



DE CORPORATE YOGI

10 PRINCIPES VOOR MENTALE
BALANS IN JE WERK

JUDITH MANSHANDEN

Boom

Inhoud

Inleiding	9
-----------	---

HOOFDSTUK 1:	
Een complete levensfilosofie	15

HOOFDSTUK 2:	
De vijf oorzaken van lijden	25

HOOFDSTUK 3:	
Zorg voor je omgeving - de yama's	37

Yama 1: Ahimsa - compassie	38
----------------------------	----

Yama 2: Satya - eerlijkheid	50
-----------------------------	----

Yama 3: Asteya - niet stelen	64
------------------------------	----

Yama 4: Brahmacharya - zelfbeheersing	76
---------------------------------------	----

Yama 5: Aparigraha - hebzuchtloosheid	90
---------------------------------------	----

HOOFDSTUK 4:

Zorg voor jezelf - de niyama's **105**

Niyama 1: Saucha - zuiverheid	106
Niyama 2: Santosha - tevredenheid	122
Niyama 3: Tapas - bevoegenheid en zelfdiscipline	132
Niyama 4: Svadhyaya - zelfreflectie	152
Niyama 5: Ishvara Pranidhana - overgave	164

HOOFDSTUK 5:

Werken als een Corporate Yogi **177**

Eindnoten	188
Dankwoord	190
Over de auteur	193

Inleiding

Heb jij weleens een yogales gevolgd? Dan ken je misschien het fijne, ontspannen gevoel dat je daarna hebt. Alles is voor heel even van je af gevallen. Je ervaart geen stress, geen verantwoordelijkheden, geen gedoe. Of misschien heb je dit gevoel weleens op een ander moment ervaren. Bijvoorbeeld wandelend in de natuur, tijdens een bezoek aan de sauna of wanneer je even lekker op de bank zit te niks. Je bent rustig, tevreden en in het moment.

Hoewel iedereen dit ontspannen gevoel vast weleens ervaart, verdwijnt het bij de meeste mensen ook weer snel. Zeker in je werksituatie, want dan komt er vaak veel op je af. Je zet je telefoon of je computer maar aan en de e-mails en berichten stromen direct binnen. Je zit de hele dag in meetings en probeert ook nog die ene deadline te halen. Er wordt veel van je verwacht, je moet presenteren en je wilt natuurlijk zelf ook graag je beste beentje voorzetten.

Daarbovenop heb je te maken met – vaak kleine – voorvallen, die je waarschijnlijk accepteert als ‘onderdeel van je werk’ maar die je wel een vervelend gevoel geven. Je krijgt oneerlijke feedback, je hebt een vervelende klant of je voelt je niet gehoord door je leidinggevende. Niet erg genoeg om je baan op te zeggen, maar wel erg genoeg om je werkplezier te verminderen. Je merkt dat je intrinsieke motivatie naar beneden gaat en dat je minder voldoening vindt in je werk dan voorheen.

Onderzoek¹ wijst uit dat veel mensen te maken hebben met een werkomgeving waarin ze niet gelukkig zijn. Hoewel we een groot deel van onze tijd op het werk doorbrengen, blijkt dat 70% van de mensen zich niet betrokken voelt bij zijn of haar baan.

Ikzelf behoorde zo'n tien jaar geleden ook tot deze groep. Ik werkte destijds als consultant bij een succesvol adviesbureau aan de Amsterdamse Zuidas, waar ik me voornamelijk bezighield met Excelsheets, flowcharts en Power-Pointpresentaties. Een redelijk competitieve omgeving. Ik had aardige collega's, maar omdat we werden afgerekend op declarabele uren, was het toch soms een wedstrijd om de goede projecten te bemachtigen. Je moest altijd je beste beentje voorzetten, werk van hoge kwaliteit afleveren en natuurlijk aardig en leuk zijn om mee te werken. Anders kreeg een andere collega die gewilde plek in het projectteam.

Op een dag zat ik in een van de glazen hokken op het luxe kantoor aan een Excelsheet te werken toen me opeens een gek gevoel overviel. Wat was ik eigenlijk aan het doen? Ik bracht een groot deel van mijn tijd alleen achter een scherm door en de rest van de tijd had ik het gevoel dat ik niet helemaal mezelf kon zijn. Ik had het gevoel dat ik continu moest presteren. Dit kon toch niet het doel van mijn leven zijn? Ik voelde dat ik de verbinding met mijn omgeving, maar vooral ook met mezelf aan het kwijtraken was. Dit moment was het begin van mijn zoektocht naar een andere manier van werken, waarbij juist verbinding met mezelf en anderen het uitgangspunt was.

