

tuss Harris viser hvordan man eksempelvis defusionerer med de negative tanker og følelser, altså adskiller sig fra dem, og ser på dem som det de er, og give dem lov til at være, som de er.

Øvelserne i bogen bruges samtidigt ned at den læses. Dette gav nogle fine oplevelser om nærvær. Jeg fandt øvelsen hvor man giver "medfølelse til ens yngre jeg", som rigtig fin, og bemærkelsesværdig effektiv. Tanken bagved denne øvelse er at det er langt lettere at være medfølelse overfor et lille barn, end at være medfølelse overfor sig selv, og på den måde kan gamle sår også heles.

Jeg hæfter mig ved, og kan godt lide, grundtanken, om at være venlig mod sig selv. At se bagom de negative tanker og reaktioner, som vi alle oplever. Russ Harris fortæller om episoder hvor han kommer til at råbe af sin søn, som han efterfølgende bliver meget berørt af, men som er en reaktion på de bekymringer og sidst og størst den store kærlighed og ønsker for hans søns fremtid. Essensen af dette er, at vi alle reagerer uhensigtsmæssigt nogle gange og det er det der gør os menneskelige.

Russ Harris vejleder i en anden øvelse os som læsere til at finde vores værdier frem ved 5 spørgsmål:

- hvad er virkelig vigtigt for mig, dybt i mit hjerte?
- Hvad ønsker jeg at stå for i min tid her på jorden?
- Hvilket slags menneske ønsker jeg at være?
- Hvordan ønsker jeg at opføre mig mod mig selv, andre, og verden omkring mig?
- Hvilke personlige egenskaber ønsker jeg at opdyrke?

Hvis man giver sig tid kan denne øvelse give en ro, og et nærvær og en lille øjenåbner oplevelse, også selvom jeg som læser ikke pt. befinder mig i livskrise. Hvis læseren derimod står overfor svære situationer kan livsværdier, være endnu essentielle, da de kan hjælpe os med at finde et formål ved vores liv, og derved give vores fremtidige liv mening.

Jeg har haft en god oplevelse. Jeg tænker at dette er en god selvhjælpsbog, og skrevet på en måde så også personer uden nogen terapeutisk udannelse eller baggrund sagtens vil kunne bruge den.

*Hannah Wang-Dantzer, psykolog
PPR i Rudersdal kommune*

Teori U – som ramme for innovativ organisationsudvikling

Lone Belling. Dansk Psykologisk Forlag 2012. 607 kr., 484 sider

Carl Otto Scharmers banebrydende bog, Teori U, har i nogle år været en vigtig inspirationskilde til megen nytænkning om innovation, organisationsudvikling og ledelse.

Scharmers bog kom som et befriende alternativ til New Public Management, der med sit fokus på udkomme, stram top-down styring, evaluering og måling er blevet et stadig mere dominerende styringsparadigme mange steder i den offentlige sektor.

Teori U's bud på nytænkning og kreative forandringer gennem fordybelse, åbenhed, involvering, helhedstænkning og eksperimenteren i organisationer optager nu stadig flere danske konsulenter og ledere.

For mange af os har det dog været vanskeligt at omsætte Scharmers ideer til konkret praksis selvom flere danske forfattere har bidraget på området.

Lone Bellings bog, *Teori U – som ramme for innovativ organisationsudvikling*, er kærkommen som den første, der bidrager med en præsentation af Teori U med konkrete eksempler på, hvordan det har været muligt at skabe udviklingsprocesser mod gennemgribende nytænkning og praksisændring i store, samfunds bærende offentlige institutioner.

Udgangspunktet for Lone Belling er, at den nødvendige forandring i vores organisationer skabes med meningen som drivkraft. Det er i brændpunktet mellem organisatorisk indsigt – eksistentielle erfaringer – og skabende åbenhed, at det afgørende nye folder sig ud, og det kræver, at vi er parate til at forholde os undrende og åbne overfor hvad der kan ske i disse brændpunkter og sprækker.

Bogen er ikke alene kreativ i sit indhold, men også i sin opbygning og design. Den beskriver de tre grundlæggende bevægelser gennem U'et – fra venstresiden i U'et med åbnende og sansende faser, gennem bunden af U'et i fordybende og lyttende momenter og frem mod højresiden i U'et med samskabende bevægelser. Bogens højresider er en fortløbende tekst som inviterer læseren på rejsen gennem U'et, mens venstresiderne består af farvestrålende billeder, illustrative figurer og en lang række kreative øvelser, som overskrider den kognitive ramme og giver plads til sansning, oplevelser og fantasier.

Lone Belling introducerer de grundlæggende sammenhænge og bevægelser i teori U. De efterfølgende kapitler er struktureret efter Scharmers procesmodel, hvor vi bevæger os gennem U'et fra sam-sansning over sam-presencing til sam-skabelse. Denne bevægelse er konkretiseret ved hjælp af tre cases: Skolen i Bevægelse i Vejle kommune, Ikast-Brande kommune som Mental Frikommune og Modul 8 på hovedet i sygeplejeuddannelsen. De tre innovationsprojekter konkretiserer bevægelsen gennem U'et, hvor processen illustreres af og udfoldes gennem citater fra aktører, eksempler på øvelser og andre aktiviteter, som har været en del af udviklingsprocessen. Mange illustrative citater fra aktører i projekterne giver læseren fornemmelsen af at komme dybere ned i processerne, at leve sig ind i aktørernes oplevelser og at mærke begejstringen for at gribe og at medskabe nye muligheder.

Lone Bellings bog er en bog, jeg vil vende tilbage til mange gange både for at lade mig inspirere af de mange ideer og eksempler på øvelser, som kan støtte op om de enkelte faser i U-processer og for at reflektere over min egen praksis som leder og konsulent fra lidt anderledes positioner.

Teori U – som ramme for innovativ organisationsudvikling er både teoretisk klar og lettilgængelig og vil være en værdifuld værktøjskasse for ledere, konsulenter og andre forandringsagenter, som forsøger at forholde sig åbne, undersøgende og afprøvende overfor den ankomende fremtid, som de står lige foran.

Henning Strand