



# **NS Nyhetsbulletin**

**NSDAP/AO : PO Box 6414  
Lincoln NE 68506 USA  
[www.nsdapao.org](http://www.nsdapao.org)**

#1145

23.02.2025 (136)

## **Utbildningen av ett ondskefullt geni**

**av Gerhard Lauck**

**Del 11**

### **Kapitel fem Jag blir en chef**

*Du har ett jiddisch sinne!*

**VD:s största komplimang**

#### **Intervjun**

När jag klev in genom ytterdörren för första gången blev jag lite förvånad över det stora spartanska rummet fullt av skrivbord och människor som pratade i telefon. Längst bak vinkade en liten äldre man till mig. Jag gick dit och satte mig.

Det han berättade för mig lät lovande.

Han hade grundat företaget redan på 1940-talet i sin källare som en tillverkningsverksamhet. När verksamheten växte sig för stor köpte han en tegelbyggnad. När verksamheten växte ytterligare byggde han ut byggnaden och byggde fler lagerlokaler.

Hans företag bestod av tre divisioner. Dessa var i huvudsak tre olika verksamheter. De verkade under samma tak med överlappande personal.

Det fanns två ledande befattningshavare förutom honom själv: General Man-

agern, som skötte "kontoret", och Vice President of Production, som skötte "verkstaden". Båda hade anställts direkt efter gymnasiet, stannat kvar och arbetat sig uppåt i hierarkin. De skötte sina jobb väl och kunde företagets rutiner utan och innan.

Men det fanns ett problem.

Han hade diagnostiserats med en obotlig sjukdom. Det var en av dessa smygande sjukdomar som kan utvecklas antingen *mycket långsamt* eller *mycket snabbt*. Han förberedde sig för den dag då han inte längre skulle kunna driva sitt företag själv.

Han ville anställa någon som gradvis skulle ta över hans ledarroll i företaget. *Och att personligen utbilda den personen en-mot-en!* Han betonade värdet av denna utbildning. Jag höll med helhjärtat! *Det här var mitt livs chans!*

Han hade redan gjort *två försök* att hitta rätt man. Båda hade misslyckats. Den första mannen hade fått sparken efter sex månader. Den andre, min omedelbara föregångare, en *MBA (!)*, hade klarat sig i arton månader innan han avskedades. Jag noterade att chefer som kom in utifrån uppenbarligen hade en hög dödlighet här.

De tre högsta cheferna funderade på hur de skulle hitta rätt man.

Då kom vice produktionschefen på en idé: *Istället för att anställa en äldre man som redan är fast i sina rutiner, varför inte anställa en ung kille. Han kommer att vara mer anpassningsbar. Sedan utbildar vi honom i hur vi gör saker här.*

tänkte jag för mig själv: *Detta förklarar varför denna möjlighet har öppnat sig för mig TROTS att jag inte har någon högskoleexamen eller någon formell affärsutbildning. Och varför erfarenheten av postorder och publicering i min meritförteckning fick mig att sticka ut.*

Han tillkallade den verkställande direktören. Jag blev ombedd att göra ett test.

Under många år hade han insisterat på att alla potentiella medarbetare som klarade den första gallringen skulle göra testet. Han lade stor vikt vid det. Baserat på tidigare erfarenheter, förklarade han.

Vid den tidpunkten kände jag inte till min poäng eller dess fulla betydelse, men jag visste att jag gjorde mycket bra ifrån mig. Det var en sådan sak som jag är ganska bra på.

Jag blev i alla fall snabbt anställd.

## Utbildning

Ungefär en vecka efter att jag börjat arbeta anställdes en nyutexaminerad student som var yngre än jag till i stort sett *samma traineetjänst*. Jag blev förvånad och

bekymrad. Ingen hade sagt något om *flera* traineer! Jag trodde att jag skulle vara den enda!

Min yngre kollega sa en gång till mig: *Jag går och lägger mig sent. Jag tycker inte om att sova. Sömn är en liten bit av döden.* Det fick mig att känna mig gammal. Jag kontrade: *Jag gillar att sova. Jag kan sova längre än jag kan äta. Jag kan äta längre än jag kan dricka. Jag kan dricka längre än jag kan älska.* Jag tyckte att det var ett smart svar. Men jag kände mig fortfarande gammal.