Na maanden van wikken, wegen, lezen en onderzoek doen, gebeurde er iets bijzonders. Bij toeval stuitte ik op een filmpje over een bijzonder restaurant in de Verenigde Staten. Het restaurant had een 'pay as you can'-concept: gasten mochten zelf bepalen wat ze wilden betalen voor een maaltijd. Ook was het mogelijk om vrijwilligerswerk te doen in ruil voor een maaltijd. De mensen die iets meer betaalden, droegen bij aan een maaltijd voor iemand anders.

Het filmpje bezorgde me kippenvel; het leek alsof er iets op zijn plek viel. Dit was een businessmodel dat ging over vertrouwen, community en saamhorigheid. Dit was de verbinding waar ik naar op zoek was! En op dat moment wist ik: dit ga ik doen. Ik besloot een radicale stap te nemen en iets totaal anders te gaan doen. In 2013 verliet ik het consultancybureau en opende ik het GEEF Café: een restaurant waar iedere gast zelf mocht bepalen wat hij betaalde.

In de vierenhalf jaar die daarop volgde moest ik niet alleen leren werken binnen een businessmodel dat haaks stond op alles wat ik kende, ik moest mezelf

ook opnieuw uitvinden. Ik moest leren om compassie te hebben, om mensen écht te vertrouwen, om mezelf kwetsbaar op te stellen en om te gaan staan voor waar ik in geloofde. Dat was geen makkelijk proces. Het vroeg om veel zelfreflectie en de bereidheid om steeds weer uit mijn comfortzone te gaan. Maar ik kreeg er ook veel voor terug. Ik merkte dat ik meer zelfvertrouwen kreeg, mijn leiderschap ontwikkelde en hechtere verbindingen met anderen aanging. Het lege gevoel dat ik bij het consultancybureau had ervaren, verdween. Langzaam maar zeker kwamen wie ik was en wat ik deed met elkaar op één lijn en dat gaf enorm veel energie.

Het GEEF Café heeft niet standgehouden. Dat kwam niet doordat het businessmodel niet werkte, integendeel. Ik heb nooit meegemaakt dat iemand opzettelijk weinig betaalde. Sommige mensen gaven natuurlijk wel wat minder dan anderen, maar dat kwam dan doordat ze ook daadwerkelijk minder te besteden hadden. Daar vertrouw ik volledig op.

Uiteindelijk sloot het GEEF Café door een samenloop van omstandigheden: de floormanager kreeg een hernia, ik had een kleine baby thuis en ondertussen werd mij steeds duidelijker waar het me echt om te doen was. Ik had met GEEF Café willen ontdekken of je een organisatie kunt opbouwen vanuit verbinding, compassie en eerlijkheid. Een organisatie waar je je echt verbonden, gewaardeerd en gezien kunt voelen. En ik heb geleerd: ja, dat kan.

Ik heb ook geleerd dat dit niet alleen iets van je organisatie vraagt, maar ook van jou als persoon. Je kunt jezelf, uiteraard binnen jouw cirkel van invloed, trainen om je gelukkiger en meer in balans te voelen op je werk. Daarmee help je niet alleen jezelf, maar lever je ook een positieve bijdrage aan je omgeving.

Deze inzichten vormden de basis voor mijn eerste boek *Tijd voor Nieuwe Zaken*, dat in 2016 uitkwam. Naar aanleiding hiervan werd ik steeds vaker gevraagd als spreker over thema's als vitaliteit, werkgeluk en verbinding op de werkvloer. Dat was een prima manier om in mijn levensonderhoud te voorzien, tot in maart 2020 de coronacrisis uitbrak. Van de ene op de andere dag zat ik zonder werk en dus ook zonder inkomsten. Dat is geen wenselijke situatie, zeker met een jong gezin, dus besloot ik op zoek te gaan naar ander werk.

Iemand uit mijn netwerk wees mij op een vacature voor de functie van algemeen directeur van een yogaschool met vijf vestigingen in Amsterdam en Den Haag. In eerste instantie twijfelde ik – ik vond het best lekker om af en toe een yogalesje te volgen en ik mediteerde ook regelmatig, maar om nou directeur van een yogaschool te worden? Dat voelde wel als een wat vreemde stap in mijn carrière. Was dat niet veel te zweverig voor mij?

