



BOOK SKIM

SIDE 1

Introduktion til bogen

SIDE 2

Vigtige læringspunkter
Om forfatteren

SIDE 3

Summary

SIDE 19

Anvendelse af bogens
pointer

THE BUSINESS ROMANTIC

INTRODUKTION TIL BOGEN

"Flammen må aldrig gå ud"

Dét var, hvad instruktørerne sagde i vores forberedelse til De Olympiske Lege. Vores produkt var de olympiske værdier: excellence, venskab og respekt. Ikke blot hvad vi gjorde, men også hvordan vi udførte det, betød alt.

Jeg blev tilbudt jobbet hos den grandiose organisation ved et tilfælde, og accepterede det for at få en uforglemmelig oplevelse. I sidste ende var det dog den ufattelige stolthed i arbejdet, der endte med at blive det største udbytte. Det er det bedste job, jeg nogensinde har haft.

I 2004 skulle den olympiske flamme for første gang føres til Afrika. Som en af pressecheferne for projektet, stod jeg i Cairos lufthavn og tog imod flammen, og overså dens rejse mod scenen i Cairos centrum. Det var ved denne scene, med sand i mine sko, sved på panden og bankende hjerte, at jeg i sandhed følte mig i ét med De Olympiske Leges værdier.

Med undtagelse af VM i fodbold, har ingen anden sportsbegivenhed så universel appel som OL – og ingen anden sportsbegivenhed er lige så kommerciel. Af denne grund er OL ofte blevet anklaget for at være en ambivalent og immoralsk begivenhed. Men som Niels Bohr engang udtrykte, er det modsatte af en dybsindig sandhed en anden dybsindig sandhed. Intet udsagn beskriver modsætningerne ved kernen af OL bedre. OL er "*business-as-usual*" (ensformigt og genkendeligt arbejde, der kontinuerligt udføres), men samtidig den mest romantiske idé, der findes. OL er, hvad du gør det til. Som med alle utrolige oplevelser, er det dets mangelfuldhed og skønhedsfejl, der gør begivenheden romantisk. Det giver plads til vores fantasi. Det giver os smag for mere (side xi-xiv).

Vigtige læringspunkter

- Anerkend i dit arbejdsliv, at glæde bør komme før optimering, for at kunne finde motivationen i dit arbejde. Prøv at se verden som gennem et barns øjne, og implementer små detaljer, som kan gøre dine hverdagsoplevelser mere glædelige.
- Sørg for at have tilfældige møder i din hverdag og på din arbejdsplads – disse er både en kilde til større glæde og forhøjet kreativitet. Design evt. dit arbejdsmiljø, så kolleger på tværs af afdelinger bliver "tvunget" til at mødes.
- Prøv at lade dine kunder vente, blive frustreret og prøve lidt hårdere for at få fingrene i dine varer. Denne lille grad af lidelse hos kunden gør, at de sætter større pris på den vare de så gerne vil have.
- Mystik er en kæmpe kilde til nysgerrighed, så prøv at gå imod denne tids fortalere for gennemsigtighed og tilføj dit brand et slør af hemmelighed.
- Vi kan ikke undgå afslutninger i vores arbejdsliv, og faktisk er overgangen ved en afslutning en essentiel kilde til refleksion og glæde. Prøv derfor at behandle afslutninger med glæde, da dette vil give bedre resultater i dit arbejdsliv, end hvis du ser på dem med sorg.
- Forpligt dig til dit arbejde og dit liv, selv i dets mest kedsommelige tider. Tør på samme tid at vise dine sande følelser i arbejdslivets monotone verden – så vil motivationen og glæden igen finde vej til dig.
- Nostalgi er en stærk følelse, der i dag ses i mange markedstrends (f.eks. "gør det selv"). Prøv at bringe denne følelse ind i din virksomheds produkter og processer, for den nedbringer eksempelvis stress og modstand mod forandring.
- Prædik minimalistisk lederskab; så formår du at være i ét med øjeblikket. Det øger din egen og dine kunders glæde på én gang.



Om forfatteren: Tim Leberecht

har mere end 20 års erfaring indenfor ledelse og marketing, og han er grundlægger af The Business Romantic Society: en virksomhed, der giver råd til innovation, transformation og tekstproduktion. Tre gange har han været oplægsholder ved TED, hvor han ofte har sat fokus på romantiseringen af virksomheder – og netop dette er et af de styrende emner i denne bog.

Summary

BUSINESS ROMANTIC

Som marketing executive betragter jeg *business* som det største eventyr i verden. Men jeg er ikke bare en *businessman*; jeg er en romantiker helt ind i sjælen. Jeg tror på, at verden ville være et bedre sted, hvis vi havde en smule mere romantik i vores liv. Jeg tror på, at løfter trumfer tilfredsstillelse, og at følelser spiser fornuft til morgenmad. Jeg er ikke en dagdrømmer, idealist eller social aktivist; jeg er en *Business Romantic*.

Gennem min karriere er jeg kommet til at sætte pris business som et kraftfuldt middel til at skabe forbindelser – uanset om det er den fysiske slags eller online, diskuterer vi gennem business behov og ønsker med andre mennesker, der er lige så investeret og passioneret som os selv. Sammen finder vi et fælles grundlag; vi kommunikerer og præsenterer os selv for verden. Gennem business kan vi derfor skabe romantik. (side xv).

Du vil måske reagere ved at sige: "Det kan ikke lade sig gøre! Skellet mellem forretning og romantik er for stort til at kunne krydses". Men er det virkelig det? Burde det være det? Hvad hvis processen er lige så vigtig som resultatet. Hvad hvis vi kunne finde romantik i- og gennem forretning?

Med undtagelse af regeringer, har kun ganske få kulturer lige så stor indflydelse på vores liv som forretning. Vi lever i et markedssamfund, om vi kan lide det eller ej. Forretning binder os sammen i adskillelige kæder af mening, så når det kommer til at bringe mere romantik ind i vores liv, hvorfor så ikke starte her?

Bogens formål

Denne bog er for alle os, der føler, at *business-as-usual* udrydder al glæden og det meningsfyldte i vores dagligdag.

Efter at have læst denne bog vil du have værktøjerne til at åbne op for nydelse, mysterier og oplevelser af transcendens. Du vil skinne og gløde igennem midt i al ulykken og mørket. Du vil være bedre i stand til at skabe plads til de positive oplevelser, og bogens '*Rules of Enchantment*' vil vise, hvorledes du skal handle i din romantiske tro, og hvordan du kan udtrykke den til andre. Det vil åbne dine øjne for nye muligheder overalt.

Du vil blive opmuntret til at være anderledes. Det begynder på det personlige plan, men dette skift kan også ende i en potentiel undersøgelse af omfattende, industrielle og systematiske forandringer.

Bogens opbygning

Del 1, "*Kindling*", vil introducere dig til nutidens behov for mere romantik, redskaberne til at genkende romantik i andre og dig selv, og præsenterer dig for nogle af romantikerne omkring i verden.

Del 2, "*Rules of Enchantment*", vil give dig viden om, hvilke små handlinger og ritualer, der kan gøre din hverdag mere meningsfyldt, hvorledes vi kultiverer romantikken i konflikt, mysterier og usikkerhed, og hvordan vi igen kan blive forelskede i vores arbejdsliv. I denne del vil kapitel 7, Fake It!, være ekskluderet, da dennes hovedpointer også findes i kapitel 8.

Del 3, "*Into the Fire*", vil præsenterer den kritik, du som en Business Romantic kommer til at opleve i dit liv, og hvordan denne kan tackles. Herudover vil der blive opfordret til, at du søger romantikken i dit eget liv og breder det ud til din virksomhed, så du i sidste ende kan påvirke verden.

Hvis du ønsker at springe legitimeringen af bogen over, kan du springe direkte til del 2.

DEL 1: KINDLING

Kapitel 1, The New Desire for Romance

Ifølge en Gallupundersøgelse foretaget i 140 lande, er kun 13% af medarbejdere fuldt ud involveret i og entusiastiske omkring sit job. The Organisation for Economic Co-operation and Development rapporterer, at social ulighed er steget signifikant fra den økonomiske krise i 2008 til 2010, hvor de rigeste 10% af befolkninger har øget deres indkomst 9,5 gange i forhold til de fattigste 10%.

Hver dag bringes en ny artikel, som proklamerer om stigende social ulighed, men samtidig er medierne fulde af artikler med titler som "Why I'm Leaving Goldman Sachs" og fortællinger om tidligere finansmænd, der søger tilgivelse for deres pengeafhængighed ved at arbejde for NGO'er.

