



NS Nyhetsbulletin

NSDAP/AO : PO Box 6414

Lincoln NE 68506 USA

www.nsdapao.org

#1145

23.02.2025 (136)

Utdannelsen til et ondt geni

av Gerhard Lauck

Del 11

Kapittel fem Jeg blir leder

Du har et jiddisk sinn!

Konsernsjefens største kompliment

Intervjuet

Da jeg gikk inn hoveddøren for første gang, ble jeg litt overrasket over det store spartanske rommet fullt av pulter og folk som snakket i telefon. Bakerst i lokalet vinket en liten eldre mann til meg. Jeg gikk bort og satte meg ned.

Det han fortalte meg, hørtes lovende ut.

Han grunnla selskapet i kjelleren sin på 1940-tallet som en produksjonsbedrift. Da virksomheten vokste seg for stor, kjøpte han en murbygning. Da virksomheten vokste ytterligere, utvidet han bygningen og bygde flere lagerbygninger.

Selskapet hans besto av tre divisjoner. Disse var i hovedsak tre forskjellige virksomheter. De opererte under samme tak med overlappende personale.

I tillegg til ham selv var det to ledende ansatte: General Manager, som ledet "kontoret", og Vice President of Production, som ledet "butikken". Begge hadde

blitt ansatt rett etter videregående skole, blitt værende og jobbet seg oppover i gradene. De gjorde jobben sin godt og kjente bedriftens rutiner til fingerspissene.

Men det var et problem.

Han hadde fått diagnosen uhelbredelig sykdom. Det var en av disse snikende sykdommene som kan utvikle seg enten *veldig sakte* eller *veldig raskt*. Han forberedte seg på den dagen han ikke lenger ville være i stand til å drive selskapet sitt selv.

Han ønsket å ansette en person som gradvis kunne overta hans lederrolle i selskapet. *Og han ville personlig lære opp denne personen på tomannshånd!* Han understreket verdien av denne opplæringen. Jeg sa meg helhjertet enig! *Dette var mitt livs mulighet!*

Han hadde allerede gjort *to forsøk* på å finne den rette mannen. Begge hadde mislyktes. Den første mannen hadde fått sparken etter seks måneder. Den andre, min umiddelbare forgjenger, en *siviløkonom (!)*, hadde holdt ut i halvannet år før han fikk sparken. Jeg noterte meg at det åpenbart var høy dødelighet blant ledere som kom utenfra.

De tre toppsjefene funderte på hvordan de skulle finne den rette mannen.

Så fikk produksjonsdirektøren en idé: *I stedet for å ansette en eldre mann som allerede er fastgrodd, hvorfor ikke ansette en ung mann? Han vil være mer tilpasningsdyktig. Så kan vi lære ham opp i hvordan vi gjør ting her.*

tenkte jeg for meg selv: *Dette forklarer hvorfor denne muligheten har åpnet seg for meg TIL TROSS for at jeg ikke har noen universitetsgrad eller noen formell forretningsutdannelse. Og hvorfor erfaringen fra postordre- og forlagsbransjen på CV-en min gjorde at jeg skilte meg ut.*

Han tilkalte den daglige lederen. Jeg ble bedt om å ta en test.

I mange år hadde han insistert på at alle potensielle ansatte som besto den innledende screeningen, skulle ta denne testen. Han la stor vekt på den. Basert på tidligere erfaringer, forklarte han.

På det tidspunktet visste jeg ikke poengsummen min eller hva den betydde, men jeg visste at jeg gjorde det veldig bra. Det var noe jeg er ganske god til.

Jeg ble i hvert fall raskt ansatt.

Opplæring

Omtrent en uke etter at jeg begynte i jobben, ble en nyutdannet student som var yngre enn meg, ansatt i den *samme traineestillingen*. Jeg ble overrasket og bekymret. Ingen hadde sagt noe om *flere* traineer! Jeg trodde jeg ville være den eneste!

