

Malcolm Gladwell blev verdensberømt, da han brugte spredning af vira som model til at forklare, hvordan ideer, produkter, trends og adfærd udbredes. Senest har han undersøgt, hvorfor det at have et enormt afrohår bestemmer andres umiddelbare indtryk af en. Han er en eventyrer, der udforsker det moderne liv. Ud & Se har fået et kig ind i den karismatiske, kontroversielle og krøllede forfatters hjerne. Mød ...

den urbane guru

MALCOLM GLADWELL ER EN ROCKSTJERNE. Han har John Lennons ansigt og Michael Jacksons hår. Vel at mærke før John mødte Yoko, og før Michael blev genfødt som hvid. Ansigtet er finurligt, blikket nysgerrigt, brillerne følsomt runde og kroppen slank. Læg dertil, at han tager 40.000 dollars for et foredrag, at han alene i Amerika har solgt flere end tre millioner eksemplarer af sine to bøger, at han er oversat til hele 25 sprog, og at magasinet Fast Company kalder ham 'en spirituel leder, en tyr!' I 2005 var han desuden at finde på Time Magazines liste over de 100 mest indflydelsesrige mennesker i verden. Han optrådte i kategorien videnskabsfolk og tænkere, sammen med blandt andre Karl Rove, der kaldes for arkitekten bag George W. Bushs

præsidentskab, og Oxford-historikeren Timothy Garton Ash. Uden yderligere sammenligning. Malcolm Gladwell bor desuden i en lejlighed i et byhus i West Village i hele verdens hovedstad, New York City. En boheme-hip enklave i det sydvestlige hjørne af Manhattan, hvor medieadelen bor, danser og drikker designerkildvand. Skuespillere, forfattere, filmproducere, musikere, forfattere og sikkert også et par it-milliardærer. Gwyneth Paltrow boede her indtil for nylig. Sammen med sangeren Chris Martin fra Coldplay. Lige indtil paparazzierne blev for meget.

Han sidder i sin stue med kaffen, New York Times, telefonen og den bærbare computer inden for tryk rækkevidde. Det er, hvad han selv fortæller. Samtalen foregår på chatprogrammet →



MALCOLM GLADWELL

Født 1963. Søn af engelske Graham og jamaicanske Joyce. Vokset op i Canada og uddannet historiker fra universitetet i Toronto.

Skribent på The New Yorker siden 1996. Forfatter og foredragsholder. Ugift. Som ung var han konservativ.

Især fordi alle andre var socialister. Der hang en plak af Ronald Reagan på teenageværelset. Hvis han kunne stemme i USA i dag, og det kan han ikke, fordi han er canadier, ville han sætte kryds ved Demokraterne.

Han går ind for fri abort og homoseksuelles ret til at gifte sig. Han tror på Gud.

Han mener, at krigen i Irak er en forfærdelig fejltagelse. Han har stor tiltro til frihandel. Han mener, overordnet set, at skatterne i USA burde være højere, ikke lavere, især for de rige. Han mener, rygning er et stort problem og at cigaretproducenter bør udsættes for enhver tænkelig social og politisk sanktion. Men han mener, at det er absurd at lægge erstatningssager an mod producenterne, fordi man er blevet syg af at ryge. Han er imod dødsstraf, og han hader firehjulstrækkere. Han mener, at mange direktører i erhvervslivet tjener for mange penge. Og han synes, at der er for meget sex og vold på tv.

Begge Malcolm Gladwells bøger er udkommet på dansk. De er udgivet af Forlaget Bindlev. Kilde: gladwell.com



MSN Messenger, et stykke såkaldt social software. Malcolm Gladwell er en ivrig bruger af alverdens kommunikationskanaler og hans gennembrud som tænker, idémager og tidsseismograf begyndte med it-revolutionen i 1990erne. Men hvad er det så han kan, den krøllede forfatter, der er resultatet af et ægteskab mellem en engelsk ingeniør og en jamaicansk psykoterapeut? Malcolm Gladwell er født i England, vokset op i Canada, uddannet historiker fra universitetet i Toronto, siden videnskabsjournalist på avisen Washington Post og skribent på magasinet The New Yorker. Han er manden, der engang har skrevet en hel artikel om ketchup, som aldrig blev kedelig (om hvorfor Heinz sidder så solidt på markedet for tomater på flaske). Han er en

