

Det amerikanske værdi-paradoks:

Let's get down to business

Showtime: "HotShot"

Den amerikanske selvforståelse er så gennemgribende, at det anses for umuligt, at andre skulle kunne befinde sig på et højere udviklingsstade og derfor kan samfundsrevsere og udviklingsstrateger fra disse breddegrader let komme til at virke naive. Set med specielt nordiske briller er management-guruen Tom Peters – der er aktuell med bogen *"Re-imagine! Business Excellence in a Disruptive Age"* – et godt eksempel på, hvor store forskelle der er på opfattelsen af de amerikanske idealer og den måde, vi allerede har indrettet vores samfund på.

Tom Peters har opnået at blive en af de mest kendte management-guruer i tiden, og som med et halvt dusin management bøger siden 1982-bestselleren *"In Search of Excellence"* (med mere end 5 millioner solgte kopier) har været fortaler og inspiration for forandring af virksomheder og ledelsesprincipper. Peters har en ingeniøruddannelse, en MBA og Ph.D. fra Stanford, har været McKinsey-mand og blev i 1996 i Guinness Book of Business Records registreret som den højest betalte management-konsulent med en indtjening på 40 mio. kroner.

Over årene er det lykkedes ham at blive kendt på niveau med Peter F. Drucker og Alvin Toffler, men til forskel fra f.eks. Drucker's mere filosofiske tilgang til innovation og ledelse, har Peters en mere her-og-nu tilgang til emnet med praktiske eksempler fra tidens virksomheder. De fleste af hans seneste bøger – f.eks. *"The Project 50"* og *"Thriving on Chaos"*, der begge er en del af serien om *"Reinventing Work"*, er langt mere håndbogsprægede og praktiske, og det har gjort dem populære hos ledere, der netop ønsker her-og-nu råd snarere end at lære at tænke i langsigtede strategier.

Frustration og vrede

Tom Peters nye bog er et tydeligt opgør med denne her-og-nu facon, og et udmærket forsøg på at etablere sig som "tænker" på niveau med tidens andre store helhedsorienterede tænkere. Her 20 år efter udgivelsen af bogen *"In Search of Excellence"* (som er skrevet sammen med Robert Waterman) reflekterer Peters i interviews om *"Re-imagine!"*, at selvom han den gang opnåede at få begrebet "excellence" sat på dagsordenen - og at det var rigtigt i den tids kontekst - er situationen nu helt anderledes. Dette er derfor også begrundelsen for hans personlige frontale angreb på de store virksomheder, på uddannelsesområdet og på landets administratorer, da han føler en frustration – ja, nærmest en vrede – over, at de samme mennesker nu ikke forstår behovet for forandring og nytænkning.

"Re-imagine!", som er udkommet i en indbundet udgave i oktober 2003, er allerede blevet kraftigt promoveret af Tom Peters i en lang række forelæsninger og interviews henover det meste af året. Han har sin egen website (www.tompeters.com) hvor man både kan læse interviews, anmeldelser og downloade et enkelt kapitel af bogen.

Det er tydeligt, at bogen er skrevet med udgangspunkt i "nu-tiden" – og det er tydeligt, at layout og design er en del af budskabet (jf. både titel og udtryksform) og den efterfølgende tour (hvis ikke ligefrem show), som Peters tydeligvis lægger op til. Bogen er flot udstyret og ligner nærmest en voksen-udgave af de gammelkendte børne-billedbøger, som er kreeret af tidens multi-mediakunstnere (nærmere bestemt DK Publishing, som Peters økonomisk er teamet op med omkring denne udgivelse). De, der har oplevet Tom Peters "live", vil vide, at han er karismatisk og lige så meget entertainer som tænker, og at han derfor ofte anvender en påtaget indigneret, vred-over stil, som gør sig lige så godt på scenen som i bogstavform i bogens postulerende stil.

