

Hvorfor de ikke har 'røde ører' og hvad det fører til.

Når man opdager at man har lavet noget dumt, så får man ofte dårlig samvittighed. Men som bekendt er der forskellige meninger om hvad der er dumt og klogt. Det har ofte sin årsag i, at de forskellige grupperinger i samfundet har udviklet forskellige værdisystemer. Jeg vil i det følgende prøve at beskrive to væsentlige værdisystemer, hvordan de præger samfundet, og hvilke konsekvenser dette har i dag og på længere sigt.

Lad os se et værdisystem i aktion:

Første Scenarie:

Lagermanden Peter Anders står og ryger en smøg ved siden af rampen som står fuld af præcist stablede paller klar til fragtmændene, der kan komme hvert øjeblik. Så triller direktørens BMW ind på parkeringspladsen og direktøren står ud, Peter Anders kigger interesseret på hans ansigt, for fra sidste kantinemøde ved han godt, at direktøren har været til møde med investorerne her til morgen -, han ser noget anspændt ud. Hum-Hum, tænker Peter Anders, så går han ind til lagerburet og siger, du Jens, jeg tager alligevel det overarbejde i weekenden, du snakkede om. Jens lyser op – fint - jeg har heller ikke fundet vikarer – og du ved jo hvor bøvet det er med dem.

Ovenstående er et eksempel på et kendt og udbredt værdisystem som det findes i 'den arbejdende klasse' her regnes følgende værdidomme for 'sande'.

Hvis noget er værd at gøre, er det også værd at gøre godt.

Man kan ikke bruge den samme møtrik to forskellige steder samtidigt.

Når en time er brugt, så kan den ikke bruges en gang til.

Når en krone er brugt, så kan den ikke bruges igen.

Jeg er stolt af mit team og det er noget kram vi laver.

De andre er også gode, det er et godt firma og vi hjælper hinanden.

Lad mig kalde det for 'Bævernes værdisystem', de er professionelle og flittige dyr.

Er firmaet ikke helt lille, dvs. større end 50 til et par hundrede medarbejdere, så kan der imidlertid ske det at en art 'glidelage' opstår i organisationen. Og over dette glidelage findes et helt andet værdisystem, det ser vi i aktion her:

Andet scenarie:

Programleder Alex Poro for First aid programmet møder en af sine projektchefer på gangen, han er synligt ophidset. 'Nu har Exelcior projektet gjort det igen, de har hugget to af vore konsulenter ved at give dem overpris, så det er igen umuligt for mig at overholde næste deadline. – Du må sku da gribe ind Alex!'. 'Ja, jeg skal nok tage dem ved vingebenet - jeg har netop projektmøde med Exelcior i eftermiddag' – svarer Alex. Alex er på vej til divisionsmødet, han ved at divisionsdirektørens bonus afhænger af Exelcior projektets succes, så han foreslår at et andet projekt HoleInOne nedlægges og alle ressourcer flyttes over til Exelcior. Det andet projekt lider af svag styring, og har gentagne gange overskredet sine deadlines. Alle finder det er en god vurdering, især da HoleInOnes projektchef så kan flyttes over til et serviceprojekt, som længe har manglet en projektchef – og som en af deltagerne lunt bemærker, 'og det er jo kemisk rensset for deadlines, så dem kan han da ikke overskride'. Efter mødet får Alex lige en snak med divisionsdirektøren om et nyt program han gerne vil være med til at starte op – divisionsdirektøren er absolut positiv, 'Du kan jo ikke blive ved med at sidde og trille tommelfingre vel?', siger han, 'er det ikke 2 år du har brugt på det First aid program?'. Tilbage hos projektchefen for HoleInOne siger Alex 'Jeg har to nyheder til dig, en god nyhed og en god nyhed – hvilken vil du have først?'

Elementerne i dette værdisystem er følgende:

Kend din chefs succes kriterier.

