

Om metaforer som motverkar syftet

Lars Taxén

Linköping University Post Print



N.B.: When citing this work, cite the original article.

Original Publication:

Lars Taxén , Om metaforer som motverkar syftet, 2012, VerkstadsForum, 1, 8.

Postprint available at: Linköping University Electronic Press

<http://urn.kb.se/resolve?urn=urn:nbn:se:liu:diva-111425>

Om metaforer som motverkar syftet

Vad är det som avgör om komplexa IT-projekt, som t.ex. ERP/PLM implementeringar, går överstyr eller lyckas? Vilka faktorer påverkar projektetens navigering mellan farbart vatten och lömska undervattensgrynnor?

Forskningen visar att ett projekt är utsatt för flera olika slags risker. Det kan vara tekniska sådana som t.ex. ny och komplex teknik, eller helt enkelt storleken på projektet. Men de största riskerna har med processer och människor att göra: brist på ledningens stöd, svagpresterande projektledare, obefintligt kundengagemang, kommunikationssvårigheter och liknande. Allt detta är numera så välbekant att man borde kunna hantera dessa risker. Ändå envisas många IT-projekt med att gå i stöpet. Kan det finnas andra risker som inte uppmärksammats tillräckligt ännu?

En möjlig sådan risk har sin grund i de mentala bilder – *metaforer* – som styr vårt handlande. I inledningen använde jag flera metaforer (styråra, farbart vatten, lömska grynnor) för att ge en bild av projektet som en riskfylld upptäcktsfärd; ungefär som Columbus på väg till det han trodde var Indien. En metafor är en koppling mellan två olika föreställningsvärldar. För att den ska fungera måste båda föreställningsvärldarna kännas igen och upplevas som trovärdiga. Att t.ex. beskriva ett projekt idag som att ”det går som tåget” är kanske inte att rekommendera.

En vanlig metafor i ERP/PLM-sammanhang är ”stuprör” (eng. ”silos”), vilket frammanar bilden av en organisation som en samling isolerade delar utan inbördes kommunikation; något som upplevs som negativt. Att låta en sådan metafor styra arbetet innebär man strävar efter att eliminera stuprören; en strategi som är dömd att misslyckas om den fullföljs. Varför? Helt enkelt för att själva grunden för en organisation är ett antal ”stuprör” (olika enheter som gör olika saker). Men man får därför inte glömma bort att någon form av förbindelse mellan enheterna måste finnas. Utan ”hängrännor” mellan stuprören går det inte heller bra.

Ett exempel på en positivt laddad metafor – men potentiell lika förödande som ”stuprör” – är ”sömlös”. Den antyder en strävan att integrera olika IT-system till ett sammanhängande system där inga skavande skarvar märks. Man kan säga att ”sömlös” motsvarar ”stuprör” på system-nivån. Båda metaforerna driver på ett agerande som syftar till att utplåna skillnader inom organisationen i stället för att göra övergångarna mellan olikheter så smidiga som möjligt. Eller för att gå till ursprunget för den sömlösa metaforen – ingen skräddare skulle komma på tanken att sy upp en sömlös kostym. Sömmarna ska synas och vara välgjorda!

Metaforerna får sin kraft av att de riktar in strålkastaren (se där! ytterligare en metafor!) på det vi anser vara väsentligt. Det gäller alla de inflytelserika metaforer som dominerat tänkandet runt organisationer och IT-system på senare år, som t.ex. processororientering (BPR-racet under 1990-talet), tjänsteorientering (SOA under 2000-talet), och det nu allomfattande ”molnet”. Problemet är alltså inte metaforer som sådana; vi kan helt enkelt inte tänka och handla utan dessa. Snarare är det så att de hittills förekommande metaforerna har fokuserat på enskilda delar i vad som i själva verket är en sammanhängande helhet. Idag saknas det helt enkelt en verkningsfull metafor som kan fånga denna helhet. I en följande krönika kommer jag att utveckla några tankar runt en tänkbar kandidat till en sådan metafor – *praktiken*.