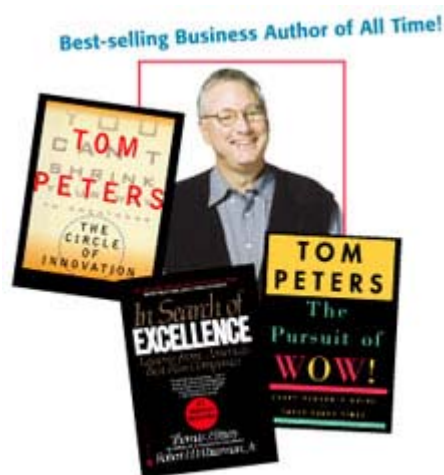
Imagine... forestil dig, tænk, tro, bilde sig ind – og med det lille re- foran... igen, atter, på ny... er *"Re-imagine! Business Excellence in a Disruptive Age"* blevet til titlen på Tom Peters nye bog, som er udkommet i oktober 2003, og som er en veritabel opsang til erhvervsliv og ledelse om at genopfinde business.

Budskabet er: *riv alt det gamle ned... vær kreativ... tænk anderledes... lad kvinderne tage over... byg en ny verden... og gør det nu før det bliver for sent!*

Verden er af lave

Bogen promoveres som den første mere-end-management-bog, der gør op med dot-com-æraen, Enron og WorldCom-skandalerne og med 9/11-syndromet, hvorfor den naturligvis også peger på, at "verden er af lave", og i et sådant verdensbillede gælder de gamle regler ikke mere. Derfor er det heller ikke opgaven at søge efter stabilitet, eller at komme *back to basic* – så de gamle regler kan genoplives – men lige det modsatte! Derfor: Riv det gamle ned, byg nye organisationer uden mellemledere, brug elektronikken (nærmere bestemt Internettet), dyrk individet, søg det ultimative design (i alle henseender – produkter såvel som i relation til kreativ planlægning), fremtiden er kvinder, fordi det er denne gruppe, der styrer alle indkøb. Peters er i sin promoverende foredragsrække også blevet citeret for mange andre udsagn som f.eks.: Fyr alle sælgere af hankøn, og ansat i stedet nørder og "freaks". Tom Peters verdensbillede er altså en tro på, at fremtiden kommer til at handle om individet, følelser, drømme og design. Han erklærer krig overfor ubrugelige og bureaukratiske regler, absurde og misforståede organisatoriske rammer, og i særdeleshed overfor de alt for mange middelmådige mellemledere, som står i vejen for kreativ tænkning, og dermed en helt ny og mulig succes ved at tænke anderledes og ved at gøre tingene helt og aldeles på en anden måde.

Hvor er det nu, vi har hørt det før? Stort set hver dag. Og stort set fra alle management-guruer, virksomhedsledere og mediefolk, der kontinuerligt søger efter fornyelse i produktinnovation, i fastholdelse af medarbejdere, i imagekampagner osv. Som udgangspunkt kan undertegnede dog kun være endog meget enig med Peters, og især om måden at "tænke anderledes på", som heldigvis allerede er godt i gang mange andre steder end i de amerikanske virksomheder – f.eks. i Europa og Asien – også selvom Peters meget konkret i sin bog peger på, at Europa i forhold til USA er nærmest fastlåst i en bureaukratisk måde at tænke på, hvor kun det offentlige har vist en vækst i nye jobs (underforstået, at de europæiske virksomheder sammenlignet med USA ikke har udnyttet den nye teknologi til noget som helst).



