

## SIKTEN ÄR SÄMRE – OCH DET ÄR BRA

Vi lever i en tid när historien ger oss allt färre svar om framtiden. Vi har vant oss vid en världsbild där världens rytm går i cykler - efter högkonjunktur kommer lågkonjunktur, efter regn kommer solsken.

Men nu börjar planeten bete sig annorlunda. Ta bara minusräntan eller politikens decemberöverenskommelse som exempel. Eller hur ny teknologi utmanar affärsmodeller. Skivbutikerna hade svårt att förutse Spotify och världens urbana taxibolag att Uber skulle dyka upp. Inga erfarenheter från historien kunde förutse detta.

Det vi upplever är samlade effekter av globalisering, urbanisering och digitalisering. Konsekvenserna är så omfattande att de leder till en typ av historielöshet. Sikten blir sämre och en dimma uppstår och med den följer att framtiden blir svårare att förutse. Konsekvenserna av beslut blir mer osäkra.

Att denna miljö uppstår är på sätt och vis paradoxalt eftersom vi aldrig har haft tillgång till så mycket information som nu. Och här finns också förklaringen. Möjligheten för oss människor eller företag att hänga med i den enorma floden av Big Data är helt enkelt omöjlig. Gapet mellan den totala kunskapsmassan och vad vi själva kan lära ökar varje dag. Vi blir helt enkelt, relativt sett, dummare för varje dag.

När det gäller bedömningen av vår ekonomi så står det konjunkturella och kortsiktiga i centrum. Vad betyder den låga inflationen? Visst kan vi konstatera att USA och Storbritannien går fint ekonomiskt just nu. Detta är givetvis ett viktigt beslutsunderlag. Men vi måste också – och i ännu högre grad – se det strukturella. Hur digitaliseringen omvandlar och hur den ekonomiska utvecklingen sannolikt kommer att vara högre i regioner utanför de mogna marknaderna.

Detsamma gäller hur vi ser på det egna företagets verksamhet.

Om vi översätter management till lärande så blir det intressant. Man brukar tala om första och andra gradens lärande. Enkelt uttryckt kan man säga att första gradens lärande handlar om att idag göra det jag gjorde igår, fast lite bättre. En självklar logik för de flesta av oss. Andra gradens lärande handlar om att i grunden ompröva hela ens existens, att tänka utanför de traditionella ramarna. Gör vi rätt saker? Kan vi i grunden förändra hela vårt sätt att agera? I dagens snabbt föränderliga värld handlar det om att göra både och. Både leverera här och nu med kvalitet och förutsägbarhet – och samtidigt utveckla för att ta de stora kliven. Både tänka konjunkturellt och strukturellt. Och både jobba med ständiga förbättringar och att i grunden våga kritisera och ompröva sin affär.

Det finns tre förhållningssätt till utvecklingen: Man kan köra huvudet i sanden, man kan kämpa emot - eller ställa sig frågan hur man kan ta vara på de möjligheter som följer. De flesta håller nog med om att man bör välja det senare.

Det är med osäkerheten som det berömda glaset, det kan ses som halvtomt eller halvfullt. Osäkerhet kan antingen ses som risk eller potential och vilket man väljer är upp till var och en.