Men vi har ikke behov for, at medierne skal fortælle os, hvad der er lige foran næserne på os: at vi overlevede finanskrisen og er landet i en ny og modig verden af helbredelse.

Mange af os føler, at vi får mere og mere for mindre og mindre. Vi arbejder flere timer, har mere gæld og ser håbet om solid uddannelse for vores børn forsvinde. Et eksempel er millennials, aldersgruppen mellem 18 og 33, der har et større niveau af studielångæld, arbejdsløshed og fattigdom end deres to forgangne generationer havde i samme alder. For første gang nogensinde er en generation dokumenteret i økonomisk regression fremfor i progression.

Et *business-mindset* har infiltreret de mest private aspekter af vores liv. Vi fylder vores kalender for at forsikre os selv om vores succes, og den eneste ekstase vi stadig kan finde er en konstant tilstand af overvældethed.

De fleste sociale medier blev lavet for at få os til at føle os mere forbundne. I stedet spiller den accelererede brug af sociale medier en central rolle i den stigende isolation mellem mennesker i det endnu udviklende digitale landskab. Der er altid nogen i vores netværk, der har det bedre, sjovere eller tjener flere penge end os selv. Måske er dette grunden til, at millennials trækker sig mod individualismen og har en stigende distance til institutioner så som religion, ægteskab og politiske partier. I dag søger flere og flere en følelse af sammenhold og mening gennem deres arbejde.

Denne søgen på mening i arbejdssammenhæng er reflekteret i det stigende fokus på non-profit initiativer. Et eksempel på dette er Whole Foods medstifter og CEO, John Mackey, der evangeliserer ideen om "Conscious Capitalism" – en tilgang til forretning, der kommer både mennesker og miljøet til gode. Men hvorfor møder vi nu denne meningskabelse? Hvis vi stillede dette spørgsmål i en religiøs sammenhæng, ville det lyde absurd. Svaret ville være: "at gøre gode gerninger er integreret i vores DNA". Men i forretningsammenhæng lærer vi i stedet at se os selv som maskiner, der skal optimere og producere. Aaron Hurst, stifter af Taproot Foundation, har dog identificeret fire grunde til, at mennesker i dag i stigende grad arbejder pro bono:

- 1) For at møde nye mennesker
- 2) For at redesigne job
- 3) For at finde problemer, der er værd at løse
- 4) For at få forbindelse til mennesker i samfundet

Denne idé ledte ham til at skrive bogen *The Purpose Economy*, hvori begrebet "purposeful business" blev introduceret. Dette begreb understreger vigtigheden i:

"... empowering people to have rich and fulfilling careers and lives by creating meaningful value for themselves and others".

Flere forskningsprojekter understøtter dette citat. Eksempelvis steg effektiviteten signifikant i et forsøg, udført af Michael Norton i et medicinalfirma i Belgien, efter at medarbejdere fik mulighed for at give hinanden pengegaver. Disse og andre 'pro-sociale' initiativer skaber mere effektivitet end penge som en drivkraft for produktivitet.

"Happiness" er et ord, der har sneget sig ind i diverse initiativer (f.eks. "International Happiness Day" af FN), men dagens debatter går skridtet videre end *glæde* og peger i stedet mod *mening*. *Glæde* er let og episodisk, men *mening* er dyb, kollektiv og transcendent.

Men på hvilken måde er romantik relateret til formål, glæde og mening?

Quantified Selves

På kun to dage producerer menneskeheden mere data i dag (hele 40 billioner gigabytes), end vi gjorde i hele verdenshistorien indtil 2003.

'The Quantified Self' bevægelse er betegnelsen for det stigende antal produkter, som skal hjælpe forbrugere med at forøge produktivitet og sundhed – hovedsageligt til et nemmere liv. Men hvis algoritmer i sidste ende gransker hver eneste afkrog af vores liv, vil tabet blive forfærdeligt. Med skiftet fra automatiseret produktion til automatiseret beslutningstagning, kommer flere menneskedrevne bureauer i fare: jo mere vi reducerer vores egne oplevelser og omdanner dem til en række data, jo mere driver vi magien ud af dem.

Da et fly fra Malaysia Airlines på mystisk vis forsvandt i 2013, skrev Pico Iyer en klumme, hvor han mindede alle om "folly of knowledge" (galskaben ved viden). Han beskrev, at jo mere data vi akkumulerer, jo mindre ved vi. På trods af Big Data, stigende overvågning og vores stigende trang til at vide alt, foreslår Iyer, at vi alle omfavner dét vi ved, men giver plads til det vi ikke ved. Selv hvis vi kunne finde ud af, hvad der skete med de 370 mennesker på flyet, er det usandsynligt, at alle vores spørgsmål ville blive besvaret.

Som Business Romantics ser vi menneskelige fejl som et redskab til selvindsigt, og vi sætter pris på omskifteligheden ved det Un-Quantified-Self. Dette synspunkt modsætter sig algoritmiske formler, og alligevel danner det grundlag for nogle af de mest inspirerende ledelseshandlinger i vores hverdag. Vi kan administrere dét vi ikke kan måle: vi gør det hver dag.

Men i den nye ære af Quantified Self, hvor alle er ens, står vi så til at miste os selv? Det er ikke sikkert, for vi har stået overfor dette spørgsmål før – ved oprindelsen af den romantiske bevægelse. I slut 1800-tallet indtil 1900-tallet kom reaktionen på den industrielle revolution og oplysningstiden. Som samfundets pendul svang mod den mest ekstreme form for rationalisme, begyndte kunstnere og filosoffer i særdeleshed at kræve, at pendulet skulle svinge tilbage igen. Og tilbage svang det...

Wild and Wonderful

Sommeren 1816 i Europa blev kendt som "året uden sommer". Alligevel var sommeren – for en gruppe mennesker i de Schweiziske Alper grebet af "carpe diem" ånden – fyldt med druk, stoffer og spøgelseshistorier. Det er ikke sært, at det var i denne tid, at Mary Sherley producerede den klassiske roman Frankenstein.

Individualismen var i fokus og kom til udtryk i blandt andet Rousseaus værker om emotionelle tilstande. Det var i denne periode, at han blandt andet skrev: "I felt before I thought". Den opblomstrende romantiske tankegang var en stærk modsætning til rationalismens undertrykkelse i oplysningstiden. Romantikerne udtrykte *lidelse* i deres værker og dens nødvendighed i livet ("jeg lider, derfor er jeg"); en følelse, som mange i dag mener er en fejl.

For nogle romantikere blev livet med rationelle mennesker for meget, og de valgte ensomheden og boede i mørket alene. Levn fra denne tid er i dag reflekteret i den seneste mani med vampyrer – så som Twilight-trilogien – eller enspænder filmhelte så som Edward Snowden.

Den oprindelige betydning af 'romantik' er i dag transformeret. Romantik kan bruges om adskillige kontekster, eksempelvis ægteskab, og romantikken har fået tilegnet egne genrer og sub-genrer i litteratur og film.

Fra fortidens romantiske digte til nutidens kulturelle, romantiske helte, er de definerende karakteristika ved romantik forblevet de samme over århundrede: elevationen af følelse over fornuften og følelse over intellekt. Formår man at gøre dette, vil man leve et beriget liv; et liv, der transcenderer grænserne ved rationalitet, sociale normer og følelsesmæssig ensartethed med alle og alting fyldt med mening.

Det lyder herligt ikke? Men på trods af dette, skal vi i dag kæmpe for romantikken. Og selv hvis man ønskede at udleve den romantiske levestil, er der mange spørgsmål: Hvordan kan vi begynde et liv med eksperimentel levestil frem for vores transaktionelle handelskultur? Hvor begynder vi?

Som ved en rejse, er det bedst at starte ved begyndelsen; dét, der fremkaldte vores passion for livet. For mange er passionen for længst forsvundet, men vi kan finde den igen gennem minder og kunstnerisk fremmaning. Luk dine øjne og lad dine tanker glide tilbage til den måde arbejdet føltes, hvordan det lød, og hvordan det fik dit hjerte til at slå hurtigere.

First Jobs, First Loves

Over de seneste år har jeg altid stillet det samme spørgsmål, når jeg mødte nye mennesker: Hvad er dit første minde om arbejde? Få reagerede negativt og de fleste svarede med et stort smil. Jeg kunne heller ikke lade være med at smile, for de delte trods alt historier om deres første kærlighed med fortællinger om "lyden af kasseapparatet: duh-ding!" eller "lugten af røg og olie på mit tøj".