En yngre kollega sa en gang til meg: *Jeg legger meg sent. Jeg liker ikke å sove.*

Søvn er en liten bit av døden. Det fikk meg til å føle meg gammel. Jeg tok til motmæle: *Jeg liker å sove. Jeg kan sove lenger enn jeg kan spise. Jeg kan spise lenger enn jeg kan drikke. Jeg kan drikke lenger enn jeg kan elske.* Jeg syntes det var et smart svar. Men jeg følte meg fortsatt gammel.

Senere fikk jeg vite at den andre traineen faktisk hadde begynt å intervjuer før meg. Etter flere intervjuer hadde han fått avslag. Men han aksepterte ikke et nei. Han var så iherdig i jakten på stillingen at konsernsjefen til slutt ga etter og ansatte ham.

Visepresidenten for produksjon fortalte meg senere at han faktisk ikke hadde foreslått *én*, men *to* unge menn. *To praktikanter kostet ikke mer enn en MBA.* Dette ga også en backup i tilfelle en av dem ikke fungerte.

Heldigvis ble vi to lederaspiranter raskt våpenbrødre i stedet for rivaler. Tre faktorer bidro til dette:

For det første den *kaotiske treningens felles lidelse.*

If I had trained my *non-profit organization's volunteers* in such a chaotic manner, they would have quit....And if we had trained the *underground resistance* people like this, we would have all round up in prison.

For det andre, vår *felles fiende*, nemlig et par bryske arbeidsledere som av og til gjorde livet surt for oss to.

Kanskje de mislikte at konsernsjefen hadde gitt streng ordre om at begge traineene skulle tiltales med "Mister" og etternavn. Dette direktivet gjaldt *bare* for oss to og for konsernsjefen selv. De to andre toppsjefene, som hadde jobbet der siden videregående, ble vanligvis tiltalt med fornavn.

Senere ble jeg ved et uhell irritert på en assistent. Da jeg ba henne om å "hente" noe, skjøt hun tilbake: *Jeg er ingen hund! Jeg apporterer ikke!* Dette var en uskyldig feil fra min side. "Apport" har ingen negative konnotasjoner i Vesten. Det har heller ikke hunder. Med mindre en hunn tror at hun blir kalt hund. Men denne hadde en veldig fin figur... Ikke at jeg la merke til det.

For det tredje var selskapet i vekst. Så selv om en av oss *ikke skulle få toppstillingen*, ville han sannsynligvis bli værende som leder i firmaet.

Konsernsjefen sa det til begge oss traineene: *Jeg vet at veilederne er tøffe mot dere. Hvis det blir for ille, kan dere komme til meg. Jeg skal støtte dere!*

Jeg følte at han var helt oppriktig. Men jeg følte *også at* disse lederne var smarte nok til å undergrave oss til *tross for* konsernsjefens støtte! Mine to forgjengere hadde blitt ofre for dem. Jeg ville ikke undervurdere dem. Jeg tror dette er en av grunnene til at jeg holdt ut så mye lenger enn noen annen leder der, bortsett fra "livstidslederne".

Senere, da disse ledernes oppførsel overfor oss ble uutholdelig, ga konsernsjefen dem en skikkelig omgang. Etter det var de litt mindre åpenlyse.

Alle andre i selskapet kom godt overens.

Generell markedsføring versus direkte markedsføring

Hva er forskjellen?

Generell markedsføring: Et fancy reklamebyrå finner på en reklame for en velstående bedriftskunde. Den er vittig, vakker, morsom og sexy. Den er ganske underholdende. Alle elsker den. Det er bare ett problem: Ingen husker kundens produkt. Bare humoren... og utringningen.

Direkte markedsføring: Postordrekampanjer som faktisk fungerer! Alt er designet for å *selge produkter*! Salget registreres, måles og analyseres. Nye testannonser testes mot kontrollannonsen.

Jeg er utdannet innen direktemarkedsføring!