Toen ik me echter wat meer ging verdiepen in de functie, de werkomgeving en de yogafilosofie, ontdekte ik tot mijn verbazing veel raakvlakken met thema's als vitaliteit, werkgeluk en verbinding. Yoga draait namelijk niet alleen maar om een soepel lichaam en een rustig hoofd. In de kern is het een manier om je als mens optimaal te ontplooien. In die ontplooiing spelen lichaamshoudingen een rol, maar zijn ze geen doel op zichzelf. Ik realiseerde me dat alle lessen die ik in het GEEF Café zelf had uitgedokterd, naadloos aansloten op een eeuwenoude filosofie die yoga heet. Ik besloot de baan aan te nemen. Een besluit waar ik tot op de dag van vandaag zeer gelukkig mee ben.

Ondertussen is de yogafilosofie voor mij een leidraad in mijn werk en in mijn leven geworden. Yoga biedt heldere handvatten die me helpen om meer mentale balans en werkgeluk te vinden. Deze filosofie helpt me om begrippen als vitaliteit, werkgeluk en purpose te vertalen naar concrete acties.

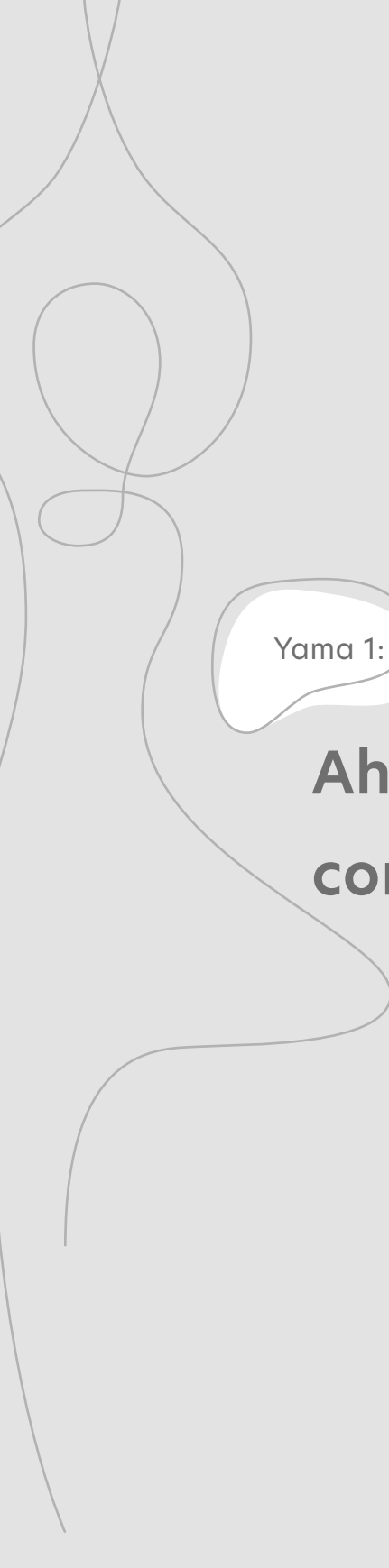
In dit boek zijn mijn eigen ervaringen en interpretatie van de yogafilosofie leidend. Ik wil met je delen hoe ik deze principes inzet om meer balans vinden in de context van werk. Ik hoop dat dit je inzichten geeft die je helpen bij je eigen proces. Ik moet daarbij vermelden dat ik niet uit India kom en ook niet van Hindoestaanse afkomst ben. Ik kijk naar de yogafilosofie door een westerse bril en probeer deze toe te passen in mijn westerse levensstijl. Hierbij is het niet mijn intentie om me de cultuur en de filosofie die aan yoga ten grondslag liggen, toe te eigenen. Omdat yoga geen dogma maar een levenswijze is, voel ik de vrijheid om die wijsheid op deze manier te verwerken.

Om je verder op weg te helpen heb ik bij elk hoofdstuk oefenopgaven toegevoegd die gericht zijn op zelfonderzoek. Je gaat leren hoe je de werksituaties die je nu een vervelend of gestrest gevoel geven, kunt gebruiken om jezelf te helen en te versterken. Je gaat ze gebruiken om een nieuwe manier van 'zijn'

te ontwikkelen die je helpt om meer rust te vinden. Je leert beter omgaan met stress en ontwikkelt een levenshouding die flexibel, dankbaar en tevreden is.

Zo wordt je dagelijks leven, en dus ook je werksituatie, je *yoga practice*. Of zoals de bekende yogi Sri K. Patthabi Jois ooit zei: 'Yoga is an internal practice, everything else is just a circus.'

Judith



Yama 1:

Ahimsa - compassie

Het ingewikkeldste van werken is meestal niet de inhoud van het werk zelf. De echte uitdaging zit vaak in het managen van goede relaties met je collega's, leidinggevendenden, klanten en leveranciers. Soms kan het daar behoorlijk schuren. Je moet tenslotte samenwerken met allerlei verschillende mensen die je in de meeste gevallen niet zelf hebt uitgekozen. Zij kunnen, vaak onbedoeld, dingen doen of zeggen die jou een vervelend gevoel geven. Of andersom doe jij iets wat anderen niet waarderen. En dat kan je werkplezier soms behoorlijk in de weg staan.