På en bestemt rejse faldt jeg i snak med en mand, der ejede sit eget autoværksted. Han fortalte mig om første gang, hans far sendte ham ind under chassiset på en bil:

"Jeg var virkelig lille - fem eller seks år. Det var så mørkt derunder og pludselig helt stille. Jeg følte, at jeg havde fundet fred. Det var som om, at jeg var på en anden planet"
(oversættelse fra side 28).

De første minder om arbejde kan tjene som en totem for os alle. Vi må gøre vores unge minder om arbejde hellige og huske på, hvor romantisk utilfredse vi var i løbet af disse tidlige oplevelser, og hvordan løftet om mere gjorde os både begejstrede og engagerede.

Denne ånd af utilfredshed mangler for ofte i vores voksne liv. Vi jagter det hotteste jobs og bruger uendelig meget tid på at få dem. Men når vi endelig får den nye, fede titel, føler vi os alligevel i sidste ende skuffet. Man kan sammenligne det med følelsen efter et *one-night-stand*.

Forskellen på sex og kærlighed er, at sex er tilfredsstillende i øjeblikket, og kærlighed er en jagt på evig utilfredshed, hvor målet hele tiden flytter sig. Sophie Fontanel, en fransk journalist, opdagede gennem sine 12 år uden sex, at:

"... most people mainly want to prove that they are sexually functioning, and that's all"
(side 30).

Det samme kan gælde for erhvervslivet. Vi vil bevise, at vi er 'functioning', hvis ikke mere, end de maskiner, som omringer os på kontorerne. Men det vil kun lede os til automation, da vi glemmer menneskets største værdi: vores menneskelige evne til at drømme og have fantasier.

Tidsmanagement-studier viser, at den gennemsnitlige amerikaner bruger gennemsnitligt 4 minutter om dagen på sex, men mere end 4 timer om dagen til at dagdrømme og fantasere. Dette er en fuldkommen romantisk handling. For som Business Romantics leder og drømmer vi altid om mere, og vi er alle i en virksomhed i søgen efter romantikken.

Kapitel 2, Meet The Business Romantics

I dette kapitel kan du læse om nogle af de Business Romantics, som har udlevet deres passion i deres arbejdsliv.

The Lovers

Gastón Frydlewski og Mariquel Waingarten er på én gang forelskede i hinanden og dybt forelskede i business. Det var i 2002, at Gastón begyndte at klage over sine snørebånd og deres kedelige design. Hans frustration voksede og voksede indtil det en dag opslugte ham. Heldigvis mødte Gastón en dag nogle entreprenører:

"They told me: 'If you have a good idea, the money comes.' I didn't know that was possible" (side 32).

Gastóns frustration over snørebåndene udviklede sig derefter til hans passion: at redesigne de traditionelle snørebånd, og han satte alle midler ind for at udleve sin idé.

Investorerne mente dog, at Gastón var for ung, og at han manglede erfaring. Derfor måtte han sætte passionen på pause og startede i et job hos JPMorgan. Men hver weekend ville han sørge for at gøre en lille ting for at holde fast i hans drøm om at redesigne snørebånd.

Det var i denne tid, at han mødte Mariquel. Gastón og Mariquel faldt pladask for hinanden og havde begge lovende karrierer. Men der var noget som manglede. Heldigvis ændrede dette sig, da Gastón fik et gennembrud.

Hans snørebånd begyndte at tage form. Han fik skabt et nyt design med en række af gummibånd-lignende klips, der forvandlede sko, så man kunne tage dem på uden at binde noget. Mariquel og Gastón opsagde derefter deres jobs og begyndte for alvor at jage deres egen handelsdrøm.

10 år efter Gastóns første prototype blev udviklet, blev den nye type snørebånd endelig lanceret under navnet 'HICKIES'. Men igen mødte parret modstand. Butikker ønskede ikke at sælge deres produkt medmindre de fik en kæmpe procentdel af overskuddet. Gastón og Mariquel valgte af denne grund at gå den utraditionelle vej og søgte funding gennem crowdsourcing til deres projekt. Efter blot 45 dage, havde de indsamlet 160.000\$.

I dag, kun to år senere, har virksomheden samlet 4,2 millioner \$ i funding, og Gastón udtrykker:

"I channel my creativity through business; this is where I express myself ... Because at the end of the day, business is just another means of 'expression'" (side 35).

The Business Travelers

I oktober 2012 pakkede Emily og Adam Harteau deres ejendele, tog deres næsten 2 år gamle datter i hånden og kørte afsted i deres ikoniske VW Westfalia autocamper. Planen var simpel: at tage sydpå. De brugte 18 måneder af deres liv på eventyrer og på at se 'the great unknown'.

Rejser som Emily og Adams' har deres oprindelse i 60'erne og 70'erne, hvor disse typer rejser var symbol på den alternative kultur i Californien. Hvad der adskiller deres rejse fra andres er måden hvorpå Harteau familien brugte kommunikation til at funde deres tur. De valgte at dokumentere livet på farten i et vidunderlig Instagram feed; Adam er fotograf og fanger de mindeværdige øjeblikke, mens Emily opdaterer deres rejse på en blog.

Familien Harteaus romantiske livsprojekt har samlet et stort publikum, der sultne venter på opdateringer fra familiens seneste rejse. Deres livsstil er et revolutionært og overbevisende alternativ til det gode liv. Business har gjort det hele muligt, selv om at det ikke var hensigten. Emily udtrykker:

"It has become an essential piece of the formula for us to continue life on the road" (side 37).

Det er meget passende, at familien derfor har navngivet deres projekt 'Our Open Road'. Deres forretningsmodel er bygget op om nostalgien ved rejser, men der er nok ikke noget, der er lige så nostalgisk som deres VW, der har optrådt i artikler, YouTube-videoer og fanbreve. Emily er enig, men tilføjer, at deres projekt er et eksempel på at genopfinde den Amerikanske Drøm.

Den Amerikanske Drøm indeholder traditionelt en udvikling fra fattig til succesfuld, anerkendt borger; Harteau familien mener dog, at drømmen er omvendt.

"For us, as a family, business and adventure are not mutually exclusive ... They are intrinsically intertwined" (side 38).

De to historier om Mariquel og Gastón, samt Harteau parret er bevis på, at Business Romantics kan findes overalt, og antallet stiger hele tiden.

Keeping the Flame Alight

Den største trussel mod Business Romantics er kynisme. Kynismen kan komme i form af virksomheder, der sælger lån til folk, som i forvejen har stor gæld, virksomheder med CSR programmer, der skal skjule mangler, eller virksomheder, der får medarbejdere til at tro på, at de bliver forfremmet bare for at holde deres engagement oppe. Som Oscar Wilde udtrykker det:

"A cynic knows the price of everything and the value of nothing" (side 58).

Kynisme er ofte den frustrerede idealists forklædning. Det resulterer i en eskalering, hvor det ikke længere betyder noget at gøre en forskel. Kynisme er antagonist til den romantiske protagonist: de kyniske vil betragte en direktørs memo til medarbejdere som et forsøg på at skjule en organisations udfordringer med motiverende klichéer – romantikeren vil i stedet sætte pris på det og være interesseret i meningen, der kan findes mellem linjerne.

Som romantiker ved vi, at vores vision – vores flamme – har kraften til at antænde afdelinger, virksomheder eller endda bevægelser, men vi er også klar over, at den er skrøbelig. Kedsomhed og bureaukrati er dens fjende. Så hvad sker der, når vi en dag vågner op, og flammen er brændt ud?

David Kim, religious professor ved Connecticut College, udtrykker, at det ofte er smerte og hjertesorger, der beriger romantikerende liv med en følelse af mening, da smerten hjælper med at afklare romantikerens formål. Hvis kynisme er den største trussel til romantikeren, mener han, at den mest nærliggende trussel kommer inde fra os selv.

Vi søger altid efter fantastiske oplevelser, men som mænd og kvinder i erhvervslivet, skal vi også lægge grundarbejdet for en karriere. Hvordan forenes to så forskellige impulser? Hvordan kan vi sørge for, at der bliver holdt liv i flammen gennem hele vores karriere?

The Rules of Enchantment udgør en model, som adresserer netop dette spørgsmål. Reglerne er ikke baseret på erhvervs cases og forsøger ikke at problemløse. I stedet vil de udfordre dig til at søge efter nye perspektiver, at sætte pris på dine specielle følelser og at omfavne konflikt og friktion. De vil hjælpe dig til et bedre arbejds- og privatliv.

DEL 2: RULES OF ENCHANTMENT

Kapitel 3, Find the Big in the Small

Den 1. Juni 2013 fik en stor del af New Yorks beboere givet et navneskilt, hvorpå der stod: "Hello! My name is ____". Fremmede blev pludselig forvandlet til fortrolige blot ved at vise sit navn. Dette simple eksperiment, kendt som Name Tag Day, var designet til at overraske og bringe glæde til alle i byen.

