

Kaffekoppen 3.

ÄNNU ETT TAL VID KAFFEBORDET
AV ANDERS LINDSTRÖM,
TILL BAHCOS ALLA ANSTÄLLDA.

Var det inte Pekka Langer som en gång i ett av sina glada radioprogram meddelade: "Telegram till kaptenen på grundstötta ångaren Maria. 'Vad var det jag sa!'; undertecknat svär-mor".

Det är en alldeles speciellt skön känsla detta, att få rätt.

När jag kom till Bahco för 18 månader sedan, tittade en och annan snett på mig, när jag påstod att Bahcos allra största tillgång – en första klassens medarbetarstab rätt igenom hela företaget – var helt oskadad av krisen. Därför, påstod jag, skulle vi snabbt kunna ta oss ur vågdalen.

Vad var det jag sa?

Den ekonomiska framgången är bara ett av många glädjeämnen under 1984.

Ett annat sådant glädjeämne var "Säljets år" som nu avslutats. Den har hjälpt oss alla att inse att det är Bahcos försäljning som ger dig och mig vår lön.

"Ingenting är viktigare än kunden".

Framgången med "Säljets år", har fått oss i koncernledningen att försöka samla allas krafter kring ett nytt, utomordentligt viktigt tema.

Idéer.

Det är om sådana mitt kaffekoppstal denna gång handlar.

Läs och begrunda.



Hela detta företag, koncernen Bahco med tre miljarder i omsättning och över sju-tusen anställda 1984, finns till därför att någon en gång var en smula påhittig.

Denne någon ville inte ideligen plocka fram en ny nyckel för varje mutter av ny dimension han skulle dra åt. Han tänkte sig att hans jobb skulle bli enklare, om han kunde komma på hur han skulle göra en enda nyckel med en käft som kunde skiftas. Som vi vet kom han på det.

Precis som Johan Petter Johansson effektiviserade sitt arbete med hjälp av en god idé, kan du och jag effektivisera vårt. Genom att hitta på sätt att göra det enklare för oss att göra det vi gör. Genom att ta genvägar och hoppa över onödiga mellansteg. Genom att kort sagt var lite uppfinningsrika.

Det finns en tänkvärd och lärorik anekdot om arkitekten Brunelleschi, som bland annat konstruerade den mäktiga kupolen över domkyrkan i Florens. Det var för sin tid (1417) en överraskande och märklig konstruktion. I stället för att göra en enda kupol, som skulle blivit för tung för bjälklaget, ritade Brunelleschi två lätta kupolskal ovanpå varandra, men med var sitt olika

bjälklag. Ingen hade tidigare skapat en sådan kupol.

Arkitektkollegerna menade dock att tekniken inte var särskilt svår att komma på. De skulle alla ha kunnat göra på samma sätt.

Brunelleschi tog då ett ägg och bad de övriga försöka ställa ägget med sin smala ände på bordet. Alla försökte, ingen lyckades. Brunelleschi tog då ägget, smällde den spetsiga änden helt lätt mot bordsskivan och se, ägget stod.

Så ja, sa kollegerna, gör man så är det lätt. Just det, svarade Brunelleschi, det gäller bara att komma på det.*)

Det vi lär oss av historien slutar inte där.

Brunelleschi hade nämligen inte alls "kommit på" sin kupolkonstruktion lika lätt som han ställde ägget på bordet. Man vet att han i själva verket var intensivt upptagen av tanken på den stora kupolen och han arbetade hårt under lång tid, innan han kom fram med sin snillrika konstruktion.

IDÉER ÄR INTE GRATIS.

Även om många tycks tro att en idé kommer "som en blixtn från en klar himmel", kan

*)Historien brukar hänföras till Columbus, "Columbi ägg", men det är faktiskt inte korrekt, efter vad jag läst mig till.

en idé ibland kräva att man jobbar hårt för att få den.

