



I varje ögonblick, gör det viktigaste

I amerikanska standardverk om LPD och lean såsom Beau Keyte: *The complete lean enterprise* eller Drew Locher: *Value stream mapping for lean development*, ges på sidorna 17 i båda böckerna en lång lista på sådant som man inte skall göra eftersom det är slöseri.

Slöserilistorna innehåller 33 exempel på 8 olika sorters slöseri. Exempel på slöseri är designfel, misslyckad service, och en hel del annat som man hoppas ingen utvecklingsingenjör medvetet sysslar med. Men med på listan finns också att gå till/från en printer och liknande aktiviteter som man vet är nyttigt och som stimulerar inte bara kroppen utan också tanken, ger upphov till oväntade möten och ger hjärnan tid till inkubation och övergång mellan olika aktiviteter. Men de är fel, fel, fel, enligt böckerna. Sanningen är naturligtvis att det är böckerna som har fel.

Allen Ward har en sundare inställning när han anger tre slags slöseri (av kunskap), det är spridning, överlämnanden, och önsketänkande. Men inte heller detta duger fullt ut. Helt enkelt därför att man inte kan styra på vad man inte skall göra. Man måste istället veta vad man skall göra.

Dr Gary Klein (*Sources of Power: How People Make decisions*, anmäld i veckobrev no 11) var först med att visa att tvärtemot vad man lär ut på högskolor och universitet så följer inga, och speciellt inte experter, vad man kallar if-then heuristics, vilket på lekmannaspråk betyder att man inte följer långa listor i sitt beslutsfattande. Hur gör man då? Jo, experten agerar fritt efter sin intuition, men vi andra är betjänta av att använda en tumregel, tex: i varje ögonblick; gör det viktigaste.

Vad är då det viktigaste? Här kommer var ens omdöme in. Ett enkelt svar på frågan kan vara: det som för mot målet, det som bäst förverkligar visionen. Vilket återigen visar betydelsen av en gemensam situationsuppfattning, att alla teammedlemmar delar samma vision, och strävar mot samma mål. Ett liknande, men mindre precist svar ger Allen Ward när han säger att man skall skapa kundvärde eller nyttig kunskap.

Varför har de långa listorna fått sådant genomslag? Kanske för att de låter noviser på produktutveckling få inflytande och vara med och bestämma.

Veckans bok

Denna bok ger inget nytt för den som är väl påläst inom området produktutveckling eller, som man nu alltmer säger, innovationsteknik.

Stilen är slängig, som en copywriter på amfetamin. Allt bra är lean och lean är alltid bra. Boken är skriven för en amerikansk läsekrets med amerikansk kultur och därför missar författaren stundtals poängen med Toyota-idéerna. Ibland serveras rena felaktigheter.



Matthew May,
The Elegant Solution;
Toyota's formula for mastering innovation,
Simon & Schuster UK, 2007,
ISBN-13: 978-1-184737-027-3,
(236 pages, 233*152 mm)

Men på s 193 träffar författaren rätt när han skriver: So start looking at the world through the eyes of the user. Start listening to the front line.

Symtomatiskt nog är detta första gången författaren skriver user, annars talas det alltid om customer. Men helt rätt är det att man alltid bör studera system ur användarens synvinkel. Och all produktutveckling bör ha ett användarfokus.

Även om boken tar sig alldeles på slutet, kapitel 14 är inte så dumt, så kan jag ändå inte rekommendera den här boken.

Boken får ☆☆☆.

Lars Holmdahl • +46 708-77 53 16 • lars@larsholmdahl.com