En oplevelse som denne minder os om vores menneskelighed, og gør vores liv bedre på en simpel, betænksom måde. De minder os om verdens skønhed, om at tage en dyb indånding, og om at vende vores opmærksomhed ud mod verden i stedet for indad.

Som Business Romantics er det muligt at bruge denne type design, når man imødegår alle slags oplevelser i sit liv - specielt de sociale.

Nogle medarbejdere tror, at et for socialt forhold til sine kolleger kan være en hindring for produktivitet. Som Business Romantics ved vi, at dette er en fejlantagelse. Et studie fra 2013 lavet af London School of Economics bad man en række personer bedømme deres glæde i

forbindelse med forskellige aktiviteter; så som at dyrke sport, at rejse og at arbejde. Sidstnævnte blev rangeret lavere end alle de øvrige 39 aktiviteter, kun med den ene undtagelse af at være syg. Det eneste aspekt af arbejde, der ifølge forskerne kunne måle sig med de andre aktiviteter, var afslappet interaktion med kollegaer.

Men hvis den bedste måde at forblive glad på arbejdspladsen er gennem social interaktion, hvorfor opfordrer vi så ikke til mere? Tja, fordi det er business. Og business handler for det meste kun om produktivitet.

Romantiske ledere er dog begyndt at se fordelene ved større socialt fokus. Dette kan ses i overvejelser om noget så simpelt som opsætning af stole og borde på kontorer. Et eksempel på dette er marketingsbureauet Barbarian Group, der har et "endeløst bord", som strækker, snor sig og skaber 'buer' gennem hele deres kontor. Dette "superdesk" giver de 125 medarbejdere og ledere fra virksomheden mulighed for at sidde og arbejde i et miljø, der opfordrer til social interaktion.

Vi oplever de største glæder i livet, når vores hverdagsoplevelser bliver vendt på hovedet og åbner op for mere lys og et frisk vindpust i hverdag.

Om end dette gøres gennem navneskilte eller ændring af arbejdsmiljøet, vil jeg opfordre alle til at prioritere glæde over optimering. Identificer og implementer små detaljer i hverdagen, som kan gøre oplevelser mere intime. Se verden som gennem et barns øjne og design derefter. Glem ikke at grine af dine egne fejl. Vi har store problemer at løse i verden, men en Business Romantic erkender, at vi også har en kæmpe bunke med mindre problemer, som er nemme at løse, men giver en kæmpe gevinst. Når alt kommer til alt er det akkumuleringen af et utal af øjeblikke, der leder til en livstid af lykke.

Kapitel 4, Be a Stranger

Som fjortenårig var jeg så genert, at jeg ofte undgik at tage hen til de mest normale steder. En tur til købmanden kunne blive en udfordring, da jeg var for genert til selv at snakke med ekspedienterne, hvis jeg havde brug for hjælp. Jeg hadede at være genert og så det som et handicap, for jeg var oprigtigt interesseret i andre mennesker.

Fast-forward til 2007. I mit daværende job blev jeg inviteret til Financial Follies Gala i Manhattan. Det var årets se-og-bliv-set ekstravagante, finansielle og medierelaterede event. Selv om at jeg var i mine trediver, lurede min generthed altid under overfladen. Jeg ankom til eventet ganske nervøs. Jeg vidste, at jeg var nødt til at overkomme min egen frygt for situationen. Derfor romantiserede jeg situationen, tænkte på alle de spændende fremmede jeg skulle møde og påtog mig rollen som ekstrovert. Da aftenen var omme, havde jeg mødt en masse nye mennesker - og endda fået nogle nye venner.

I dag tager jeg hvert år til et ton af konferencer, leder møder og organiserer fester. Gennem tiden er min romantiske tilgang til sociale begivenheder blevet en naturlig ting. Den har gjort det muligt for mig at acceptere min generthed som en naturlig reaktion på verden, og på grund af dette er jeg i dag mindre genert. Pludselig opdagede jeg, at hvis du stiller et tilfældigt spørgsmål til en netværking-event, er det ofte nok til at skabe en forbindelse. Sandheden er, at vi alle bare venter på at blive prikket på skulderen.

Netværking-events har et logistisk formål. Vi kan møde andre hurtigt og nemt og alle er der for at blive hørt, set og lagt mærke til. Men som Business Romantics søger vi i stedet de oplevelser, hvor gevinsten er mindre åbenlys.

Engang var jeg til en netværking-event, hvor pladserne ved det bord man sad ved hele tiden roterede. Hen mod aftenens afslutning sad jeg ved siden af en kvinde, som sagde til mig: "Du er den eneste person, som jeg ikke har fået snakket med endnu!". Vi smilte til hinanden og gik så hver vores vej. I dag kan jeg ikke huske mine andre samtaler fra aftenen, men den sidste kvindes ansigt er stadig i min hukommelse. Vi skabte en oprigtig forbindelse uden at have haft en rigtig samtale.

Intet er værre for en romantiker end et snært af uoprigtighed. Vi er varsomme med forklædte netværking-events under navne som "dinner with friends". Selvfølgelig er business grunden til, at vi tager afsted, men det er aldrig udelukkende derfor. Som Business Romantics tager vi afsted for at få et glimt af håb; vi søger et meningsfuldt møde, endda den livsændrende samtale (side 78-86).

Wander Without Maps

Alle beslutninger i en virksomhed danner et slags kort, som fremstiller virksomhedens position på markedet i relation til konkurrenterne. Vi har brug for dette kort. Men som Business Romantics har vi også brug for at genfinde dem og endda smide dem ud ad vinduet fra tid til anden.

Den politiske bevægelse Situationist International har før leget med idéen om psychogeography; studiet af geografis betydning for vores følelser og opførsel. I deres mest kendte eksperiment gik stifterne af organisationen gennem en region i Tyskland kun med et kort over London som guide.

Dette eksempel virker måske en smule ekstremt, men det repræsenterer de modstridende, kulturelle kort, som vi hele tiden navigerer efter. Bed f.eks. dine kunder om at tegne et mentalt kort over din virksomheds strategi. Observer, om dette kort stemmer overens med det kort direktøren tegnede. Overvej hvilken effekt det vil have, hvis de to skulle tage den anden persons rejse. Prøv f.eks. at tage en alternativ vej til arbejde. Nogle veje vil være effektive, andre kan være hindrende, men gode steder til at nyde en fridag. Hvad ville der ske, hvis vi kultiverede sidstnævnte på kontoret?

Af og til tager en romantiker arbejdet væk fra den effektive rute. Tvinger folk til at kigge op og interagere.

Denne type opdagelse kræver, at organisationsstrukturen er tilstrækkeligt uformel. Virksomheder som f.eks. Bell Labs – virksomheden bag laseren og transistorradioen – var designet med dette princip in mente. Bell Labs bygninger var bevidst lavet med lange gange, hvor fysikere sad ved siden af kemikere, som sad ved siden af ingeniører osv., så medarbejderne var tvunget til at støde på hinanden og snakke.

Forskning har vist, at overlap i daglige gå-mønstre øger niveauet af samarbejde. Virksomheder som Google og Samsung har derfor designet deres kontorer, så tilfældige møder er mere sandsynlige for at øge kreativitet.

Det er dog vigtigt at understrege, at disse omhyggeligt designede tilfældigheder ikke kan erstatte oprigtig uforudsigelighed. Som Allison Arieff, skribent for New York Times, skriver:

"The only people that you're really running into are your co-workers, and at some point that leads to a certain level of navel-gazing" (side 94).

Dette fænomen er også gældende for flere aspekter af vores liv. Vores "social graphs", et begreb opfundet af Facebook som beskriver vores online og offline sociale forbindelser, er i fare for at blive overdikteret af vores udsættelse for hinanden. Som Eli Pariser, grundlæggeren bag Upworthy, udtrykker det, lever vi nu i en "filter bubble", da sociale medier og apps som indsamler sensitiv viden om os gør, at vi konstant reflekterer over egne præferencer og valg. Hvis vi ikke er forsigtige, begynder vi snart at leve i 'et hus af spejle', da alt vores content er specielt designet til at ligne os selv. Men hvem er ikke os? Hvem er de fremmede? Vi har ingen anelse om det.

Selv de mest romantiske begivenheder er i fare for at blive reduceret til algoritmer; matchmaking bliver udført af dating sider, der nu har 'præferencerne' i centrum som matchmaking-grunde, rejser bliver minimeret af eksklusive *frequent flyer* programmer og lignende. Resultatet er flere valgmuligheder, men færre muligheder for tilfældige møder. Det betyder også, at vi i vores liv har flere møder uden i virkeligheden at møde nogen.