brønd, i hvilken tusinder af globalt orienterede, men rodløse og forvirrede mennesker, kaster deres spand og håber på at få hevet bare en antydning af sammenhæng, en forståelse af det indviklede, moderne kapitalistiske liv, med op. For det er det, der er hans ærinde, den 43-årige forfatter. At give alle de forvirrede mennesker en forklaring på hverdagslivet. Han skriver og taler om den tid, vi lever i. Han blander sociologi, psykologi, naturvidenskab, film, tv, litteratur og popkultur, når han skal sætte ord på de tendenser, der præger menneske- og forretningslivet i dag. Han har skrevet to bøger. 'Det magiske vendepunkt' ('The Tipping Point – How Little Things Can Make A Big Difference'), der udkom i 2001. Og 'Blink' ('Blink – The Power Of Thinking

En guru er en, der sidder på en bjergtop. Jeg vandrer rundt på Manhattan med min bærbare computer. Det er på en eller anden måde anderledes.



Without Thinking), der udkom sidste år i USA, og som nu er aktuell på dansk. Selv siger han, at han leverer intellektuelle eventyr.

– Jeg har ikke en formel metode, når jeg arbejder og skriver. Jeg samler bare på interessante historier og ideer. Noget, nogen siger til mig i en afslappet samtale. En anekdote i en bog. Eller en akademisk artikel, jeg falder over. Alt det lagrer jeg. Jeg er et intellektuelt pakæsel!

Det vendepunkt, han taler om i debutbogen, er det øjeblik, hvor en idé, en trend, et produkt eller et adfærdsmønster spredt sig fra subkulturer til massekulturer, fra det små til det store, fra undergrund til mainstream. Udtrykket 'The Tipping Point' blev brugt for første gang i 1960erne af den amerikanske politolog

Morton Grodzin, der brugte det om det tidspunkt, hvor antallet af tilflyttede afroamerikanske familier i et hvidt kvarter nåede en højde, der fik de hvide familier til at pakke sammen. Malcolm Gladwell benytter udtrykket langt bredere og helt anderledes. Hvorfor bliver visse bøger bestsellere, mens andre ikke gør? Hvorfor faldt kriminaliteten, især antallet af mord, drastisk i New York City i midten af 1990erne? Hvorfor slår kampagner mod rygning altid fejl? Hvordan kan det være, at VHS vandt over Betamax? Hans ambition er at forklare, hvorfor store forandringer sker pludseligt og uventet, men ikke tilfældigt. Bogen ser nærmere på det, som Gladwell kalder for smitsom adfærd.

HANS SYNSPUNKT ER, at et kreativt menneske, eller en mindre gruppe af kreative mennesker, kan forandre hele verden. Ikke mere, intet mindre. Hans pointe er, at ideer og modeluner kan spredes på samme måde som en virus. Som når en mæslingeepidemi rammer en flok børn. Et eksempel fra bogen: På et tidspunkt omkring årsskiftet imellem 1994 og 1995 solgte producenten af de såkaldte Hush Puppies, en klassisk amerikansk ruskindssko med gummisål, sølle 30.000 par sko om året. Det blev overvejet helt at stoppe produktionen af de engang populære sko. Men så skete der noget underligt. Under et modeshow løb et par salgschefer fra det skrantende selskab bag Hush Puppies ind i en designer fra New York City. Han fortalte, at man nu kunne købe de ellers umoderne ruskindssko i et par af de allermost hippe genbrugsbutikker i SoHo og

East Village. Hush Puppies var højeste mode blandt inderkredsen af tjekkede unge på Manhattan. Alene af den grund, at ingen andre gik i dem. Med Hush Puppies var man individuel, cool, avantgarde. Fra disse unge spredte moden sig til de modehuse, der holder øje med, hvad der er cool blandt unge mennesker fra storbyer som New York City, og herfra gik det stærkt. Ikke med store, traditionelle reklamekampagner, men via mund-til-mund-metoden. Snart begyndte kendte designere at bruge Hush Puppies i deres modeshows, hvorefter flere og flere butikker begyndte at sælge skoene.

