

# Ord der bedrager. En konsulents bekendelser

Af Hanne Gullestrup

Med fare for at besudle min egen rede vover jeg i det følgende at dele mine tanker om konsulentfagets sprogbrug med læseren og give mit bud på, hvorfor vi i konsulentbranchen taler og skriver, som vi gør.

Kun på sit modersmål forstår man dybden i egne som andres tanker. Og kun ved at forstå dybden forstår man hensigten, udtrykt ved en betoning, en særlig farvning af vokalens klang, en speciel ordstilling, ordvalg osv. Nogle låneord fra andre sprog bliver ved flittig og vedvarende brug indlemmet i modersmålet som nye synonymmer, man kan vælge fra sin personlige palet af virkemidler. Andre er på kort visit; bruges en overgang og forsvinder uden rigtig at rodfæste sig. Disse ord får aldrig en *dybere* mening for sprogbrugeren. Det er sådanne ord, konsulentbranchen ganske forsætligt betjener sig af. Et eksempel:

”Corporate Entrepreneurship kan sammenholdes med de entrepreneurielle karakteristika såsom risikooversi- on og innovation [...] Dette skaber kapital til flere nye idéer og virksomheden opnår et effektivt flow i forhold til beslutningstagning uden om

hierarkiet. Et andet incitament kan være at udvikle og styrke de relaterede brancher ved at støtte leverandører, kunder og producenter af komple- mentære produkter med Venture ka- pital til deres aktiviteter.”<sup>1</sup>

”Det er skade, at degnen ikke er i byen; thi der er så meget latin i min søns brev, som jeg ikke forstår.”<sup>2</sup>

## ”Latin”

Der er uhyggelig meget ”latin” i konsulentsbranchen, der som ny stærk industri sætter nye normer for sprog- brugen på såvel bjerget som i elfen- benstårnet. Konsulentbranchen tilfø- rer dels amerikanske udtryk, som ind- lemmedes direkte: *empowerment, teambuil- ding, coaching, benchmarking*, udtryk der fordanskes: *implementere, outsource* (autsårse), *innovation, committe sig* og egentlige oversættelser til rent danske udtryk: *giraf-sprog, etisk regnskab, kunde- betjening*.

Er der nu noget galt i, at der opstår nye ord med en ny industri? Latinske ord gennemsyrrer grammatikken, itali- enske ord økonomien, franske ord kunsten osv. Er det så ikke i orden, at konsulentindustrien beriger os med

nye ord? Jo, *hvis* de beriger os! Hvis de tilføjer nuancer til sproget, hvis de tjener til indsigt og forståelse. Hvis de medbringer nye dybder og erkendelser. Og gør konsulentbranchen nu dét?

### **Copingstrategier og empowerment**

Et eksempel til overvejelse: Du deltager i en samtale, som du af en eller anden grund finder anspændt. ”Jeg har svært ved at ta’ det”, vil du måske sige. Så går du på kursus for ”at få værktøjer til at håndtere situationen”. Her finder du ud af, at samtalen og dermed dine tanker skal følge et særligt mønster og gennemgå nogle bestemte faser. Du finder ud af, at dét er svært, hvorfor du melder dig på endnu et kursus for at få nogle *copingstrategier*.

Du har nemlig nu erkendt, at du er *ubevidst inkompetent*, og har fået et uimodståeligt behov for at blive *bevidst kompetent*. Og du lærer, at ”det handler om at sætte ord på”. Andre ord end dem, du plejer at bruge. Andre ord end dem, der er forankret i din sproglige bevidsthed. De nye ord får dig til at glemme dét, du i forvejen vidste, du kunne. Du får at vide, at dette er *empowerment*. Du er i centrum, og du får et uimodståeligt behov for mere af den slags. Så næste gang du i kursuskataloger falder over nye ord under overskriften ”personlig udvikling”, må du

naturligvis også lære at jonglere med dem. Derfor har du gennem årene været på kurser, først under pres, nu frivilligt, i *transaktionsanalyse*, *assertion*, *LP*, *girafsprag* og *anerkendende kommunikation*.

At indholdet i samtlige kurser er ens, har du måske aldrig skænket en tanke. Måske var der noget, der mindede om noget, du havde hørt før; men det får dig ikke til at standse kritisk op. Al din opmærksomhed er rettet mod at tilegne dig de nye ord og modeller, der nu føles mere rigtige end de retoriske fremgangsmåder, du selv har erkendt dig frem til. Et behov for at blive bekræftet af ydre eksperter for at føle dig dygtig nok til at tale med andre mennesker er skabt. De nye ord bringer dog hverken nye dybder eller erkendelser, for samvær og nærvær i en samtale må erfares og kan ikke udstyres med håndtag som en hammer eller et piskeris. I konsulentbranchen kaldes indholdet i kurserne faktisk for ”redskaber eller værktøjer”.