Deze eerste yama kan je helpen om met meer mildheid en begrip met collega's en met jezelf om te gaan. Ahimsha betekent letterlijk jezelf onthouden van geweld. Yogi's geloven dat je geen enkel ander levend wezen geweld aan mag doen. Ahimsha gaat echter ook over geweldloosheid in je woorden en zelfs in je gedachten. Een andere beschrijving voor Ahimsha is compassie voor alles wat leeft – dus ook voor jezelf.

Wanneer je Ahimsha beoefent, benader je je omgeving met milde vriendelijkheid. Je realiseert je dat iedereen een eigen levensverhaal heeft en waarschijnlijk ook zijn eigen lijden met zich meedraagt. Dit gegeven je neem je mee in je oordeel over andere mensen. Je bekijkt ze met een zachtere blik, omdat je je realiseert dat iedereen zijn best doet onder de omstandigheden waar hij of zij in verkeert.

Wanneer je wilt investeren in betere relaties met je collega's kan deze yama je enorm helpen. Door op de werkvloer met compassie naar jezelf en je collega's te kijken, ontstaat er namelijk ruimte. Het is ineens niet meer zo erg om fouten te maken, om elkaar even niet te begrijpen of om ergens een andere mening over te hebben. Door jezelf en de ander met milde vriendelijkheid te behandelen, wordt het veilig om gewoon jezelf te zijn. Zonder dat je een masker op hoeft te zetten of je beter of groter voor hoeft te doen dan je bent. En dat maakt het werk meteen een stuk aangenamer!

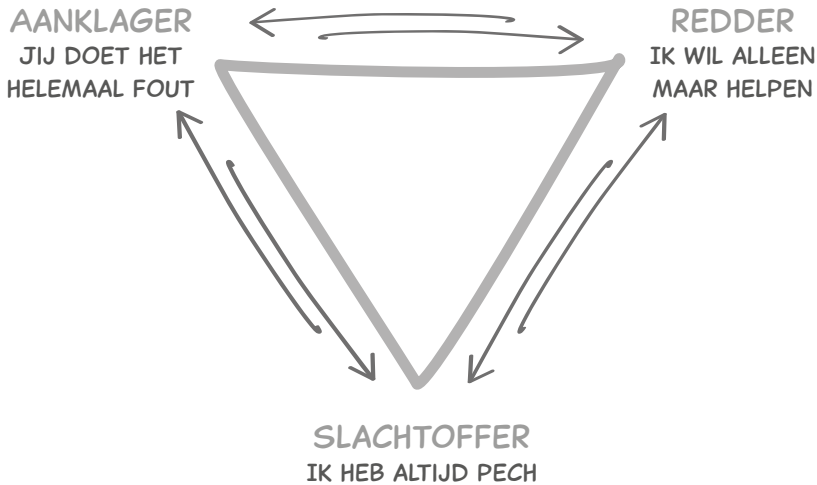
Wat is compassie?

Compassie is de wens om lijden op te lossen, zonder erin mee te gaan. Dat vraagt om een voorbeeld. Een poosje geleden had ik iemand in mijn team die niet functioneerde. Ze kon de werkdruk niet aan en was om de haverklap ziek. Daarbij was ze erg boos op mij en op de organisatie omdat ze niet meer steun kreeg. Het was een lastige situatie, omdat ik veel te veel tijd kwijt was aan het coachen en begeleiden van deze medewerker, waardoor ik met mijn eigen werkzaamheden in de knoei kwam. De spanningen liepen op en de irritatie groeide.

Tot we op een dag samen in een gesprek zaten en ik ineens zag hoe ongelukkig en kwetsbaar ze eruitzag. Het was alsof ik haar ineens met een mildere blik kon bekijken. Ik zag niet langer een lastige werknemer, maar een verdrietige vrouw die aan het worstelen was met zichzelf. Door dit besef kon ik meer begrip voor haar opbrengen, waardoor het makkelijker werd om haar te begeleiden.

Compassie betekent echter niet dat je altijd de begripvolle helper hoeft te zijn. Hierin onderscheidt compassie zich van medelijden. Wanneer je medelijden hebt, deel je actief mee in de pijn of het verdriet van de ander. Jijzelf voelt je bij wijze van spreken net zo rot als degene met wie het niet goed gaat. Wanneer je compassie hebt, erken je het lijden van de ander, zonder dat dit jou beïnvloedt. Daardoor kun je op een milde maar duidelijke manier grenzen trekken. Van deze medewerker heb ik bijvoorbeeld afscheid genomen, omdat de situatie niet goed was voor haar en voor mij.