Vær klar til at tale enhver kendsgerning 30% op eller ned, ved at anlægge lidt andre forudsætninger.

Husk dine kollegers fejltrin, du kunne få brug for et våben en dag.

Brug 'lip service' overfor alt fra din chef og overfor alle ideer fra dine medarbejdere.

Sørg for at have et netværk af ligemænd i din klan udenfor firmaet, du kan få brug for dem hvis du skulle tabe en vigtig kamp.

Sørg for at lave om på den struktur du er i, så man kan se du er dynamisk og kreativ.

Sørg for at flytte til en ny position hvert tredje år, så de negative konsekvenser af dine ændringer, ikke slår tilbage på dig selv.

Denne regelsamling kalder jeg 'Guldsmedenens værdisystem'. De er flotte og hurtige væsener.

Tilbage til overskriften – i begge scenarier har vi en hovedperson, der har ageret efter sit værdisystem. De personer der har værdisystemet under glidelaget, f.eks. medarbejderne i HoleInOne og måske også i Exelcior vil muligvis undre sig over dispositionerne. Tænke over om de er velegnede for firmaet, og selvfølgelig også for dem selv. Er de det ?, det siger scenariet ikke noget om, men det siger noget andet – Dispositionerne, som er helt efter bogen, har ikke på noget tidspunkt taget hensyn til firmaets ve og vel, udover bonus. Derimod har de i høj grad taget hensyn til hovedpersonens ve og vel. Og det er pointen, i 'Bævernes værdisystem' kan man finde mennesker der har idealer og føler de tjener noget højere end dem selv f.eks. faget, teamet, eller firmaet. Over glidelaget findes denne holdning faktisk ikke, er man så uheldig ikke at skifte værdisystem, når man karrieremæssigt passerer glidelaget mellem disse to værdisystemer, er man kandidat til at blive nakket, når sorteper næste gang er på vandring.

Det triste er at mange medlemmer af både bævergruppen og guldsmedegruppen ikke kender til den anden gruppes værdisystem. Det giver anledning til mange frustrationer i bævergruppen under glidelaget og er en årsag til, at det er svært for guldsmedegruppen over glidelaget, at gennemføre reelle ændringer i virksomheden.

Dette fænomen – med to sameksisterende værdisystemer i samme organisation, firma eller forening, har imidlertid mange, hovedsageligt uheldige, virkninger i organisationerne, og derfor også i samfundet.

Omorganisering

Tit gennemføres omorganiseringer og restruktureringer i virksomheder/organisationer, som har meget ringe indtrængningsdybde. Omorganiseringer viser dels at man er dynamisk og kreativ, dels flytter de rundt på magt- og informationsfordelinger i systemet over glidelaget. Men trænger de for dybt ned under glidelaget, kan man risikere at de får betydning for dagligdagen og dermed for den vare- og pengestrøm der kører igennem organisationen – altså på bundlinien. Da guldsmedegruppen over glidelaget sjældent har den faglige indsigt der skal til for at lave nyttige restruktureringer under dette glidelag, plejer deres kreative indsats også at holde sig lidt på afstand af glidelaget og hvad der er derunder. Er de mere dristige, så opdager de at organisationens medarbejdere i bævergruppen den grad kan kortslutte enhver ændring, de oplever som ufornuftig eller truende – hvilket er meget svært for guldsmedende at opdage uden de får ekstern konsulenthjælp.

Næste gang du kommer ud for løjerlige dispositioner i din egen virksomhed, eller organisation, så vil lidt overvejelser over denne model, med de to værdisystemer adskilt af et glidelag, være meget hjælpsom til at forstå hvad det drejer sig om.

