in je mond, en slik het dan pas door. Hoe voelen je keel en mond? Herhaal dit de volgende vijf minuten met de volgende slokken. Hoe voelt het nu? Smaakte de drank anders dan anders?”

Aandachtsoefeningen als deze helpen volgens Penman om routinehandelingen met een frisse *beginner's mind* te onderzoeken.



BEELD ISTOCK, BEELDBEWERKING NRC

„Voor innovatie is het heel belangrijk om onrealistische ideeën uit te werken

Steven Groeneveld
organisatieadviseur

promoveerd biochemicus Danny Penman dat meditatie vaardigheden versterkt die nodig zijn voor het creatief oplossen van problemen, zoals spontaner en helderder denken. Bovendien zou het helpen beter met tegenstand en scepsis om te gaan, ook een belangrijk onderdeel in een vernieuwingsproces.

„Je wordt minder krampachtig”, zegt Schootstra. „Dat helpt bij het bedenken van ideeën. Voordat ik begon met mindfulness, wilde ik graag dat mijn idee gekozen en uitgevoerd werd. Omdat ik door meditatie minder vasthoud aan mijn gedachten, houd ik ook minder vast aan mijn ideeën. Daardoor sta ik meer open voor voorstellen van anderen, en kan ik makkelijker ideeën met elkaar combineren.”

Onderzoekende houding

Door mindfulness word je ook minder kritisch op je eigen en andermans ideeën, aldus Schootstra. „Alles is immers altijd in verandering.” Die milde, onderzoekende houding helpt haar tijdens brainstormen. „Tijdens creatieve sessies worden ideeën al snel afgekeurd omdat ze onrealistisch lijken. Hierdoor zijn teamleden minder geneigd om ideeën voor te stellen, waardoor nieuwe paden niet worden ontdekt. Maar voor innovatie is het juist heel belangrijk om onrealistische ideeën uit te werken.”

„Creativiteit houdt niet op bij het bedenken van een nieuw koffiezetapparaat of een nieuwe strategie”, zegt organisatieadviseur Steven Groeneveld. „Om een idee te kunnen realiseren, moet je mensen zien mee te krijgen. Dat gaat makkelijker in een organisatie waarin mensen niet op de automatische piloot reageren, maar ruimte in hun hoofd hebben om iets nieuws toe te laten.”