



---

TRENDS OMVÆKST MED MENING:

*Har du  
sjælen med?*

**ELLER ER DU ET  
FORDYRENDE MELLEMLIED?**

*Stort er godt, lille er smart, mellemstort er noget lort.  
Har du en lille virksomhed med vækstambitioner,  
knækker du nakken, mens store, etablerede  
virksomheder i et ekspanderende marked mister  
sjælen, hvis ikke de forstår at spille efter de nye  
spilleregler. Lyt ikke til vækstfikserede politikere.  
Find i stedet din niche, skab værdi, og indret din  
hverdag, så den giver mening for dig. Få balance  
mellem sjæl, krop og bevidsthed både hos dig selv  
og de andre. Så er størrelsen underordnet. >>*

*Martyrer har fanden skabt. Lad dette være en opfordring til alle landets ledere, der går på arbejde, fordi "det skal man jo", og træffer onde beslutninger, som sjælen ikke kan lide, "fordi det er nødvendigt".*

**F**ordelen ved at være en lille virksomhed er fuld fleksibilitet og lave produktionsomkostninger. Med et godt team, smartphones, computere og styr på back office, kan man indtage verden og omsætte for millioner af kroner.

Fordelen ved at være stor er skala, muskler og magt. AP Møller Maersk er så gigamega, at de kan køre konkurrenter i sæk ved at sænke prisen, og har cojones store nok til at lægge en bestilling ind på et containerskib, der er 400 meter langt.

**Fordyrende mellemed for små virksomheder er:**

- kontorudstyr, sekretariat, kantine, lokaler, biler, revisorer, jurister. I det hele taget alt, der ligger stille eller tager energi fra dig uden at tilføre nyt. Hold det nede - du har ikke brug for depoter eller for personale, der ikke er i marken.

**Fordyrrende mellemed for store virksomheder er:**

- serverparken i kælderen, mødekulturen, gammelmandsbestyrelser og detaljefikserede direktører. Ejermentaliteten, der forhindrer brug af fleksible og gratis systemer som Dropbox, Evernote, Cloud, Asana, Pinterest, Facebook, Wordpress, Open source osv. osv. Selvfølgelig skal sikkerheden være i top - men at tro, at det er mere sikkert at have sine servere i kælderen end i skyen, eller bruge mails frem for Asana, er et meget godt vink med en vognstang om, at man kommer for lidt ud. Eksperimentér noget mere med disse organiske løsninger. Du behøver ikke selv være på, endside kunne lide det, men du skal respektere, at de er der, og at de er vigtige, selvom de virker ukontrollerbare.

Når de små bliver mellemstore, dvs. når der kommer flere medarbejdere, flere afdelinger og flere administrative opgaver, der ikke relaterer sig direkte til markedet, knækker de ofte nakken. Og når de store bliver relativt mindre i et voksende marked, mister de ofte sjælen - som vi har set det med bankerne, Maersk og Vestas, der før lå badet i en aura af folkelig stolthed, men nu har solgt ud. Medarbejderne og cheferne er dygtige, men er de dygtige til det, de skal være dygtige til?

Kompleksiteten kommer snigende. Den er en dræber. Og den er dyr! Det er som med mennesker - de gode ting hænger sammen, og de dårlige hænger sammen. Personalet, der har overskud, er gladere. De ser løsninger, hvor andre ser problemer. De har energi til at dyrke sport og læse bøger, og bliver derfor sundere og klogere, spiser bedre, møder nye mennesker og har derfor adgang til muligheder og penge. Heldet er derude - og det opsøger de.

Personalet, der er i underskud, har ikke energien til at tænke nye tanker, falder ned i offermentalitet, internt fnidderfnadder osv. De mister grebet om virkeligheden, om kunderne, og det kick, de får ud af at gøre konkrete mennesker glade, flytter sig til abstrakte vækst mål, key performance indicators, best practices studier og konkurrentanalyser. Når kompleksiteten stiger, fyldes hverdagen langsomt med opgaver, der ikke har noget med kerneforretningen at gøre. Hvor man før kunne dedikere størstedelen af sin tid på det, der var sjovt - udviklingen af nye produkter, salg til glade kunder, visionære og ofte skøre mål, etableringen af teams med masser af energi i - bliver man langsomt opslugt af administrative beslutninger, uoverskuelige rapporter, møder uden mål og mening, juristeri og revision. Og så starter udsalget af de bærende værdier. I en illusion af kontrol og målbarhed. Men hvad nytter det, hvis det, man måler og kontrollerer, er ens egen runkne røv?