Senare fick jag veta att den andra praktikanten faktiskt hade börjat intervjuas *före* mig. Efter flera intervjuer hade han fått avslag. Men han accepterade inte ett nej. Han var så ihärdig i sin jakt på tjänsten att VD:n till slut gav med sig och anställde honom.

Vice produktionschefen berättade senare för mig att han faktiskt hade föreslagit inte *en* utan *två* unga män. *Två praktikanter kostade* inte mer än *en MBA*. Detta innebar också en backup om en av dem inte skulle fungera.

Lyckligtvis blev vi båda managementtrainees snabbt vapenbröder istället för rivaler. Tre faktorer bidrog till detta:

För det första det *gemensamma lidandet* av den *kaotiska utbildningen*.

Om jag hade utbildat min *ideella organisations frivilliga* på ett sådant kaotiskt sätt skulle de ha slutat...och om vi hade utbildat de *underjordiska motståndsmännen* på det här sättet skulle vi alla ha hamnat i fängelse.

För det andra, vår *gemensamma fiende*, nämligen *ett* par bryska chefer som ibland gjorde livet surt för oss båda.

Kanske ogillade de det faktum att VD hade gett stränga order om att båda praktikanterna skulle tilltalas med "Mister" och efternamn. Detta direktiv gällde *bara för* oss två och för VD själv. De andra två högre cheferna, som hade arbetat där sedan gymnasiet, tilltalades i allmänhet med sina förnamn.

Senare råkade jag av misstag reta upp en assistent. När jag bad henne att "hämta" något sköt hon tillbaka: *Jag är ingen hund! Jag apporterar inte!* Detta var ett oskyldigt misstag från min sida. "Apportera" har inga negativa konnotationer i väst. Det har inte heller hundar. Om inte, antar jag, en hona tror att hon blir kallad hund. Men den här hade en väldigt fin figur... Inte för att jag märkte det.

För det tredje växte företaget. Så även om en av oss *inte skulle få toppositionen* skulle han förmodligen stanna kvar som chef på företaget.

VD berättade för oss båda traineer: *Jag vet att handledarna är hårda mot er. Om det blir för illa, kom till mig. Jag kommer att backa upp er!*

Jag kände att han var helt uppriktig. Men jag kände *också* att de där cheferna var smarta nog att underminera oss *trots* VD:s stöd! Mina två föregångare hade fallit offer för dem. Jag skulle inte underskatta dem. Jag tror att detta är en av anledningarna till att jag klarade mig så mycket längre än någon annan chef där,

bortsett från "livstidsarbetarna".

Senare, när dessa arbetsledares beteende mot oss hade blivit oacceptabelt, gav VD dem en rejäl utskällning. Efter det var de lite mindre övertydliga.

Alla andra på företaget kom bra överens.

## Allmän marknadsföring kontra direktmarknadsföring

Vad är skillnaden?

**Allmän marknadsföring:** En tjugisig reklambyrå drömmer fram en annons för en välbärgad företagskund. Den är kvick, vacker, rolig och sexig. Den är ganska underhållande. Alla älskar den. Det finns bara ett problem: ingen minns kundens produkt. Bara humorn...och uringningen.

**Direktmarknadsföring:** Postorderkampanjer som faktiskt fungerar! Allt är utformat för att *sälja produkten!* Försäljningen registreras, mäts och analyseras. Nya testannonser testas mot kontrollannonsen.

*Jag utbildades i direktmarknadsföring!*

## Skriva texter

VD:n ägnade mycket tid åt att lära oss hur man skriver bra texter. Vi tryckte minst tre eller fyra olika kataloger för de olika divisionerna varje år. Upplagorna uppgick till en *miljon exemplar* för bara *en* av våra många kataloger i färg.

Här stod mycket pengar på spel. Optimering var avgörande.

Vi vändades ofta över minsta lilla detalj på möten där tre eller fyra chefer deltog.

*Det här var inte ett tackbrev till mormor för de 5,00 dollar hon gav dig på din födelsedag!*

## Demografiska uppgifter

En av de främsta anledningarna till att VD hade anställt mig var att han trodde att jag skulle vara bra på det han kallade "demografi".

