

## NYHETSBREV 3:2001

Eftersom *ListBot* har upphört med all gratis administration av nyhetsbrev så har jag själv övertagit administrationen. Det betyder att alla som vill anmäla (eller avanmäla) sig som prenumeranter numera måste sända ett mail till mig i ärendet på adressen [karl-erik@edris-ide.se](mailto:karl-erik@edris-ide.se)

### I. Samtal pågår ó intervju i P1

Journalisten Pelle Lindblom ([www.jpl.ses.nu](http://www.jpl.ses.nu)) gjorde en intervju med mig när jag var i Luleå för att hålla ett föredrag på Luleå Näringslivsdag. Intervjun kommer att sändas i P1 i serien *Samtal pågår* 14 augusti kl. 09.35. Repriser 15 augusti 00.10 och 18 augusti 18.15. På [www.sr.se/p1/program/samtal/lyssna.htm](http://www.sr.se/p1/program/samtal/lyssna.htm) sänds intervjun i en vecka i anslutning till den första radiosändningen.

**OBS:** Numera kan programmet avnjutas på [www.revikus.com/jpl/jpl1c.htm](http://www.revikus.com/jpl/jpl1c.htm).)

Pressinformationen om programmet lyder:

Han tackade nej till doktorshatten i statsvetenskap, sa att han klarade sig lika bra med sin basker. I stället satte han sig i en av SL:s vaktkurer, använde den som studiekammare. I 20 år var han anställd som spärrvakt.

ó Jag kallar det fortfarande för ett förtäckt kulturstipendium, säger Karl-Erik Edris.

I spärrvaktskuren grodde idéerna. Han skrev flera böcker om ledarskap och idag är han i stället näringslivskonsult och flitigt anlita av företag. Men även om han fått epitetet VD-guru av *Veckans Affärer* så är Karl-Erik Edris ingen hyllare av marknadsekonomin. I stället är han öppet kritisk och ställer sig tveksam till om vi verkligen är på rätt väg. Snarare tror han att det krävs en verklig omprövning av synen på hur den goda framtiden bör skapas.

Om verkställande direktörer med miljontals kronor i månadslön säger han:

ó Det är skamligt och liktydigt med ädelrån.

Frilansjournalisten Pelle Lindblom möter honom i *Samtal pågår* för att diskutera rimligheten i hyperkapitalismen och de höga vd-lönerna, men också för att prata om utanförskap, känslan av ensamhet och hur det kom sig att han satt som spärrvakt i hela 20 år.

### II. Maximus, Mandela och Makten

Hur roligt det än är att arbeta, är det något visst med semester. Kanske det mest befriande är att låta tankeapparaten gå på lågvarv. Men så råkade jag se om en av mina favoritfilmer från senare år ó *Gladiator*. Och med ens började det surra i hjärnkontoret så till den grad att jag började skriva detta nyhetsbrev.

*Gladiator* är på ytan en magnifik s.k. action från Romarrikets dagar. Den innehåller ytterst välgjorda och dramatiska stridsscener, där t.o.m. tigrar deltar. Och handlingen kvalificerar sig utan tvekan som hjältesaga. Ingredienserna är

mod, ett stänk romantik, intriger, svek och upphöjt offer. Allt dessutom förstärkt av en för ändamålet utomordentligt passande musik. I mina öron minner den åtminstone i vissa scener om Richard Wagner, och att kompositören låtit sig inspireras av denne den storslagna musikdramatikens mästare förefaller högst troligt.

Men för mig är filmen inte bara välgjord underhållning, utan ett insiktsfullt lärostycke om ledarskap. Och för att detta skall bli tydligt är det nödvändigt att beskriva en del av filmens handling relativt ingående.

Filmen börjar på ett av kejsar Marcus Aurelius fälttåg mot germanerna. Kejsaren är en historisk person, men i filmen leds hans armé av den uppiktade generalen Maximus. Denne vinner ännu ett slag, och efter segern kallas han till kejsaren.