I 1995 blev der solgt 430.000 par Hush Puppies, altså 400.000 ekstra par i forhold til 1994. Året efter blev der solgt knap 1,7 millioner par. Året efter igen endnu flere. I 1996 vandt Hush Puppies desuden prisen for bedste tilbehør ved de amerikanske modedesigneres fælles prisuddeling i Lincoln Center i New York City. Ganske kort tid efter, at hans virksomhed var lukningstruet stod Hush Puppies direktør nu på podiet sammen med designerne Calvin Klein og Donna Karan og modtog en pris for noget, som han ingen indflydelse havde haft på. Et resultat, der skyldtes, at en lille gruppe Manhattan-trendsættere smittede andre med en Hush Puppies-virus. Malcolm Gladwell konkluderer, at en social epidemi eller en trendepidemi deler tre væsentlige karakteristika med fx influenza eller mæslinger. Nemlig smitsomhed, at små årsager giver anledning til store virkninger, og at forandringen ikke sker gradvis, men i et dramatisk øjeblik. Gladwell forklarer



Jeg er ret glad for det, når folk er uenige med mig. Jeg vil bare gerne provokere dem til at finde ud af, hvorfor de er det.

desuden, at mekanismen ikke er ulig propaganda. Der sker det, at de personer, han kalder kendere (de unge i New York City), får kontakt til sammenkoblere (modefolk med mere), der igen tager kontakt til sælgere (som spreder en idé eller et produkt til masserne). Det kan lyde kynisk, mekanisk. Men det er ikke et problem.

MALCOLM GLADWELL ER nemlig ikke pessimist. Han tror på mennesker. På dig. – Det skeptiske er en refleks for de dovne og unysgerrige. Jeg interesserer mig for at gøre erfaringer med nye ideer på samme måde, som en rejsende interesserer sig for at gøre erfaringer med nye steder. Den indgang til livet tillader ikke pessimisme eller stor tiltro til ideologi.

Han giver, for at understrege pointen, ikke meget for tesen om, at alting var bedre i gamle dage. Faktisk mener han ikke, at man kan pege på et punkt i historien, hvor livet har været bedre end nu.

– Der er måske visse isolerede perioder i historien, som 1930'erne i Greenwich Village her i New York City eller i Wien omkring år 1900, hvor jeg tror, det kunne have været sjovt at være med. Og jeg så en BMW 3.0 CSI på gaden forleden, fra midt-halvfjerds'erne, og tænkte 'hvorfor laver de ikke biler som DEN mere?' Så nogle gange gør jeg mig også skyldig i den længsel, men overordnet set mener jeg ikke, at vi skal klage.

Vold, krig, sult, død, ødelæggelse og bitterhed. Der er vel grund til pessimisme?

– Helt sikkert. Men på et hvilket som helst andet tidspunkt i verdenshistorien, var der større grund til at være pessimist, end der er i dag. For 40 år siden var vi ved at sprænge verden i luften under Cubakrisen. Og for 90 år siden blev en god

bid af menneskeheden udslettet af en influenzaepidemi. Vil jeg hellere bo i en verden, hvor risikoen for, at katastrofen indtræffer, er mere lokalt afgrænset? Ja.

I 'BLINK' FORTSÆTTER den optimistiske eventyrer Gladwell, hvor han slap i 'Det magiske vendepunkt'. Denne gang kaster han sig målrettet over, hvordan mennesker træffer beslutninger, og hvordan vi kan foretage de bedste og mest effektive valg. Især er han fascineret af, hvorfor vi af og til ved noget uden at vide det. Hvordan vi på et splitsekund beslutter om noget er godt eller skidt, rigtigt eller forkert. Han bryder sig ikke om ordet intuition, fordi han mener, at det signalerer noget med mavefornemmelse og irrationalitet, mens han ser de beslutninger, som vi træffer i løbet af de første par sekunder, vi møder et andet menneske eller læser indledningen til en bog, som noget andet, og så selvom vi ikke er dem bevidste. Han taler derfor hellere om det adaptive ubevidste, hvilket han beskriver som en gigantisk computer, der hurtigt og i al stilhed behandler mange af de data, vi har brug for, hvis vi skal fungere som mennesker. Han fortæller om et forsøg på et universitet i Iowa. Et menneske sættes foran fire bunker kort, to røde og to blå. Ved at vende kort kan personen vinde penge og tabe penge. Hvad testpersonen ikke ved er, at bunkerne er arrangeret sådan, at man i den blå bunke er sikker på stabile gevinster og meget små tab, mens man i den røde bunke kan vinde mere, men til gengæld risikerer omfattende tab. Den røde bunke er et minefelt. Der er altså snydt. Forsøget viser, at efter at have vendt cirka 50 kort begynder testpersonen at forstå, at der er forskel på de to bunker, dog