Teknologi kan derved være kilden til mindre romantik, men det kan også være kuren. Fremgangen af deleøkonomi som forretningsmodel er et af de tiltag, som kan føre fremmede sammen. Et eksempel på dette er Airbnb. Servicen er uden tvivl disruptiv, men i dens kerne ganske romantisk, da den bringer det mærkværdige og finurlige ved at rejse tilbage i en tid, hvor dette sjældent sker. En Airbnb-aftale er et sats for begge parter, og fremmelighed er en fast del af spillet. Du ved aldrig helt nøjagtigt, hvem du kommer til at møde, og det er den romantiske fryd ved det. Carpooling, Uber og Lyft er yderligere eksempler på økonomiske, teknologiske initiativer, der bringer mere romantik ved det fremmede tilbage i vores liv.

Pionererne for deleøkonomi har gjort forbrug mere samarbejdende og nemmere. Herudover har det ført romantikken tilbage i romantikreducerede øjeblikke. Det næste skridt kunne være, at sørge for at forstærke den sociale kapacitet i disse initiativer.

Et studie lavet af adfærdsforskerne Nicholas Epley og Juliana Schroeder viste, at pendlere på et tog, der startede en samtale med fremmede følte mere positive følelser, end de der ikke gjorde det. Dette overraskede alle forsøgspersonerne. Denne kløft mellem forventning og oplevelse indikerer, at vi konsekvent undervurderer vigtigheden af de små øjeblikke af forbindelse mellem mennesker og de tilfældige møder med fremmede og disses forbindelse med vores glæde.

Sociologen Georg Simmel beskriver den fremmede som en der kommer i dag og bliver i morgen. Han er i gruppen, men ikke af gruppen; han er mere fjern, end han er nær. Den fremmede er til stede i noveller og på film, men han har også en essentiel rolle at spille i virksomheder. Hvis vi virkelig skal handle sammen, er vi nødt til at lære hinanden at kende - ikke bedre men anderledes. Så bliv ved med at tænke: Hvem er du? Se verden gennem andres øjne og gå rundt uden et kort. Tag en chance. Forvent eller bliv overrasket over fremmedes venlighed. Ikke alle kan være familiære. Er det ikke noget som bør fejres?

Kapitel 5, Give More Than You Take

Lewis Hyde, digter og kulturel kritikker, argumenterer for, at gaver, i modsætning til handelsvarer, skaber forbindelser. Ved at give en gave anerkender vi vedkommende, og denne anerkendelse er den største gave af dem alle. At give gaver involverer også et element af overraskelse; det tilfredsstiller ikke vores nærliggende behov; det afslører vores latente ønsker og udvider vores horisont. Gavekort er derimod den ultimative antigave: det reducerer øjeblikket til en transaktion.

Handel er begyndt at indbygge gavegivning ind i transaktionelle aktiviteter. Adam Grant, professor ved Wharton Business School, udtaler i sin bog *Give and Take*, at altruisme er en undervurderet kilde til motivation. At være generøs med sin tid er måske den bedste gave på arbejde i dag.

I mere end ti år hostede Frog Design åbningsfesten for South By Southwest (SXSW), en årlig teknologisk konference i Austin, Texas. Det, der startede som en lille event under konferencen, er i dag en af de største must-attend fester ved SXSW, men utroligt nok arbejdede teamet fra Frog Design frivilligt på festen hvert år.

Business Romantics erkender skønheden i dette arbejde. Festen blev i sig selv transformeret fra at være et produkt til at være en værdifuld gave til alle deltagerne: det var et resultat af usædvanlig dedikation, nysgerrighed om fremmede og en længsel for det grænseløse.

Gaver åbner op for alternative muligheder for at skabe nysgerrighed i vores hverdag. Det kan blive til en ny form for valuta. For nogle uger siden gik jeg ind i en café, og drengen bag disken gav alle kunderne i butikken gratis kaffe. Da han annoncerede gaven, takkede alle kunderne ham for hans generøsitet, men da alle havde deres kaffe, startede han på en lille tale, hvor han fortalte om en NGO. Han 'købte' i bund og grund vores tid.

I tilfælde som disse, hvor en gave bliver et skjult værktøj til at få noget til gengæld, bliver jeg først forvirret og føler mig en smule snydt. Men når jeg derefter tænker over transaktionen,

skifter jeg mening. Øjeblikke som den i caféen skaber nemlig et meningsfuldt øjeblik af generøsitet. Og man kan sige at: "*Giving is there for the taking*".

Sociale medier tilbyder måske den mest kraftfulde arena for generøsitet i disse dage. Vi giver konstant mere end vi tager. Vi lægger ting op uden at få svar og overdeler. Ifølge en undersøgelse i 2013 lavet af Pew Research Center har næsten en femtedel af voksne delt en personlig video på internettet; mange i håbet om, at den ville gå viralt. Denne form for deling kan generere store bølger af eksponentiel givning.

Hvis man kigger på viralt content kynisk, er den kollektive deling en handel mellem desperate egoer, der gerne vil opnå anerkendelse. Hvis man derimod kigger på det virale content med positive øjne, kan delingen resultere i historier, som udtrykker vores ganske natur som mennesker. Eksempelvis lavede The Make-A-Wish Foundation en kampagne kaldet 'Batkid for a Day', som bragte en femårig dreng med leukemis drøm til live: at være superhelt for en dag med tusinde af frivillige mennesker til at juble ad ham. Uanset formålet kan disse virale videoer derved, ligesom bestikkelsen i caféen, være en smuk interaktion bundet ind i en transaktion.

Kapitel 6, Suffer (A Little)

Hver dag på vej til arbejde kører jeg forbi Tartine Bakery i San Francisco. Og hver morgen spotter jeg en lang kø ind til bageriet. Men hvorfor ønsker man at stå i kø, når der ligger mange bagerier og caféer i samme område som Tartine?

Mit gæt er, at folk ønsker at vente af tre grunde:

- 1) De mener, at varerne hos Tartine er ventetiden værd.
- 2) Køen bliver et socialt samlingssted, hvor de kan møde venner og naboer.
- 3) Og vigtigst: køen repræsenterer en lille smule lidelse; det er en investering af tid for en smule eksklusivitet. Ventetiden ved Tartine er en fast del af oplevelsen; en hovedingrediens i Tartines brand.

(side 113)

Almen viden fortæller os, at nemme indkøbsoplevelser skaber stærkere kundeloyalitet. Som romantikere ved vi dog, at dette ikke altid er sandt – bare se på Tartine eller køer udenfor Apple-butikker. Disse oplevelser har det tilfældes, at de dramatiserer øjeblikket og forhøjer opfattelsen af værdi.

I en tid, hvor vi kan forbruge med det samme, er det også pudsigt, at folk bruger deres tid på eksempelvis *frequent-flyer programmer*. Folk gør det dog af den årsag, at pointene får dem til at føle sig specielle – en præmie for deres loyalitet. De føler det er en investering, siden de ikke bare har betalt for det de har fået, men at de har *fortjent* det.

Disse eksempler viser, at vi overvurderer værdien af bekvemmelighed og undervurderer rollen ved en smule lidelse. For som vi kan se, ser det ud til, at jo flere kræfter du ligger i, jo mere loyal bliver du overfor et brand.

David M. Buss, evolutionærpsykolog, beskriver denne tids tryghed og stabilitet som den største hindring for lykke i vores samfund. Grundet vores lykkelige omstændigheder mangler vi de 'kritiske oplevelser', som kan hjælpe os til bl.a. at vurdere vores egne bedrifter og venskaber. Derfor stiger ensomhed, og vi føler os fremmedgjorte på trods af det, der virker til glædelige omstændigheder. Business Romantics har en anden formulering for det: vi mangler drama.

Vi lever i en verden, hvor alt bliver automatiseret, og vores forhold bliver outsourcet igennem teknologi. Men hvordan opnår vi de kritiske oplevelser, som kan give vores liv værdi? Nogle vælger at skydive eller løbe et maraton, andre står i kø i timer for at få et enkelt stykke kage.

I vores arbejdsliv kan vi føle os vigtige, fordi vi ofrer vores tid, bekymringer og opmærksomhed. Jo mere vi ofrer, jo mere føler vi, at vi hører til. Der er intet mere forfærdeligt for romantikeren end fuldkommen bekvemmelighed. Men er det hvad du tilbyder dine kunder og medarbejdere? Hvorfor?