Oprøret og opgøret

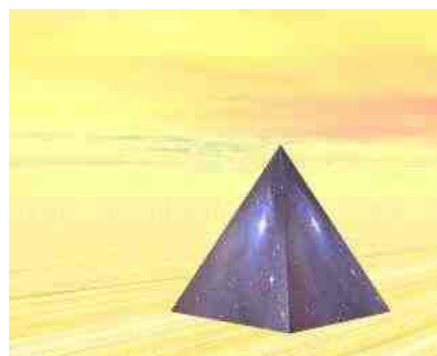
Det, der er karakteristisk for Peters udlægning og amerikanernes måde at tænke på, er et ikke erkendt "på-vej paradigmeskifte", som er nødvendiggjort af et par værdisæt, der i det amerikanske samfund ikke længere er i balance. Det er karakteristisk, at regelbundetheden i det amerikanske samfunds religiøse og juridiske struktur udnyttes af "what's in it for me" kulturen i det amerikanske forretningsprincip. Det er også karakteristisk, at "big is beautiful", og at styring foregår "top down". Peters anvender selv eksempler på, hvordan MBA-kulturen har overtaget og uniformeret forretningskulturen og administrationsapparatet, og hvordan business schools glemmer at anvende historiske begivenheder til at beskrive virkeligheden, hvorved de gentager fortidens fejltagelser igen og igen. Han eksemplificerer f.eks. dette med terror-angrebene, og påpeger, at dette ikke er anderledes end tidligere tiders reaktioner på siddende magter (uden at han dog på et moralsk grundlag accepterer eller retfærdiggør 9/11-angrebet på USA) og han sammenligner f.eks. hvordan amerikanerne selv gjorde oprør mod England, og f.eks. hvordan Honda "angreb" den amerikanske industri.

Han peger på, at det til alle tider er den siddende og dominerende kultur og virksomhed, der udelukkende søger at fastholde egen position på taburetten, og at opkøb og sammenlægninger af virksomheder til globale monstre i de sidste 20 år har udviklet sig til "stater" på samme niveau som fortidens baroner byggede mure om byer og lande. Denne fastholden og indavl er nu blevet så omfattende, at udsigten til at det kunne forblive evigt, er blevet for meget for en oprørsk, opportunistisk og følsom sjæl som Peters – og hans bog handler om dette – oprøret og opgøret. De to dominerende værdisystemer (eller mindset) – det konservative, regelbundne, eneste-rigtige system overfor det innovative, individualistiske, "what's in it for me" system – har i flere generationer fungeret i balance med hinanden.

Overgangen fra landbrug til industri og den effektivisering amerikanerne stod for i automatiseringens start, krævede styring (og management af blue-collar arbejdere) og har siden bevidstløst fået lov at manifestere sig som den eneste model for effektivitet, vækst og indtjening. Med andre ord er markedsøkonomien, som amerikanerne selv har "opfundet" for mere end 200 år siden, efter amerikansk opfattelse blevet den eneste måde at drive virksomhed på - og den eneste måde et samfund kan organiseres på. Den teknologiske bølge som dot-com æraen repræsenterer – dvs. Internettet, revolutionen med trådløs telekommunikation, de allestedsnærværende computere og begrebet "instant communication" – kræver en helt anderledes form for tænkning og organisering, og er ikke blue-collar management, men en total omdefinering af ledelse – dvs. white collar management. Men da white collars opfatter sig selv som ledere, hvor alle pr. definition kun kan stige til toppen via hierarkiet, er Peters såmænd ikke kommet meget længere end Carlson's "Riv pyramiderne ned", og det er white collar ledelsesbegrebet i kombination med den teknologiske IT/tele revolution, der er den disruption, der indgår i Peters titel.

Back to business

Startende med dot-com bølgen blev den materialistiske "american dream" og livsstil pludselig accelereret til ekstreme rigdomme og formuer for individer, som ikke var vant til at styre rigdom med den samme karakteristiske elegance som de etablerede formuer, men snarere vildt og umodent ønskede at prale og demonstrere deres basale fanden-i-voldskhed. En række egoer blev pustet så meget op, at luften uundgåeligt gik ud af ballonen, og her er der karakteristisk at konstatere, hvordan et værdisystem pr. definition altid "kriminaliserer" det underliggende værdisystem, som det selv er vokset ud af. Reaktionen fra "The establishment" kom da også prompte og "retfærdigheden skete fyldest" ved en tilbagevenden til *business as usual* (underforstået gamle dyder og den konservatisme, som sikrede den gamle økonomi).



