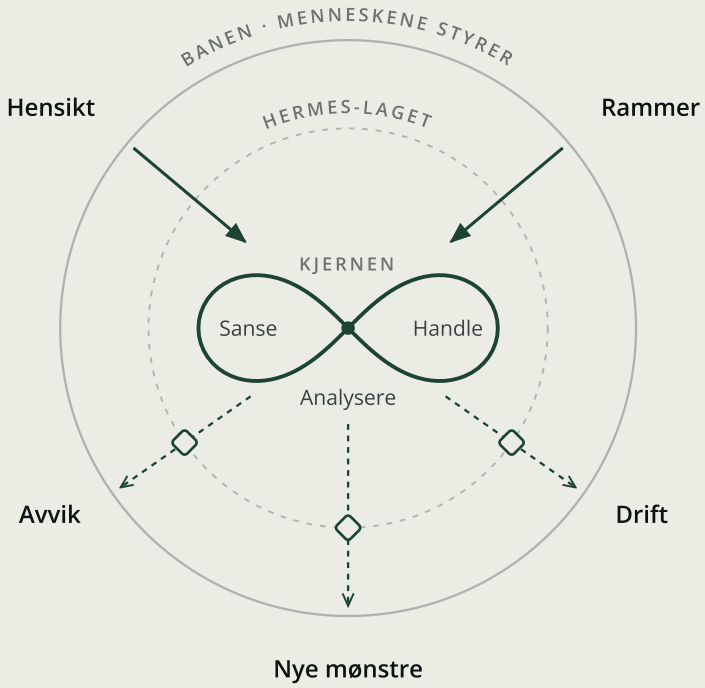
RÅDGIVNING FRA SKYETEC

ORBIT

Fra å delegere oppgaver til å delegere mål.

Rammeverkene vi innoverer etter er laget for at mennesker gjør hvert steg. Når systemene selv finner veien, trengs en ny måte å styre på. Orbit er vår modell for det: maskinene utfører i kjernen, og menneskene styrer fra banen rundt.



Bygger på artikkelen «The Orbit: Governing Autonomous Systems in the Post-Design Thinking Era» av Pål Machulla.

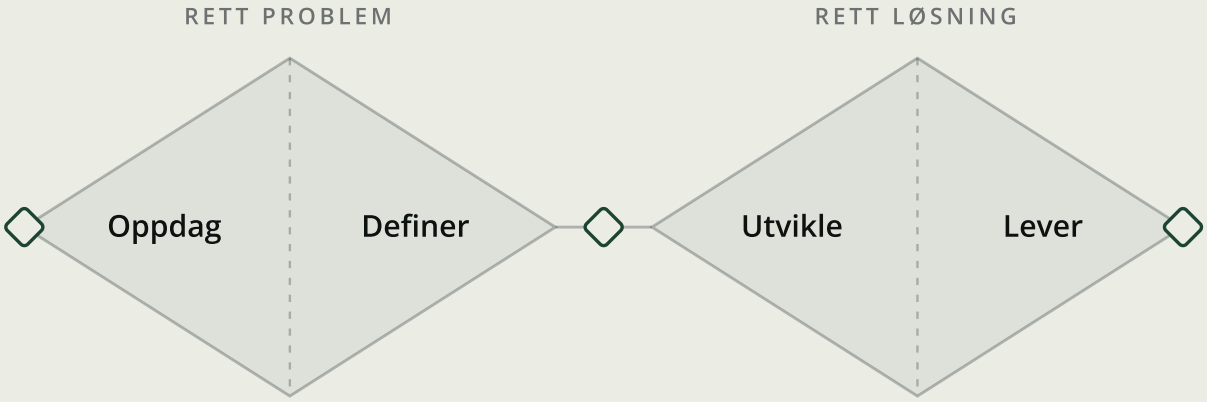
Hvert skifte har krevd en ny måte å styre på

Historien om innovasjonsrammeverk handler om fart. Design thinking mestret den manuelle tiden, der mennesker fant på, prøvde og justerte. Smidig utvikling og DevOps ga oss automatisering og raskere tilbakemeldinger, men fortsatt styrt av mennesker. Nå går vi over i autonomi, og rammeverkene har ikke tatt igjen utviklingen.



Design thinking og dobbeltdiamanten

Dobbeltdiamanten fra Design Council, med fasene oppdag, definer, utvikle og lever, ga tverrfaglige team et felles språk. En forsker og en utvikler kunne peke på samme tegning og se hvor de sto i forhold til hverandre. Styrken var ikke selve metoden, men at den gjorde samarbeid mulig.



Mennesker vurderer hver overgang

Menneskesentrert design la til at man ikke kan tenke seg fram til gode produkter. Man må prøve seg fram: bygg, test, lær, gjenta. Virkeligheten har vetorett. Grunnformen holdt seg i to tiår, også i designsprinter og Lean Startup: spre seg ut for å utforske, snevre inn for å velge, med mennesker som vurderer hver overgang.