### **Instrumentelt menneskesyn**

Ordet *værktøjer* er blot et af branchens mange ord, der afslører, at tænkningen bag er instrumentel og ikke human. Vi tilbyder sågar hele *værktøjskasser*, klar til at blive taget i brug helst uden for megen eftertanke, før du kan gå i gang. ”Og det virker”, påstår vi hårdnakket i vores salgsmateriale. Do-

# Attraktive koncept-pakker

på rekruttering,  
HR-rådgivning  
og branding

STRATEGIENETIKER  
INNOVATIV  
IVERKSETTELSE

Coaching og sparring

Implementere

TRENDS



BRANCHEFORENINGEN FOR  
TEAMBUILDING



empowerment

kumenteret effekt oven i købet, hvis det vel at mærke installeres rigtigt.

”Dette Startup-kit henvender sig til ledere og medarbejdergrupper, der ønsker at komme i gang med et internt uddannelsesforløb i transformende coaching.”<sup>1</sup>

Hvad ligger der så nede i sådan en værktøjskasse? Oftest en samling skemaer med tilhørende spørgeteknikker.

Desuden forskellige forslag til, i hvilken rækkefølge man bruger disse skemaer og spørgeteknikker. Hvis skidtet virkede, ville man jo kun have brug for én værktøjskasse, nemlig den første!

Men da en dybere erkendelse aldrig indfinder sig, bliver man konstant mindet om sine mangler og behov for flere værktøjer. Og man sammenlig-

ner ikke den hammer, man har liggende, med den nye, man lige har købt. Den gamle er for længst gemt og glemmt. Også dét er der råd for:

”Vore auditorer er alle praktiserende og professionelle med mange års erfaring i værdibaseret audit. Outsourcing af Jeres interne audits betyder dels, at I får frigjort ressourcer, sikrer at systemet evalueres med ”friske øjne” og får en uafhængig vurdering til særdeles favourable [sic!] priser”<sup>1</sup>.

### **Erasmus Montanusser**

Konsulentindustrien drives frem af et stort antal Erasmus Montanusser, der er i stand til i at disputere enhver undrende Jeppe Berg ned under gulvbrædderne med deres latin. Men hvor Erasmus dog var bærer af den nyhed, at Jorden er rund, så hælder konsulentbranchen konstant gammel vin på nye flasker og sælger disse i gaveindpakninger, kaldet *koncepter*.

Koncepter sikrer, at man sammen med konsulenterne begejstret reproducerer de pointer og budskaber, der foreskrives. Det er ikke meningen, man skal *forstå* koncepternes indhold og hensigt sådan rigtig til bunds – man skal blot løbe videre med stafetten af symboler og bebudelsen om snarlig frelse.

Koncepter er sprog. Luftige idéer og symboler, der med kyndig mine udveksles af os indviede. De eksiste-

rer kun i sproget, i mødet mellem konsulent og tilhører. Alligevel opleves de som ting, man kan tage og føle på. På samme måde som morlille i kraft af Erasmus’ ord vitterlig kan mærke, at hun bliver til en sten. Men da koncepterne alene findes i sproget, lever de kun så længe, mennesker taler eller skriver om dem, og derfor må vi konsulenter hele tiden klæde dem på med nye modeord, så de kan blive moderne igen. Parallellen til Michael Endes grå mænd i eventyret *Momo*, der lever af cigaretter rullet af menneskers dyrebare tid, er åbenlys. Får de ikke opmærksomhed, går de i opløsning og forsvinder som svage tågeslør i den blå luft.

Det handler om at være den, der kan puste liv i konceptet. Den, der med tindrende øjne og begejstret stemme ved, hvordan det, når det er *implementeret*, kan skabe *commitment*.

### **Amerikanske opfindelser**

De fleste koncepter ”opfindes” i Amerika. Dvs. dem med et bredt gennemslag. Nogle sælges på licens. Det betyder, at man skal certificeres for offentligt at kunne bruge ord som *introvert/ekstrovert* eller *supportende/delegerende* med god samvittighed. Ordene tilhører nemlig konceptmagerne. Med certifikatet køber man retten til for god betaling at fortælle andre, at man skal tænke grundigt over, om

man er udadvendt eller indadvendt, og ”hvad det gør ved dig” i forholdet til andre mennesker. Eller at man som leder skal overveje, hvad medarbejderne kan og vil, før man giver et ansvar fra sig.

