



Fra den anerkendende tilgang til kunstig intelligens.

I 1980 indleverede David Cooperrider en ph.d.-afhandling som fik meget stor betydning på den måde vi ser på ledelsesudvikling i dag. I denne afhandling afdækkede han de enorme potentialer der er i det han kaldte den anerkendende tilgang (Appreciative Inquiry). 'Hvis du går ind i en organisation og leder efter fejl, - så finder du fejl. Går du ind og leder efter guld, - så finder du guld.' Cooperrider påviste, at der kunne frigøres enorme ressourcer når man arbejder med de positive oplevelser, fremfor de ting der altid går galt. Ved at sætte pris på alt det der var godt, gennem anerkendelse, kunne man se at der blev mere af det gode. Peter Drucker er citeret for at sige; - at essensen af god ledelse er at skabe en så stor bevidsthed om organisationens styrker og værdier, at organisationens svagheder bliver irrelevant. Begrebet AI, som stod for Appreciative Inquiry, blev op gennem 80'erne og 90'erne en meget populær tilgang til læring i coachingforløb og organisationer. De udviklede den meget populære model med navnet 4D, som stod for Discovery, Dream, Design og Destiny. På dansk Opdage/afklare, Drømme, Udvikle og Målet. AI var altså ensbetydende med organisationsudvikling gennem fokus på det positive i organisationens medarbejdere.

Hvis du Googler AI i dag får du mere end 5 mia. hits, og de handler IKKE om Appreciative Inquiry, men derimod om Artificial Intelligence. Længere væk fra den menneskelige og anerkendende tilgang kan man næppe komme. Den voksende tilgang til Big Data, kombineret med massive regnekraften skaber nye indsigter, som til forveksling ligner menneskelige erkendelser. Vi bliver manipuleret til at tro at vi selv har styr på vores handlinger, men reelt er vi tæt på en tid hvor maskiner kender vores behov før vi selv gør det.

Når den anerkendende tilgang er blevet udskiftet med den kunstige intelligens, stiller det store krav til morgendagens ledere. Man skal kunne tro på sig selv, og man skal kunne undres, og stille kritiske spørgsmål til såkaldt evidens og fake news. Der opstår i disse år hele generationer der ikke er opvokset med de relevante samfundsmæssige historiske sammenhænge, og den generation får det svært i en tid hvor maskinen har taget over.

Når vilkår bliver vigtige end indhold.

Er du villig til at arbejde helt gratis, endog betale for det? De fleste vil nok, som en automatreaktion straks svare nej til dette spørgsmål. Men holder den nu helt?

Forestil dig at Ex. Præsident Barak Obama's stabschef ringede og spurgte om du ville komme over og arbejde for ham i 6 måneder. Du skal selv betale rejsen, og du får ingen løn, men gratis kost og logi. Er du stadig sikker på at det ville blive et nej? På den

verdenskendte restaurant NOMA er der flere af kokkene der ikke får løn, men til gengæld kan de efterfølgende sætte oplevelsen ind på CV'et.

Vores påstand er at hvis arbejdet er spændende nok, er de fleste mennesker faktisk indstillet på at gøre det gratis. Det lever de mange frivillige organisationer så højt på.

Når vi så ude på mange arbejdspladser bliver mødt med udsagn som; - hvad får jeg for det? kan det være værd at stoppe op. Når ens arbejdet bliver mere og mere rutinepræget og kedeligt bliver vilkår et vigtige og vigtigere parameter. Når arbejdets indhold er blevet så tilpas kedeligt, at det ligefrem er blevet træls, er arbejdsglæden og nysgerrigheden blevet erstattet af et krav om udbytte.

Når medarbejdere kommer og beder om mere i løn, kan det jo være at det er fordi de får mindre end det faktisk arbejde reelt burde koste, men det kan også skyldes at medarbejderen ikke længere føler at arbejdet udvikler medarbejderen mere, og at denne derfor nu keder sig. Som leder bør du altid arbejde aktivt på at de medarbejdere du har ansvaret for, altid er tilpas udfordret gennem udvikling af spændende arbejdsopgaver.





Værdisalgshjulet

Når vores kunder hele tiden har fokus på pris, pris, pris, er det faktisk nok primært fordi du som leverandør ikke har formået at vise dine kunder den værdi du skaber. Oscar Wilde er citeret for at sige; En kyniker, det er en person der kender prisen på al ting, men ikke kan se værdien i noget.

Det er de færreste der har lyst til at købe eller eje en stikkontakt, en kompressor eller en boremaskine. Men de fleste kan godt bruge strøm til PC'eren, trykluft til cyklen og et hul i muren. Værdien af et produkt eller en ydelse er ofte meget mere værd end det produkt du skal sælge.

Hvad koster det at bore ind i et rør ude på det nye badeværelse? Vandskade med efterfølgende nedbrydning af fliser, udskiftning af rør og opsætning af nye fliser. Hvad bør en boremaskine så koste, hvis der er en funktion der øjeblikkelig afslører skjulte installationer inden du borer?

For mange år siden havde jeg en lederstilling i vindmøllebranchen. Hvordan prisfastsætter man en vindmølle. Til produktionsprisen + avance? Nej, - man sælger den som et elanlæg, og prisen er udregnet efter hvor meget el den kan producere, sammenholdt med at investor skal have en passende risikopræmie for sin investering. Dermed fik vi dengang en rigtig god betaling for vores møller, og det var en pris der var helt uafhængig af produktionsomkostningerne.

Værdibaseret salg er sund fornuft, og en salgsuddannelse er ALTID væsentlige mere værd end den koster, så det koster dig penge at lade være med at sætte det i gang. Hvor længe har du råd til at vente?

Publicer