

# Mindfulness i organisationer

Mindfulness er et relevant ledelsesværktøj og afsæt for en ny kultur, som hviler på bæredygtighed, handlekraft og innovation

Efter læsning af "Mindfulness i organisationer" må selv stærke skeptikere have svært ved at fastholde, at mindfulness kun er for bløde hippie-typer uden forretningssans. Eller omvendt: at mindfulness er endnu et koldt værktøj for virksomhedsledere til at presse mere produktion ud af arbejdsstyrken. Begge forståelser flourer lystigt og er relevante ankepunkter mod en voksende industri af stresshåndteringsteknikker uden klangbund. Denne bog tilbyder et mere nuanceret og udfoldet perspektiv.

Pernille Hippe Brun og Clarissa Corneliussen udviser kompetent overblik og jonglerer med relevante teoretikere, praktiske cases, øvelsesforslag og uddrag fra interview med diverse ledere.

Det særligt interessante ved bogen er, at forfatterne vover et radikalt spring. De giver ikke "bare" et bud på, hvordan et mindfulness-forløb kan iværksættes i en organisation sideløbende til eksisterende normer og kulturer. De går også det kulturfordrende ærinde og sætter en mindful organisation som øverste kontekst – *the full monty* – og argumenterer for, at dette kan være vejen til bæredygtighed, handlekraft og innovation. Dermed slutter de sig til det efterhånden voksende kor af "tunge drenge", som afviser quick fixes og lappeløsninger og taler for en radikal ændring af vores kultur.

En mindful organisation kendetegnes ifølge forfatterne ved: 1) En langsigtet, god og bæredygtig intention, 2) en bevidst disciplineret og fokuseret opmærksomhed, 3) et åbent og kærligt sind som grundindstilling. Disse definitioner følges op af konkrete implementeringstiltag, som er til at gå helt eller delvist til, hvis man ønsker at udvikle en organisations kultur og praksis. Ikke kun som noget, vi siger, men som noget, vi gør, og eksemplificerer – også på ledelsesniveau.

## Et befriende perspektiv

Bogen er et ambitiøst bud på, hvordan vi organisatorisk kan tage det næste skridt i transformationen fra industrisamfund til en

mere foranderlig verden. Et bud på, hvordan organisationerne kan gøres mere humane uden at miste levedygtigheden.

Dalai Lama citeres for: "At hævde, at virksomhedernes rolle er at generere overskud, giver lige så meget mening som at sige, at menneskets rolle er at spise eller trække vejret. Hvis en virksomhed taber penge, vil den dø, og det samme vil en person uden mad, men det betyder ikke, at formålet med at leve er at spise" (s. 30). Dermed gøres økonomisk indtjening til en effekt, ikke til hovedformålet i sig selv. Befriende at få dette perspektiv på bannen.

Personlig er jeg vild med bogens involverende og konkrete stil. De mange refleksionsboks og øvelser undervejs giver eftertænkksomhed, både om egen, samarbejdspartneres og kunders kultur og praksis. Eksempelvis: Hvad er vores organisation sat i verden for? Får man som enkeltperson lov til at udleve sine egne unikke styrker? Hvor mange observationer tager I ind, inden I konkluderer? Hvor meget plads til at tvivle og fejle er der i din organisation?

Sidst i bogen tilbydes det kvalitative værktøj Organisatorisk Mindfulness Indikator som en hjælp til at udvælge konkrete indsatsområder for den enkelte organisation, afdeling eller team.

Det er naturligvis ikke uden dilemmaer at gøre mindfulness til et overordnet organisatorisk paradigme. Undervejs lavede det støj i mit begrebsapparat og mine forforståelser. Mange af dilemmaerne adresseres af forfatterne. Andre må vi tage med hinanden hen ad vejen. Implikationerne af denne tilgang slår mig dog ikke som mere dilemmafyldt end den nuværende kultur, som præger arbejdslivet – tværtimod. Lad os gøre, som Richard Branson foreslår: "Screw business as usual." ■

Nina Jensen, [www.cosma.dk](http://www.cosma.dk)



## BOGDATA

Pernille Hippe Brun & Clarissa Corneliussen: "Mindfulness i organisationer". Dansk Psykologisk Forlag, 2013. 332 sider. 398 kr.