Alle koncepter fornægter grundvilkårene i menneskers samvær ved at love, at de vil ”løse problemerne”. Billeder og tegn i pyramidernes gravkamre vidner om, at vi har haft de samme problemer i menneskeligt samvær gennem fire-fem tusind år: Det er svært for to mennesker at forstå hinanden, og det er svært at skabe effektive organisationer. I de tyve år, jeg har været i konsulentbranchen, har jeg endnu ikke set et koncept (med tilhørende ny ordliste), der ikke var skåret over denne læst.

”Branding er at tilføre fx et produkt, en virksomhed eller person en merværdi. Ved at brande fx en virksomhed kan man tilføje virksomheden flere værdier end blot dens funktionelle værdi.”<sup>1</sup>

Hvorfor kaster velbegavede virksomhedsledere millioner af kroner efter koncepter, der igen og igen gentager de samme pointer og påpeger de samme problemer?

Det gør de, fordi koncepterne med deres nye gloser skaber en ny fælles illusion om, at *nu* sker der endelig noget, der kan hjælpe os ud over det irriterende forhold, at mennesker nu

engang er mennesker. At kunne skrive på sin hjemmeside eller optræde på konferencer med, at man nu i virksomheden (også) er med på *LEAN* (tidligere kaldet *tidsstudier*, *Time Management*, *ISO-9000* eller *Total Quality Management*), er i sig selv et symbol på, at man er *med på beatet*, er *innovativ* og *dynamisk*. Man vil gerne sammenlignes med og vurderes som en af ”de bedste” og selv *performe* bedre.

”Blue ocean strategy er et nyt innovationskoncept, som sigter mod at frigøre virksomheder fra den blodige konkurrence (red oceans), som hersker i etablerede brancher, ved at flytte det strategiske fokus væk fra kampen mod konkurrenterne over på skabelse af nye markeder uden konkurrence.”<sup>1</sup>

Enhver større organisation med respekt for sig selv har en konsulentafdeling til intern ud- og afvikling. Her ansættes koncepttranslatører, hvis arbejde bl.a. består i at få nye koncepter i hus, så man både indadtil og udadtil kan signalere, at man er med på det nye. En succesfuld konsulent kan derfor motivere sin virksomhed til at skifte opskrifter ud, før man har tænkt over, om de gamle virker.

### **Fungerer fint på almindeligt dansk**

Puha, nu fik jeg vist savet den gren over, jeg selv sidder på? Lad mig så til slut forsvare, at jeg selv lever af kon-

sulentbranchen og oven i købet trives med det.

I mit studium af retorikken lærte jeg det ”retoriske koncept” at kende, indført af Aristoteles ca. 350 f.kr. Det består af fem dele, der alle kan oversættes til dansk:

- Mig
- Dig
- Hensigten med, at vi mødes med hinanden
- Hvordan vi forklarer hinanden denne hensigt
- Under hvilke omstændigheder, mødet finder sted

Eller i en organisation:

- En ledelse
- Medarbejder, kunde, forretningsforbindelse
- Hensigten med, at mødes med hinanden
- Hvordan vi organiserer dette møde med hinanden og forklarer hinanden hensigten
- Under hvilke omstændigheder mødet finder sted

Manglende klarhed om mål og hensigter, dårlige møder og ugunstige omstændigheder har været kroniske lidelser siden Kain og Abels fatale sidste møde. Jeg kan som konsulent bidrage til, at ledere og medarbejdere forstår,

at mennesker er forskellige og har forskellige måder at udtrykke sig på. Det fungerer fint på helt almindelig dansk. Ja, det fungerer faktisk bedst på dansk, når hensigten nu er at skabe klarhed i ord og tanker og meddele sig til sin omverden.

Mellem mennesker fødes sunde tanker og idéer, når det lykkes at skabe møder med nærvær og gensidig respekt. Mennesker, der forstår hinanden og forstår, hvorfor de går på arbejde, er mennesker, der har lyst til at gøre deres bedste. De forstyrres, hvis deres samtale skal foregå på et fremmedsprog.

Jeg kan bidrage til, at menneskene i virksomhederne tænker og taler deres  *eget*  sprog,  *dét*  sprog, der allerede  *er*  fælles for medarbejderne.

Måske lyder det frelst, men det virker!

*Hanne Gullestrup* (f. 1959), cand.mag. i musik og retorik og medindehaver af konsulentfirmaet Gullestrup & Køllner ApS, [www.gk-konsulenterne.dk](http://www.gk-konsulenterne.dk).

### **Noter.**

1) Citatet er som øvrige i denne artikel hentet på vilkårlige hjemmesider, fundet med søgeordet ”konsulentfirmaer” (30. august 2007).

2) Citat fra Ludvig Holberg: *Erasmus Montanus eller Rasmus Berg* (1731).