Med dagens mått mätt är det detsamma som att kalla en *skolsköterska* för *hjärn-kirurg*.

Kundförsäljningen registrerades på stora indexkort. Analysen krävde veckor av manuell sammanställning och beräkning. Trots allt detta välkomnade jag uppgiften "demografisk analys". Den passade min kompetens och gav mig ett utmärkt

tillfälle att definitivt bevisa mitt värde för företaget.

Mina "demografiska analyser" visade sig vara *extremt lönsamma* för företaget redan under de första åren. Detta ökade min anställningstrygghet och min årliga bonus avsevärt.

## Misstaget "passera genom"

Här är en fantastisk sann historia:

*I flera år hade VD:n skickat med TVÅ färgkataloger i varje massutskick!!!*

Hans förklaring: "passera igenom".

Jag visste att det var nonsens!

Men i början var jag fortfarande alldeles för ny för att öppet ifrågasätta detta. Han kanske blev förolämpad och jag kanske blev arbetslös.

Första gången jag tog upp det senare var jag noga med att vara mycket taktfull. Och att bevisa min sak med siffror.

Efter att tålmodigt ha lyssnat på mig svarade han: *Jag förstår allt du just har sagt. Det låter vettigt för mig. Jag ser inget fel i ditt resonemang... Men jag känner mig inte bekväm med att ge upp den andra katalogen.*

Jag pressade honom inte. Han hade åtminstone lyssnat på mig och erkänt min logik. Och jag hade fortfarande mitt jobb.

Senare, när jag började få ett gott rykte på företaget, tog jag upp det igen. Den här gången gick han med på det. Våra försäljningskostnader sjönk med *sexsiffriga belopp* varje år utan någon märkbar inverkan på försäljningen.

## Datorisering

När jag började på företaget hade det fortfarande ingen dator.

Vi hade en maskin, nästan lika stor som ett piano, som utförde några av de uppgifter som senare datoriserades. Men den var så komplicerad att bara en enda anställd förutom verkställande direktören visste hur man använde den. (Jag minns inte vad den hette.)

Det första lagersystemet jag mötte där var fortfarande i utvecklingsstadiet. Det var utformat för den division *som hade minst* produkter och bestod av stora indexkort med diagram som måste fyllas i för hand.

Men det fungerade inte riktigt. Ibland vägrade siffrorna att balansera!

VD:n sa att han inte kunde förstå varför. Han bad mig att försöka. Lösningen gick till slut upp för mig den kvällen. Nästa morgon förklarade jag orsaken för

VD:n. Tillsammans fixade vi systemet.

*Det andra året jag var där beslutade VD:n att datorisera verksamheten.*

Ingen på hela företaget visste något om datorer. Än mindre hade någon erfarenhet av dem. Förutom den andra praktikanten, som hade gått en datorkurs på college.

Efter honom hade jag förmodligen *mest* erfarenhet. Som barn hade jag använt stora högar med kasserade datorutskrifter som ritpapper. Min far hade tagit med dem hem från universitetet. Ibland hörde jag ord som "Fortran" och "Cobalt". Det var något som kallades "datorspråk".

VD:n sa rakt ut till oss att han inte gillade IBM. Jag fick aldrig veta varför.

IBM:s säljteam höll en formell presentation inför hela vår ledningsgrupp plus kontorscheferna. Säljaren talade först, sedan deras tekniker. Han irriterade mig på fel sätt. Rätt eller fel, jag fick intrycket att han hade en "attityd".

När han var klar frågade jag ödmjukt om jag hade förstått honom rätt. Sedan presenterade jag "ekvationen" - som jag hade förstått den från hans presentation - och frågade om det stämde.

Han bekräftade att min ekvation var korrekt.

Sedan angav jag de numeriska värdena för den ekvationen. Och frågade om de stämde.

Han bekräftade återigen att allt var korrekt.

Sedan körde jag siffrorna genom huvudet och talade dem högt. Ungefär som "Om  $a = b$  och  $c = d$  så  $e = f$ " etc. etc....

Men de två sidorna i ekvationen var inte lika stora!

Sedan frågade jag oskyldigt: *Vad är det **jag** gör för fel?*

Dödstyst. Man kunde ha hört en knappnål falla.