Men det var allerede gjort temmelig synligt, at pengeværdierne var til stede i samfundet, og en række liberalister uden for det kommercielle miljø gjorde derfor krav på bedre fordeling med bedre vilkår for de dårligt stillede i samfundet. Denne holdning og dette mindset er generelt udtrykt ved at "passe på miljøet", "pleje de ældre og syge", og i uddannelses og sundhedsvæsen at søge lige vilkår for alle på baggrund af en enighed om, at samfundets fælles mål er mennesket frem for materialismen (når nu der er råd til det – Lex Clinton!).

Reaktionen fra den gamle økonomi var at vælge Bush, da chancen bød sig, og da Bush indtil videre er hjulpet af 9/11 syndromet vil han få nemmere ved at fastholde "business as usual", men vil næppe opnå et genvalg, hvis man skal tro på Peters argumentation for et nyt og bedre samfund.

Misfortolkninger

Vurderet ud fra et Gravesiansk¹ værdisynspunkt er dette en klassisk konflikt, der stipulerer en lige så klassisk og uundgåelig løsning. Der er tale om et absolut system repræsenteret ved administrationsapparatet (regeringen, institutionerne mv.) som straffer kriminalitet og snyd både for grupperne over og under det regelbaserede værdisystem. Personer og virksomheder under det regelbaserede har set muligheden for at spille en rolle – men har misfortolket indikationen af, at penge alene ikke kan gøre det. Det er de karikerede opportuniste og størsteparten af dot-com investorer og entreprenører. Og så har de personer og virksomheder over det regelbaserede værdisystem, som kan spillereglerne, og som ikke sædvanligvis bliver afsløret i af bruge eller misbruge systemets regler, misfortolket, at den teknologiske bølge faktisk var en revolution som betyder et regulært paradigmeskifte, som nu tvinger dem til at ændre opfattelse om fremtiden. En fremtid som de ikke forstår, fordi den handler om deling [af pengeværdier og tjenesteydelser], der kun fungerer i konsensus-regi – og ikke som de tidligere har været vant til i deres traditionelle mæcenagtige roller.

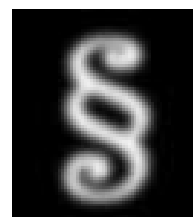
¹ Graves Values System, Levels of Human Existence, ref. professor Clare W. Graves – download f.eks. synopsis til Mennesker og Teknologi, hvor siderne 16 – 25 gengiver en kort beskrivelse af psykologiens historie og en kort gennemgang af Graves Values Model (www.strategix.dk).

Det er værd at bemærke, at Peters var en af fortalere og aktivisterne i dot-com – og at han i forskellige interviews ikke skjuler eller bagatelliserer dette, men snarere gør en dyd af at være tidstypisk. Hans kritikere, som der ret beset er en del af i den regelbundne administration (og der vil komme flere, når bogen er udgivet), pointerer, at hans teser og gode råd dermed også hører til i gruppen af kommerciel egen-interesse og derfor f.eks. ikke gældende for og i samfundets interesse, fordi den regelbaserede magtgruppe i USA endnu ikke tilhører det nye delingsparadigme, og derfor ikke hører/forstår, hvad det er, Peters udtrykker.

Rigtigt/forkert

Når Peters så alligevel med held tager pulsen på det amerikanske erhvervsliv, samfund og fremtiden, er det ikke mærkeligt, at han konstaterer konflikterne mellem nu fire væsensforskellige værdisystemer, hvor magten efter 9/11 ligger på det regelbundne værdisystem som den absolutisme, der lige nu accepteres af flertallet i søgen efter tryghed og statens beskyttende rolle. Når denne gruppe får magt, er rigtig-forkert meget mere synlig end ellers, og afsløringer af skandaler på både det kriminelle gadeniveau og på det økonomisk kriminelle niveau, og på det institutionelle niveau med manglende ansvarsopfattelse mv., bliver nu offentliggjort til skræk og advarsel for alle.