Wanneer je meer compassie wilt ontwikkelen, is het goed om je bewust te zijn van wat je doet op het moment dat jijzelf of iemand in je omgeving lijdt. Oftewel: in welke rol schiet je? Hierbij komt de dramadriehoek van pas, een van de bekendste modellen uit de transactionele analyse. Het model beschrijft een interactiepatroon dat bestaat uit drie rollen, namelijk die van *aanklager*, *redder* en *slachtoffer*. Als je deze rollen eenmaal kent, zul je ze overal gaan herkennen.



De rollen hebben een vaste, negatieve dynamiek ten opzichte van elkaar:

- In de rol van *aanklager* wijs je anderen graag op hun zwakke plekken. Je valt een ander verbaal aan met zinnen als 'wat ben je toch vergeetachtig', 'aan jou heb ik ook niets', 'ik erger me enorm aan jou' en 'kun je niet eens stoppen met dat gezeur'. Aanklagers weten het altijd beter en plaatsen zichzelf vaak boven de ander.
- In de rol van *redder* bied je graag hulp, vooral ongevraagd. Je zegt snel 'ik los het wel op' of 'laat mij het maar even doen'. Redders vinden het moeilijk om te delegeren en bewaren liever de harmonie dan dat ze conflicten aangaan.
- In de rol van *slachtoffer* gedraag je je hulpeloos en reageer je het liefst vanuit onmacht. Je roept vaak dingen als 'ja maar', 'ik ben nou eenmaal zo', 'ik heb het nou eenmaal druk' en 'ik kan er toch ook niets aan doen'. Slachtoffers klagen graag en voelen zich vaak minder dan anderen.

Wanneer het slachtoffer irritant wordt, reageert de aanklager. Ik heb hier zelf regelmatig last van, want ik ben opgegroeid met het motto 'niet zeuren, gewoon doen'. Wanneer iemand verschrikkelijk loopt te klagen, is het dan ook vaak mijn eerste reflex om een opmerking te maken in de rol van aanklager. Dan is de compassie ver te zoeken.

Wanneer het slachtoffer zielig doet, voelt de redder zich aangesproken; die gaat dan bijvoorbeeld oplossingen aandragen of het probleem van het slachtoffer overnemen. Als je hier last van hebt, ben je waarschijnlijk iemand die het vaak druk heeft. Mensen vinden het heel fijn om met jou te werken, want je neemt – soms zelfs ongevraagd – alle lasten op je schouders. Uiteraard is dat voor jezelf niet gezond.

Natuurlijk geldt ook andersom dat het slachtoffer geactiveerd wordt als er een aanklager of een redder in de buurt is. Ik betrap mezelf er soms op dat ik bij een van mijn vriendinnen steeds de neiging heb om over dingen te praten die niet goed gaan. Kennelijk wil ik haar onbewust de mogelijkheid bieden om mij te redden.

Het bijzondere van de dramadriehoek is dat de rollen onderling uitwisselbaar zijn. Voelt de redder zich niet gewaardeerd, dan neemt hij of zij de rol van slachtoffer of aanklager aan. Wil de aanklager het goedmaken, dan schuift hij of zij op naar redder of wordt zelf slachtoffer. En een slachtoffer dat in de eigen beleving niet goed geholpen wordt, schiet snel in de rol van aanklager. De rollen zijn inwisselbaar maar ook complementair: de ene kan niet zonder de andere.

Je kunt ervan op aan dat wanneer je ergens in de dramadriehoek zit, je geen compassie hebt, niet voor de ander en niet voor jezelf. Het kan je daarom helpen om deze rollen te gaan herkennen, hoe subtiel ze zich ook in je werk en in je leven kunnen voordoen. Het kan bijvoorbeeld al zitten in de toon waarop je iemand aanspreekt die te laat in een meeting verschijnt. Wanneer jij roept 'alweer te laat?', zit je in de aanklagersrol. Je zit ook in de dramadriehoek wanneer je het ongevraagd opneemt voor een collega die een fout heeft gemaakt. Je bent dan in de rol van redder beland. En wanneer je klaagt over die leidinggevende die weer niet naar je luistert, zit je in de rol van slachtoffer.