Och nu utspelas den nyckelscen som hela filmen kretsar kring. Marcus Aurelius som tror sig ha mycket kort tid kvar att leva har fattat ett avgörande beslut. Han betraktar sin son Commodus som olämplig som kejsare. Han har inte den moral som krävs för ledarskap. Därför vill Marcus Aurelius att Maximus skall bli Roms protektor med ett uppdrag: att göra Rom till republik igen, att ge folket makten åter och göra slut på den korrupcion som förlamat riket.

Maximus tackar nej, och säger att kejsaren borde välja en prefekt eller senator för uppdraget eftersom dessa är insatta i politiken.

Kejsaren uppfattar Maximus nej som ett tecken på lämplighet och avvisar hans förslag med orden: ö därför måste det bli du, du är inte korruperad av Roms politik.ö

Maximus begär då betänketid. Och får det. Kejsaren förväntar sig beskedet ja till kvällen och säger att Commodus säkert kommer att acceptera hans beslut och att han betraktar Maximus som den son han borde ha haft.

Kejsarens beräkningar slår dock helt fel. När han direkt efter mötet med Maximus kallar till sig Commodus accepterar denne inte alls sin fars beslut. När Commodus får beskedet gör han i stället ett starkt och skickligt sentimentalt utspel som ger kejsaren skuld känslor för sina egna tillkortakommanden som far. Kejsaren faller på knä i en gottgörande gest, och i den omfamning som följer bryter Commodus nacken på sin far.

Den gamle kejsaren förklaras ha dött stilla i sömnen och Commodus blir därmed ny kejsare. Han försäkrar sig snabbt om viktiga personers lojalitet, bl.a. Maximus närmaste man Quintus, och kallar så till sig Maximus.

När Maximus tittar lite närmare på den döde Marcus Aurelius förstår han att kejsaren bragts om livet, och när Commodus säger: ö din kejsare ber om din lojalitet. Ta min hand. Du får bara ett tillfälleö så går Maximus demonstrativt ut ur rummet.

Commodus hade förberett för denna eventualitet och genom en blick förmedlar han ordern om Maximus arrestering och avrättning till Quintus.

Avrättningen misslyckas dock p.g.a. Maximus förmåga som krigare. Commodus får ändå beskedet att Maximus dödsats, medan han i verkligheten rider svårt sårat mot sitt hem i Spanien. Han hinner emellertid inte hem för att kunna förhindra att hans fru och son dödas. Och när han sedan blir medvetslös av sitt infekterade sår tar en slavhandlare honom tillfånga och säljer honom som gladiator.

Maximus oerhörda skicklighet som gladiator för honom så åter till Rom, där han dras in i en konfrontation med kejsaren. Efter många förvecklingar leder den till att Maximus fullgör det uppdrag han fått av Marcus Aurelius. (Till fromma för er som inte sett filmen går jag inte in på några detaljer).

Det avgörande ögonblicket ur ledarskapsperspektiv är när Maximus vägrar att ta Commodus utsträckta hand. Han hade redan tidigare börjat luta åt att tacka ja till Marcus Aurelius erbjudande, och när han lämnar den nye kejsaren är det ingen tvekan längre.

En slug och pragmatisk man hade förstås värnat om sin egen position i armén, och tagit den framsträckta kejsarhanden. Men Maximus ledarskap hade inte egennytta som ledstjärna utan moraliska principer.

Utän att tillfullo förstå konsekvenserna fattade Maximus sitt beslut, och han stod sedan fast vid det med yttersta konsekvens. Även om han under sin tid som gladiator i provinserna inte trodde att saken längre var aktuell. Men så fort han vid sin återkomst till Rom förstod att det skulle kunna öppna sig möjligheter för honom att verka för det han en gång lovat Marcus Aurelius grep han tillfället. Även om han visste att det skulle kunna kosta honom livet.

Historien om Maximus speglar en sida av det politiska ledarskapet som då och då kommer till uttryck även i modern tid. Den yttersta principfasthetens ledarskap. Jämfört med ordinärt politiskt ledarskap och ledarskapet inom näringslivet är momentet av egennytta obetydligt, och viker inför beredskapen att till och med offra livet för de aktuella principerna.

Mahatma Gandhi utövade detta ledarskap, så gjorde också Martin Luther King. Dag Hammarskjöld är ett annat exempel. Och i nutid uppvisar Nelson Mandela detta ledarskap, även om Mandela inte verkar behöva dö för sin sak.