Här talar vi ju dock inte i första hand om katedralbyggen, utan om de enkla, vardagsnära behoven av förbättringar. Om alldeles vanlig ”vardagspåhittighet”. Men också den kan kräva en ansträngning, en vilja.

Framför allt för att få idén till verklighet. Du kanske ser vad som borde göras, men du suckar trött och tänker att ”det där får väl någon annan göra”. Tänk inte så! Det är förfärligt. Engagera dig i ditt jobb, det är en av de säkraste vägarna till ökad personlig tillfredsställelse. Idéer finns det många som har. Vad vi nu behöver är folk som vill kavla upp ärmarna för att göra något åt dem.

Drömmen om en stor förändring, kan också bli ett hinder för den lilla förändringen. Någon enstaka gång kan det vara lämpligt att avstå en liten förändring för att inte trassla till en stor. Men oftast finns det svängrum för båda. Först den lilla förändringen till det bättre. Tids nog den stora.

Idéer kan bli ett bekymmer för arbetsledare på alla nivåer. VD ska kanske reservera pengar i en redan hårt ansträngd budget. Det kan bli så knepigt att han lägger pro-

jektet åt sidan. Eller avdelningschefen har fått pengar av VD och order att genomföra förändringen – ovanpå en kanske redan stor arbetsbörda. Det kan bli så besvärligt att projektet ”försvinner”.

Men även om idéer kan vara obekväma till att börja med, är de viktiga för oss. De får inte tyna bort i någon byrålåda, beaktade av ingen. Därför blir frågan om nya idéer, i första hand frågan om vårt sätt att förhålla oss till idéer.

Möjligheterna till bättre lösningar finns alltid runt omkring oss. Alltid och överallt.

Det är precis som när man plockar trattkantareller om hösten. Om man så att säga har ställt in ögonen på att hitta trattkantareller där de döljer sig bland löven, så hittar man dem också. Men har man inbillat sig att det inga trattkantareller finns där man står, så ser man dem inte heller. Även om det växer litervis kring fötterna.

Du som såg en av våra senaste videofilmer, kunde se hur japanen Shigeo Shingo fick ner ställtiden på en maskin på Bahco Ventilation, från 15 minuter till 1 min och 45 sek. Nu, efteråt, när vi sett att det gick, och

hur man gör, är vi förvånade över att vi inte har kommit på det själva.

Man kan också få för sig att en idé alltid är kopplad till ett problem. Men så är det ju inte, nödvändigtvis. Om nöden är uppfinningarnas moder, så är det kanske lättjan som är dess fader.

I något lyckligt ögonblick av klarsyn, inser man att det där man gör dag ut och dag in, borde kunna gå att göra mycket enklare.

VAD ÄR DET SOM KÄNNS FEL?

Fundera till exempel på vad som irriterar dig i ditt jobb. Vad är tungt, opraktiskt, illa fungerande exempelvis? Är det något som du kan åtgärda?

Du som jobbar på kontoret har liknande frågor att ställa dig själv. Vad är tidsödande, komplicerat, till synes onödigt? Är det något som du kan åtgärda?

En sådan insikt är en bra början på en god idé. Någoting känns lite fel och man vill få en ändring till stånd. Man funderar på saken till och från och en dag kommer man plötsligt på hur man ska göra för att minska eller helt eliminera besvärligheten.

”Den här tunga lådan jag flyttar på varannan dag, skulle jag kunna sätta hjul på!”

”Jag skulle kunna slippa att böja mig så djupt över maskinen varje gång jag använder det här verktyget, om det hade längre skaft och dessutom var krökt på mitten!”

”Fyra av uppgifterna på den här blanketten används ju aldrig. Så varför fyller vi i dem ständigt? Skulle man någon enstaka gång behöva uppgifterna, så finns dom ju på ett annat ställe. En enklare blankett borde kanske se ut någonting i den här stilen ...!”

Är man inställd på att hitta sätt att göra saken enklare, förbättra rutiner, ta genvägar, lösa problem, då har man den ena halvan av vad som behövs.