Rapportering

Tit sættes rapporter i værk som hverken modtagerne eller afsenderne af den rapporterede information forstår meningen med, og derfor heller ikke kan anvende. Det har sin årsag i, at når information passerer glidelaget taber den sin mening – kan ikke forstås af modtagerne. Velmenende rapporter fra guldsmedegruppen over glidelaget, om firmaets pengestrømme og finansierings situation, forstås ikke af

bævergruppen, eller de er, som ved sagsindsigter, helt fulde af usynlige overstregninger af netop det der er vigtigt. Dvs. forståeligt og informativt. Dette har sin årsag i at information er den vigtigste råvare hos guldsmedegruppen over glidelaget, og den gives ikke væk uden sikkerhed for at få noget igen, og da man ikke forstår værdierne der hersker hos bæverne er det vanskeligt at få en bytteproces op at stå.

De informationer, der rapporteres om hvad der sker hos bæverne til guldsmedende over glidelaget, er for tekniske, til at de kan håndteres af modtagerne, og de er potentielt farlige fordi man kan risikere at en kollega i ens egen guldsmedegruppe tilfældigvis kan forstå og agere på den reelle mening. De er derfor i princippet uønskede – på samme måde som en sten i skoen.

At have en rapporteringsproces kørende er derimod meget godt, og det er også en god ide at lave om på den en gang om året. Eller i hvert fald hvert andet år ellers kan uheldige trends manifestere sig på en ustyret måde.

Salg

I firmaer som har mennesker beskæftigede med både produktion og salg kan man i den salgsgruppen høre: Hvorfor prøver vi ikke at lave det kunderne gerne vil have?, og i produktionsgruppen – hvorfor sælger de ikke det vi laver?. Hvilken produktionsform eller salgsmetode, der anvendes, har ingen betydning i denne sammenhæng.

For at forstå, at disse udbrud springer direkte ud af fænomenet med de to værdisystemer, skal vi lige se på hvad salg egentlig er. Man kunne jo tro, at salg har noget at gøre med ting der skifter ejerskab, men sådan er det ikke. Når vi ser bort fra det, der skal til for at holde en i live og som sælger sig selv, altså når det drejer sig om alt over det nederste trin i Maslows behovspyramide¹, så er det der sælges: Håb, Lykke, muligheder, tilfredsstillelse, tryghed, ære. Fra en sælgers synsvinkel er det med 'tingen selv' et slags onde, som det koster noget at fremstille, men ofte mener kunden jo også, at han gerne vil have en ting som led i handlen, for at kunne 'tro på' hvad sælgeren siger – Hvis du læser guldsmedendes værdisystem igen og sætter 'kunden' ind i stedet for 'Chef', vil du se, hvor nyttigt værdisystemet er for en sælger. Du er ikke overbevist?, så prøv at forestille dig at stå overfor en sælger der arbejder med lige det modsatte værdisystem. Prøv også lige at overveje hvilken slags bil du ville have, hvis den var bygget af en gruppe, der havde guldsmedendes værdisystem som grundlag for, hvad der var rigtigt og forkert..

Kan man afskaffe de to værdisystemer?

Det går ikke at afskaffe guldsmedende, for dens medlemmer er organisationens sanseapparat, øjne og ører og også dets mund – de er nødvendige for at flytte tilbud og penge frem og tilbage mellem organisationen og dens omverden.

Det kan til en hvis grad godt lade sig gøre, at afskaffe indflydelsen fra bæverne under glidelaget, især hvis man ikke har nogen reel produktion, men alene formidler 'muligheder'. Dette sker ved at 'outsource' administration, IT og hele 'backoffice' delen af virksomheden. Det er også godt at ændre regnskabs-og rapporteringsprincipper hyppigt.

Men dette har grufulde følger – for nu, da 'virkelighedens stemme' er væk, kan alting lade sig gøre -. Og ingen har røde ører, skal vi nævne nogen eksempler?