För att fördjupa analysen av detta ledarskap kan ett exempel från just Nelson Mandelas liv vara på sin plats. I sin slutplädering i rättegången som i praktiken ledde till ett 27-årigt fängelsestraff på Robben Island yttrade Mandela följande ord som faktiskt är hans livsgärning i ett nötskal: öJag har satsat mig själv på denna det afrikanska folkets kamp. Jag har slagits mot vit dominans och jag har slagits mot svart dominans. Jag har hyllat det demokratiska och fria samhällets ideal där alla lever tillsammans i harmoni med lika möjligheter. Det är ett ideal som jag hoppas leva för och uppnå. Men om det behövs är det ett ideal som jag är redo att dö för.ö (Citat från sid 213 i Anthony Sampsons bok *Mandela ó en biografi*)

I dessa mäktiga ord finns inte bara hans krav på frihet och demokrati för alla Sydafrikas innevånare utan också den försoningstanke som väckt sådan respekt, för att inte säga beundran. Det är påståendet öjag har slagits mot svart dominansö som röjer Mandelas djupa förståelse för försoningens betydelse. Utan denna insikt skulle triumfens ögonblick kunnat med en mindre ande i ledningen snabbt ha slagit över i den föregivet rättvisa vedergällningens tid.

Mandelas slutord i rättegången mot honom är alltså en principdeklaration för hans politiska gärning, och när denna nu kan i stort sett summeras är det tydligt att vi står inför ett politiskt ledarskap präglad av upplyst humanism för att inte säga människokärlek och yttersta principfasthet. Mandela är en politisk ledare värd namnet.

Ur ett vardagspsykologiskt perspektiv är denna typ av ledarskap svårbegripligt. Var får dessa människor sin kraft ifrån. Hur orkar de ofta mot alla odds stå för sina principer. Handlar det om halsstarrig fanatism och något slags oräddhet gränsande till dumdristighet, eller vad är det som gör att de inte säljer ut sina principer till den som betalar bäst.

Jag förnekar inte att det finns ett ledarskap där det som verkar vara principfasthet har sin grund i fanatism, men den principfasthet jag talar om får inte sin kraft ur denna källa. Fanatikerns svaga punkt är att han låter ändamålen helga medlen, vilket får till konsekvens att det eftersträvade idealet lätt fläckas och förstörs av medel som står i värdemässig strid med idealet. Och dessutom har fanatikern svårt för att respektera andras integritet, dvs. deras rätt till en egen och avvikande uppfattning. Fanatikerns kärlek till sitt ideal urartar alltså ofta till kränkningar av individens frihet. Fanatiker med goda syften blir därför oftast inte goda ledare utan i stället vad jag brukar kalla godhetsfascister.

Nej hemligheten med den yttersta principfasthetens ledarskap är en helt annan. Ledare av denna typ har en förmåga till rotfast orubblighet. En förmåga att verkligen stå fast, likt en i marken djupt förankrad påle. En fanatiker kan på ytan verka principfast eller åtminstone enveten, men denna principfasthet utstrålar en säregen kombination av kyla och rastlös hetta. Det är som om fanatikern utan egentlig hänsyn till andra surrar som en ilsken bålgeting kring sin egen ståndpunkt. Men den rotfasta orubblighet som jag talar om präglas inte av kyla och rastlös hetta utan tvärtom av stillhet. Ett djupt och orubbligt lugn kopplat till ett erkännande av andra. Och ledaren ifråga får följaktligen en utstrålning av varm värdighet.

Från en annan synvinkel påminner denna yttersta principfasthet ytligt sett om rigiditet. Men rigiditeten är den räddes orubblighet, och den är i praktiken svag och manipulerbar. Den principfasthet som jag försöker ringa in bygger inte på rädsla utan på kärlek. Den räddes rigiditet saknar rörelsekraft, den är odynamisk och defensiv. Medan den principfasthet som bygger på kärlek har en mäktig rörelsekraft som vetter mot framtiden. Kanske den kan beskrivas som en kärleksstyrd vilja som strävar efter att få vidgat genomslag för viktiga principer som ökar människornas livskvalitet och möjligheter.

