

# Mindfulness i arbetslivet

av Anna Böhm Engstrand

**Hur kommer man egentligen in i ett "arbetsflow"? När allt på jobbet känns lätt och roligt. Du känner att det är enkelt och naturligt att vara helt koncentrerad på dina arbetsuppgifter. Ett möte med en kund känns berikande. Inspirationen kommer till dig när du ska skriva något. Går det ens att uppnå som på beställning? Ja, säger organisationskonsulten och psykologen Suzanne Bruchfeld, om vi tränar vår inneboende förmåga att vara närvarande.**



Suzanne Bruchfeld, med sitt yvigt stora hår och sin glada uppsyn, utstrålar just en sån naturlig närvaro när hon fortsätter att inlevelsefullt berätta. Vi sitter i bilen på väg mot Södertälje sjukhus där hon leder en utbildning på en av enheterna.

- Vägen dit är att parallellt träna upp olika kvalitéer som vi har inom oss. Det kan ge ett flertal konkreta och viktiga effekter på vår arbetssituation.

Förmågan att vara koncentrerad och genuint engagerad i våra arbetsuppgifter ökar. Man lär sig också att vila i ett inre lugn.

Vi svänger in mot centrala Södertälje. I Sverige är Suzanne Bruchfeld en av de första som jobbar med den här formen av ledarskaps- och organisationsutveckling. Internationellt har organisationskonsulter sedan tjugo år framgångsrikt arbetat med att integrera mindfulness, organisations- och ledarskapspsykologi och organisationsteori. Och företagsledarna slutar inte att förvånas över hur effektiv organisationen blir av den här formen av utveckling. Suzanne Bruchfeld fortsätter att berätta vad effektiviteten beror på:

-Motivationen och kreativiteten i arbetet ökar. Vi blir mer lyhörda, reflekterande och öppna i relation till andra. En annan sak är att man får tillgång till förmågan att på ett naturligt sätt förmedla värme och omsorg till kunder, kollegor och oss själva. Under resans gång upptäcker många hur genuin närvaro ger upplevelsen av att arbetet genomsyras av meningsfullhet. Arbetet påverkas ju i positiv riktning på så många olika sätt.

Klockan är 8.15. Dimman ligger tät utanför fönstret. Bord bärs ut över röda plastgolv. Stolar ställs fram i en cirkel. Suzanne Bruchfeld har inte satt sin fot på Äldrepsykiatriska mottagningen i Södertälje på fyra månader. Stämningen är uppspelt inför dagens återkoppling och fördjupningssession.

För tre år sedan arbetade hon intensivt med personalgruppen under ett halvårs tid. Både med utbildning i grupp samt med alla i personalen individuellt, parallellt med mindfulnessbaserad klienthandledning. Klinikens sektionschef Yvonne Gate och mottagningens enhetschef Saija Tegelberg beskriver båda att insatserna har lett till ökad effektivitet och kvalitet på många områden. Mottagningen har också utvecklat konstruktiva samarbetsformer och ett tydligt fokus på uppdraget. Personalen mår bättre och patientarbetet har fördjupats. Nu blandar sig ett mummel av hälsningsfraser med ljudet från gummisulor mot plastmattan. Elva personer sitter nu som tända ljus samlade inför Suzanne Bruchfelds utbildning i MIMED, Mindfulness Integrated Management and Employee Development. Det är ett utvecklingsprogram som riktar sig till såväl chefer som medarbetare i arbetslivet.



-Vi ska ägna oss åt några olika områden i ert arbete idag, inleder hon. Göra övningar kring hur vi kan förhålla oss till administrativa uppgifter och i möten och samarbetet med kollegor. I slutet kommer vi göra övningar kring att fördjupa vår förmåga till omsorg, lyhördhet och medkänsla i mötet med patienter.

Hon andas lugnt. Möter deltagarnas blickar. I personalgruppen finns de två cheferna, några specialistsjuksköterskor, psykiatrer och sekreterare. Tio kvinnor och en man. Det lägger sig direkt ett lugn i rummet.

-Man behöver ständigt vårda sin förmåga att vara närvarande. Annars kan man lätt styras av invanda reaktionsmönster. I arbetslivet kan vi märka det genom att vi blir splittrade eller ofokuserade. Det kan ibland kännas svårt att uppbåda ett naturligt engagemang. Vi kanske kan känna oss avtrubbade. Emellanåt till och med mekaniska i det vi gör.

Suzanne Bruchfeld intygar att man lära sig att hitta vägen tillbaka till närvaro i arbetssituationen. Om det så är på ett personalmöte eller när man sitter i samtal med en kund, en kollega eller en patient. Hon ser sig om på gruppen som sitter i ring på sina stolar. Några nickar.

-Och med tiden blir det allt lättare att bara landa i nuet. Men när det känns för svårt att enkelt hitta till närvaro behöver vi möta även den upplevelsen med närvaro. Så om ni lägger märke till att det blir så idag, kom ihåg att öppna er för det som händer.

Hon beskriver hur det är lätt hänt att istället bli kritisk. Att möta vissa reaktioner som något vi "inte borde ha" eller borde "kontrollera". Om vi lär oss att istället möta den reaktionen med villkorslöst accepterande kommer den att lösas upp. Det blir inte längre en inre strid kring att ta till sig en arbetsuppgift.

- Det kan vara svårt att förstå med ord, men tänk på när ett barn är ledset, hur man instinktivt vet att bara vara där tills barnet känner sig tröstat, säger hon.

Några ler igenkännande.

De får sedan i uppgift att föreställa sig olika arbetssituationer. Sedan leder hon dem i en guidad meditation. Efter ett tag blir andningen i rummet djup och långsam.