uden at vide præcis, hvad der foregår, og efter at have vendt 80 kort har testpersonen gennemskuet spillet. Det er lige ud ad landevejen. Vi får nogle erfaringer, vi overvejer dem, vi udvikler en teori, og til sidst lægger vi to og to sammen. Det er sådan, læring foregår. Men, og det er det interessante, testpersonerne var også koblet op til diverse udstyr, der kunne måle svedproduktion og dermed stressniveau, og allerede efter 10 kort viste målingerne mere stress hos testpersonerne. Altså 40 kort før de var i stand til at give udtryk for, at de var klar over, at noget var galt med de røde bunker. Endnu mere interessant er det, at omkring det 10. kort ændrede deres adfærd sig også. De tog flere blå kort og færre røde. Med andre ord havde spillerne faktisk regnet spillet ud, FØR de opdagede, at de havde det.

Men historien om 'Blink' begynder med håret. Det vildtvoksende og vanvittige hår, der indrammer Malcolm Gladwells venlige ansigt. Han var i mange år klippet kort og konservativt. Han besluttede for et par år siden at lade det gro. Og så var fanden løs på Manhattan.

Hvad skete der?

– Jeg begyndte at få fartbøder, hvilket jeg aldrig havde fået før. Jeg blev hevet ud af køen i lufthavne til særlige kontrolforanstaltninger. Og en dag da jeg gik på 14. gade på Manhattan, blev jeg stoppet af en politipatrulje, der var på udkig efter en voldtægtsmand, og de sagde, at ham, de ledte efter, lignede mig. De trak en tegning og en beskrivelse frem, og jeg måtte pænt fortælle dem, at ham, de jagede, på ingen måde lignede mig. Han var højere, tykkere og 15 år yngre. Det eneste, vi havde tilfælles, var et stort krøllet hår. Det tog mig 20 minutter at få politi-



MAD
Mental States

RELATIONS

SKILL

RELATION
Relationships
Relationships

RELATION
RELATION
RELATION

CREATIVES
Creative
Creative

EXPLORATION

Language

CULTURE

CULTURE



folkene til at blive enige med mig. Det var en lille ting sammenlignet med, hvad afroamerikanere bliver udsat for dagligt i USA, men det, der især slog mig, var, hvor subtil og absurd min sag var. Det her handlede ikke om noget iøjnefaldende som hudfarve, alder eller højde. Det handlede kun om hår. Det indtryk, der blev dannet i de første to sekunder, bestemte politifolkenes tænkning i de næste 20 minutter. Den episode fik mig til at tænke over den magt, som første-håndsindtryk har på os.

I bogen taler du om den indflydelse, mennesker har på hinanden, når de kan aflæse hinandens udtryk. Som fx dit hår. Hvordan tror du, det påvirker dette interview, at vi ikke kan se hinanden?

– Altså, folk bliver mindre virkelige, når de ikke kan se eller høre dem, de kommunikerer med. Så har vi en tendens til at udfylde de tomme felter med detaljer fra vores fantasi. Og vores fantasi synes at være mere gavmild end virkeligheden. Lige nu virker jeg meget flottere og sjovere på dig, end jeg ville gøre, hvis vi sad over for hinanden.

Hvad udgøres vores fantasi af – fylder du de tomme felter ud på en anden måde, end jeg gør?

– Helt sikkert. Men vi følger de samme mønstre i vores imaginære rekonstruktion. Fx ved vi om onlinekommunikation, at den har en tendens til at være mere ekstrem, end når vi taler sammen ansigt til ansigt. Så enten synes du lige nu, at jeg er flottere og sjovere, end jeg reelt er, eller også synes du, jeg er grimmere og dummere. Jeg tror, det forklarer noget af det ekstremt negative skær, der hviler over hele bloggingverdenen for tiden.