Skrive tekst

Konsernsjefen brukte mye tid på å lære oss å skrive gode tekster. Vi trykket minst tre eller fire forskjellige kataloger for de ulike divisjonene hvert år. Opplagene gikk opp til én *million eksemplarer* bare for én av de mange katalogene i farger.

Her sto det mye penger på spill. Optimalisering var avgjørende.

Vi grublet ofte over den minste lille detalj i møter med tre-fire ledere til stede.

Dette var ikke et takkebrev til bestemor for de fem dollarene du fikk i bursdagsgave!

Demografi

En av hovedgrunnene til at konsernsjefen hadde ansatt meg, var at han trodde jeg ville være god på det han kalte "demografi".

Etter dagens standard er det det samme som å kalle en *helsesøster for hjernekirurg*.

Kundesalget ble registrert på store kartotekkort. Analysen krevde ukevis med manuell sammenstilling og utregning. Til tross for alt dette ønsket jeg oppgaven med "demografisk analyse" velkommen. Det var en oppgave som passet meg godt, og som ga meg en utmerket mulighet til å bevise at jeg var verdifull for selskapet.

Mine "demografiske analyser" viste seg å være *svært lønnsomme* for selskapet

allerede de første par årene. Dette økte jobbsikkerheten og årsbonusen min betraktelig.

"Pass Through"-tabben

Her er en fantastisk sann historie:

I årevis hadde konsernsjefen lagt ved TO fargekataloger i hver masseutsendelse!!!

Forklaringen hans: "passere gjennom".

Jeg visste at dette var tull!

Men i begynnelsen var jeg fortsatt altfor ny til å stille spørsmål ved dette. Han kunne bli fornærmet, og jeg kunne bli arbeidsledig.

Første gang jeg tok det opp senere, passet jeg på å være svært taktfull. Og å bevise min sak med tall.

Etter å ha lyttet tålmodig til meg, svarte han: *Jeg forstår alt du nettopp har sagt. Det gir mening for meg. Jeg ser ikke noe galt i resonnementet ditt... Men jeg føler meg ikke komfortabel med å gi opp den andre katalogen.*

Jeg presset ham ikke. Han hadde i det minste lyttet til meg og anerkjent logikken min. Og jeg hadde fortsatt jobben min.

Senere, da jeg begynte å få et godt rykte i selskapet, tok jeg det opp igjen. Denne gangen gikk han med på det. Salgskostnadene ble redusert med et *sekssifret beløp* hvert år, uten at det hadde noen merkbar innvirkning på salget.

Informatisering

Da jeg begynte i selskapet, hadde det fortsatt ingen datamaskin.

Vi hadde en maskin, nesten like stor som et piano, som utførte noen av de oppgavene som senere ble datastyrt. Men den var så komplisert at bare én ansatt utenom daglig leder visste hvordan den skulle brukes. (Jeg husker ikke hva den het.)

Det første lagersystemet jeg møtte der, var fortsatt på utviklingsstadiet. Det var utviklet for den *ene* avdelingen med *færrest* produkter og besto av store kartotek-kort med diagrammer som måtte fylles ut for hånd.

Men det fungerte ikke som det skulle. Noen ganger nektet tallene å balansere!

Konsernsjefen sa at han ikke skjønnte hvorfor. Han ba meg om å prøve. Den kvelden gikk løsningen endelig opp for meg. Neste morgen forklarte jeg årsaken for konsernsjefen. Sammen fikset vi systemet.

Det andre året jeg var der, bestemte konsernsjefen seg for å automatisere.

Ingen i hele selskapet visste noe som helst om datamaskiner. For ikke å snakke om å ha noen erfaring med dem. Bortsett fra den andre praktikanten, som hadde tatt et datakurs på college.

Etter ham var det nok jeg som hadde *mest* erfaring. Som barn hadde jeg brukt store bunker med kasserte datautskrifter som tegnepapir. Faren min hadde tatt dem med hjem fra universitetet. Av og til hørte jeg ord som "Fortran" og "Cobalt". Det var noe som ble kalt "dataspråk".

