

de Ming



Thomas de Ming

Thomas de Ming hjälper organisationer som Scania att utveckla sitt förbättringsarbete och han har skapat ett koncept som han kallar *Förbättringsfabriken*. Han har också uppdraget från Stiftelsen för strategisk forskning att skapa metoder som hjälper svensk forskning att bli tillgängligare för svensk industri. Vinnova har i sin tur bett honom hjälpa svenska företag att bli ännu mer innovativa. Han har utformat roliga och effektiva kurser inom vanligtvis tråkiga ämnen (t.ex. ISO-standarder), han har lyckats konkretisera abstrakta fenomen (t.ex. finansiella flöden och organisationers samlade kunskap) och han har ofta hjälpt globala organisationer att hantera sina komplexa utmaningar när de snabbt ska ändra strategier eller öka sin produktivitet.

Uppdragsgivarna kommer från många olika branscher och samhällssektorer, från olika s.k. funktioner inom organisationerna och inte minst, från olika kulturer.

Thomas har jobbat med nästan alla olika sorters uttrycksmedel inom scen, TV, radio och film men han har också jobbat mycket med utställningar och temaparker som t.ex. Tom Tits Experiment. Med dessa erfarenheter som grund har han kunnat skapa ännu bättre pedagogiska metoder och redskap som verkligen tar hänsyn till människors olika sätt att lära och lösa problem.

Thomas är knuten till Linköpings universitet som expert på "learning design" och är också lärare hos flera utbildningsinstitutioner inom lärande och kommunikation. Man känner igen honom på sitt lekfulla ordbruk, sin stora idériakedom och sin obändiga lust att undersöka och testa nya infallsvinklar och metoder för att underlätta lärande och lösa problem.

Thomas är inte antingen eller, han är **och!**

Innehåll

Inledning	3
-----------	---

TÄNK OM, GÖR OCH! ... MED SIG SJÄLV

Vad vi strävar efter	7
Våra attityder	13
Vårt sätt att tänka	19
Hur vi förbättrar oss själva	28
Hur vi löser våra problem	33
Hur vi spelar våra föräldraroller	41

TÄNK OM, GÖR OCH! ... PÅ JOBBET

Våra organisationskulturer	46
Vårt ledarskap och sätt att styra	49
Vilka strategier vi använder	57
Vilka arbetsformer vi väljer	60

TÄNK OM, GÖR OCH! ... I SAMHÄLLET

Hur vi utformar våra system	69
Våra skolors fokus och form	76
Våra redskaps inflytande på våra liv	80
Efterord	86

Inledning

Varför känns det ibland som att livet går i motvind? Hur kommer det sig att det nästan aldrig blir som man har tänkt sig? Varför kan det inte bara vara enkelt att leva, varför måste det vara så bökigt?

Ja, det är just de frågorna ställde jag mig när jag började skriva på denna bok om hur man kan hitta flytet när allting flyter. Jag hade nämligen tröttnat på min egen olustiga ovana att krångla till det för mig. Jag tror att många kommer att känna igen sig i mina frustrationer och funderingar. Jag börjar nästan misstänka att vi som organismer har en oerhört stark självdrift att söka upp det som skapar oflyt i tillvaron. Hur ska man annars förklara att vi fortsätter med att tänka och göra på samma gamla sätt trots att följd effekterna blir så otrevliga?

Vilka följd effekter syftar jag på? Vi gör det t.ex. väldigt svårt för oss när vi ska samarbeta med människor som kommer från andra grupperingar än den vi själva tillhör. Konflikter mellan religioner, etniska kulturer och lokala stammar fortsätter att föras vidare till nya generationer. Det oersonliga hatet mot människor som tillhör "dom andra" orsakar oerhört mycket lidande och förstörelse. Samma sak sker i våra organisationer, men i mindre skala. Det sitter liksom i väggarna att det ska vara svårt för två olika avdelningar på ett företag att samarbeta. Om vi vidgar perspektiven lite så kan vi se olika fenomen som har ett stort inflytande på våra liv. Jorden fortsätter att upplevas som mindre och mindre när allt kopplas ihop – transportsystem, finansiella flöden, energiflöden, informationsflöden m.fl. – och allt fler tvingas leva i ett "speedmaraton", 24 timmar om dygnet. Alla verksamheter utsätts för hyperkonkurrens och vi stackars människor får brottas med ett informationsöverflöd och mängder av dagliga kulturkrockar som vi inte är anpassade för. Samtidigt blir våra referensramar allt mer flytande i spåren på ökad historielöshet och sekularisering och vi har svårt att navigera i tillvaron, både när det gäller mening och moral.