Når Peters således også kommer til den konklusion, at der er for mange regler, for meget bureaukrati, og at kreativiteten og nytænkningen ikke er stor nok, sker det på denne baggrund – og vel at mærke med afsæt i hans eget tilhørsforhold til det kommercielle værdisystem, der ret beset sørger for den kontinuerlige økonomiske vækst og velstand ved netop at være kommercielle og operere ud fra den fundamentale værdiopfattelse af "what's in it for me". Men når han og de amerikanske virksomheder støder ind i statens og bureaukraternes nye spillerum med synlige rigtig-forkert regler, bliver frustrationen så meget større, og lidt fejlagtigt tror Peters så, at det en særlig "mandeting" – og at hvis bare kvinderne kommer til magten, vil tilliden til erhvervslivet, til korrektheden og til en mere retfærdig fordeling af goderne være det næste naturlige skridt.



Forskellen er den samme

Personligt tror jeg ikke, at Peters har tænkt denne tanke færdig. Han kunne jo f.eks. have set sig omkring uden for USA's grænser og konstateret, at især de nordiske lande allerede i et par generationer har haft kvinder på arbejdsmarkedet og hvordan disse repræsentativt heller ikke (som det også er tilfældet i USA) har gjort sig gældende som erhvervsledere – men derimod primært på uddannelsesområdet og især i politik. Dette er et fænomen, som amerikanerne først er ved at opleve effekten af nu. Norden har haft kvindelige præsidenter og statsministre som ledere for nationer med et stort socialt fænomen – velfærdsstaten – og har længe haft langt flere kvindelige politikere end det ses i andre lande. Men det er ikke den kvindelige ledelse, der sikrer hverken vækst eller stabilitet, fordeling af goderne eller tilliden til staten. Det gør derimod det fælles værdisystem, der ligger i evolutionær forlængelse af det kommercielle og materialistiske, hvor karakteristika er lighed og konsensus. Det er også karakteristisk at nyopdagede værdisystemer ikke erstatter de tidligere, men inkluderer og integrerer disse med et højere formål, der afspejles i adfærd og måden at tænke på. Det nordiske "what's in it for me" er der altså stadigvæk, og det regelbundne eksisterer i bedste velgående. Men på toppen af dette er der et flertal i de nordiske befolkninger, der opererer og leder deres samfund ud fra en fælles holdning til fordeling af goderne baseret på en grundlæggende opfattelse af konsensus (som dog har deres problemer med den underliggende "what's in it for me" gruppe, der synes de betaler for meget til fællesskabet, for store skatter, for megen social forpligtelse osv.).

Han kunne også have kigget på Asien, hvor kulturelle og familiestrukturelle mønstre har vist, at kvinder i den grad er fremme i erhvervslivet – eksempler fra f.eks. Malaysia, Thailand og måske især fra avancerede muslimske regioner viser, at den eftersøgte økonomiske og administrative kvindelige styring af virksomheder ret beset sker via denne gruppe uden at dette har en anderledes effekt end hvis det var mænd. I disse lande er det aktuelle værdisystem endog meget regelbundet og konservativt, og den underliggende gruppes egocentrerede adfærd giver sig udtryk i "høvdinge"-syndromet i et mønster af familie og stammekultur. Det er således også karakteristisk, at denne patriark eller matriarkalske organisering fordeler goderne efter høvdingens vurdering, fordi denne udgør overhovedet og det derved pålagte økonomiske ansvar (og som flere steder kæmper med flere og flere grupperinger, der ønsker at få adgang til og kontrol med deres egne penge).