Wanneer je beter gaat doorzien hoe de dramadriehoek werkt, wordt het makkelijker om compassie te hebben voor anderen en voor jezelf. Ineens doorzie je dat iemand in een rol zit doordat een oude pijn of een oud patroon in hem of haar wordt aangeraakt. Door de situatie van een afstandje te beoordelen, kun je zien dat wat er gebeurt niets met jou te maken heeft. Pas dan kun je compassie tonen: je erkent het lijden van de ander, maar je vereenzelvigt je er niet mee. Je bent succesvol uit de dramadriehoek gebroken.

Situatie: Een collega klaagt over de werkdruk

Slachtoffer: Waarom kan mijn collega zijn werk niet aan?

Zo komt alles op mijn bord.

Redder: Geef je werk maar aan mij, ik los het wel voor je op.
Dat ik het zelf al druk heb, is niet erg.

Aanklager: Wat is nou het probleem? We zijn toch allemaal druk?

Compassie: Ik begrijp dat je de werkdruk hoog vindt. Ik raad je aan om hulp te zoeken.

Situatie: Een collega heeft een conflict met leidinggevende

Slachtoffer: Waarom is er toch altijd zoveel drama op onze afdeling? Dit beïnvloedt mijn werkplezier.

Redder: Zal ik eens met de leidinggevende in gesprek gaan? Ik denk dat ik het probleem wel voor je kan oplossen.

Aanklager: Waar twee vechten, hebben twee schuld. Je zult zelf ook wel een aandeel in het conflict hebben.

Compassie: Wat vervelend dat je een conflict hebt. Ik raad je aan om met je leidinggevende in gesprek te gaan.

Oefening

Hoe zit het met jouw compassie? Kijk eens of deze stellingen voor jou opgaan:

- Ik sta klaar om te helpen maar laat me niet meezuigen in de situatie.
- Ik ben empathisch en meelevend maar kan ook loslaten.
- Ik veroordeel anderen niet snel.
- Ik begrijp dat iedereen zijn eigen pijn en verdriet met zich meedraagt.
- Ik kan iemands goede intenties blijven zien, ook als diegene iets doet waar ik het niet mee eens ben.
- Ik ga uit van het goede in mensen.
- Ik zie de ander als krachtig en in staat om zijn eigen lijden te dragen.
- Ik kijk naar mensen met een milde blik.

Oefening

Compassie ontwikkel je door met een milde blik naar situaties te kijken. Toch lukt dat niet altijd en kom je zo nu en dan in de dramadriehoek terecht. Dat kan gelukkig ook heel leerzaam zijn. Door te evalueren wat er gebeurde, kun je een volgende keer met meer compassie reageren. Neem een situatie waarin jij zelf in de dramadriehoek hebt gezeten:

- Welke rol nam je in?
- Hoe had je de situatie vanuit de andere rollen kunnen benaderen?
- Hoe had je de situatie vanuit compassie kunnen benaderen?

Hoe ontwikkel je meer compassie?

Je kent het gevoel vast wel. Je hebt op je werk een fout gemaakt, een verkeerde uitspraak gedaan of vervelende feedback gekregen. Je wilt niets liever dan de vervelende situatie herstellen en soms kun je je nog urenlang vervelend voelen over wat je verkeerd hebt gedaan. In veel gevallen ben je waarschijnlijk strenger voor jezelf dan dat je omgeving voor jou is. Hier loop je tegen de klesha Dvesha aan. De situatie waarin je bent beland geeft je een vervelend gevoel en je wilt er het liefst zo snel mogelijk uit.

Eigenlijk is er op zo'n moment sprake van een dramadriehoek binnen in jou. Welke rol het sterkst is, verschilt per persoon. Misschien hoor je vooral de stem van het slachtoffer, die het verschrikkelijk vindt dat dit jou is overkomen en de schuld bij een ander probeert te leggen. Of wellicht hoor je je interne redder, die uit alle macht probeert om de situatie te redden door te lijmen en excuses te maken. Of je hoort vooral de aanklager, die jou veroordeelt: 'Hoe heb je nou zo stom kunnen zijn? Waarom heb je dit laten gebeuren?'

Het is interessant om te kijken welke stem in jou het sterkst is op het moment dat je een fout maakt. Is dat toevallig ook de stem die jij als eerste laat horen richting iemand anders? Belangrijk om te onthouden: geen van de reacties uit je interne dramadriehoek is behulpzaam. Het zijn namelijk allemaal stemmen van het kleine zelf, oftewel je ego.

Maar hoe kom je hieruit? Eigenlijk op dezelfde manier als hoe je iemand anders die in de dramadriehoek zit behandelt: door compassie te tonen en jezelf te behandelen zoals je een goede vriend in jouw situatie zou behandelen. Vriendelijk, begripvol en bemoedigend. Het beoefenen van zelfcompassie kan je helpen om uit je interne dramadriehoek te stappen. Je kunt dan nog steeds een vervelend gevoel hebben, maar je laat je er niet door meeslepen. Je erkent je eigen lijden, zonder dat het je overneemt.