***Det, du bruger mange timer på,  
er det, du bliver dygtig til!***

Det er ikke, fordi det just er spild af tid - men det er forkert brug af tid. Du bliver dygtig til det, du bruger mange timer på, og glemmer man sjælen eller kunderne, bliver man utrolig nemt opslugt af opgaver, der ”skal løses”. Tag Jørgen Lindegaard fra SAS. Ham hørte vi for nylig fortælle om, hvor stolt og glad han havde været for Snowflake (konceptet, der handlede om nye markeder og nye kundebehov), og hvor enorm en skuffelse det havde været, at medarbejderne smed den på gulvet. Lindegaard ville meget hellere have brugt sin tid på innovation, omverden og dynamisk organisationsopbygning til glæde for alle, men var i stedet blevet absorberet af konflikter, fagforeningspamperi og endeløse forhandlinger. Til forhandlinger med piloter kunne der f.eks. nemt troppe 25 personer op - plus advokater og andet godtfolk. Det er altså mange timer, der investeres i at blive dygtig til at sidde stille og være kontrær.

Martyrer har fanden skabt. Lad dette være en opfordring til alle landets ledere, der går på arbejde, fordi ”det skal man jo”, og træffer onde beslutninger, som sjælen ikke kan lide, ”fordi det er nødvendigt”. Det eneste, der sker, er, at de drejer deres organisationer i den helt forkerte retning. Og ja, der tjenes penge, men hold fast hvor der også sælges ud af moral, etik, empati, begejstring, teamspirit og fede oplevelser. Hvorfor hulen ser vi så mange erhvervsfolk i løbe- og cykelklubber? Fordi det er her, de kan finde den mening, målsætning og personlige udvikling, de ikke længere kan hente på arbejde. Sjælen er skredet, kroppen er til træning, og tilbage sidder bevidstheden og kan næsten ikke fokusere. Det eneste, der holder stumperne sammen, er egoet -

det er kun egoet, der kan føle frygt, og egoet er bange. Bange for at miste status, anerkendelse, materielle goder og alt det andet, der om få år alligevel ikke betyder ret meget.

***Vækste - aaaaaarrghhh! Løb! Løb!  
Sjæl - jaaaaahhhh! Kom! Kom!***

Et af de grimme ord, der er kommet til det danske sprog i nyere tid, er ”vækste”. ”Du skal vækste din virksomhed”. Nej, det skal du ikke. Du skal finde din niche og indrette en hverdag, hvor det, du laver, er godt for dig, for andre og for verden. Du skal skabe værdi i alle led i kæden fra idé til kunde og tilbage igen. Du skal blive dygtigere hver dag - i dedikerede fællesskaber. Og så skal du have din sjæl med.

Vov at miste fodfæstet for en stund, og følg din sjæl. Fremtidens succesfulde organisationer har nemlig sjælen med. Retningen skal sættes mod fremtiden: Kunder, glæde, bæredygtighed, sundhed, positiv forskel, relationsopbygning, samarbejde, træning, læring, dygtighed - find selv på flere plus-ord, der giver dig god energi og ren samvittighed. En god indikator for at have sjælen med er nemlig din samvittighed. Når den er dårlig, slår sjælen knuder eller opgiver dig totalt - pakker, skrider og lader dit ego om resten. Så lyt højere til din indre stemme, og gør det, der føles godt, og hvor du gør brug af dine egenskaber. Og gør det så. Hver. Eneste. Dag. I. Mange. Timer.

**Forestil dig, at dit arbejdsliv til næste år ser således ud:**

- **Dygtighed over opgaver.** Du går på arbejde for at blive dygtig. De opgaver, du påtager dig, skal derfor relatere til dine egenskaber - de områder, som du er dygtig til eller motiveres af at blive dygtig til. >>

- **Træning over uddannelse.** Ligeledes hvilken uddannelse du har, så er det ikke nok. Du skal hele tiden gennem livet kunne tilegne dig nye teknikker, fiks og tricks i en verden, der tilbyder et overflødigshorn af viden og metoder.
- **Dedikerede fællesskaber over egoer.** Små effektive teams, der kan arbejde virtuelt og globalt, som selv kan sætte nye, visionære mål og hjælpe hinanden med træning, udvikling og udfoldelse af hver enkelts unikke potentiale.

I Future Navigator bestræber vi at efterleve disse principper. Vi har hver især tre egenskaber, som vi skal træne hver dag. Målet er, at vi kun arbejder på opgaver, der træner vores egenskaber. Vi er for nylig begyndt at bruge Asana (en task-management platform), som vi bruger til at skabe overblik, kommunikere og samarbejde. Efter kun to uger med organisering ud fra dygtighed, træning og dedikeret fællesskab er resultatet intet mindre end TOM INDBAKKE. Det kan varmt anbefales. Ud over at det er supereffektivt (ikke flere mailafbrydelser), er det at tømme sin indbakke og ændre mails til opgaver en fantastisk øvelse i at skære ind til benet: Hvad er væsentligt, hvad skaber værdi, og hvad giver energi? Og så renser det sindet og tilfredsstiller sjælen.

In short; det eneste bæredygtige fundament for fremtidens arbejdsmarked er organisationer, der ikke skelner mellem menneskers udvikling og virksomhedens udvikling. Det er to sider af samme sag.