Dette tager Peters ikke i betragtning, og i sin iver/vrede langer han ud efter den stigende centralistiske administration, som den amerikanske befolkning faktisk ønsker lige nu, og selv om han nedgør og undsiger de nye opportunistiske business-ledere, er der altså ikke tale om en køns-kamp, men en værdisystem-betragtning. Det er karakteristisk, at der med de omtalte værdisystemer er forskel på de såkaldte kollektive og de individuelle værdisæt – og at disse på overfladen - selv om de kan virke kønsopdelte - i realiteten er bio-socio-psykologiske faktorer, der p.t. kun forklares i politisk-økonomiske termer og i kontekst af en kulturdefinition, der flytter sig stadig hastigere frem mod en uniformering og en fællesnævner, der kun kan udtrykkes i en verdensomspændende konsumerisme, der med politisk korrekthed kendes som samhandel eller verdenshandel – og som i ikke ringe grad domineres af de rige regioners ønske om konservatisme og bevarelsen af status quo. Og det er her Peters' USA er selvforståede, fordi de repræsenterer denne "consumerism" som det grundlæggende værdisystem i verdens største økonomiske magt. Peters ønsker at fastholde denne position, og argumenterer, at hvis USA's virksomheder ikke passer på, vil andre store vækstområder som f.eks. Indien og Kina overtage denne position. Amerikanerne må derfor være mere kreative, innovative og i stand til at tænke anderledes. Men Peters er ikke advokat for et velfærdssamfund eller en ny fordeling af goderne. Han er i bedste fald en underholdende power-speaker – som måske kan opnå at slå sin egen rekord i Guinness, hvis han bliver inviteret til tilstrækkeligt mange foredrag. Men han har i realiteten ingen vare at sælge – udover "nu-tidens" frygt for forandring.

Kærkomment debatindlæg

Det er altså ikke opskriften på et bedre samfund, der er Peters budskab. Reelt er hans bog og hans argumentationer, beviser og fakta, sammenligninger mv. en kamp mod recession og regressionen fra et konkurrencepræget USA til et centralistisk og lukket USA, som det lige nu er repræsenteret ved Bush og drevet af frygten for yderligere terror-angreb. Frustrationen i erhvervslivet er tydelig, og Peters' bog vil sikkert være kærkommen i den amerikanske indenrigsdebat. Men Peters er tydeligvis ingeniør og ikke økonom, og fokuserer derfor også mere på op-råbet til de amerikanske virksomheder om at sikre den fortsatte vækst af højteknologiske arbejdspladser indenfor murene. Han har et halvhjertet forsøg på at beskrive "mig selv A/S" kulturen, men anviser ikke hverken lokale eller globale løsninger – selvom det ville være rigtig interessant at høre hans udlægning af, hvordan Internettet og en global kommunikationsinfrastruktur kunne anvendes til det – jf. f.eks. hans henvisninger til Gilder. Men hans meninger er næppe en inspiration for ledelser i hverken administration, business eller management ud over de alt for store multi-amerikanske internationale konglomerater, som dominerer USA's politik og størsteparten af verdens handel. Inden for de næste 25 år indtages denne position af Kina og Indien, som netop nu er på vej ind i konsumerismen og det materialistiske overflødighedshorn som amerikanerne har været med til at skabe, og hvor de allerede nu må konstatere at produktionen og distributionen er på vej til disse regioner.



-ismernes værdimåling

Den underliggende tilsyneladende religiøse strømning omkring 9/11 er også en konflikt, der hører til ovenstående problemstilling. I praksis har kristne, muslimer, buddhister og for den sags skyld også kommunister alle samme værdisæt. De er nemlig alle absolutte systemer, og som i enhver -isme er den fælles målestok opdelt i rigtigt-forkert. For en kristen er den eneste sande tro kristendommen, og alle andre er ikke-kristen troende og derfor pr. definition også potentielle modstandere. En muslim ser verden på samme måde. Historien har vist, hvordan sådanne absolutte systemer til alle tider har bekriget hinanden for at sidde tilbage som vinder af den eneste rigtige og sande tro/værdi. Det grundlæggende værdiræk er her det kollektive tilhørsforhold, der i social og kulturel betydning udgør det samfund eller det land, som gruppen ønsker at leve i, og som derfor vil forsvare sig mod eventuelle indtrængere eller ødelæggende handlinger. I en sådan konstellation (uagtet det tematiske indhold) findes der imidlertid også individer, der ønsker at ændre regelsættet. Sådanne fritænkere er individuelt orienterede og vil falde i en adfærdsmæssig gruppering under eller over det bestående regelsystem.