Zelfcompassie zorgt voor een gevoel van eigenwaarde, omdat het je ertoe aanzet om je te bekommeren om je eigen welzijn en herstel na een terugslag. Mensen met een hoog niveau van zelfcompassie vertonen het volgende gedrag:

- Ze zijn vriendelijk en begripvol over hun eigen mislukkingen en fouten; ze vellen er geen oordeel over.
- Ze zien in dat fouten maken iets is wat bij alle mensen hoort.
- Ze bekijken hun fouten op een nuchtere manier: ze voelen zich rot, maar ze laten de negatieve emoties niet overheersen.

De laatste jaren is er veel onderzoek⁴ gedaan naar de kracht van zelfcompassie. Psychologen ontdekten dat zelfcompassie een goed hulpmiddel is voor het verbeteren van prestaties in allerlei omstandigheden: van gezond ouder worden en betere sportprestaties tot het ervaren van meer tevredenheid op je werk. Daarnaast blijkt dat zelfcompassie negatieve gedachten en twijfels vermindert. De mate van zelfcompassie heeft bovendien invloed op hoe verbonden je je voelt met de mensen om je heen. Wanneer je jezelf vriendelijk bejegt, begripvol bent en geen oordeel velt, verlicht dat je angst voor sociale afwijzing. Wanneer je jezelf immers niet afwijst, ben je ook niet zo bang voor de afwijzing van een ander. Wanneer je zelfcompassie hebt, sta je dichterbij je Zelf. En dat maakt de weg vrij voor authenticiteit en het durven leven vanuit je eigen waarden.

Oefening

Wanneer er iets misgaat, kun je in een interne dramadriehoek verzeild raken. Je innerlijke stem stelt zich op als aanklager, redder of slachtoffer. Het is handig om deze stem te leren kennen en herkennen. Haal daarom eens een situatie voor de geest waarin er iets misging op je werk:

- Wat zei je innerlijke stem?
 - * Hoe heb ik zo stom kunnen zijn?
 - * Hoe kan ik dit zo snel mogelijk oplossen?
 - * Ik kon er niks aan doen, het lag aan een ander.
- Komt jouw innerlijke stem overeen met de manier waarop je op anderen reageert?
- Hoe had je meer compassie voor jezelf kunnen tonen?

Compassie in organisaties

In de meeste organisaties is er compassie – tot op zekere hoogte. Je mag je wel even niet zo lekker voelen of boos zijn, maar daarna moet je ook weer stoppen met zeuren en aan het werk gaan. Wanneer er sprake is van compassie in je organisatie, is er ruimte om af en toe even lastig of emotioneel te zijn. De mensen om je heen kunnen hier met milde vriendelijkheid mee omgaan.

Wanneer er echter geen echte compassie in je organisatie is, blijft je boze bui na afloop vaak nog aan je kleven. Ik heb dit zelf meegemaakt bij het consultancybureau waar ik werkte. Tijdens een project had ik een keer feedback aan mijn projectleider gegeven. En dat vond hij niet leuk! Vervolgens merkte ik dat ik een stempeltje had gekregen: ik was die junior consultant met de grote mond geworden.

Zeker in het geval van hiërarchische machtsverhoudingen is het makkelijk om geen compassie te tonen. Door de machtsafstand kom je gemakkelijk terecht in de klesha Asmita en ga je je anders voordoen dan je bent. Hierdoor wordt het lastig om echt met elkaar in verbinding te staan. In een dergelijke omgeving voelen mensen zich vaak niet gezien en dat is ook logisch: je verbergt je Zelf. Je durft niet te laten zien wie jij bent en waar jij voor staat, omdat je je niet veilig voelt.

Door een dergelijke onveilige sfeer komt het ego in een overlevingsstand. Het is eten of gegeten worden, en dat kan leiden tot horizontale of verticale vijandigheid op de werkvloer. Bij horizontale vijandigheid is er sprake van een slechte sfeer onder medewerkers op hetzelfde niveau in de hiërarchie. Er worden vervelende grapjes gemaakt, roddels verspreid of mensen buitengesloten. Bij verticale vijandigheid wordt er negatief gepraat over de leidinggevenden. Ze worden achter hun rug om belachelijk gemaakt, niet serieus genomen of bekritiseerd.

