



# Praktisk Ledelse

Artikel trykt i Praktisk Ledelse.  
Gengivelse af denne artikel eller  
dele heraf er ikke tilladt ifølge  
dansk lov om ophavsret.

Børsen Ledelseshåndbøger er  
Danmarks største og stærkeste  
videns- og udviklingsklub. Uanset  
hvilket område eller emne du  
beskæftiger dig med, får du her  
et komplet opslagsværk på print,  
cd-rom og internet, der giver  
dig overblik og indsigt.

Ledelseshåndbogen er et praktisk  
og overskueligt værktøj til dig,  
der vil være 100% opdateret  
inden for et bestemt område  
– selvom du har en travl hverdag.

© Børsen Forum A/S, 2008

# Mindfulness

– en metode til udvikling, ro og nærvær

af HR-udviklingskonsulent og mindfulnessinstruktør  
Marianne Nygaard, kontakt@mariannenygaard.com

---

I denne artikel kan du blive klogere på, hvad mindfulness er, hvordan du kan lære det, og hvad du kan få ud af at praktisere det.

Mindfulness handler om at være fuldstændig vågen. Det handler om at sanse hvert eneste udsøgte levende øjeblik. Vi føler os mere i live. Vi opnår også en umiddelbar adgang til vore egne stærke sider og ressourcer. Mindfulness er en metode til at undgå, at hverdagens krav fører til udbrændthed, stress og stagnation. En metode, der styrker personlig udvikling, læring og dynamiske processer.

## 1. Om at være bevidst tilstede

### Hvordan man lever sit liv med fuld tilstedeværelse og håndterer stress

Du kender måske fornemmelsen af at være i en konkret sammenhæng og være et andet sted i dine tanker. Det kan for eksempel være, når du kører i bil og pludselig bliver overrasket over at være kørt så langt. Eller det kan være, at du sidder med en tom kop foran dig og er i tvivl om, det er dig selv, der har drukket en kop kaffe eller ej. Eller du taler med en medarbejder og samtidig tænker på det næste møde, du skal til, og derfor kun hører halvdelen af, hvad medarbejderen rent faktisk siger.

Måske kender du også følelsen af at befinde dig permanent i en slags adrenalindrevet tilstand, der bedst kan karakteriseres som stress; en travl hverdag med arbejde og familie, krav og forventninger på jobbet om resultater, forandring og tilpasning, og tankerne om næste uges tætpakkede mødeka-

lender kører konstant rundt i hovedet. Når du bliver stresset, er du styret af dine tanker, og du mister evnen til at vurdere, om de enkelte tanker er relevante eller ej. Du får nemt fornemmelsen af ikke at kunne følge med og bliver overvældet og mister evnen til at kunne huske og at kunne samle dig om det, du er i gang med.

Hvordan håndterer du som leder kravet om stadig forandring og tilpasning? Forandringer som udfordrer dine evner til at kunne mestre og forvalte tilpasning til nye ydre krav og forventninger og de heraf affødte forandringer internt på arbejdspladsen. Det gælder også forandringer i og krav til din egen lederfunktion. Hvordan kan du udvikle dig? Hvordan kan du gøre bedre brug af dit lederpotentiale? Hvordan kan du undgå udbændthed, stress og stagnation og i stedet håndtere dig selv og de stadige forandringer med værktøjer som læring, udvikling og dynamiske processer?

Mindfulness er netop en metode, som kan få dig som leder til at fokusere på og gøre brug af din egen personlige udvikling og udvise nærvær, opmærksomhed i "her og nu"-situationer og kreativt udfolde dine ledelsesstrategier.

## 2. Mindfulness

Ordet "mindfulness" er engelsk og bruges på dansk uden oversættelse. Ordet dækker over såvel et begreb som en teknik. Begrebet "mindfulness" kan forklares som en holdning til og en måde at være, arbejde og leve på. En "mindful" holdning til lederrollen indebærer at være helt til stede i de enkelte situationer i det daglige arbejde. En sådan form for nærvær indebærer, at du er fuldt ud opmærksom på den enkelte person, og hvad personen gør i situationen. Denne form for opmærksomhed hos lederen har *ikke* til hensigt løbende at evaluere eller bedømme handlinger i forhold til en umiddelbar cost-benefit-strategi. Den har til hensigt at fremme dine muligheder for kreativ ledelse ved at gøre brug af dine medarbejders viden og være med til at udvikle deres viden til fordel for både medarbejdernes og virksomhedens udvikling.

Teknikken "mindfulness" er en meditations- og yogaform, der har sine rødder i zen-buddhismen. Den har fundet en vestlig form uden religiøsitet og har de sidste 25-30 år været brugt med stor succes til behandling af stress, angst og kroniske smerter. I USA er der over 600 stressreduktionsklinik-

**Vær fuldt ud opmærksom på den enkelte person og i den enkelte situation**

ker med mindfulnessstræning som behandlingsform, og i erhvervslivet bliver mindfulness brugt på lige fod med andre psykologiske værktøjer i arbejdet med de menneskelige ressourcer.

At være "mindful" betyder, at man stopper op og bemærker verden omkring sig og sine egne indre tilstande – med fuld opmærksomhed. Jon Kabat-Zin fra University of Massachusetts, har defineret mindfulness som det "at være fuldt opmærksom og til stede i øjeblikket – bevidst – uden at være vurderende". Når du er mindful, øver du dig således i at være vågen og opmærksom på, hvad der sker omkring dig, i dig og med dig. Med dette som udgangspunkt kan du som næste skridt så at træne din opmærksomhed i at være der, hvor du gerne vil have den – frem for der, hvor "automatpiloten" bringer den hen.

Inden for mindfulness-terminologien taler man om at være i "doing mode" og i "being mode". Når man er i "doing mode" (også kaldet automatpilot-mode), følger man de tanker, der dukker op i hovedet. Man bevæger sig fra den ene aktivitet til den anden uden at være egentlig til stede dér, hvor man er og med dét, man gør. Når man er i "being mode" har man fuld opmærksomhed på sin tilstedeværelse fra øjeblik til øjeblik. Når man er i being mode og får tanker, hvilket alle mennesker gør, lægger man mærke til det og vender så blidt opmærksomheden tilbage til den situation, man er i.

**Prøv Ledelseshåndbogen i 10 dage for kun kr. 250,-**

**Klik ind på: [www.blh.dk](http://www.blh.dk)**