Gruppen under det regelbundne vil udnytte situationen til egen personlig vinding og se stort på konsekvenserne for samfundet og andre, hvorimod gruppen over de regelbundne opfattelser godt nok vil arbejde ud fra egen-interessen i form af "what's in it for me", men det vil ikke ske på [unødigt] bekostning af andre. De vil derimod påstå, at de (udover at varetage egne interesser) er den drivkraft, der tilbyder forbedring i den fysisk materialistiske verden – dvs. i fremstilling af varer og ydelser, som indgår i den evigt stigende vækstkæde af forbrugsgoder. Og denne gruppe vil være potentialet for den næste gruppering – eller værdisystem – som efter opfyldelsen af "nok" vil være villige til at dele goderne med andre – under den forudsætning at alle vil følge de samme regler, som i dette frembrydende værdisystem er konsensus (som i de nordiske velfærdsmodeller med alt hvad det indebærer af socialisering, og betalingen i form af flere afgifter, skatter osv.).

Uagtet værdisystemer er lederskab og management to forskellige ting. Lederskab er det valgte eller selvpåtagede førerskab (p.t. den statsligt valgte demokratiform, som er det kendte repræsentative demokrati), hvorimod management er en definition af, hvem der bestemmer, er beslutningsmyndighed i processer, forretningsgange mv. (p.t. som virksomhedsledelse med en kæde af mellemledere til kontrol, rapportering osv.) Demokratiet er alt andet lige et sæt spilleregler af samfundskarakter, og beslutningskraften ligger i, at reglerne overholdes – eller at man enes om, at reglerne skal ændres. Virksomhedsledelse er i den eksisterende samfundsorden en entydig stræben efter shareholder value, hvor ejerskabet reelt kan ekserceres uden andre samfundshensyn end de regulatoriske spilleregler for f.eks. miljø og selvvalgte aftaler mellem arbejdstager og arbejdsgiver.



Evolutionært paradigmeskift

Det er altså først når der skiftes værdisystem, at der er tale om paradigmeskift – og i Peters USA er der lige nu tale om en regression fra det hidtil førende kommercielle værdisæt til det konservative, centralistiske regulerende fællesskab. De skal først tilbage til "nu-tiden" for dernæst – når det kommercielle værdisæt har konstateret, at de ret beset "har nok" – at ønske at fordele goderne på en anden og bedre samfundsmæssig måde. Efter min mening mangler Peters at forstå og forklare den indbyrdes værdibaserede sammenhæng i samfundets grupperinger i små og store fragmenteringer - og relatere dette til organiseringsprincipperne (dvs. spillereglerne for det amerikanske demokrati, lovgrundlaget og den økonomiske fordeling i form af skatter til staten, selvstyreform, virksomhedernes overskud, osv.).

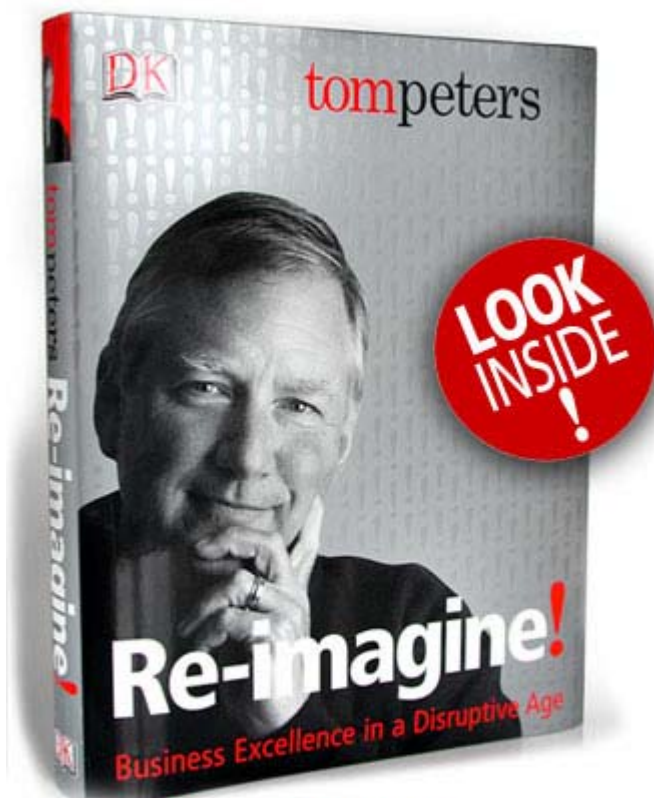
"Samfundets bedste" er et sæt fælles spilleregler med en kompleks og evigt vekslende fokusering på kollektiv og individ – eller mellem store og mindre grupper. Det er magt, sanktioner og realpolitik, og det er synligt i form af medier og trends, der ikke nødvendigvis hele tiden skifter adfærd, men skifter virkelighedsopfattelse, når grundlæggende værdiopfattelser skifter. F.eks. pga. kvantespring i teknologi hvor computeren og Internettet er den nuværende drivkraft for de næste teknologiparadigme, der kommer til at handle om GNR (genetics, nano og robotics), som vil have langt større konsekvens for menneskeheden - individuelt og kollektivt - fordi dette vil aktualisere den eksistentielle debat om "deling" allerede i den nuværende generation: Om en nødvendig reorganisering af samfundsordenen fra "what's in it for me" til "deling af...". Det er det, Peters ser forude, men han anviser ikke modeller eller løsninger. Han er bare frustreret og vred. Ledelse af virksomheder og medarbejdere i dette verdensbillede er i USA temmelig meget anderledes end tidligere, men har i mange år været dagligdag f.eks. i Norden og i Benelux-landene. Næst efter amerikanerne er danskerne faktisk det folk i verden, der arbejder mest (kontrasten mellem *what's in it...* og *deling af...* til trods).