Business Romantics hungrer efter at lide (en smule). Gør det en smule sværere for dine kolleger eller kunder at opnå tilfredsstillelse. Lad dem prøve lidt hårdere. Lad dem vente. Gør dem frustrerede, så de sætter værdi i det, som de ikke kan få. Så vil du i sidste ende få den ultimative belønning: permanent utilfredshed; mens begæret og begejstringen er intakt.

Kapitel 8, Keep the Mystique

James Bond, verdens mest berømte agent, er en af vores kulturs mest velholdte hemmelighed. Han er karismatisk, kølig og attraktiv.

Virksomheder kan blive inspireret af Bonds aura af hemmelighedsfuldhed, for i denne kultur, hvor alt skal være transparent, kan hemmeligheder få oplevelser til at være begejstrende ude af rækkevidde.

Selvfølgelig er der også en mørk side til hemmelighedskræmmeri. Når virksomheder er drevet af frygt og paranoia, bliver hemmeligheder i stedet undertrykkende eller korrupte. Denne form for hemmeligheder støttes selvfølgelig ikke. I stedet er det den uskyldige hemmelighed, som støttes; dén slags, som pirrer vores nysgerrighed, og får os til at overveje, hvad der er vigtigst for os.

Ambiguity (or not)

I virksomheder er det brandet, der er den perfekte kilde til mystik. Det kan skabe værdi, som er ufatteligt svær at forstå og måle. Men i vor tid bliver det sværere og sværere at opretholde mystikken omkring vores brand. I vor tid er virksomheder nødt til at acceptere, at de lever i en verden, hvor "det der sker i Vegas... ender på Youtube". En virkelighed, hvor man ikke altid kan forudsige, hvad der bliver slået op på ens virksomhedsside. Presset om at være fuldkommen gennemsigtig, samt efterspørgslen på autenticitet, gør det mere udfordrende for brands at skille sig ud og skabe meningsfulde forbindelser med publikum.

Men Business Romantics ønsker ikke at svare på hver en lille bid af information, som er blevet postet om os. I stedet trækker vi os tilbage og er altid lige ude af rækkevidde. Vi er ikke som sådan interesserede i gennemsigtigheden, for et brand mister dets magi, når det bliver uniformt.

I dag er der udkommet et hav af bøger om, hvorledes virksomheder bør brande sig selv. Men tænk over det; de stærkeste, mest karakteristiske brands er dem, der ikke behøver at følge en manual. For Business Romantics er den mest effektive bog om branding dén, der kommer med en åben slutning og gør os nysgerrige eller forvirrede. For overvej, hvordan mennesker sidder på kanten af deres stol, når de har fået lige nøjagtigt nok information, men så alligevel ikke nok. Så beder de altid om en uddybelse.

Derfor erkender Business Romantics, at mystik, og nogle gange også tvivl, kan være kilden til identitetsskabelse. Tænk eksempelvis på McKinsey, konsulentvirksomheden, der holder deres arbejde fuldkomment fortroligt. Det er netop dette hemmelighedskræmmeri, der har gjort, at McKinsey er blandt de største konsulentvirksomheder i verden.

Limited Editions

Hemmeligheder skaber plads til vores ønsker (og ikke kun vores behov). Derfor er anonymitet en af de faktorer, der gør det muligt at snakke frit fra leveren uden at frygte for konsekvenserne.

Internettet er en af de platforme, der har skaleret værdien af anonymitet. I dag er dette vokset til apps, såsom appen *Secrets*, der gør det muligt for folk at skrive erkendelser til eksisterende kontakter på sociale netværk anonymt. De der modtager beskeden kan se, hvem der ellers har modtaget den og vælge at give den et 'hjerter'. Jo flere hjerter beskeden får, jo større netværk

kommer den ud til. Dette princip afslører et spændende paradoks: jo stærkere den sociale valuta er, jo sværere er det at bibeholde anonymiteten. Men så er faren vel pointen, ikke?

Ved at sætte os selv i risiko for at blive afsløret, tilfredsstiller Secrets både vores længsel for anonymitet og vores ønske om at blive set. Man siger at viden er magt, men måske er det *ikke* at vide, som er det mest magtfulde.

Navigate Space

Den anden dag tog jeg min datter med til en legetøjsforretning, da kunstneren Karl Johnson, en af USA's mest kendte silhuetkunstnere, lavede portrætter. Mens han sad der, blev jeg ramt af enkeltheden og alligevel kompleksiteten i hans arbejde. Han formår at se på det negative, skyggen, og gøre det til kunst. Som en eftertanke overvejede jeg, hvorledes nogle brands formår at kultivere det kunstneriske ved det negative og skabe lige nøjagtig nok synlighed til at kunne gøre sig selv fraværende. Alligevel forbliver de i vores tanker gennem deres tomrum.

Dette kan ses i eksempler som modebrandet Maison Martin Margiela (MMM), hvor designeren bag kollektionerne ofte er "til stede" på en tom stol ved sine egne modeshows. Herudover er modellerne ved disse shows "ansigtsløse" og butikkerne har intet logo. Hele brandet ringer af fravær. Det er netop dét fravær, som skaber den implicitte invitation til at deltage og er et aktiv for virksomheden.

Brands som MMM viser os en verden, hvor marketingsråd er irrelevante. De formår at skabe en tomhed, som er luksuriøs i en tid, der tilskynder forbindelser og transparens over alt andet. Det giver mulighed for egne fortolkninger, gør os nysgerrige og eventyrlystne (side 148-149).

Kapitel 9, Break Up

Store symfonier slutter aldrig stille og roligt. I stedet har de en *grand finale*, der følges af et tomrum, som inviterer til bifald. Den eneste måde at afslutte noget på, er ved at nægte publikum alting. En kraftfuld slutning kræver modet til at sige: "Jeg gav jer det hele. Der er ikke mere tilbage". Disse afslutninger betyder ikke, at der ikke er flere spørgsmål tilbage, men de betyder, at tæppet er faldet.

Når det kommer til business, har vi en tendens til at undervurdere magten ved denne sidste tone. Vi forstår begyndelser, om end de kan være intimiderende, da de har et løfte om at bringe noget spændende ind i vores liv. Men vi er ofte forvirrede og triste efter en afslutning. På trods af dette, kan vi ikke undgå afslutninger. Derfor har vi brug for flere designs for (u)lykkelige slutninger.

Da det store firma Samsung gik fra at være en producent af elektricitet til innovativ markedsleder i mobiltelefoni, bad chairman Lee Kun-hee medarbejderne om at tage alle de fejlfulde mobiler de kunne finde og lave et stort bjerg af dem udenfor fabrikken. Medarbejderne samledes om det 150.000 mobiler store bjerg, og så det blive brændt op. Beskeden var utvetydig: kun de perfekte mobiler ville nå markedet. Alt andet ville gå op i flammer.

I dag er Samsung en af de ledende mobil sælgere, og den store brand af mobiltelefoner i 1995 er blevet en legende i virksomheden.

Denne slags afslutninger giver plads til refleksion og sorg, men også løftet om fornyelse. Så i dit arbejdsliv skal du huske på, at afslutninger ikke er dårlige; de er derimod vigtige! Væv dem ind i din virksomhed og dit eget sind, og det vil give dig en større glæde end du tror.

Kapitel 10, Sail the Ocean

For ikke så længe siden spiste jeg frokost med en ven, der arbejder som investeringskonsulent. Da jeg spurgte ind til hendes arbejde, fortalte hun: "Spændingen er væk!". Jeg spurgte hende derfor, hvad der engang havde gjort, at hun følte sig spændt. Hun fortalte, at da hun var yngre, havde hun forfatteren Joan Didions pakkedisse fra *The White Album* hængende i sit skab, og denne simple liste formåede at gøre hendes dage mere meningsfulde.

Da jeg spurgte, hvad der skulle til for, at hun igen ville finde gejsten, var svaret utydeligt – hun vidste det simpelthen ikke.

Hvad sker der i tiden mellem vores første, fantastiske oplevelse med arbejde og vores sidste? For de fleste af os, som befinder os et sted imellem, er det et øjeblik for refleksion. Uanset om vi finder dette sted kedeligt eller forfriskende, giver det et bedre udsigtspunkt til ens liv. Det giver mulighed for at se tilbage på tidligere fejltrin eller at tænke på de muligheder som fremtiden bringer. Desværre er det ganske få, som formår at nyde mellemstadiet, da de ikke formår at se fordelene ved denne tids kedsommelighed og nydelse?