Automatisering er ikke autonomi

Automatisering

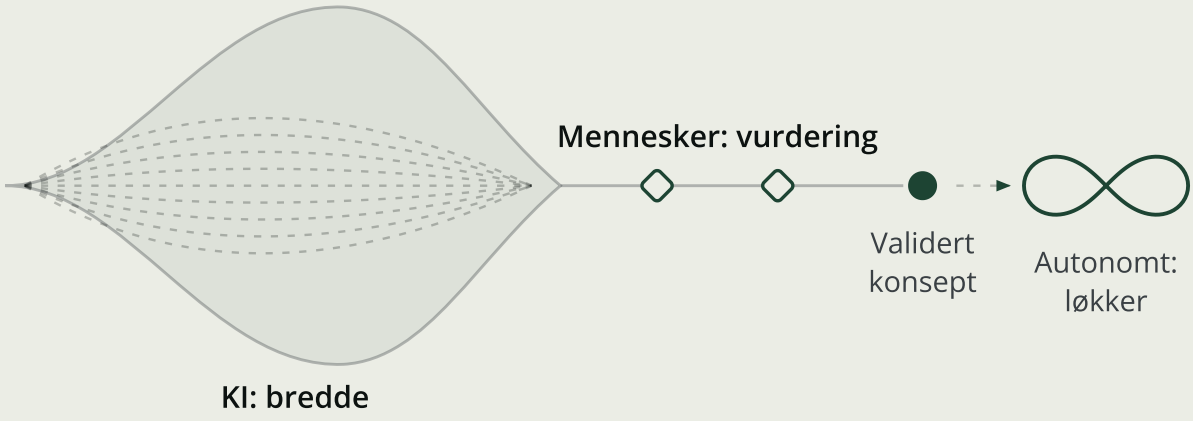
Å kode inn en kjent vei. Man studerer hvordan mennesker gjør en oppgave, formaliserer stegene og lar maskinen følge dem raskere og billigere. Veien er fortsatt tegnet av mennesker. Det er dette mange mener med KI-transformasjon i dag: raskere dobbeltdiamanter.

Autonomi

Et autonomt system følger ikke en vei, det finner veier. Man angir målet, eller rammene for hva som er et godt nok mål, og systemet finner fram i terreng ingen har kartlagt. Spørsmålet blir da hva som skjer når selve prosessen oppdages av maskinen.

Stingray-modellen, og hvor den sprekker

Stingray-modellen fra Board of Innovation er et ærlig forsøk på å oppdatere rammeverket for generativ KI. KI tar de brede, utforskende fasene (vingene), og mennesker tar de innsnevrende fasene der man vurderer og velger (halen). Maskinene er gode på bredde, menneskene på dømmekraft.



Endepunkt eller løkke

Halen ender i et validert konsept som skal leveres. Autonome systemer ender ikke, de går i løkker: tatt i bruk, målt, endret og tatt i bruk igjen. Det finnes ingen endelig versjon.

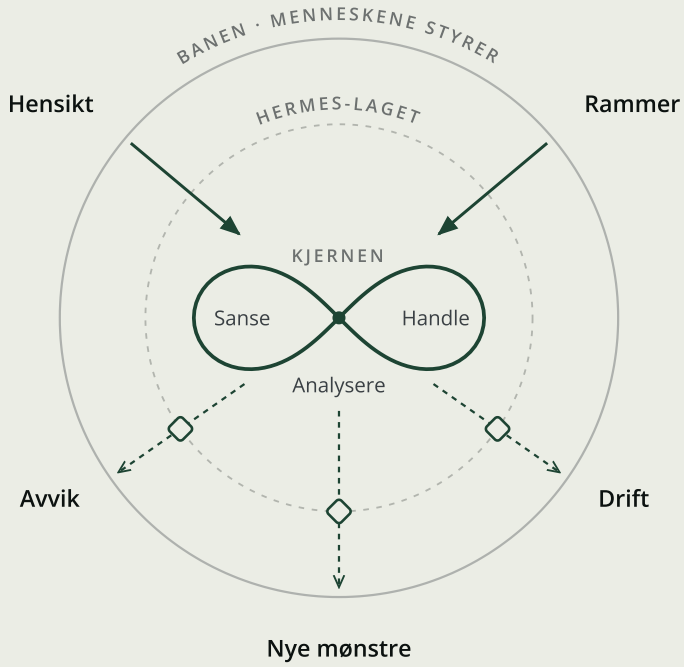
Mennesker ved portene

Det fungerer når en runde tar dager eller uker. Når den tar minutter, kan ingen vurdere alt. Flaskehalsen blir ikke bare tregere, den bryter sammen.

Spørsmålet er ikke hvordan mennesker blir raskere til å vurdere, men hvordan rollen deres må endres.