Konsernsjefen sa rett ut at han ikke likte IBM. Jeg fikk aldri vite hvorfor.

IBM-salgsteamet holdt en formell presentasjon foran hele ledelsen og kontorlederne. Selgeren snakket først, deretter teknikeren. Han irriterte meg. Med rette eller urette hadde jeg inntrykk av at han hadde en "attitude".

Da han var ferdig, spurte jeg ham ydmykt om jeg hadde forstått ham riktig. Deretter presenterte jeg "ligningen" - slik jeg hadde forstått den ut fra presentasjonen hans - og spurte om det stemte.

Han bekreftet at ligningen min var korrekt.

Deretter skrev jeg inn tallverdiene for ligningen. Og spurte om de var riktige.

Igjen bekreftet han at alt var i orden.

Så gikk jeg gjennom tallene i hodet og sa dem høyt. Litt som "Hvis $a = b$ og $c = d$, så er $e = f$ " osv. osv.....

Men de to sidene av ligningen var ikke like!

Så spurte jeg uskyldig: *Hva er det **jeg** gjør galt?*

Dødsstille. Man kunne ha hørt en knappenål falle.

IBM fikk ikke salget. Vi kjøpte et datasystem fra en annen produsent. Maskinvaren, som inkluderte en 40 MB sentralenhet på størrelse med et lite kjøleskap, noen arbeidsstasjoner og store matriseskriverer i bredformat, kostet rundt 70 000 dollar. I tillegg måtte vi ansette en programmerer til å skrive programvaren, noe som kostet rundt 30 000 dollar.

Etterpå fortalte den andre praktikanten meg det: *Du trenger ikke en datamaskin. Du ER en datamaskin.*

Da konsernsjefen ba daglig leder om å bruke kalkulatoren til å regne ut noen tall under et personalmøte, regnet jeg raskere i hodet enn maskinen. Deretter bekreftet maskinen svaret mitt. Til slutt stemte ikke resultatene våre overens: "Du tar feil, svaret er X!" - "Nei", svarte jeg, "maskinen din avkorter til to sifre. Den gikk til tre sifre." Jeg justerte på nytt, og maskinen bekreftet svaret mitt.

Omorganiseringen av driften i forbindelse med datastyringen opptok oss alle i flere måneder. Det tvang oss til å revurdere prosedyrene våre. I ettertid vil jeg kalle det svært lærerikt. Men på den tiden ville jeg ha kalt det noe annet.

Salgsprognoser

Da datastyringen endelig var fullført, ble det enda enklere for meg å lage salgsprognoser.

En gang i uken stilte jeg opp to tykke stabler med datautskrifter. De viste produktsalget i enheter fra forrige uke og hittil i år *og* året før. Hver divisjon hadde sine egne kolonner, fordi hver divisjon hadde sitt eget sesongmønster. Det var to divisjoner på hver utskrift. Vi sporet *fire* separate markeder, fordi en av divisjonene hadde et stort og *unik* "undermarked". (Merk: *Produksjonsdivisjonen* og en annen divisjon med en liten produktlinje er *ikke tatt med* her).

Deretter beregnet jeg salgsprognoser for hvert produkt *i hodet*. Alltid på mandag morgen, for jeg var ofte litt trøtt etter helgen og ville ha en *enkel oppgave*.

Disse anslagene ble deretter brukt til å lage - håndskrevne (!) - oppføringer på diagrammer for *hvert produkt* OG for hver *enkelt del som ble brukt* i produktet. (Noen deler ble brukt i *flere* produkter som ble solgt i *flere* divisjoner).

Deretter gikk jeg gjennom bestillingspunktene. (Den daglige gjenbestillingslisten og den daglige åpne innkjøpsordrelisten var to av de tingene som var blitt datastyrt).

Til slutt skrev jeg ut rekvisisjonsskjemaene for innkjøpsordrene. Kontorpersonalet la dem inn på datamaskinen og skrev ut de faktiske innkjøpsordrene.