I en tid hvor antallet af langtidsansættelser falder og falder, er fuld forpligtelse til en virksomhed en modig handling – for det kan være svært at se, hvordan vi genfinder romancen med en person, et firma eller vores karriere i middelstadiet. For at svare på dette spørgsmål er det nødvendigt at reflektere over, hvad det ville betyde at stoppe med at lede efter den næste, bedste fase. Det er kun ved at stoppe med at lede, at det er muligt at fokusere på netop der vi er i øjeblikket. Ved at acceptere dette, kan du arbejde frem mod fuld forpligtelse, hver dag.

Ja, du vil måske gå glip af et spændende nyt tilbud, men tænk i stedet på dét du får ud af forpligtelsen: institutionel viden, organisationsmæssig valuta og vigtigst af alt følelsen af at høre til. Som musikproducent og kunstner Brian Eno engang sagde:

"Perfection is characterlessness ... In imperfection we form our character – and find romance."
(side 178)

Nogle gange, i de kedeligste øjeblikke som møder eller lignende, kan en Business Romantic pludselig tænke for sig selv, "hvad ville der ske, hvis jeg begyndte at græde? Fortalte dem om min store kærlighed? Ville det ødelægge mig? Overraske dem?". I disse øjeblikke har vi to muligheder: vi kan løsrive os fra tankerne, eller vi kan forpligte os fuldkomment til vores hjerte og dets ønsker. Når vi løsriver os fra vore tanker, dræber vi langsomt det spæde håb om at finde glæden ved arbejde igen. Men når vi gør os selv sårbar og følger vores hjerter, vælger vi at sætte alt på spil, og pludselig vender lysten, motivationen og glæden tilbage.

Som romantikere må vi ære vores forpligtelse til at arbejde i midten. Vi kan betragte os selv som matroser, der krydser et hav. Forpligt dig til kedsomheden, til servicen og til at bo i pladsen mellem autonomi og hengivenhed. Vær modig nok til at vise dine følelser i denne kedsomhed; på denne måde vil du igen mærke glæden ved dit arbejde vende tilbage. Og over alt andet så forpligt dig til dit arbejde. I to minutter, fire minutter, otte, sejsten, toogtredive. For livet.

Kapitel 11, Take the Long Way Home

Ordet *nostalg* er en blanding af det græske *nostos* (hjem) og *algos* (smerte). Det betyder, at vi længes efter noget velkendt – den dybe forbindelse med vores egen særprægede sandhed.

I dag søger vi efter den øjeblikkelige tilfredsstillelse, og bruger teknologi til at optimere vores effektivitet og produktivitet. Men som romantikere længes vi nostalgisk efter dengang, hvor fremtiden virkede mindre forudsigelig og verden mindre forhastet.

Armish Futurist, Alexa Clay, stod ved en konference i Berlin foran 500 ledere fra den digitale industri og fortalte om livet uden nymodens, digitalt udstyr. Overraskende nok var reaktionen på Alexas oplæg positiv, på trods af hendes foragt for sociale medier og alt der hører til. Eksempler som dette viser os, at nogle initiativer er kraftfulde, fordi de minder os om tidligere øjeblikke i vores liv; øjeblikke hvor vi virkelig nød den simple glæde ved at skabe noget.

Vi kalder vores tid for 'forbundethedens tid', men kunne lige så godt kalde den 'tiden for genforbundethed'. Vi bliver venner med gamle skolebekendte på Facebook, besøger steder vi har set på billeder i virkeligheden. Vi spiller den sang, som vi elskede som teenagere, osv. Denne søgen efter nostalgi kommer også til udtryk som markedstrend. Vi ser det i den pludselig trend for DIY-projekter, hyldest af traditionel kunst og interessen i gammel hardware.

Refleksionen af nostalgi i dagens produkter og oplevelser er muligvis påvirket af det faktum, at forskning har vist, at nostalgi kan hjælpe os igennem perioder med forandring, stimulere vores

nysgerrighed for fremmede og guide os gennem perioder med kedsomhed, angst eller ensomhed.

Derfor er det vigtigt at spørge sig selv om, hvordan man kan skabe en virksomhed, der genforbinder os med de essentielle følelser, som vi ikke får tilfredsstillet i vores moderne liv. Hvilken traditionel, menneskelig oplevelse kan du opdatere og bringe til live med teknologien af vores digitale tid?

Kapitel 12, Stand Alone, Stand By, Stand Still

I dag bliver vi bombarderet med indtryk fra telefonen, computeren, menneskene omkring os og miljøet, vi er i. Men nu er modbevægelse opstået, som søger efter at opleve fuld forpligtelse til øjeblikket. Dette er, hvad antropologen Clifford Geertz beskriver som ønsket om at være:

"Thickly in one place, not thinly everywhere" (side 194).

Flere virksomheder begynder at inkorporere denne *'thick presense'* i deres services eller operationer. Et af eksemplerne er den online modebutik Zappos, som belønner sine customer service medarbejdere, ikke for hvor mange opkald de kan tage pr. time, men hvor lange disse er i sammenhæng med en *'happiness rating'* fra kunderne. Zappos kommunikerer ud til både medarbejdere og kunder, at det er kvaliteten af samtalen, som betyder noget: ikke hurtighed og effektivitet. Derfor er alle *'thickly present'* i hvert øjeblik, og alles oplevelse bliver mere meningsfyldte.

Dette står i stærk kontrast til de krav, som er stillet til nutidens ledere. De får at vide, at interaktion er overflødig, og at tingene skal ske øjeblikkeligt. Men mange ledere udtrykker faktisk, at de savner en tid, hvor de ikke var forventet at operere på konstant højtryk.

J. Keith Murningham, forfatter bag bogen *Do Nothing!*, var blandt en af de første ledelsestænkere, der varslede risikoen ved *'over managing'*. I stedet prædiker han ledelsesminimalisme. Til at overbevise publikum, bruger han ofte statistikker med en målmand, der viser, at der er større succesrate ved at stå i midten af målet, end ved at tage valget om at stå i den ekstreme højre eller venstre side af målet.

Denne form for passivitet kræver, at ledere kultiverer evnen til at give slip. Det kræver selvstændighed og til tider et ensomt sind.

DEL 3 – INTO THE FIRE

Kapitel 13, Measures of Success

Nu hvor vi er nået hertil, håber jeg på, at du er blevet inspireret af historierne og mulighederne, som jeg har delt. I the Rules of Enchantment gav jeg redskaber, som kan hjælpe dig til at navigere din rejse som en Business Romantic. Nu er det tid til at forelske sig (igen).

Når du følger de regler, som jeg har beskrevet i denne bog, vil du med sikkerhed støde på skeptikere og modstandere af den romantiske tankegang. Nogle gange fra dem, som ikke tror på, at romantik og business kan hænge sammen. Af og til også fra dem, som er allermest passionerede for romantikkens væsen.

I dette sidste kapitel vil jeg lege djævelens advokat og adressere mulige afvisninger til Business Romantic konceptet. Herefter vil jeg foreslå, at vi alle breder Business Romance ud til andre; at vi bliver fortalere for intimitet og kæmper for en ny romantisk tid (side 201-202).

“What does success look like?”

Generelt defineres succes som en fremgang i præstation, men i virkeligheden er succes som et monster, der ikke kan blive tilfredsstillet. Det minut vi opnår succes på ét felt, kigger vi allerede mod næste succes – målet er at blive endnu mere succesfuld, altid!

Som Business Romantics tror vi dog på, at vejen til succes involverer at stoppe op og nyde roen i stedet for fuld fart fremad. Vi erkender, at succes er en nødvendig del af ligningen for arbejde,

men vi ser på emnet med en sund mængde ironi og humor. Kynikere vil formodentligt sige, at romantisk tilbøjelighed bare er en undskyldning for afslapning, men som Business Romantics slapper vi ikke af, vi zoomer ind. Romantik i virksomheder kræver overbevisning og stor opmærksomhed for detaljer, og det er bestemt ikke en undskyldning for noget.

Jeg vil opmuntre dig til at skrive et mission statement for dit eget liv. Måske kommer det til at minde om ordene fra en lykkekage, et vers i et digt, eller noget fra det én du kender fortalte dig engang. Uanset hvad, kan det hjælpe dig til at bekræfte din plads i verden og beskrive et unikt talent som kun du har. Du skal ikke forveksle det med en karriereplan, men se på den som din grund til at kæmpe. Det skal fungere som et kompas, ikke et instrumentbræt. Med dit personlige mission statement kan du bevise, at din romantiske tankegang er baseret på mål – det kan kynikerne måske relatere til.

”Is there any real way to measure romance in explicit terms?”