I den rika delen av världen drabbas vi av "tillväxthuseffekten" med överhettade nervsystem och övergödda kroppar eftersom vi stillasittande tvingas hantera för mycket information under stress samtidigt som vi äter för mycket och rör oss för lite. I den fattiga världen drabbas man av allt. Ovanpå allt annat gör kombinationen av individualisering och städernas massinvandring att vi får starkare spänningar och större splittring bland människor på alla nivåer – i världsdelar, i länder, i städer, i bostadsområden och t.o.m. inom familjer. Jag tänker då mest

på den nya sortens svenska familjer som mer liknar ett löst sammanhållet nätverk, med ständigt skiftande relationer och lojaliteter, än en familj som håller ihop i vått och torrt.

Samtidigt lever majoriteten av innevånarna i västlandets storstäder som singlar, där man liksom lever i ett mellanland mellan att vara ungdom och vuxen. Man har svårt att knyta några djupare relationer med andra människor och har väldigt stort fokus på sig själv och de egna behoven. De som närmar sig det som tidigare kallades "ålderns höst" återgår till att leva som ungdomar med höga förväntningar på att ständigt ha något roligt att göra, och det med hälsan i behåll. I själva verket förväntar man sig att må bättre än bra med hjälp av mediciner och sjukvård. Följden blir att de offentliga sjukvårdssystemen brakar ihop och människor tvingas skaffa sig privata sjukförsäkringar och andra privata tjänster för att känna trygghet. Förutsättningarna för att odla en gemenskap mellan olika människor i samhället blir på detta sätt ännu mindre.

Våra politiska ledare försöker förgäves att få kontroll på utvecklingen, i både stort och smått, till synes omedvetna om att de antagligen är fångar i ett system som inte är gjort för att faktiskt kunna lösa problemen. Politiska toppmöten avlöser varandra kring samma återkommande frågor – konflikt, klimat och kapital – utan att egentligen leda till mycket mer än mer exponeringstid i media och fler debiterbara timmar för de närvarande politikerna, tjänstemännen och lobbyisterna.

Varför gör vi så här, varför låter vi det fortgå och hur skulle vi kunna göra istället? Ja, jag har några observationer jag skulle vilja delge och några praktiska lösningar som jag har provat. Det är dessa jag har sammanställt i denna bok om hur man hittar flytet när allting flyter.

Jag kommer att göra olika nedslag i vår tillvaro – i familjen, på jobbet och i samhället – och jag tror att du snart kommer att känna igen vissa mönster som bidrar till att våra liv blir bökgiga, ryckiga och stressiga. Som jag ser det så har vi genom årens lopp skaffat oss vissa ovanor i vårt sätt att tänka och göra. Dessa ovanor verkar faktiskt vara den bakomliggande orsaken till många problem. Låt mig ge några exempel. Vi tror att vi kan få saker och processer att fungera bättre om vi ta isär dem. Vi väljer att fokusera på antingen eller i en situation, trots att flera saker spelar roll. Vi föredrar att mäta det som går att mäta framför det som räknas. Vi lägger mer kraft på att undvika svårigheter än att lära oss hantera dem. Vi gör oss själva bättre genom att peka ut någon som är sämre

Tänk om, gör och!

om vi känner oss ofullkomliga. Vi lägger mer resurser på att fylla våra rum med prylar än på att fylla våra själar med mening.

Det borde naturligtvis vara självklart att vi inte kan fortsätta på samma sätt. Ändå verkar vi kroniskt rädda för att lära oss mer om olika fenomen som påverkar oss och skaffa oss en bättre inblick i hur vi faktiskt tänker och gör. Vi föredrar tydligen att kopiera äldre metoder från en svunnen tid framför att nyfiket studera de nya problem som vi möter i deras nya sammanhang med sina nya förutsättningar.

Kanske kan mina observationer och praktiska förslag på lösningar hjälpa några av oss ur ekorrhjulet?

Det kan bara du svara på!