

# Lederverktøy – klokskap eller tvangstrøye?

- En prakademikers bekjennelser...

Erlend Dehlin

Førsteamanuensis

HHiT/NTNU



# «Lær deg å elske **binære ting**»

- «Jævla drittsystem!» (Jonas Söderström)

– Omtale:

«Hvordan få tilbake roen i en arbeidshverdag hvor man må kjempe mot **digitale verktøy**?

Tidsrapporteringssystemer man ikke forstår seg på, økonomisystemer som kolliderer, registre og databaser som hele tiden synes å spise opp den tiden som de skulle spare for oss. I det digitale arbeidsmiljøet tvinges menneskene til å tilpasse seg maskinene, og ikke omvendt. Resultatet er økt stress og psykiske belastninger.»

Jeg bare MÅ ha DET verktøyet!!

# 3 historier om verktøy

# Verktøy i vinden

Brainstorming  
Out of box thinking  
Value improving processes  
10 på topp i alle ledd  
Hendelseslogg  
Stille brainstorming  
Realopsjoner  
BPR  
Scenario-tenkning  
Kaizen  
Kunstige kriser  
Word café  
SWOT-analyse  
Six thinking hats  
Constructability-analyse  
Benchmarking  
Incentivmekanismer  
Antagelsesanalyse

Å skifte verktøy er å endre  
vaner og rutiner – enkelt?

# Å «se medarbeidere» gjennom verktøy

Én måte å se på er en måte å *ikke*  
se på

Én måte å se *alle* på er en måte å se  
*ingen* på

**Einstein:** "Alt som kan bli telt  
teller ikke nødvendigvis, alt  
som teller kan ikke  
nødvendigvis bli telt"

Nå telte han deg òg!

Skal vi alltid telle?

Skal alt telles?

Hvor (lite) kreativt er det å telle?

Er telling den ypperste form for kreativitet?

## Verktøy i filosofien?

«As to be a tool, or to be used as a means for consequences, is to have and to endow with meaning, language, being the tool of tools, is the cherishing mother of all significance.»

John Dewey, 1929



# Hva vet vi om verktøy

- Alle substantiv er...verktøy
  - Innholdsløs, midlertidig
  - **Verdi etter funksjon** (abstrakt)
  - Vanskelig? Les: «Zen og kunsten å vedlikeholde en motorsykkel» av Robert M. Pirsig
- Se rundt deg, hvor mange verktøy i rommet?
  - Hva er *ikke* verktøy?

Et nytt verktøy er et løfte om en  
**NY PRAKSIS**

# Når verktøyet tar eget liv

- Tinglig-, fremmed- & avmenneskeligjøring
- Verktøyet kan bli **tvangstrøye** – dreper læring og kunnskapsutvikling
  - Verktøy for læring blir verktøy for tæring
- Mer fokus på verktøyet enn praksisen
  - "Technology is the answer, what was the question?"
  - Kveler nytenkning, kunnskapsdeling og –utvikling
- Eksempel: **Frisørmaskin**

# Konsekvenser og følger

- Hvem er sjefen, du eller verktøyet?
  - Hvordan blir *du* sjefen?
- Verktøy betyr hjelpemiddel, ikke tvangstrøye:
  - Husk: Bruk, ikke følg
  - I alle fall **ikke følg blindt!**
- Blindhet fra manglende mestring, gammel vane og tingliggjøring
- Verktøy må pustes liv i – gir kun verdi gjennom praksis

# Konsekvenser og følger

- **God praksis** fra erfaring, øving og mestring
  - Dømmekraft og klokskap
  - Prøving og feiling – metoden dyr lærer på. Barn også. Hva med voksne?
- Skap **tid** nok til å eksperimentere
- Skap **rom** nok for å huske
- Vi lærer forskjellig, i ulikt tempo og med ulike preferanser (f eks teori/praksis)

Digitale verktøy er ikke som andre  
verktøy!

Verktøy = læring!

Digitale verktøy vs. fysisk kropp

Konsekvenser som ikke har  
konsekvenser?

Ikke bruk opp all intelligensen på  
verktøyet  
– la det være igjen litt til praksisen



Måtehold...må utvises med måte

Ikke enten/eller, men hvordan!