

## **Det er et modigt projekt, som Keld Jensen har indledt; at skrive og vejlede om etik, moral og tillid.**

Men emnet er ikke desto mindre meget aktuelt. Keld Jensen stiller skarpt på et emne, som de fleste ikke har modet til at berøre.

Bogen dokumenterer selv aktualiteten: I takt med samfundets tiltagende økonomiske og kulturelle velfærd gennem de seneste 100 år, er tilliden faldende.

Det er et emne, hvor alle har to synspunkter: egen moral og andres moral. Kun de færreste vil indtage et synspunkt med udgangspunkt i egen eventuelle ringe moral. De fleste vil tage udgangspunkt i egen ordentlige moral og andres ringe moral.

Dette dokumenterer bogen bl.a. ved, at de fleste mennesker mener, at de ikke selv har et problem med deres egen moral og etik samt troværdighed. Men de deler flertallets betragtning om, at moral og etik er faldende i erhvervslivet og på den politiske scene generelt. Derfor kan det også være ganske svært at få etableret en bred drøftelse af emnet.

Bogen gør dog forsøget og lykkes ganske godt.

Keld Jensen dokumenterer en lang række vigtige konklusioner - bl.a. og måske mest vigtigt - at tilliden i samfundet er omvendt proportional med samfundets velstand, men at større tillid kan skabe større velfærd.

Ganske tankevækkende.

Etik er en teoretisk beskrivelse af eller grundlaget for det enkelte menneskes moral. Moral er det enkelte menneskes holdning og praktiske ageren. Moral er grundlaget for, at der skabes tillid blandt mennesker.

Med andre ord; via vor egen moral, holdninger og adfærd, afgør vi selv om andre mennesker får tillid til os. Bemærk i den forbindelse, at en virksomhed ikke kan have en moral, men det er mennesket/menneskerne bag virksomheden, som praktiserer moralen, og dermed er grundlaget for tilliden til virksomheden.

Dermed kan det konkluderes, at vi selv kan afgøre om andre skal have tillid til os.

Tillid opstår ved relation blandt mennesker. Tillid er en størrelse, man ikke lægger mærke til, når den er til stede. Tilliden bliver først synlig, når den ikke er til stede. På dette tidspunkt afløses tillid ofte af mistillid og mistillid forstærker mistillid, hvorved en ond cirkel er startet.

Forhandlinger, der gennemføres i et tillidsfuldt miljø, har den egenskab, at de ofte resulterer i et relativt hurtigt resultat for begge parter. Tilsvarende fungerer et samarbejde i et tillidsfuldt miljø som regel gnidningsfrit.

Tillidsfulde forhandlinger og samarbejdsrelationer har dermed den fordel, at de ofte er effektive og med rimeligt lave omkostninger, hvilket Keld Jensen beskriver på glimrende og konstruktiv vis.

Tænk blot på omfanget af dokumenter. I et teoretisk perspektiv burde man helt kunne undgå kontrakter til beskrivelse af et forhandlingsresultat eller et samarbejde, hvis parterne har fuld tillid til hinanden. Næppe noget advokatstanden vil være enig i og næppe gennemførligt i praksis. Men aftaler og kontrakter kan formindskes, hvis tillid mellem parterne kan føre til, at det grundlæggende ikke skal beskrives.

Tillid er dog ikke kun et begreb, der er relevant i forhandlinger omkring et mødebord. Tillid er ligeså relevant i f.eks. den løbende kontakt med en virksomheds medarbejdere og kunder. Tillid er et resultat af blandt andet talentet for kommunikationen med andre mennesker og evnen til at overholde indgåede aftaler.

Bogen indeholder beskrivelse og dokumentation af, at blot det at sætte fokus på dette emne i virksomhederne, medfører større medarbejder- og kundetilfredshed, hvilket som bekendt er økonomisk rentabelt for enhver virksomhed.

De første år af min arbejdstilværelse, så jeg flere ledere iværksætte såkaldte tillidsprojekter: Nu skal vi skabe større tillid hos vore kunder!

Ofte er det endt med forskellige resultater, måske fordi det har været korttidsprojekter uden et forståeligt grundlag. Indrømmet - min egen skepsis har nok været en del af årsagen til de projekter, der havde svage resultater.

For nogle få år siden konstaterede jeg, at dette arbejde ikke kan gennemføres som et projekt. Det skal indarbejdes i virksomhedens værdigrundlag. Resultaterne kommer ikke hurtigt – det kræver både tålmodighed og vedholdenhed at fastholde en organisations fokus på dette emne. Og det kræver ledelsens direkte involvering.

Jeg har de senere år arbejdet med begrebet – vel og mærke i en branche, der ikke er kendt for et højt niveau af etik og moral, hvilket indrømmet er et godt udgangspunkt.

Det har været fornøjende at opleve modtagelsen hos både aktionærer, kunder, medarbejdere m.fl. Det viste sig, at når processen er i gang, er denne selvforstærkende – medarbejderne får mere lyst til at arbejde med begrebet.

Undervejs har vi savnet faglitteratur og inspiration. Ikke inspiration fra korttidspiloter, men inspiration fra erfaringskaptajner.

Keld Jensens bog indeholder både inspiration og lettilgængelige værktøjer til at iværksætte dette arbejde og burde egentlig være pensum på grundliggende lederuddannelser. På sigt er det måske også muligt, at dette vigtige emne kan medtages i udviklingen af flere uddannelser.

Jeg har læst bogen med stor interesse. Bogen er inspirerende og giver konkrete bud på at igangsætte initiativer indenfor dette felt – både for den enkelte og for virksomheden – og jeg selv.

God læselyst.

Per Wetke Hallgren

CEO/Adm. direktør

Jeudan A/S