Ord är dessvärre otillräckliga. Men skälet till att jag inspirerad av filmen om Maximus öden och äventyr försöker beskriva denna typ av sällsynt politiskt ledarskap är min djupt kända övertygelse att vi lever i en tid då vi har ett skriande behov av ett dylikt ledarskap.

Under den nyliberala eran har förståelsen för det politiska ledarskapets natur försvagats. Under inspiration av föreställningen att marknaden kan ersätta en visionär och framsynt politik har näringslivets ledarideal i stället vunnit insteg.

Visst kan politiken ha saker och ting att lära av näringslivet, kanske främst när det gäller effektiviseringen av hela den politiskt styrda sektorn. Men när det gäller ledarskap på en övergripande nivå är skillnaderna mellan politikens och näringslivets ledarskap oerhörda.

Man behöver bara jämföra näringslivets hjältar med politikens för att förstå den saken. De främsta direktörerna visar förstås särskilt tydligt vad som är ledstjärnan för näringslivets ledarskap. Det handlar verkligen inte om att med yttersta principfasthet, och därmed en beredskap att offra det egna livet, stå upp för medmänniskornas rätt och värdighet utan det handlar om att tjäna pengar. Vem tror förresten att en film om den stormrike affärsmannen Maximus sluga bedrifter vid förhandlingsborden i Romarriket skulle bli en god affär?

Sedan är det en annan sak att penningtjänandet kan ske med olika grad av moralisk medvetenhet, och numera talas det mycket om s.k. corporate citizenship, dvs. om företaget som god medborgare i sitt samhälle. Men det ändrar inte det fundamentala, nämligen att näringslivsverksamhet primärt handlar om att tjäna pengar inte om att stå upp för viktiga principer för samhällsbyggande. Och naturligtvis inte heller om att gå i spetsen för nya dylika principer i analogi med hur framsynta politiska ledare stått upp för t.ex. demokrati och mänskliga rättigheter.

Så medan näringslivets ledarskap har penningen för ögonen handlar politiken om något långt storslagnare. Politiken kommer faktiskt i beröring med religionen och filosofin eftersom politiken djupast sett handlar om människans natur. Och då menar jag inte bara hur människan är utan vad hon kan bli. Politik har alltså att göra med människans natur och gestaltandet och uttryckandet av denna natur i samverkan med andra.

Den djupaste dimensionen av politiken är alltså att upptäcka eller frilägga eller möjligen uppfinna principer för samhällsbyggande som omsatta i praktiken skapar ett samhälle som gör det möjligt för människorna att i samverkan med andra gestalta och uttrycka sin natur på ett sätt som gör denna natur rättvisa.

Den goda politiken handlar alltså om mänsklig och samhällelig utveckling. Och historien är full av exempel på kamp för olika viktiga principer för samhällsbyggande. En kamp där politikens hjältar med yttersta principfasthet stått upp för och drivit sin linje.

Det skulle leda för långt om jag här och nu skulle gå in på mina argument för att vi är mitt uppe i en brytpunkt i den politiska och historiska utvecklingen som

kräver sina politiska hjältar (mitt senaste försök är boken *I elfte timmen*). Utan jag nöjer mig med att påstå att alla de hot och möjligheter som ofta slarvigt sammanfattas med begreppet globalisering kan ur politisk synpunkt ses som en situation som har alla möjligheter att gå överstyr om inte ett politiskt ledarskap med nödvändig framsynthet, medkänsla, innovationsförmåga och viljekraft träder fram.

Eftersom det väl inte är troligt att du eller jag kan göra öen Maximusö får vi som s.k. vanliga medborgare nöja oss med att efter bästa förmåga stödja den goda, långsiktigt tänkande politikens renässans.

Det finns många möjligheter till detta i vår tid. Aktivt politiskt arbete är en utmärkt sådan. Men det är faktiskt också en politisk gärning att studera och hålla sig välinformerad om samhällsfrågor och samtidigt träna på att tänka med hjärtat. För på samma sätt som magen, solarplexus, stöter bort, inkluderar hjärtat. Den som tänker med magen tänker alltså i termer av vi och dom, medan den som tänker med hjärtat tänker vi.

