



Varför blir organisationer ointelligenta?

—
Kollektiv förmåga

Varför blir organisationer ointelligenta?

- Innebörden av funktionell dumhet
- Vi undviker det som riskerar att upplevas som negativt eller svårt
- Den funktionell dumhetens motmedel?

“

**Funktionell dumhet innebär en
frånvaro av reflexivitet och oförmåga
att använda intellektuella förmågor**

“

Mats Alvesson och André Spicer (2012:1194)

**Organisationer styrs av mål?
Organisationer leds av en ledning?**

Nja, styrande är ofta:

- Policies, lagar och regler som ibland går på tvärs med mål
- Vikten av att allt ska se bra ut utåt:
Skyltfönsteraktiviteter (audit society, ”bocka av-samhället”)
- Vikten av harmoni inåt: Don't rock the boat
- Tveksamma imitationer av andra – likriktning av kognitiva och normativa skäl
- Modeföljande
- (Organisations-)politiska särintressen

- **Räddhågsenhet**
- **Formella fel**
- **Avvikelser från alla andra**
- **Inte tillräckligt tjusigt**

Viktigt är (prat, ceremonier kring) strategier, ledarskap, coaching, team, mångfald, kunskapsutveckling, miljömedvetenhet, jämställdhet, etik, visioner, utvecklingsprojekt m m

Ibland flykt från den svåra praktiken. Hellre en fin värdegrundsövning än att ta tag i reella problem

Behov av (funktionell) dumhet

Betoning av teknisk kunskap men:

- Håll dig inom etablerade föreställningar och ramar**
- Undvik kritiskt tänkande**
- Begär ej sakskael för arrangemang, prioriteringar m m**
- Reflektera ej kring vad vi håller på med**

Stupidity management

- **Motverka tänk (utanför boxen)**
- **Minska kritisk reflektion**
- **Köp populärt framgångsrecept**
- **Använd floskler**

“

Under vår utveckling har vi fått kämpa mot allsköns påhitt
uppifrån om ”komplementärt ledarskap”, ”chefsutbildningar”,
”chefshandledning”, ”kvalitetsarbete” enligt diverse formler,
”visioner”, ”implementeringar”, kvalitetspristävlingar,
konsulter, miljöcertifieringar...

För att få tid att arbeta och lösa reella
problem har vi tvingats kämpa emot, men det har
tagit mycket kraft och arbetsglädje och en hel del
eftergifter har varit nödvändiga”.

“

Överläkare, chef för framgångsrik avd inom psykiatri

Sammanfattning - Varför blir organisationer ointelligenta?

- Mycken verksamhet är – svår och mödosam.
- Annat tar lätt överhanden: se bra ut, räkna pinnar, mötesritualer
- Undvik (ibland) att göra det formellt rätta och det som låter bra – vilket riskerar att underminera intelligent hantering av svåra frågor
- Motmedlet mot funktionell dumhet är kritisk reflektion och mod att ta tag i reella problem



Varför blir organisationer ointelligenta?

—
Kollektiv förmåga