Hvad mener du?

– Et af de store samtaleemner herovre er, hvor negativ og ondskabsfuld online-

kommunikation, især mellem bloggere og dem, der kommenterer blogs, er blevet. Den tendens har spredt sig fra internettet til det offentlige rum, og den har været med til at skabe en generel forråelse af den politiske debatkultur i Amerika.

Du siger i 'Blink', at en stor del af den måde vi behandler hinanden på, inklusive de fordomme, vi har, styres uden for vores bevidsthed. Og det bryder du dig ikke om. Hvorfor bliver du frustreret over det?

– Det tror jeg, vi alle gør. Vi kan godt lide at tænke, at vi har kontrol over os selv og er bevidste om indholdet af vores tanker. Men det er vi simpelthen ikke. Og for sådan en som mig, der er et produkt af det 20. århundredes uddannelsessystem, er det hårdt at acceptere.

Hvorfor og hvordan er vi ikke bevidste?

– Fordi så mange af vores handlinger og tanker er under ubevidst kontrol. Det ubevidste er den største og mest magtfulde del af den computer, vores hjerne er. Hvis vi skulle udføre alt bevidst, ville vi ikke være i stand til at gå ned ad gaden.

FRA COOL SKO TIL HØJT HÅR. Fra masseudbredelsen af tendenser til første-håndsindtrykkets betydning. Malcolm Gladwell favner bredere end de fleste, og den røde tråd er hans insisteren på at se sammenhænge. Han mener fx, at hvis vi anerkender, at der kan være lige så meget værdi i en lynhurtig beslutning som i måneders rationel analyse, kan det ændre alt, fra vores parforhold til produkterne på vores hylder og de krige, vi fører. Ultimativt vil det gøre verden til et bedre sted. Han tror på, at næsten alt kan lade sig gøre. Verden kan virke uforsonlig og uforanderlig, men spørger man gurun Gladwell, så er det løgn. Et lille og velrettet puf kan få det hele til at vende. Og det er nok den optimisme, der giver hans kri-

तिकere benzin. De opfatter ham som rejssende i banaliteter. Men i endnu højere grad er det forklaringen på hans succes. Han siger, hvad folk længes efter at høre. Malcolm Gladwell pusher håb, drømme og fremtidstro. Hans optimisme smitter.

Hvordan har du det med din gurustatus?

– Jeg prøver på ikke at lade det stige mig til hovedet. Jeg føler mig ikke som en guru. En guru er en, der sidder på en bjergtop. Jeg vandrer rundt på Manhattan med min bærbare computer. Det er på en eller anden måde anderledes.

Men mange mennesker kigger på dit arbejde og finder en form for sandhed?

– Ja, og det er dejligt. Men jeg tænker på en guru, som en, der giver svar. Og jeg ser mit arbejde som noget, der foranlediger nysgerrighed. Jeg er ret glad for det, når folk er uenige med mig. Jeg vil bare gerne provokere dem til at finde ud af, hvorfor de er det.

Hvad er dit næste projekt?

– Jeg ved det ikke! Det er meningen, jeg skal skrive en bog, men jeg har ikke fundet ud af, hvad den skal handle om.

Hvordan finder du ud af det?

– Ah. Hvis jeg vidste det, ville jeg have meget nemmere ved at sove om natten. Jeg venter på inspirationen.

Tiden er gået. Tavshed i chatvinduet, hvor han har valgt at lade et foto af en gul badeand repræsentere ham visuelt. Den ser ud, som om den ved noget, vi andre ikke ved. Det er noget med smilet.

Tilbage står, at, hvis du er nået hertil i dette portræt, er det fordi du for syv sider siden blev fanget. Ubevidst. På samme måde har du allerede nu besluttet, om du gider læse Malcolm Gladwells næste bog eller ej, selvom hverken han eller du aner, hvad den kommer til at handle om.

Og så er Malcolm Gladwell offline 🐼

Enten synes du lige nu, at jeg er flottere og sjovere, end jeg reelt er, eller også synes du, jeg er grimmere og dummere.