Hvad skete der egentlig inde i Roskilde bank⁴, og i Lehmann Brothers², inde i PET?, i miljøministeriet?, i forsvarskommandoen?. Husker du de amerikanske investeringschefer, der kom flyvende til Obama i private Gulfstreams for lige at få ordnet deres likviditet? Der var i sin tid mange problemer med IC3 togene – især med sammenkoblingen. De nye IC4 tog –

Og klassikerne

1 http://da.wikipedia.org/wiki/Maslows_behovspyramide

4 http://da.wikipedia.org/wiki/Roskilde_Bank

2 http://da.wikipedia.org/wiki/Lehman_Brothers

Nordisk fjer³

Enron⁷

IT – Factory⁵

Føj selv dine yndlinge til.

I vort samfund er der sket det, at efterhånden som vi har fået tilfredsstillet de materielle behov, altså bundlaget i Maslows behovspyramide, er indflydelsen fra bævernes værdisystem blevet mindre og mindre i vore virksomheder og organisationer, og dermed i hele samfundet. De grupperinger der hylder guldsmedendes værdisystem leverer ydelser, der findes i de øvre lag i Maslows behovspyramide, altså ydelser som øger din sikkerhed, tilfredsstiller dine sociale behov, giver dig det indtryk, at du er påskønnet og at du realiserer dig selv. Disse ydelser kan jo ikke måles og vejes eller produceres, men skal opleves. Så leverancerne er egentligt at få disse oplevelser til at finde sted inde i dig selv, som kunde til disse ydelser. Kig igen på guldsmedendes værdisystem og sæt dig ind som kunde, der hvor der står chef. Se hvor fristende det er for disse leverandører at følge dette værdisystem. Hvilke leverandører tænker jeg på ?

- Medieverdenen.
- De folkevalgte politikere.
- Aktørerne i vort sociale og administrative apparat.
- Underholdnings og rejsebranchen.
- Finansbranchen
- Samt alle virksomheder du køber en eller anden dims af, som måske ikke ligefrem gør dig lykkelig, men i hvert fald i nogen grad tilfreds.

Men i det daglige siger de det ikke til dig, de vil meget gerne have, at du mener de følger bævernes værdisystem. For så får du i tilgift, den oplevelse at deres ydelser er af kvalitet.

Hvem handler guldsmedegruppen over glidelaget med?

- Med sin egne gruppe medlemmer i andre virksomheder.

Hvor skifter de hen når de ændrer job?

- Til et andet sted i gruppen – fysisk f.eks. til en leverandør, en kunde eller en konkurrent.

Hvem er de loyale med?

- Guldsmedenes værdisystem tillader dem at være loyale med sig selv og dernæst med gruppens andre medlemmer.

Når så noget går galt, så mener vi, de skal have røde ører, men det mener de faktisk ikke selv, at de skal, *for efter deres værdisystem er der **ikke** gået noget galt*, -bevares man kan være uheldig og ikke få flyttet sig i tide, men ellers er alt gået efter bogen. Og næste udfordring står klar.

Kan vi finde flere spor af guldsmedenes værdisystem i aktion ude i virkeligheden?

Politiske organisationer

De har intet at producere og ernærer sig alene ved salg – kik på salgsafsnittet igen
finder vi særpræget her –

3 http://da.wikipedia.org/wiki/Nordisk_Fjer

7 <http://da.wikipedia.org/wiki/Enron>

5 http://da.wikipedia.org/wiki/IT_Factory

Joh – jobskift f.eks

Karen Jespersen
Nasher Kadar.

Hvor længe beholder en ordfører eller minister sin taburet?

Hvornår har du sidst hørt dem være ganske oprigtige om et emne, du selv kendte til?

Statsfirmaer –

DSB

Der var mange problemer med IC3 togene – især med sammenkoblingen, til sidst blev de løst.

De nye IC4 tog – hvad er der galt med dem? bl.a. det samme⁶

Men det er egentlig lige meget, for ingen har været længe nok på nogen post i organisationen til, at de kan være ansvarlige for noget, og det er virkelig en både skæg og udfordrende opgave.

DR –

Har du lagt mærke til at efter DR er flyttet til deres nye domicil, er de begyndt at sende meget mere og bedre.?

