



# Datainflation og ledelse

Droner er meget hypede lige nu, der er nærmest ingen grænser for, hvad de kan udrette for menneskeheden – og så kan det være nødvendigt at kravle lidt ned fra visionernes drømmeverden og se nærmere på, hvilke udfordringer de stiller til ledelse.

Tekst: Lektor Niklas Woermann, Institut for Marketing & Management, Syddansk Universitet



**Niklas Woermann**

Institut for Marketing & Management,  
Syddansk Universitet

I grove træk findes der to typer af civildroner, som vil få professionel anvendelse i Danmark (og resten af verden): logistikdroner, som kan transportere ting, og sensordroner, som kan indsamle data. Der ser ud til at være stor forskel på, hvordan de vil påvirke vilkårene for beslutningstagning.

## ET SUPPLEMENT TIL TRANSPORTSEKTOREN

Indenfor logistik kan droner anvendes til transport af alt fra små pakker til grupper på 4-6 passagerer over strækninger fra et par hundrede meter til et par hundrede kilometer. Der er allerede udviklet mange scenarier for, hvordan droner kan anvendes i stor skala til pizzaudbringning eller som dronetaxier, der kan forbinde bymidten med lufthavne for travle rejsende. Kommerciel anvendelse i større stil vil dog både kræve ny lovgivning og store fremskridt indenfor sikkerhed, støjforurening og driftssikkerhed. Så i den nære fremtid vil logistikdronerne sandsynligvis primært transportere livsvigtig medicin og flyve til vanskeligt tilgængelige steder. Og i stedet for at zigzagge frit mellem byer og landsbyer vil de sandsynligvis blive tildelt deres egne trafikkorridorer og særlige landingspladser.

Det ser således ud til, at dronerne ikke kommer til at 'disrupte' logistiksektoren i særlig grad, men snarere vil udgøre et supplement, som bidrager til den stadigt stigende effektivitet og sammenkobling af forskellige former for transport. Og præcis ligesom selvkørende trucks og andre fuldautomatiske logistiske faciliteter, vil dronetransport også bidrage til at ændre mange ufaglærte jobs til færre jobs, der kræver højere uddannelse, fx som systemoperatør og lignende.

Læseklub som areana for styrkelse af læsefærdigheder og det gode arbejdsmiljø – et udviklingsprojekt i samarbejde mellem Odense Centralbibliotek, AOF Odense og Syddansk Universitet, Institut for Marketing & Management

**Læseklubberne** blev etableret for at styrke de læsesvages læsefærdigheder og derigennem udvikle lysten til at læse. Antagelserne omkring projektet var, at læseklubberne giver medarbejderne nogle gode og anderledes oplevelser på arbejdspladsen, at medarbejderne får mulighed for at opdyrke nye, tværfaglige sociale relationer, samt at materialer, som medarbejderne selv har været med til at vælge og dermed føler noget for, kan være med til at styrke deres læsevne. Det antages endvidere, at læseklubberne kan bruges som platform til at introducere medarbejderne for digitale medier og selvbetjeningsløsninger.

Læs mere på: <https://dokodoc.com/arbejdspladsen-som-lsearena-evalueringsrapport-2013.html>

#### DRONER SKUBBER TIL UDVIKLINGEN

Den anden – og sandsynligvis vigtigere civile anvendelse – er sensor-droner. Især de såkaldte Quadcopters, der kan udstyres med en lang række sensorer som foto, video, infrarøde kameraer, laserscannere, jordscannere eller partikelsensorer. De kan hurtigt og billigt inspicere store områder og tilgå steder, som ellers er svære at komme til, fx tage, høje bygninger eller ulykkesramte områder.

Fra inspektion af rørledninger til måling af størrelsen på kulbunker eller tjek af vandkvalitet bliver droner i stigende grad en del af værktøjskassen for en lang række af de specialister, som skal inspicere områder og vedligeholde, sikre, planlægge eller bygge infrastruktur. Sensordroner vil mest blive brugt sammen med allerede eksisterende high-tech-værktøjer som eksempelvis GIS (Geo Information Systems), trafiksystemer og lignende datadrevne teknologier.