IBM fick inte försäljningen. Vi köpte ett datorsystem från en annan tillverkare. Hårdvaran, som omfattade en 40 MB centralenhet av samma storlek som ett litet kylskåp, några arbetsstationer och stora matrissskrivare med bred ram, kostade cirka 70 000 dollar. Vi var också tvungna att anlita en programmerare för att skriva programvaran till en uppskattad kostnad av cirka 30 000 dollar.

Efteråt berättade den andra praktikanten för mig: *Du behöver inte en dator. Du ÄR en dator.*

När VD bad General Managern att använda miniräknaren för att räkna ut några siffror under ett personalmöte, räknade jag i huvudet snabbare än maskinen. Sedan bekräftade maskinen mitt svar. Till slut stämde inte våra resultat överens: "Du har fel, svaret är X!" - "Nej", svarade jag, "din maskin trunkerade till två siffror. Det blev tre siffror." Maskinen justerade om och bekräftade mitt svar.

Omorganisationen av vår verksamhet i samband med datoriseringen sysselsatte oss alla i flera månader. Det tvingade oss att omvärdera våra rutiner. Så här i

efterhand skulle jag kalla det mycket lärorikt. Men på den tiden skulle jag ha kallat det något annat.

## Prognoser för försäljning

När datoriseringsprocessen äntligen var klar blev försäljningsprognoserna ännu enklare för mig.

En gång i veckan skulle jag rada upp två tjocka staplar med datorutskrifter. De visade produktförsäljningen i enheter från föregående vecka, och hittills under året för det året *och* för föregående år. Varje division hade sin egen uppsättning kolumner, eftersom de hade olika säsongsmönster. Det fanns två divisioner på varje utskrift. Vi spårade *fyra* separata marknader, eftersom en division hade en stor och *unik* "undermarknad". [Obs: *Tillverkningsdivisionen* och en annan division med en liten produktlinje ingick *inte* här].

Sedan räknade jag ut försäljningsprognoser för varje produkt *i mitt huvud*. Alltid på måndag morgon, eftersom jag ofta var lite trött efter helgen och ville ha en *enkel uppgift*.

Dessa prognoser användes sedan för att göra - handskrivna (!) - noteringar i diagram för *varje produkt* OCH för *varje enskild del som* användes i den produkten. (Vissa delar användes i *flera* produkter som såldes i *flera* divisioner).

Sedan gick jag igenom återorderpunkterna. (Den dagliga återorderlistan och den dagliga listan över öppna inköpsorder var två av de saker som hade datoriserats).

Slutligen skrev jag rekvisitionsblanketterna för inköpsorder. Kontorspersonalen matade in dem i datorn och skrev ut de faktiska inköpsorderna.

Allt detta tog vanligtvis ungefär en halv dag.

## Bödeln till sist

När VD hade bestämt sig för att börja intervjua *ännu en* chef satt jag på *motsatt* sida av rekryteringsbordet. Jag hade blivit *bödeln* istället för den *dödsdömde*.

Det här var upplysande. Den *första CV-utrensningen* fick Hunnen Attila att se ut som Moder Theresa! Vi var mindre intresserade av att *hitta bra kandidater* än av att rensa *bort dåliga*. Alla skäl att avvisa en sökande välkomnades.

Två intervjuer är särskilt framträdande i mitt minne.

Den första intervjupersonen var en MBA. Han kände till buzz-orden. När VD ställde en fråga till honom gav han ett tjugigt svar. Tyvärr för honom var det en

fråga som egentligen bara handlade om gammalt hederligt sunt förnuft. Han fick underkänt.

Den andra intervjupersonen var nytexaminerad från college. Han ombads att ta fram en marknadsföringsplan för en av våra produkter och komma tillbaka med den nästa dag. När han kom informerade han oss självbelåtet om att han *inte skulle* tillhandahålla en sådan plan, eftersom han inte tyckte att vi skulle dra nytta av hans *expertis gratis*. VD:n höll masken och sa till honom att han förstod hans ståndpunkt. Men efter att ynglingen gått förklarade han: *Det finns inte en chans i helvete att jag skulle anställa den killen!*

Jag tänkte för mig själv: *En högskoleexamen är inte det FULLFÖLJDA av en utbildning. Det är bara BEGYNNELSEN. College är bara grundutbildning. Inte det högsta befälet!*

### ***Missade det med SÅ mycket!***

En sak väckte min nyfikenhet. Den kandidaten hade svarat *rätt på* den enda fråga som jag hade svarat *fel på* i testet under min första anställningsintervju. När jag frågade honom sa han att han bara hade gissat.