- Nåh ikke – det er også lige meget for de tilsvarende klanmedlemmerne hos de bevilligende myndigheder synes da, de gør det godt hos DR.

Store Organisationer

Røde kors -

Synes den nu forhenværende chef, at han da ikke var berettiget til at få en hel del penge, da han skiftede til en 'anden kontekst' i sin gruppe, nemlig et nyt lovende parti?

Kan man afskaffe glidelaget eller hindre at det opstår?

En organisation, hvor ovennævnte glidelag ikke findes, kan man let finde eksempler på.

Typiske kandidater er mindre virksomheder, hvor chefen, hvis vision startede det hele op engang fra køkkenbordet eller i garagen, stadigvæk sidder med den reelle ledelse.

Her kan findes personer som har integreret begge værdisystemer og kan veksle konstruktivt mellem dem. Hvordan hindrer man så at glidelaget opstår?

Lad være med at lave generationsskift i ledelsen.

Lad være med at ansætte professionelle ledere.

Lad alle, der skal arbejde i virksomheden, starte fra bunden med at feje gård eller pakke colestomiposer eller slikke frimærker eller arkivere. Og lad der gå en rum tid på hvert trin.

Men begge værdisystemer er opstået af historiske grunde og er til nytte for de grupper der anvender dem. Så de kan næppe afskaffes uden samtidigt, at afskaffe den civilisation vi lever i . Men gør vi ikke noget ved det, så vil de store sociale lovmæssigheder gøre det for os, det vil både kunne ses og føles.

Det egentlige problem er at guldsmedenes værdisystem ikke er indlejret i det enkelte menneske, det er opstået gennem samfundets udvikling, og den abstraktion af samfundets strukturer både sociale og økonomiske som udviklingen har medført. Man kan sagtens agere som en 'guldsmed' på jobbet og som en 'bæver' derhjemme når man f.eks. bygger en carport eller anlægger sin have. Uden at være klar over denne dissonans i ens verdensbillede. Men har man en gartner til at anlægge haven og en håndværker til at bygge carporten, så er det muligt at være en 'ren' guldsmed.

⁶ <http://da.wikipedia.org/wiki/IC4>

Hvad nu fremover?

Vi sidder her med en karakteristik af en civilisation med en sygdom, der rummer en tragisk mulighed. Denne mulighed tager sit udspring i begrebet *dygtighed*, et sæt egenskaber som bevirker, at man vinder agtelse og tillid.

Dette begreb rummer:

- At forholde sig til virkeligheden
- At se på samfundets bedste
- At opleve sine kolleger som andre heste, der trækker samme vej
- Kun at lave det om der ikke virker
- Ikke at kæmpe for sig selv
- At kalde tingene for det de er
- At blive på sin post, også når det stormer.

Hvis du igen kigger på guldsmedenes værdisystem vil du opdage at ovenstående faktisk er en negation af dette begreb.

Vi er altså kommet til at lave et samfund, hvor en betydelig del af medlemmerne for tiden bliver trænet i at være 'udygtige'. Og hvad værre er, samfundet har placeret dem på poster, hvor deres handlinger har ganske megen indflydelse på, hvorhen 'samfundets skib' sejler.

Muligheden jeg nævnte, kommer op til overfladen, hvis vort samfund stresses lidt – prøv at overveje følgende: .

Vi kigger en 30 år frem:

Forholdene er nu noget ændrede ude i verden

Vandet er steget lidt, temperaturen også, vi har endda haft en rigtig tropisk tornado her i Danmark.

Flygtningepresset stiger – fordi temperaturen er steget rigtigt meget andre steder, pris på benzin og diesel stiger, og leverancerne svinger.

Vi har svært ved at sælge vores ting, fordi kineserne har faktisk lært at lave alt, også på de øvre niveauer af Maslows behovspyramide og de synes de har mere ud af at handle med afrikanerne, som er tættere på..