Är man dessutom beredd att få lite valkar på själen för att försöka utveckla och driva igenom sin idé, då har man den andra halvan av vad som behövs: *det fruktbara* sättet att förhålla sig till vardagsknepigheterna omkring sig.

Att vara påhittig är inte nödvändigtvis en talang som man fått från födseln. Som matematiksinne eller sångröst. Att bli mer påhittig är mest av allt ett sätt att vara. Man kan – bevisligen – lära sig att bli mer påhittig.

”Jag har en krona. Du har en krona. Du får min krona och jag får din krona. Då har du fortfarande en krona och jag har fortfarande en krona. Men om du har en idé och jag har en idé. Och du får min idé och jag får din idé. Då har du två idéer och jag har två idéer”.

Från Kaffekoppen 1.

PÅHITTIGHET
ÄR ETT FÖRHÅLLNINGSSÄTT.

Vi är i runda tal sjutusen anställda i Bahco-koncernen. Tänk dig att var och en, du och jag och alla andra i Bahco-koncernen, kläcker ett par, tre idéer var under 1985. Det kan inte vara svårt. Hjul på en tung låda, ett klyftigare verktyg, en bättre blankett osv.

De idéerna skulle säkerligen ge oss många hundra fungerande förbättringar under 1985. Det skulle vara ett fantastiskt framsteg för oss.

Men alla idéer är inte så relativt enkla som att "sätta hjul på lådan". Vi har ju också överallt i våra företag, precis som i alla andra företag, problem som måste lösas. Vanligen är vi flera inblandade.

Vi måste ta itu med något trassel som verkar olösligt. Eller vi måste hitta på något nytt. Eller vi måste förändra något.

Några erfarenheter av sådana ting har jag, som jag vill dela med mig av.

För det första. Om ni är en grupp, utse någon som *huvudansvarig*. Saker blir gjorda därför att någon verkligen vill få dem gjorda. Och blir problemet inte löst, så vet man åtminstone vem man ska prata med.

För det andra. Skjut inte upp problemen. *Ta itu med problemen nu*, genast, idag eller senast denna vecka. Inget är så tröttande, som jobb som man inte gör.

För det tredje. Välj den *enklaste* lösningen om du eller ni i gruppen har två eller fler lösningar att välja på. Chanserna att det hela verkligen ska fungera, ökar då avsevärt.

För de fjärde. Bli inte rädd för nya problem som kan komma att dyka upp som en följd av det du hittat på eller de beslut ni har fattat i gruppen. *Utveckling kräver alltid förändring*. Förändring skapar alltid ängslan hos en del människor. Men det finns ingen väg framåt som saknar hinder. Och skulle du till äventyrs hitta en sådan väg, leder den antagligen ingenstans.

FRUKTA INTE MISSTAG.

För det femte. Jag har sagt det många gånger förr. Och jag säger det igen. *Frukta inte missstag*. Det största fel du kan göra i livet, är att ständigt vara rädd för att begå ett. Gör du rätt sju gånger av tio har du lyckats. Idéer betyder alltid risk, chanstagnation, äventyrlighet. Det är genom att pröva många idéer vi får

Vi är idéhämjade säger psykologerna. Vi är rigida, det vill säga "stela". Kulturella, sociala, utbildningsmässiga och andra hinder gör det svårt för oss att hitta på nya idéer eller ta ställning till andras idéer på ett positivt sätt.

Om och om igen påpekar forskarna som studerar människans kreativitet (idéförmåga), att vi måste lära oss att ha en positiv inställning till idéer.*)

KUNSKAP OM FRAMTIDEN FINNS INTE.

Är det kanske så, att vi har blivit uppfostrade

I min första kaffekoppsbok skrev jag, om du ursäktar att jag citerar mig själv:

"Jag påstår till och med att idéerna inte behöver vara bra. Hitta på idéer är svårare än att utvärdera dem. Men får vi bara idéer på bordet, kan vi gemensamt granska dem. Kanske komma på nya idéer som bygger på den första. Kanske förstå mer av det problem

