

Mindfulness

– Mindfulness kan være lønnsomt

Mindfulness i arbeidstiden kan være lønnsomt, ifølge BI-professor Ingunn Myrtrveit. Ti minutter daglig mindfulness-trening ga overraskende gode resultater i Telenor-selskapet TGS.

Tekst og foto: Kai Eldøy Nygaard
kai.nygaard@gmail.com

Ansatte ved Telenor Global Services (TGS) på Fornebu la ti minutter i potten hver morgen. Gevinsten var kraftig reduksjon av stress, bedre søvnkvalitet og mindre smerter i nakke og skuldre etter bare tre måneder.

– Resultatene er overraskende sterke. Prosjektet har vist at mindfulness er et lite og rimelig tiltak med stor effekt, mener BI-professor Ingunn Myrtrveit.

Forskning gjennom mange år har vist at oppmerksomhetstrening virker stressreducerende. Det spesielle med studien i Telenor er at en hel bedrift ble testet samtidig.

– Det er ikke urimelig å anta at produktiviteten i bedriften øker når stressnivået blir lavere. At de ansatte sover bedre om natten og har mindre smerter i kroppen, peker i samme retning, sier Myrtrveit.

Hun anser prosjektet som så spennende at hun ønsker å utvide forskningen.

Dette er mindfulness

- Mindfulness, eller oppmerksomhet nærvær, er en tilstand og teknikk der du bruker oppmerksomheten din.
- Bevisst
- I øyeblikket
- Uten å dømme
- Metodikken har røtter i buddhisme og meditasjon. Ulike typer øvelser, herunder meditasjonslignende øvelser, brukes for å trene opp ferdighetene.
- Metoden er i nyere tid blitt svært populær i Vesten, og har også funnet veien inn i arbeidsliv og ledelse.
- Forskere fra ulike miljøer har rapportert om positive effekter som økt konsentrasjonsevne, økt tilfredshet og mindre stress.
- Forskning BI-professor Ingunn Myrtrveit har gjort i Telenor-selskapet TGS viser at mindfulness-øvelser resulterte i kraftig reduksjon av stress, bedre søvnkvalitet og mindre smerter i nakke og skuldre etter bare tre måneder.
- I Ukeavisen Ledelse fortalte i nr. 46 i 2013 om bruk av mindfulness blant jagerflygere i Forsvaret. Her avdekket forskning positiv effekt på blant annet konsentrasjonsevne.

– Det kan tenkes at ledere blir i stand til å ta bedre beslutninger gjennom å øve oppmerksomheten, tror hun.

Hverdagen for mange ledere er ofte å bli avbrutt, og dermed måtte håndtere flere tanker samtidig. Ifølge flere studier blir dybdekonsentrasjonen ødelagt ved multitasking, som rett og slett gjør oss litt dummere. Midlertidig redusert IQ på ti poeng, økt stress og 40 prosent reduksjon av produktiviteten, er blant funnene i tidligere studier.

– Mindfulness kan være et verktøy som bedrer evnen til å håndtere slike avbrudd, tror Myrtrveit.

Typisk norsk

I det mentale treningssenteret Intui på Skøyen skinner et stearinlys skinner ved siden av en blank laptop. Bilder av dyp, grønn mose og hvite, polerte steiner blir spyttet ut fra en prosjektor i taket.

– Mindfulness er i vinden nå, men er egentlig eldgammelt, sier Viggo Johansen, som underviste de ansatte ved TGS i oppmerksomhetstrening.

Viggo Johansen er instruktør hos Intui og har fordypet seg i mindfulness i et buddhistisk kloster i India. Nå har årene i stillhet kommet moderne, norske bedrifter til gode.

Konsentrasjon innebærer å temme sinnet. Det kan sammenlignes med å roe ned en vill elefant, og motvirker tankens tendens til å hoppe fra det ene til det andre, ifølge Johansen, som er bokaktuell med «Indre stillhet - å leve mindfulness».

– Hjernen skiller ikke mellom tanker og virkelige trusler. Derfor skapes stress dersom vi ikke lærer å la tankene passere, sier mindfulness-instruktøren.

Fokus på pusten bidrar til at nervesystemet roer seg.

– I en rolig tilstand tar jeg andre valg og forholder meg annerledes til andre mennesker, enn dersom jeg er stresset. Også noen minutter med mindfulness-meditasjon her og der vil utgjøre en stor forskjell, mener han.

Redusert stressnivå

I TGS gikk stressnivået så signifikant ned at BI-professor Myrtrveit med sikkerhet kan si at det ikke skyldes tilfeldige svingninger. Før oppstart var stressfaktoren i snitt 14,9. Etter tre måneder med mindfulness hadde snittet rast til 11,8. De som valgte å ikke delta, lå på 15,2. En dedikert mindre gruppe hadde en stressfaktor på bare 10,8.

Seks måneder etter at prosjektet var avsluttet, hadde snittet for hele bedriften gått opp til 13,2. En gruppe som fortsatte å meditere, hadde sust videre ned til 9,7. Stressnivået hos kvinner var litt høyere enn hos menn, noe som er vanlig, ifølge Myrtrveit.

Hun mener den testede bedriften er represen-



BI-professor Ingunn Myrtrveit mener mindfulness er et lite og rimelig tiltak med stor effekt for bedrifter.