Mit spørgsmål er så:

Er Guldsmedegruppen over glidelaget mon i stand til at håndtere denne udfordring?, så vi kan nøjes med at:

Vand kommer i to timer 3 gange om ugen.

El kommer 3 timer i døgnet.

Når man har været i 3 discountsupermarkeder, må man erkende, at i dag var der heller ingen kartofler eller minimælk, men dog noget mælkepulver. Men vi hjælper hinanden. Og glæder os over, at kødrationeringen snart bliver ophævet igen.

Men formår den ledende gruppe ikke at ryste Guldsmedenes værdisystem af sig, så svækkes statens magtmonopol helt af sig selv og dermed forsvinder muligheden for at holde samfundet sammen. Det holder nemlig ikke sammen af sig selv.

Dermed er følgende scenarie stumper ret så mulige:

Tredje scenarie

Sidste vinter var der kun rådne kartofler i centeret og et par gange om ugen måtte vi lave vores suppe på mælkebøtterødder. Så, jeg har netop været i Sverige i en lånt kano for at købe et dobbeltløbet jagtgevær. For nu er det tredje gang nogen har været inde og stjæle af de roer jeg prøver at dyrke i den lille mark jeg har lejet af Palle Jensen.

Fjerde scenarie:

Jeg cykler hjem fra politistationen og overvejer hvad vi nu skal gøre.

I forgårs kom et par bevæbnede fyre i noget camouflagetøj og sagde, at de blev nødt til at konfiskere vores hus, fordi deres venner skulle bo der, men vi måtte da gerne være i vort redskabsskur, for en beskeden leje på 500 kr om ugen.

Og de er flyttet ind nu – jeg tror det er Estere eller Ungarere.

Nu har jeg været nede på politistationen, der fik jeg et lille chok, for de to vagtmænd ved døren, var netop dem, der var oppe og konfiskere vores hus.

Damen modtog pænt min klage, men sagde også, at efter den nye ordning med landets sektionsopdeling, lå jeg nu uden for stationens område – du bor jo i landzone, som hun sagde, så den slags er du vel vant til – jeg prøvede at fange hendes øjne. Men opgav.

Femte scenarie:

Staten formår måske at beholde sit magtmonopol og bæverne bliver endnu mere udpræget slaver for den gruppe der agerer som guldsmede. Dette scenarie indeholder følgende: Detaljeret overvågning, oppustning af kunstige trusler, fængslinger uden grundende er retsligt prøvede. Ødelæggelse af sprogets mening, og derfor hindringen af at de opvoksende generationer kan danne egne tanker.

Kort og godt George Orwells 1984. Læs den!. Den indeholder en hel logisk og konsekvent beskrivelse af en sådan samfundsform.

Eftertanker

Scenarie 3 og 4 er skrevet for at tydeliggøre, hvordan et samfund som vort, i en situation hvor det er på vej ned af 'velfærdsstigen', kan reagere når leverancerne af ting – biler, gas, olie, nye pc'ere, mobiltelefoner osv. Begynder at svigte. Det behøver ikke engang være at disse –selvfølgelige- ting bliver dyrere, men leverancerne kan punktvis udeblive. Min ringe tiltro til at de grupper der agerer efter guldsmedenes værdisystem, vil huske at gøre noget for dig og mig i denne situation er jo ret tydelige.

Hvad kan du og jeg så gøre?

Jeg tror vi må være indstillede på at vi skal klare os selv, dvs. opdyrke gamle færdigheder i at overleve. I den tid hvor vi stadigvæk har indflydelse på styringen af vort samfund, skal vi søge at hindre at vi går længere i at realisere George Orwells 1984, end der hvor vi allerede er. Prøv at få så megen selvtiltro, at du kan møde en fremmed med accept og respekt. Prøv at opleve at du ikke bliver ulykkelig ved at mangle en eller anden ting. Prøv at opleve at det ikke er 'de andres skyld'. Det er på ingen måde let, men det kan gøres!