Peters bog vil med al sandsynlighed blive en bestseller, fordi han nu engang har gjort sig ulejlighed med selv at markedsføre den, men den vil næppe tilføre nordiske og europæiske ledere og virksomheder noget nyt. Den vil sikkert ridse lidt i lakken på den unge garde af amerikaniserede cand.merc'er og MBA'er, som tilhører den gruppe Peters har identificeret som mandlige sælgere og middelmådige medlemledere (som heller ikke endnu har forstået forskellen på adfærd og værdi). I Norden har den amerikaniserede MBA-uddannelse fået den interessante effekt, at store dele af den offentlige administration og statsinstitutionerne nu er bemandede med højt uddannede medlemledere (af begge køn), der angribes af en voksende "what's in for me" gruppe, som beskylder dem for at være ineffektive, overflødige – og for dyre, da deres rolle alene er det kommunikative bindeled i en mere og mere kompleks debat om fællesskab og ensartethed, der forveksles godt og grundigt med begrebet konsensus. Danmark kan altså i artiklens kontekst fremvise resultatet af det næste paradigme, men hvorvidt dette er ønskværdigt for andre – herunder amerikanerne – er tvivlsomt. Der er stigende tryk på adfærdregulering (det retstomme rum), en ekstrem dyr hjælpepædagogisk support til den laveste fælesnævner, og et politisk formynderisk lederskab med stigende krav til virksomhederne om at sørge for medarbejdernes fremtid. Og alt dette skal der betales særskilt for. Uniformeringen er kvælende for ethvert initiativ vedrørende nytænkning, og resultatet er ikke innovation, men snarere et opgør med velfærdsstaten. Om den ikke er for dyrt betalt, og en (i denne sammenhæng) regression til "do it yourself" (dvs. brugerbetaling, individuelt ansvar osv.) hvorved "what's in it for me" bliver løsningen. Den tilbage og frem evolutionære proces er en bio-socio-psykologisk nødvendighed for at nå til det næste paradigme, så Peters kan uden at vide det også være et bidrag til den danske og nordiske debat om, hvordan vi kommer videre fra velfærdssamfundet til videnssamfundet.

København, den 26.oktober 2003

Carsten Corneliussen

"Re-imagine!", er udkommet i en indbundet udgave i oktober 2003, er allerede blevet kraftigt promoveret af Tom Peters i en lang række forelæsninger og interviews henover det meste af året. Han har sin egen website (www.tompeters.com) hvor man både kan læse interviews, anmeldelser og downloade et enkelt kapitel af bogen.



"A PASSIONATE wake-up call for the business world, educators, and society as a whole."