

Professionellt kunnande istället för New Public Management (NPM)

av Bengt-Åke Wennberg



Vi skiljer mellan göra och handla. Görandet är ett fysiskt utförande av något. Handlingen är den mening, avsikt eller intention som ligger bakom att det görs vad som görs.

Mannen på bilden handlar men maskinen gör. Ett görande kan vara många olika handlingar. En handling kan formas av många olika göranden.

Göranden kan omvandlas till algoritmer. Algoritmer kan göras till datorprogram, som beräknar, styr och utför det som skall utföras. Man kan med algoritmerna styra och garantera resultatet. Man kan sitta på läktaren och styra.

Ett koncept, en rutin eller en metod, som man förväntar sig att medarbetare kommer att följa, har just denna karaktär. Att omskapa ett gott hanterande till algoritmer, som sedan kommer att styra det framtida hanterandet, var grunden för Frederick Taylors nya produktionsteknik och det är också den moderna grunden för New Public Management.

Det problem som ända sedan Taylor vanligen diskuteras i anslutning till denna tanke är hur man skall få människor att engagera sig i att göra det som krävs. Hur motivera människan att delta i en sådan produktion där hon skall agera som en automat. Vad det handlar om är emellertid i grunden ett helt annat problem. Därför blir sådana diskussioner meningslösa.

Algoritmens beräkningsprinciper och deterministiska lösningar står i motsättning till verklighetens komplexitet. Man kan med algoritmer någorlunda väl beskriva faktiska skeenden, men detta betyder inte att de faktiska skeendena som därefter skapas av människor styrs av algoritmer även om alla anstränger sig att följa planen. Utfallet är alltid, på grund av de variationer som finns, osäkert och omöjligt att exakt förutsäga.

Man kan med algoritmer definiera *sannolika* utfallsrum men inte mer. Varje situation innehåller alltid en obestämbaerhet som inte helt kan innefattas i en algoritm. Människan är däremot, till skillnad från en automat, skapad för att hantera en sådan obestämbaerhet och balansera denna komplexitet, särskilt när det rör sig om samspel med personer av hennes egen art. Hon kan tänka i "fall".

Detta är alldeles särskilt signifikant för människor i sociala gemenskaper. De kan komplettera varandra och korrigera för varandras misstag. Resultatet av en sammanlagd ansträngning kan bli mer än om alla arbetade var för sig. Att tvinga individer i sociala gemenskaper att följa en bestämd algoritm, vilket man exempelvis gör med hjälp av NPM (New Public Management), är att snöpa verksamhetens utvecklingspotential och begränsa individernas möjligheter att känna stolthet över att klara svåra och unika uppgifter som innefattar mänsklig samverkan, det vill säga uppgifter som utmanar individernas omdömesförmåga och förmåga att förstå helheten i det man håller på med.

191108/BW

Därför är kravet på att människor slaviskt skall följa en given form eller koncept – till och med i de fall där detta skulle leda till önskade resultat – långsiktigt kontraproduktivt och skadligt både för individen och för verksamheten. Det reducerar människans inbyggda potential att hantera och anpassa sig till verklighetens komplexitet.