Svaret er nej. Dette ville kræve en omfattende bog med tusind sider, der kunne beskrive hvert et lille udtryk. Men fakta er, at vi heller ikke ønsker at have et scorecard for, hvad romantik gør for vores liv. Herudover er romantik skræddersyet til den enkelte. Lige så snart vi forlader den personlige sfære, sætter vi romantikken på spil. Som med glæde, opløses romantik i det øjeblik, hvor vi forsøger at fange den, så en afklarende bog ville være en sand trussel mod romantikkens essens.

Alligevel har filosofer, poeter og kunstnere formået at styrke romantikken i det nittende århundrede. De transformerede individets ønsker og udtryk til en kollektiv bevægelse, der spredte sig over hele kloden. Business Romantics kan gøre det samme i dag. Vi kan kultivere den destruktive form for nedtrykkelse, designe principper af generøsitet og arbejde baglæns mod profit. Vi kan sørge for, at folk skal gætte og skabe sociale fællesskaber, der kan transformere organisationer.

Om du er leder, entreprenør eller en rebelsk medarbejder, er du som Business Romantic positioneret til at kunne skabe forandring. Ved at inkorporere idéerne fra denne bog i din hverdag, kan du skabe en institutionel romantik og fundamentet for et Business Romantic Company.

”What does the Business Romantic Dream Team look like?”

Nej jeg siger ikke, at du skal gå ud og hyre en ny Chief Business Romantic (eller give dig selv titlen). Men hvis du har mulighed for at påvirke teams i din virksomhed, har du en meget magtfuld position til at kunne skabe romantik.

Et Business Romantic Dream Team består af følgende typer:

- En romantisk fortæller - dig selv
- En tilhænger af Business Romantic - en fortrolig, som er på samme bølgelængde som dig
- En fjende på indersiden - en kyniker, der kan udfordre og skabe den nødvendige modstand for at holde enhver romantiker tro mod sin sag
- En Business Romantic projektleder – denne person forstår romantik i virksomhedsperspektiv og skabelsen af drama, sorg, ekstase osv. til events
- En Business Romantic executive assistant – den kalenderansvarlige, som ligger stemme til bitterheden ved tiden der går, ved at minde alle om, at romantikken også inkluderer sorg

Det vigtigste ved menneskene på dit hold er ikke, at du kan lide dem lige meget, men at de kan provokere dig til at føle. Neutralitet og upartiskhed dræber romantik, så omring dig selv med mennesker, som gør dig usikker, inspireret eller udfordret.

For at være sikker i dit valg af team, anbefaler jeg at bruge Proust Questionnaires til interviews. Og når holdet er samlet, så brug imperfektion i alle interaktioner. Lav plads i dine projekter og initiativer til, at andre kan fylde hullerne med deres egne idéer, og opfordr hver kollega til at lave et rollebytte en dag hver måned.

Det gode Business Romantic team formår at skabe mystik for kunder og kundeoplevelser, sætter en ære i uvisheden, designer friktion og skaber 'kritiske begivenheder'. Det får os til at drømme, får os til at vente, får os til at lide. Det leder efter åbenbaringer, ikke bare resultater. Det engagerer sig i romantik i "midten" (side 209-211).

Kapitel 14, The New Romantic Age

Der er en risiko for, at du stadig tvivler på, at business kan være den store kilde til at få mere romantik ind i vores liv. "Det ville være for meget", siger du måske, "for handel ville derved have alt for meget magt over vores samfund".

Dette er legitimerede bekymringer, og risikoen eksisterer, men som Business Romantic ville jeg aldrig foreslå, at vi prøver på at outsource empati, passion eller dedikation til en tredjepart. Det jeg derimod vil argumentere for er, at handelsmekanismer kan vise sig at skabe overraskende øjeblikke af venlighed, nydelse og intimitet. Lige som at personlig interaktion kan indeholde skjulte transaktioner, kan handelstransaktioner lægge grund for meningsfulde forbindelser.

Ja: vi kunne sagtens pege på alle de måder, hvorpå det frie marked korrumpere betydningen af goder. Men det er ikke muligt at spole tiden tilbage til post-markedssamfundets uskyldighed. Det vi i stedet kan gøre er at bruge markedet til at fortælle nye historier – nogle, der bedre reflekterer vores tilbøjeligheder. Handelspladsen kan give os muligheden for at skabe forbindelser, lindre vores ensomhed og isolation, bekræfte at vores private længsel, i virkeligheden, er et fælles ønske.

Det er vigtigt at huske på, at Business Romance ikke nødvendigvis betyder, at du laver det du elsker. Det betyder i stedet, at du har evnen til at skabe og finde *øjeblikke* af romantik i processer, og det du foretager dig.

Den nye valuta i vores samfund er personlig data. Alt bliver samlet, analyseret og udnyttet i større og større kvantiteter. Vores personlige data er nu et aktiv for en magtfuld gruppe af teknologiske virksomheder, som løser problemer via algoritmer fra disse data. Den magtfulde kilde til romantik, held og friktion i vores offentlige liv, er truet af at blive en monokultur af disse teknologiske løsninger.

Selv den mest private sfære af vores liv, vores drømme, er under angreb. En app ved navn *Shadow* lader brugere optage sine drømme, indsamler disse data og analyserer dem. Resultatet kan en dag blive til en enorm database, som kan gøre det muligt at analysere disse intime øjeblikke og lave forudsigende modeller, som viser hvad brugerne, og ultimativt menneskeheden, vil drømme. *Shadow* er et ganske passende navn til denne startup, da adgangen til vores drømme er som en mørk sky, der truer vores suverænitet. Hvad hvis vores drømme, vores mest private ejendom, bliver det mest offentlige udtryk, som vi er holdt til regnskab for? Hvad hvis vores drømme bliver delt, handlet med eller hacked? Idéen om, at vores drømme bliver en vare, er romantikerens ultimative mareridt.

Desværre er *Shadows* kun en del af trenden for '*tracking apps*'. Denne trend har et formål at eliminere al tvivl i vores liv. Men tvivl er den vigtigste søjle i vores morale. Hvis vi eliminerer tvivlen i vores liv, vil det, der er tilbage af vores tro, ryge med ned i faldet. Det eneste der vil være tilbage er hjerteløs overbevisning.

Datadrevne beslutninger og design kan ganske vidst foreslå den mest effektive og nemme løsning i øjeblikket, men i vores liv har vi brug for mere end effektivitet og bekvemmelighed.

Data vil nemlig sjældent lede til de løsninger på problemer, der endnu ikke eksisterer. Denne evne er hvad romantik og innovation har tilfældes – de er begge et eksempel på krydsede fingre – de er en gave.

Som Business Romantics bryder vi os om data, da de kan hjælpe os med at fortælle historier, lære mere om os selv og lede os til nye muligheder. Det vi er modstandere af er, når de samme data prøver at sætte os i en bestemt kasse. Vi er meget mere end én ting. Vi er mennesker, fordi vi er uforudsigelige, fordi man ikke kan stole på os, og fordi vi altid søger forandring. Vi ønsker ikke at finde det mest brugbare; vi leder efter det smukkeste. Vi ønsker ikke at svare alle spørgsmål og løse alle problemer, vi vil sørge for, at de er det hele værd.

Det er på dette punkt, at vi som romantikere kan blive til romantiske aktivister. Vi skal udnytte alle de værktøjer, som findes i vores romantiske arsenal. Med disse betydelige handlinger, kan vi genindtage vores egne fortællinger og karakter fra den endeløse strøm af Big Data. Vi kan bringe friktion tilbage til det sømløse samarbejde og genskabe tvivl i et liv, der søger efter total viden.

Vi har nu fuldendt cirklen. Jeg begyndte denne bog med romantikken som en spæd flamme. Ved slutningen lyser den igen vejen. Den kaster skygger og skaber dybde. Den er en invitation til at se den skjulte rigdom. Uanset hvem du er, så tænd din flamme og kæmp for din ret til romantik. Lad os skabe begyndelsen på en ny romantisk tid, hvor det at se, finde og skabe noget større end os selv er alles ansvar (side 225).

Anvendelse af bogens pointer

Dette Book Skim skal betragtes som en meget praksisnær inspirationskilde til lederskab med filosofien Business Romantic in mente. I relation til anden ledelseslitteratur, kan The Business Romantic være med til at give dig inspiration til udviklingen af dine ledelsesfærdigheder, så du bliver bedre til at navigere igennem usikkerhed og den tvetydighed, vi oplever i nutidens samfund.

The Business Romantic er en inspirationskilde, såfremt du ønsker at medvirke til eksekvering af Blue Ocean Strategy, strategisk innovation m.v., hvor læringsprocessen og skabelsen er de vigtigste ingredienser til en nysgerrighedskultur.