Orbit: kjernen og banen

Orbit er ikke en erstatning for design thinking, men en etterfølger for en tid der utførelse blir allemannseie og forestillingsevne blir det knappe. Modellen har to deler i samspill, med et oversettende lag imellom.



Kjernen

En rask løkke, som et åttetall i konstant bevegelse: sanse, analysere, handle, igjen og igjen, i maskinens tempo. Ingen mennesker rører den direkte. Kjernen tenker deduktivt: fra premisser som rammer, mål og nåsituasjon, til handling, med samme presisjon hver gang.

Banen

En langsommere, videre ring rundt kjernen. Her styrer mennesker: hensikt, helhet og rammer. Banen gjør ikke arbeidet, den former rommet arbeidet skjer i. Banen tenker induktivt: fra enkelttilfeller, avvik og mønstre til nye hypoteser og justerte rammer.

Banen sender ikke instrukser («gjør X»), men rammer («optimaliser innenfor disse grensene») og hensikt («dette er det vi egentlig prøver å oppnå»). Kjernen finner ut hvordan. Banen bestemmer hvorfor, og innenfor hvilke grenser. De to går i hvert sitt tempo med god grunn: deduksjon kan gjøres parallelt og raskt, mens induksjon trenger tid og sammenheng.

Signalene opp, gjennom Hermes-laget

Banen kan ikke styre det den ikke ser. Rådata ville druknet enhver ledergruppe, så det trengs et lag som oversetter mellom maskinens tempo og menneskenes. Vi kaller det Hermes-laget, etter budbringeren mellom gudene og menneskene. Det tolker, ikke bare oppsummerer. Tre typer signaler må opp:

- **Avvik**
  Når rammene kolliderer, og gjeldende regler ikke gir noen god løsning. En invitasjon til å tenke premissene på nytt.
- **Nye mønstre**
  Når systemet avdekker noe uventet om problemet. Terrenget er ikke som kartet.
- **Drift**
  Når mange små optimaliseringer har ført systemet langt fra den opprinnelige hensikten, uten at ett enkelt steg var feil.

Når farten er for høy for å styre i sanntid

Mens man drøfter et strategisk spørsmål, har systemet vært gjennom tusenvis av tilstander. Tre svar, brukt sammen:



Strupte domener

Der innsatsen er høy, som sikkerhet, juridisk risiko og omdømme, bremses løkken med vilje. Man godtar tapt effektivitet for å få tid til menneskelig overveielse.



Brede rekkverk

Der innsatsen er lavere, settes vide rammer på forhånd, og kjernen utforsker fritt. Man griper inn når driftsignalene viser at systemet nærmer seg grensene. Det krever at man forestiller seg alle måtene en optimalisering kan nå målet på feil måte.



Forsterket overveielse

I mellomrommet får den som styrer KI-hjelp til å forstå, ikke til å utføre: scenarier, simulerte konsekvenser og historiske paralleller. Mennesket tar fortsatt beslutningen.

Kunsten blir å vite hvilken måte som passer hvor. Den vurderingen er kanskje den mest menneskelige oppgaven i hele systemet.

Tillit uten å være til stede

Rådgivning har solgt menneskelig dømmekraft, bekreftet ved at noen var i rommet. Når mennesker flytter ut i banen, forsvinner de tegnene. Revisjonsspor gir ansvar i etterkant, men leses sjelden. Resultatkontrakter passer dårlig der effekten tar år. Mer lovende er åpenhet: at Hermes-laget blir synlig for kunden, med avvik, drift og forklarte beslutninger, så tilliten kommer av forståelse. Til sist handler det om overført tillit: kunden stoler på firmaet, og firmaet står for systemet sitt. Det krever intern styring som er god nok til å ta den risikoen.

En ny rolle: den som styrer forestillingsevnen

Dobbeltdiamanten skapte den T-formede fagpersonen. Orbit skaper behov for en annen profil: en som setter rammer kreativt nok til å hindre uheldig optimalisering, tolker signalene godt nok til å vite når det må gripes inn, og har troverdighet nok til å overføre tillit fra person til system. Det er ikke noen som skriver instrukser til hver runde inne i løkken, men en som definerer mulighetsrommet. Det krever strukturert forestillingsevne: å utforske framtider, konsekvenser og feil før de skjer.

Slik bruker vi Orbit

Retning

Fra å planlegge hvert steg → til å sette retning, mål og grenser.

Utførelse

Fra å gjøre arbeidet selv → til at systemene utfører innenfor handlingsrommet som er avklart.

Tilbakemelding

Fra å rapportere i etterkant → til tilbakemeldinger som gjør avvik, nye mønstre og målforskyvning synlige underveis.

I Forsprang øver ledergruppen på nettopp dette: å se mulighetene, sette retning og rammer, og forestille seg hva som kan skje flere trekk fram.
skyetec.ai/no/radgivning

Les hele artikkelen: medium.com/@pal.machulla

SkyeTec AS · org.nr. 924 783 427 · Biskop Gunnerus' gate 14a, 0185 Oslo