Viggo Johansen ved det mentale treningssenteret Intui på Skøyen i Oslo har fordypet seg i mindfulness i et buddhistisk kloster i India. I fjor kurset han ansatte ved Telenor Global Services.

«Det fins ingen profesjon, selskap eller utdanningsinstitusjon som ikke har fordel av bedre helse og økt ytelse av sinnet»

Professor Fahri Saatcioglu, Universitetet i Oslo

tativ som typisk norsk. Sannsynligheten er dermed stor for at lignende resultater vil kunne oppnås andre steder.

Effektiv ro

Stille pust i et stille rom. Hos TGS på Fornebu samles fortsatt noen til en oppmerksom stund hver morgen. TGS-sjef Bjørn Iversen forteller om en kulturendring etter mindfulness-prosjektet.

– Vi har fått en felles bevissthet og et felles stammespråk. Dersom noen er tydelig stresset, kan vi minne hverandre på å dele opp oppgaven, og ta en ting av gangen. Alle forstår betydningen, fordi vi har vært gjennom den samme treningen.

– 100 ansatte og 10 minutter utgjør mer enn 16 timer oppmerksomhetstrening i bedriften daglig. Er det effektiv bruk av tid?

– Jeg mener tiltaket også har vært økonomisk lønnsomt for oss. Jeg opplever at alle er blitt mer fokuserte, og vi blir ikke like lett oppjaget. Vi har skapt en bedre og mer effektiv måte å jobbe på. Mindfulness bidrar til at hver enkelt presterer bedre, samtidig som samspillet blir perfektjonert.

– Er det så hurtig å sette seg ned å kjenne på indre uro midt i arbeidstiden?

– Jeg tror det bare er bra. Dersom man har mye indre uro, bli man påvirket av det uansett. De fleste jeg har snakket med mener imidlertid at øvelsene har bidratt til å redusere den indre uroen, forteller TGS-sjefen.

Målet var å inkludere bedriftens målbare resultater og sykefravær i studien av TGS, men det lot seg ikke realisere.

Økt aktivitet i hjernen

Professor Fahri Saatcioglu ved Universitetet i Oslo er både overrasket, og ikke, over resultatene i TGS.

– Basert på den store mengden vitenskapelig litteratur som beskriver effekten av meditativ praksis, er jeg ikke overrasket. Det er likevel litt overraskende at bare 10 minutter gjorde store utslag, men jeg må se detaljene i studien for å kunne si noe sikkert, sier forskeren som har holdt seminarer om meditasjon for firmaer som Shell, GE Healthcare, World Bank og Boston Consulting Group.

Forskning viser at meditasjon bidrar til å øke aktiviteten i bestemte deler av hjernen. Øvelsene påvirker også hjernemassen i områder relatert til den kognitive og emosjonelle delen av mennesket. Saatcioglu mener mindfulness har en framtid i næringslivet.

– Mange firma vender seg mot meditasjon og relaterte praksiser som yoga og qigong. Det fins ingen profesjon, selskap eller utdanningsinstitusjon som ikke har fordel av bedre helse og økt ytelse av sinnet, sier han.

Voksende marked

Mindfulness-trener og bedriftscoach Erik Møller i firmaet Zen Leadership merker den økte interessen.

– Mindfulness begynner å bli en farsott. Det er blitt atskillig enklere å snakke åpent om metoden og selge den inn for kundene. Flere begynner å få øynene opp for de positive gevinstene i å trene sinnet og være mer til stede, forteller han.

Også Viggo Johansen bekrefter at interessen



for mindfulness i næringslivet har vært økende de siste årene. Mange foretak har vært innom dørene hos Intui, også på dagskurs.

– Hvordan jeg forholder meg til tanker og følelser, det vil si meg selv, er en ferdighet, kanskje den aller viktigste for livskvaliteten. Ferdigheten må trenes akkurat som musklene i kroppen, mener forfatteren.

Johansen framhever at forskningen rundt mindfulness i hovedsak har handlet om det som skjer med mennesker som praktiserer mindful-

Mindfulness-trener og bedriftscoach Erik Møller i firmaet Zen Leadership merker økt interesse for oppmerksomhetstrening.

ness over en kortere tidsperiode. Den dypere delen av budskapet hans er å forstå mer av hvem vi er, og hva vi bruker livet vårt til.

– Vi ønsker fast food, og fast mindfulness. Det er fantastisk at enkelte resultater kommer så kjapt. Men det er synd å redusere en avansert form for mental trening til en pusteteknikk. Mindfulness handler egentlig om et livsprosjekt. De som integrerer det i sin tilværelse, vil få så uendelig mye mer tilbake enn mindre stress og bedre søvn, sier han.

– Men dersom dette er så bra, hvorfor har mange i TGS sluttet med den daglige oppmerksomhetstreningen?

– Vi ser det samme på andre områder, svarer BI-professor Myrtrveit.

– Vi vet at fysisk trening er bra, men mange slutter etter at de har startet. Vi deltar på kurs for å legge om livsstilen og går ned i vekt, men faller tilbake og legger på oss igjen. Det er stor forskjell på å vite hva som er bra for oss, og å faktisk gjennomføre det. [O](#)