Jag tittade på testet igen. Den här gången *läste* jag faktiskt *instruktionerna* istället för att bara titta på exempelfrågan. Mystriet löstes på ett ögonblick.

*Mitt FÖRSTA misstag var att inte läsa instruktionerna!*

Som många människor av mitt kön har jag en naturlig motvilja mot att läsa instruktioner. Jag hade bara kastat en blick på svarsexemplet och *felaktigt* antagit att *endast* ett 4/1-mönster var ett godtagbart svar. När jag såg ett 2/2/1-mönster *förkastade* jag det därför direkt. (Jag trodde till och med att det kunde vara något slags lömskt trick, eftersom det var så uppenbart).

*Mitt ANDRA misstag var att inte tillämpa \$pelteori!*

FW hade för länge sedan lärt mig ett mycket grundläggande koncept från en typ av matematik som han kallade *\$pelteori*."

Jag har funnit "spelteori" mycket användbart, särskilt när det gäller *strategisk planering, beslutsfattande* och till och med *livet i allmänhet*.

När du konfronteras med variabler som är omöjliga att mäta, tilldela dem helt enkelt ett värde av "mycket hög" (95%), "mycket låg" (5%) eller "50/50" (någonstans mellan dessa två extrema) så gott du kan. (Om du är osäker, använd "50/50").

*Jag borde ändå ha valt rätt svar! Trots mitt första misstag!*

Teoretiskt sett skulle jag ha haft en 50/50-chans istället för en chans av fyra att slumpmässigt välja ett av de fyra andra alternativen. (Detta är baserat på antagan-



det att jag skulle tilldela ett 50/50-värde till frågan om huruvida mitt förkastande av 2/2/1-förhållandet var korrekt eller inte).

I vilket fall som helst använde *jag ofta detta koncept när jag hanterade komplexa problem som chef*. Ibland ringde jag till och med till FW för att få bekräftat att jag hade tillämpat det korrekt.

*Detta taktiska misstag från min sida hade kostat mig en perfekt poäng med en poäng.*

Jag hade under tiden lärt mig mer om detta test:

Högsta möjliga poäng var 60.

Min medpraktikant fick 51 poäng.

Den tidigare högsta poängen i företagets historia var 53.

Företaget som tillhandahöll testet hävdade att geninivån var 55.

Jag fick 59 poäng.

I mitt fall tror jag att "mönsterigenkänning" eller "abstrakt tänkande" skulle vara mer rättvisande än "IQ" eller "intelligens"...Vi är alla bra på vissa områden och mindre bra på andra. Poängen beror på hur väl testet stämmer överens med dessa områden. *Jag vet jävligt säkert att jag är en FULLKOMLIG IDIOT på vissa områden! Och jag kan bevisa det. Jag har massor av vittnen.*

Ärligt talat, även om jag hade fått ett perfekt betyg skulle min enda korrekta självbedömning ha varit att säga till mig själv: *Om du var så förbaskat smart skulle du ha gjort samma sak på HALVA TIDEN och med HALVA ANSTÄNDIGHETEN!*

*Bli inte självbelåten och kaxig! Sträva alltid efter att göra ännu bättre ifrån dig!*

FW hade berättat en historia om ett av mina syskons idrottslag:

*Hans idrottslag blev mycket bra. Det slog alla. Jag tyckte att de blev lite för kaxiga. I nästa match satte jag in andrakedjan under de tre första kvartarna. Först i sista kvarten satte jag in förstakedjan. Vid det laget hade motståndarlaget en stor ledning. Förstakedjan gjorde snabbt många poäng. Men de förlorade matchen med EN PUNKT!*



**NSDAP / AO är världens största leverantör av nationalsocialistiska propaganda!**

**Tryckta och online tidskrifter på många språk  
Hundratals böcker på över ett dussin språk  
Över 300 webbsidor på dussintals språk**