Alt dette tok vanligvis omtrent en halv dag.

Endelig en bøddel

Da konsernsjefen hadde bestemt seg for å begynne å intervju *enda en* leder, satt jeg på *motsatt* side av ansettelsesbordet. Jeg var blitt *bøddelen* i stedet for den *dødsdømte*.

Dette var opplysende. Den *første CV-rensingen* fikk Attila the Hun til å se ut som Moder Theresa! Vi var mindre interessert i å *finne gode kandidater* enn i å *luke ut dårlige*. Enhver grunn til å avvise en søker var velkommen.

Det er særlig to intervjuer som jeg fortsatt husker.

Det første intervjuobjektet var siviløkonom. Han kunne buzz-ordene. Hver gang konsernsjefen stilte ham et spørsmål, ga han et fancy svar. Dessverre for ham var det ett spørsmål som egentlig bare dreide seg om vanlig, gammeldags sunn fornuft. Han strøk.

Det andre intervjuobjektet var nyutdannet. Han ble bedt om å utarbeide en

markedsføringsplan for et av produktene våre og komme tilbake med den dagen etter. Da han kom, informerte han oss selvtilfreds om at han *ikke* ville levere en slik plan, fordi han ikke mente at vi burde utnytte *ekspertisen* hans *gratis*. Konsernsjefen holdt masken og sa at han forsto hva han mente. Men etter at unggutten hadde gått, erklærte han: *Jeg ville aldri i livet ansette den fyren!*

Jeg tenkte for meg selv: *En høyskoleeksamen er ikke FULLFØRINGEN av en utdanning. Det er bare BEGYNNELSEN. College er bare grunnopplæring. Ikke overkommandoen!*

Gikk glipp av det med SÅ mye!

Én ting pirret nysgjerrigheten min. Kandidaten hadde svart *riktig på* det *eneste* spørsmålet jeg hadde svart *feil* på under mitt første ansettelsesintervju. Da jeg spurte ham, sa han at han bare hadde gjettet.

Jeg tok en ny titt på testen. Denne gangen *leste* jeg faktisk *instruksjonene* i stedet for bare å se på prøvespørsmålet. Mysteriet ble løst på et øyeblikk.

Min FØRSTE feil var at jeg ikke leste instruksjonene!

I likhet med mange mennesker av mitt kjønn har jeg en naturlig motvilje mot å lese instruksjoner. Jeg hadde bare kastet et blikk på prøvesvaret og antok *feilaktig* at *bare* et 4/1-mønster var et akseptabelt svar. Da jeg oppdaget et 2/2/1-mønster, *avviste* jeg det derfor blankt. (Jeg trodde til og med at det kunne være et lurendreiert triks, fordi det var så åpenbart).

Min ANDRE feil var at jeg ikke brukte "spillteori!"

FW hadde for lenge siden lært meg et helt grunnleggende konsept fra en type matematikk han kalte *"spillteori!"*

Jeg har funnet "spillteori" svært nyttig, spesielt i forbindelse med *strategisk planlegging, beslutningstaking* og *livet generelt*.

Når du står overfor variabler som er umulige å måle, tilordner du dem ganske enkelt en verdi på "svært høy" (95 %), "svært lav" (5 %) eller "50/50" (et sted mellom disse to ytterpunktene) så godt du kan. (Hvis du er i tvil, bruk "50/50").

Jeg burde likevel ha valgt riktig svar! Til tross for min første feil!

Teoretisk sett ville jeg hatt en 50/50-sjanse i stedet for én av fire sjanser ved å velge ett av de fire andre alternativene tilfeldig. (Dette er basert på antagelsen om at jeg ville gitt 50/50 verdi til spørsmålet om hvorvidt min avvisning av 2/2/1-forholdet var riktig eller ikke).

I alle fall *brukte jeg ofte dette konseptet når jeg som leder håndterte komplekse problemer*. Noen ganger ringte jeg til og med FW for å få bekreftet at jeg hadde brukt det riktig.