Efter övningen pratar man om hur det inre tillstånd övningen skapar påverkar möten personalen har tillsammans. Märta Eriksson, specialistsjuksköterska, säger att hon blir lugn istället för att vara så "på". Sedan de börjat sina personalmöten med en kort fokuseringsövning har den anda som skapats hjälpt till mycket. Hon har märkt att ett viktigt möte med många och svåra punkter att avhandla ändå kan andas en lätthet.

Flera beskriver att det blir så mycket lättare att resonera tillsammans på ett reflekterande sätt. Se frågor ur flera perspektiv. Den spänning som det

annars kan bli, när man pratar om konflikter eller andra "laddade frågor", lägger sig. Dialog och samarbete kommer i fokus.

Specialistsjuksköterskan Katherina Hallin kommer in på hur mindfulness handlar mycket om omsorg och mjukhet. Det uppfattas ibland som typiskt kvinnligt och är inte alltid positivt, menar hon. Suzanne Bruchfeld inflikar:

- Mjukheten ska inte förväxlas med "mesighet". Kom ihåg att vi pratar om en naturlig mjukhet som bottnar i handlingskraft och integritet. Jag tänker på ett uttryck jag hört, "Dynamite Compassion",

som beskriver personer som har ett djupt engagemang och medkänsla för andra. Samtidigt förmedlar de handlingskraft, värdighet och inre styrka.

Dalai Lama, till exempel, förknippas med det uttrycket. En viktig aspekt av närvaro är just stabilitet och integritet. Vi gör en övning kring det. Får jag låna någon?

En kvinna, Vlami Sitepu som är mentalskötare, anmäler sig.

-Föreställ dig en situation där du känner dig belastad. Du kan tänka dig att du ser i almanackan att du har många möten denna vecka. Du vet att du



borde få iväg flera mail innan ett möte som börjar snart. Jag är någon som kommer in på ditt arbetsrum. Jag lägger på dig ytterligare en uppgift, att lösa en situation med en dubbelbokning. Din uppgift nu är att försöka hålla balansen, försöka stå stadigt ändå .

Suzanne Bruchfeld börjar trycka försiktigt på axeln kvinnans axel. Kvinnan kommer snabbt ur balans så att hon nästan faller.

-Att hitta till kraften i närvaron ger en inre stadga. Men också förmågan att kunna styra var vi vill ha vårt fokus, vad vi vill koncentrera oss på just nu. Vi står kvar, står pall, även i påfrestande situationer. Samtidigt som vi är avspända.

Kvinnan vägleds i hur man kan stå stadigt och samtidigt avspänt. Stadigt som ett träd med djupa rötter. Suzanne Bruchfeld börjar nu trycka på kvinnan igen.

- Lita på kontakten med stabiliteten. Andas mjukt och avspänt hela tiden.

Kvinnan är helt orubblig. Fastän hon föreställer sig att hon är mitt uppe i samma arbetssituation som tidigare. Hon står kvar, stabilt och lugnt, även



när Suzanne Bruchfeld tar i ordentligt.

Alla delas in i par och gör övningen, som sedan följs upp. Anneli Johansson, specialistsjuksköterska, var med om en händelse som påminde om det här senast igår. En person hade stormat in på avdelningen och var arg på något. Då hade hon påmint sig: Nu ska jag inte gå i gång, utan stå lugnt kvar. Det redde ut sig. När personen gick därifrån skildes de åt i samförstånd.

Suzanne Bruchfeld följer upp den tråden:

-Vi upplever lätt många arbetssituationer som hotfulla som egentligen inte är fullt så farliga eller kanske helt ofarliga. Det är ett nedärvt reaktionsmönster. Vi försätter oss ofta i onödan i ett inre kamp- och spänningstillstånd. Det tar mycket kraft från oss och arbetsuppgifterna. Att odla vår förmåga till närvaro ger helt nya förhållningssätt. Reaktionsmönstren får inte makt över oss.

En parövning inleds. Alla får träna sig i hur man kan möta en spänd situation på arbetet, till exempel en kollega eller en patient som är upprörd. Uppgiften är att i ett rollspel hantera situationen med närvaro, lyhördhet och konstruktivitet.

-Aggressiviteten rinner av en, säger Märta Eriksson.

De andra beskriver att det skapas trygghet och förtroende i relationen. Att de känner sig sedda och förstådda. Och känner respekt och förståelse även för den andres ståndpunkt.

Psykiatern Bertil Gutmark kommer att tänka på hur det är när han och en patient kört fast, inte kommer någon vart. Då brukar han hitta sätt att släppa på kraven. Hitta ett mer avspänt förhållningssätt.

-Då kan jag komma ihåg att växla lite. Vara lite mer informell. Då går man helt plötsligt åt en ny riktning, säger han.

Förmiddagen har gått snabbt och ändå är det på ett sätt som tiden stått stilla. Som betraktare har man också fått ett slags inre lugn. Och också en märklig stadighet. Känslan av att inget kan rubba en nu. Det är svårt att inte hamna i det läget efter flera meditations- och fokuseringsövningar.

-Jag vill avsluta med att påminna er om öppenhet, säger Suzanne Bruchfeld varmt.

Ibland kan det vara lite krampaktigt, att man måste vara där för patienten eller kunden. Då är det viktigt att skapa rymd inom oss. Stanna upp. För en stund släppa taget om allt vi har på gång. Eller vila från att ha fokus på ansvarsfulla uppgifter. Ta in lättheten i kaffepausen, vara lite sorglös, skratta med en kollega. Att återskapa ett rum inom sig där vi kan ta in, möta och helhjärtat koncentrera oss på den arbetsituationen vi befinner oss i

just nu. Sen kan man möta de svåraste av situationer. En liknelse är att man inte kan hålla mer i en kopp som är full. Koppen måste först tömmas för att kunna fyllas med något nytt.