Och visst kan vår tids främsta politiska utmaningar beskrivas i termer av inkludering. Om vi inte kan inkludera ödom andraö, dvs. alla fattiga, missgynnade, förtryckta etc. etc. och dessutom framtida generationer och själva naturen i vårt samhällsbygge, vad skapar vi då för framtid åt oss själva?

Det brukar ju heta att vi har de ledare vi förtjänar, och det stämmer säkert. Men vad är då mer motiverat än att arbeta för att bli förtjänt av bättre ledare? Och ett effektivt sätt att arbeta i denna riktning är att vi alla försöker vidga vårt perspektiv på samhällsfrågor genom att tänka inkluderande, dvs. med hjärtat. För detta är vägen till ett skärpt politiskt omdöme. Och ju bättre politiskt omdöme ett folk har desto större blir självfallet utrymmet för kloka politiska ledare.

För hur klok och principfast en ledare än är så räcker inte detta. Nyckeln till framgång är faktiskt densamma som för Maximus. Under sin gladiatorid fick han av sin ägare, den förre gladiatoren Proximo som vann sin frihet av Marcus Aurelius, rådet öjag var bäst för att publiken älskade mig. Vinn publiken så vinner du din frihet.ö Och Maximus följde detta råd och vann gladiatorarenans publik, och fick därmed den makt som gjorde att han kunde fullgöra sitt uppdrag.

Karl XIV Johan uttryckte saken på ett annat sätt i sitt valspråk: öFolkets kärlek min belöning.ö Till vilket jag bara vill lägga att det politiskt omdömesgilla folket älskar och bär därmed fram ledare som är värda tillit och kärlek.

Där är vi inte, men dit behöver vi komma.

### **III. Post- och bankservice på Grönköpingsnivå**

För inte så länge sedan gick jag in på Posten i Trångsund med lite pengar i fickan som jag hoppades kunna sätta in på ett bankgirokonto. Jag ville gärna ha en räkning betald just den dagen.

Den vänlige tjänstemannen sa att han tyvärr inte kunde hjälpa mig, men Posten i Skogås var däremot bemyndigad att hantera denna typ av transaktion. Så jag åkte dit. Tålmodigt väntade jag i kön för att när det till sist blev min tur mötas av beskedet att det bara var möjligt att göra denna inbetalning om man hade en förtryckt bankgiroblankett.

Så där stod jag i min naivitet och trodde att min handskrivna lapp med bankgironumret och namnet på kontoinnehavaren var något att komma med i sammanhanget. Nej. Nej. Förtryckt bankgiroblankett var ett oeftergivligt krav.

Några argument för denna ordning kunde inte anföras. Det var så bara.

Eftersom bankerna stängde 13.00 denna dag blev Föreningssparbankens kontor i Skogås mitt sista hopp. Även om jag hade hört avskräckande historier om försämrade bankservice så tänkte jag att en bankgiroinbetalning kan dom väl ändå göra. Men det visade sig vara fullständigt omöjligt. Och skälet var att jag inte var kund i banken. Hade jag varit det så hade de naturligtvis kunnat göra en överföring från mitt konto till av mig anvisat konto. Men vanliga pengar. Bevare oss för sådana primitiva betalningsmedel!

Så jag fick lämna bankkontoret med oförrättat ärende, och efteråt har jag funderat en del över bankens kundbegrepp. Och jag har då kommit fram till att jag är tacksam för att samma kundbegrepp inte används i dagligvaruhandeln. Men den dag närmar sig kanske med stormsteg när man intet ont anande blir avvisad från ICA, Konsum eller Vivo för att man ville betala sina varor med vanliga pengar, men inte ansågs vara kund i affären!?

När jag funderade som intensivast över dessa ting läste jag en kungörelse i den ypperliga publikationen Grönköpings Veckoblad [www.gronkoping.nu](http://www.gronkoping.nu) . Den inleddes med påståendet att det numera inte var ovanligt med bankkontor utan pengar och postkontor utan frimärken, men Grönköping skulle snart bli först i landet med ett Systembolag utan sprit.