Denne taktiske feilen fra min side hadde kostet meg ett poeng.

I mellomtiden hadde jeg lært mer om denne testen:

Høyeste mulige poengsum var 60.

Min medpraktikant fikk 51 poeng.

Den tidligere høyeste poengsummen i selskapets historie var 53.

Selskapet som leverte testen, hevdet at geninivået var 55.

Jeg fikk 59 poeng.

I mitt tilfelle tror jeg at "mønstergjenkjenning" eller "abstrakt tenkning" ville være mer presist enn "IQ" eller "intelligens"... Vi er alle gode på noen områder og mindre gode på andre. Resultatene avhenger av hvor godt testen stemmer overens med disse områdene. *Jeg vet med sikkerhet at jeg er en KOMPLETT IDIOT på noen områder! Og jeg kan bevise det. Jeg kan legge frem mange vitner.*

Ærlig talt, selv om jeg hadde fått en perfekt poengsum, ville min eneste riktige selvvurdering ha vært å si til meg selv: *Hvis du var så jævlig smart, ville du ha gjort det samme på HALVE TIDEN og med HALVE ANSTRENGELSEN!*

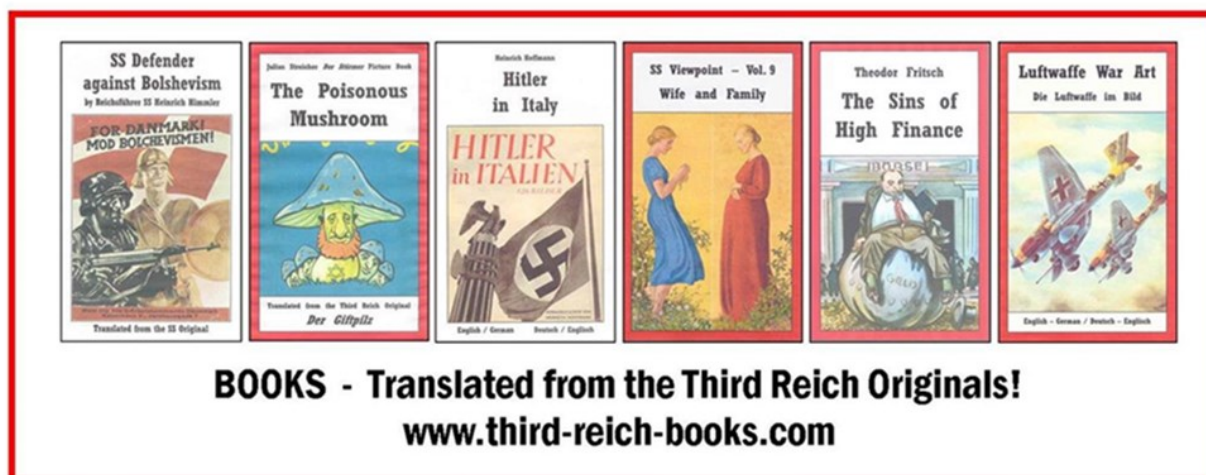
Ikke bli selvgod og kjepphøy! Streb alltid etter å gjøre det enda bedre!

FW hadde fortalt meg en historie om et av søsknenes idrettslag:

Idrettslaget hans ble veldig bra. De slo alle. Jeg syntes de ble litt for kjepphøye. I neste kamp satte jeg inn andrelaget i de tre første omgangene. Jeg satte inn førstelaget først i den siste kvarten. På det tidspunktet hadde motstanderlaget en stor ledelse. Førstelaget gjorde raskt mange poeng. Men de tapte kampen med ETT POENG!



NSDAP/AO er verdens største organisasjon.
Nasjonalsosialistisk propagandaleverandør!
 Trykte og nettbaserte tidsskrifter på mange språk
 Hundrevis av bøker på mange språk
 Hundrevis av nettsteder på mange språk



BOOKS - Translated from the Third Reich Originals!
www.third-reich-books.com



NSDAP/AO nsdapao.info