De bovenstaande dynamiek komt in veel werkomgevingen in meer of mindere mate voor en dat is natuurlijk onprettig. Wanneer er echter wel compassie is voor wie jij bent en wat je doet, kun je juist helemaal opbloeien. Bij het GEEF Café konden destijds mensen met minder geld vrijwilligerswerk komen doen in ruil voor een maaltijd. Martijn was een jongen van in de twintig die met

enige regelmaat bij ons kwam helpen. Je kon aan hem zien dat hij het niet altijd makkelijk had in het leven. Zijn gebogen schouders en zachte stem deden vermoeden dat dit een jongen was die zich meestal op de achtergrond hield. Maar dat maakte voor ons niet uit. Integendeel: wij zetten hem in de bediening en hij genoot. Hij was vriendelijk tegen de gasten, maakte grapjes en ontpopte zich tot een ware entertainer. Op een dag zei hij tegen mij deze woorden, die ik nooit meer zal vergeten: 'Ik was het vertrouwen in de mensheid een beetje kwijt, maar nu ik hier ben geloof ik toch weer dat mensen wel oké zijn.'

Het is dus belangrijk om met elkaar een omgeving te creëren waarin je compassie voor elkaar hebt en elkaar met milde vriendelijkheid bejegt. Wanneer je leidinggevende bent, speel je hierin een extra grote rol. Vanwege de hiërarchische verhouding die inherent is aan jouw rol, ben jij primair verantwoordelijk voor het scheppen van de randvoorwaarden voor een veilige, geweldloze sfeer op de werkvloer. Je zet hiermee de toon voor de rest van het team. Maar ook als je geen leidinggevende bent, kun je voor meer compassie op de werkvloer zorgen. Probeer eens met een milde blik naar die vervelende collega of dominante leidinggevende te kijken. Waarom zou hij of zij zo doen? Welke pijn schijnt er door in zijn of haar gedrag?

Ook wanneer je de enige bent die wel compassie toont in een vijandige omgeving, wil ik je aanmoedigen dit te blijven doen. Diep vanbinnen zullen mensen namelijk herkennen wat je zegt. Door jouw Zelf te laten zien, help je ze om dichterbij hun eigen Zelf te komen. En ook voor jou is het beter om je omgeving met milde vriendelijkheid te benaderen. Uit wetenschappelijk onderzoek⁵ blijkt namelijk dat compassie niet alleen heilzaam is voor degene die ontvangt, maar juist ook voor degene die geeft.

Oefening

- Voor wie in jouw organisatie zou jij meer compassie kunnen opbrengen?
- Welk gedrag van deze persoon vind je vervelend? Wat doet dat met jou?
- Probeer je in te leven in deze persoon. Waarom zou hij of zij zo doen? Welke last draagt hij of zij met zich mee?
- Als het goed is, kun je nu met zachtere ogen naar deze persoon kijken. Wat doet dit met jou? Hoe voelt dit?

Train jezelf om stressvolle werksituaties vanuit evenwicht te benaderen. Werk als een Corporate Yogi!

- Is de rust op jouw werk ver te zoeken?
- Voel je je wel eens gestrest, gejaagd of geleefd?
- Vraag je je soms af of dit nou is wat je echt wil?

Dit boek helpt je om meer balans en betekenis te vinden binnen je huidige baan, aan de hand van de tien belangrijkste wijsheden uit de yoga. En dat is een stuk minder zweverig dan het klinkt. Yoga is een wetenschappelijk bewezen manier om meer focus en rust in je leven en in je werk te ervaren. Bovendien gaat het dieper dan alleen het beoefenen van lichaamshoudingen. Yoga is een complete levensfilosofie.

Misschien zoek je balans in je werk, maar wil je niet direct je hele leven omgooien. Of ben je privé al veel bezig met betekenis, maar kun je dat nog niet naar je werk brengen. Wat jouw situatie ook is, *De Corporate Yogi* brengt je verder. Gebruik de eeuwenoude wijsheden uit de yoga en verhoog met concrete acties – en zonder matje – je eigen werkgeluk.

Verrassend hoe een eeuwenoude filosofie handvatten biedt voor moderne thema's als werkgeluk, purpose en vitaliteit.

- Nicole Edelenbos, founder en partner Future Female Leaders

Een nuchter boek vol tips die je direct kunt toepassen in je werkende én persoonlijke leven!

- Joost Leeflang, CEO Delight Group

Judith Manshanden is psycholoog, spreker (o.a. op TEDx) en directeur van Delight Yoga. Eerder startte ze sociaal horecaconcept GEEF. Op basis van die ervaring schreef ze *Tijd voor Nieuwe Zaken* (2016), over zingeving vinden in werk dat er echt toe doet.



9 789024 447428

www.managementimpact.nl

www.boomuitgeversamsterdam.nl