### *De nye spilleregler*

Lad os for en stund gå all in på, at vi står på kanten af et nyt paradigme. At det nye normale ikke er noget, der kommer, men noget vi allerede er i. Spillereglerne er lavet om, og sidder man stadig og kæmper for at skrabe de lilla felter sammen i sit livs fedtede matadorspil, så man kan knalde nogle plasticdytter på og bonde sine venner for husleje, før man rykker direkte i fængsel, så er det nu, man skal give slip. De spillere, der var sjove at lege med, er skredet. Tilbage sidder du med whiskeybæltets ejendomsmæglere, supermarkeder, der ikke forstår sig på kunderelationer, analytikere, der er vildt gode til at sidde stille i lang tid, djøfferne, der ikke interesserer sig for pragmatiske løsninger og mediehuse, der har bidt sig solidt fast i bordkanten i sikker forvisning om, at internettet lukker lige om lidt.

Giv slip! At holde fast i fortiden koster i dag mere end at eksperimentere for fremtiden. Succes i morgen bygger på én ting: at kunne skabe en positiv forskel i andre menneskers liv. Det er dét, vi skal måle på. Lige om lidt findes der en teknisk løsning, måske en app, der kan monitorere, hvor meget tid du bruger på at løse en given opgave i forhold til hvilken positiv påvirkning, du skaber. En person, der bruger f.eks. 100 timer på at skrive en rapport, som nogle læser, få forstår, endnu færre deler, og ingen kan finde ud af at handle på, er en meget meget dyr medarbejder. En anden person, der formår at reducere en patients lidelse, få et barn til at sove, løse et konkret problem for en kunde eller hjælper andre til at kunne gøre det, vil være langt mere værdifuld. I fremtidens organisationer vender alle medarbejdernes vinduer ud mod verden - ingen sidder fjernt fra virkeligheden og putter sig.

### *Dem uden mening ryger ud*

De mennesker, der mister deres job i de kommende år, er ikke de ufaglærte. Det er papirusserne og djøfferne, der sidder stille på smalle kontorer, kigger ind i computerskærme, skriver rapporter, marinerer i møder og taler i telefon - og som ikke kan svare på spørgsmålet: "Hvad er meningen, med det du laver? Hvilken positiv påvirkning har du på andre menneskers liv?"

Så kender du nogen, der sidder sådan, så sig til dem, at de seriøst skal til at få fingeren ud. For de er fremtidens trykkere og sættere. Vi husker trykkere og sættere - det agtværdige erhverv, der ikke

>>



magtede at gribe digitaliseringsbølgen og i stedet strejkede i en uendelighed. Den træghed, de udviste, har været med til at slå søm i kisten på de danske mediehuse. Tænk, hvad det kunne have været blevet til, hvis de i stedet for at stikke hovedet i sandet og skyde på budbringeren havde sagt, "hey, det her er jo ikke nogens skyld. Det er det, der sker. Mennesker bliver aldrig overflødige. Kompetencer gør. Og hvis der kommer en ny teknologi, der kan overtage vores kompetencer, gør det selvfølgelig ondt, men så får vi muligheden for at lære noget nyt. Blive dygtigere til noget, verden ikke kan undvære. Måske skal vi være grafiske designere eller lære at samle journalisterne og fotografernes brikker i nogle flotte helsidesopslag, så læserne får meget mere overblik? Skål på det gamle, lad os græde ud et par dage og så komme i gang".

### *Når alle vinder og ingen taber, er størrelse underordnet*

Fremtidens spil er et spil, som du kan vinde, uden at andre taber. Her snakker vi ikke længere om at nå noget mere, blive færdig med opgaverne og spare på ressourcerne. Her skaber vi noget bedre, med de ressourcer vi har. Når moder natur laver en rose, sparer hun ikke på noget - den får rosenblade af fløj, torne af granit og blade pumpet fulde af klorofyl. Hun skruer max op for overdådigheden. Og så skal den også dufte af noget! Kloden er en enorm legeplads for skabertrang, hvor den eneste begrænsning er vores egen forestillingsevne. Tag en tilfældig ting op i hånden - f.eks. din

mobiltelefon, en kaffekop eller et stykke papir. Den ting ville ikke eksistere, hvis ikke nogen engang havde fået en idé om at lave den, havde sat folk in action, havde lavet prototyper og fejl og fået andre med på ideen. De ressourcer, der er gået til skabelsen af hver enkelt ting, eksisterede, længe før tingen blev skabt. Trådene var derude, men de bliver først strikket sammen til en sweater, når du har tænkt tanken om, at det faktisk giver mening at strikke en sweater - altså når du har en sweater-vision.

### *Er du klar til din egen fremtid?*

Lyt ikke til vækst-konsulenter. Lyt ikke til dit ego, der er bange for at miste ting og status. Lyt til din sjæl. Flyt din krop hen hvor sjælen er, tillad dit bevidsthedsniveau at ekspandere. Træn en ny form for dygtighed, som du ikke har endnu, men ikke kan undvære i fremtiden, sammen med mennesker, der giver dig energi. Så er resten bare sjovt og hårdt arbejde.