For at kunne vurdere, hvordan arbejdskraften vil blive påvirket, er det nødvendigt at skelne mellem dataindsamling ved hjælp af droner og selve anvendelsen af dem. Indenfor områder, hvor dataindsamlingen i dag primært foregår manuelt – fx når klatrere må højt til vejrs for at kigge efter revner i vindmøllernes rotorrotorer – tilbyder droner helt sikkert enorme praktiske forbedringer i forhold til effektivitet, som næsten vil udlette sådanne jobs. Om få år vil det formodentlig også høre til sjældenhederne, at sikkerhedsvagter skal følge hegn omkring et industrikompleks til fods for at inspicere det. En drone med et infrarødt kamera kan udføre samme job på få minutter – og bedre.





Men, for at blive ved eksemplet, sådan en indhegning bliver allerede i dag ofte sikret af kameraer og infrarøde sensorer. Så på mange af de områder, hvor automatisering og dataficering allerede er i gang med at ændre jobprofiler, er der blot tale om, at dronerne forstærker en udvikling, som allerede er i gang.

#### DATAINDSAMLING KRÆVER RISIKOVILLIG LEDELSE

I mange virksomheder – inklusive dem, som vi har studeret i vores forskning – er det ikke sådan, at sensordroner bare erstatter de eksisterende systemer for indsamling af data. Det er snarere sådan, at de tilføjer et nyt element til dataindsamlingen, fordi de øger både hastigheden og omfanget af den tilgængelige information enormt. På den ene side kan det hjælpe eksperterne med at tage bedre beslutninger. For eksempel har vi studeret adskillige fjernvarmeudbydere i Danmark, som bruger droner med infrarøde kameraer til at spotte lækager i deres rørsystemer. Og den gode nyhed er, at de nu kan scanne hele rørsystemet i en by på to måneder – noget der tidligere tog fem år. De ingeniører, der skal finde og reparere lækagerne, har altså nu et meget bedre sporingsværktøj til rådighed.

Men vi fandt samtidig ud af, at den nye teknologi på den anden side også skaber store udfordringer for lederne. Umiddelbart tænker man måske, at mere information altid er godt, men en virksomhed kan også blive oversvømmet af 'datainflation', som kræver svære beslutninger og nye interne processer. Tidligere blev fx en lækage i varmerørene typisk først opdaget, når den havde nået en vis størrelse (eksempelvis når en kælder blev oversvømmet). Og det er forholdsvis nemt at tage en beslutning om, hvorvidt en stor lækage skal repareres – selvom det er dyrt og medfører, at vejen skal graves op, så skal der bare skrides til handling omgående.

I dag kan en drone finde hundredvis af små lækager i løbet af få uger, og det betyder, at der skal tages mange risikovillige beslutninger. Man kan i princippet godt begynde at grave hele byen op – men det er næppe en holdbar løsning. Som ansvarlig leder er du nødt til at tage en chance, når du har kendskab til lækagen og beslutter, at den er for lille til at retfærdiggøre handling her og nu. For det er dig, der står med ansvaret, hvis lækagen hurtigt bliver værre, og der skulle have været handlet.

Information betyder, at generelle og uspecificerede farer bliver til konkrete og kendte risici – og risici medfører ansvar. Når de nye sensordroner overlægger organisationerne med specifik, konkret information om risici, som tidligere var ukendte, så er ledere derfor også nødt til at udvikle deres evne til at påtage sig ansvar og til at håndtere risici i langt højere grad, end det er tilfældet i dag.

Indenfor områder som fx den finansielle sektor har det i mange år været en værdifuld og gængs kompetence at vurdere og tage risiko. Men i de fleste andre sektorer kan sensordroner betyde, at ledere må lære at tackle store mængder data og nyopdagede risici – og det ansvar, de fører med sig.

