

## Standardiserat arbete – Definitioner

I både Lean-filosofin och ISO-standarders olika krav på ledningssystem nämns ofta standardiserat arbetssätt. Enligt min uppfattning är detta en utgångspunkt för nästa förbättring. En förutsättning för framgång. – Om dina nuvarande verksamhetsresultat inte är bra nog är det troligt att det beror på att dina angreppssätt och metoder saknar förmåga att åstadkomma dina önskade resultat. Varje process är perfekt utformad för att leverera de resultat den är konstruerad att leverera. Med andra ord, om du vill förbättra dina resultat måste du göra något med dina arbetssätt.

Så långt är min analys inte kontroversiell på något vis. De flesta förstår logiken i detta resonemang. Och det gäller, till mångas trots, inte bara för industriell verksamhet eller andra kommersiella verksamheter. Det är lika relevant för sjukvård, samhällsbyggande, infrastruktur, allmänna kommunikationer, tjänsteutövande och de dagliga hushållssysslorna.

Nåväl, många organisationer som förstår ovanstående sammanhang kommer inte vidare för att de snubblar och fastnar på definitionen av standardiserat arbete. Orsaken är enligt min erfarenhet människors semantiska tolkningar av begreppen som förekommer i en uppsjö av litteratur kopplade till ämnet.

Jag gör inte anspråk på att sitta inne på facit av definitionen av standardiserat arbete. Som en partsinlaga ger jag mig på ett försök och hoppas bli motsagd eller i övrigt bli upplyst om en annan definition.

I sammanhang när standardiserat arbete diskuteras förekommer ofta följande begrepp/termer:

Rutin, procedur, instruktion. Övriga begrepp förekommer, ofta som översättningar från andra språk.

Av egen erfarenhet vet jag att ovanstående begrepp används slentrianmässigt men är inte på några sätt motsägelsefulla kopplat till standardiserade arbetssätt. I avsikt att stoppa semantiska långbänkar ger jag mig på ett försök att bena ut detta. Orsaken till detta engagemang i ett tillsynes trivialt ämne är att det inte alls är trivialt. – Det är en av grundpelarna i strävan mot perfektion i allt vi gör.

### Rutin

En rutin är det vi gör utan att tänka på det. Den utövas på en viss tid, ofta dagligen eller i samband med en händelse som triggar en åtgärd. Det som utmärker rutinen är att vi intuitivt medvetandegörs om behovet av att åstadkomma något.

För att förtydliga betydelsen av rutin kan jag ge följande exempel.

- Tidsstyrt: Varje morgon innan du går till jobbet eller skolan borstar du tänderna utan att ha det på din nedtecknade checklista för dina morgonbestyr. En intränad vana.
- Händelsestyrt: Larmet går! Du jobbar i räddningstjänsten och larmet triggar dig att rycka ut. Din hjärna behöver inte tänka. Din uppgift är att bemanna brandbilen eller ambulansen. Du kan vara nyvaken, men vet intuitivt vad du ska göra.

En rutin kan vara beskriven i text, men den är i allmänhet intränad och ingen utövare behöver normalt sett läsa rutinbeskrivningen för att triggas att genomföra rutinen. Jag antar att du inte har någon instruktion, skriven och upptejpad på badrumsspeglarna.

Ordet rutin förekommer ofta i organisationers ledningssystem.

### Procedur

Här kommer ett annat begrepp som ofta används kopplat till standardiserat arbete. Hur förhåller man sig det begreppet till andra närbesläktade begrepp? Som sagt, jag gör mig inte till förespråkare för semantiken, men så som jag tänker innebär procedur att följa en logisk följd av aktiviteter för att åstadkomma ett resultat. Härvidlag är begreppet närbesläktat med ordet *process*. Du har ett eller flera inobjekt som du använder eller förädlar i din aktivitet för att leverera ett önskat resultat. Ett utobjekt.

För att förtydliga betydelsen av procedur kan jag elaborera på tidigare exempel.

- Tandborstningen: Tidpunkten är given. Innan du går hemifrån borstar du tänderna. Din input är relativt enkel, förstådd och förväntad. Du går till badrummet och räknar med att det finns tandborste, tandkräm och vatten. När du är klar så sköljer du munnen och spottar i handfatet. Resultatet är, kortsiktigt, tänder som består dagens syraattacker och, långsiktigt, inte blir utsatta för karies och tandsten. Den utspottade tandkrämen i handfatet ingår i någon annans sysslor 😊
- Räddningstjänsten: Oavsett tid på dygnet vet du intuitivt vad som gäller när larmet går. Du reagerar helt instinktivt och har proceduren inprogrammerad. Du klär på dig och tar med dig dina verktyg för att genomföra uppdraget. Beroende på din roll och ansvar kan dina inobjekt vara en fulltankad brandbil, en adress att ta sig till samt en förmedlad beskrivning av behovet av din insats. Du genomför din insats och i proceduren ingår att rapportera vad du har gjort och vilket resultat du har åstadkommit.

För den invanda måste inte proceduren vara beskriven i text. När det händer finns nämligen inte tid eller behov av att läsa sig till tillvägagångssätt. – När det brann i hönshuset igår, vilka procedurer följde vi då? Eller, när ett barn försvann under utflykten till Vigelandsparken, vilken procedur använde vi då? Proceduren finns beskriven och förvaras i en pärm i chefens kontor. Vem tog med pärmen under utflykten?

## Instruktion

När vi pratar om instruktioner börjar vi närma oss essensen i andemeningen med standardiserat arbets sätt. Nämligen, hur du genomför ett uppdrag eller en arbetsuppgift. Det avgör om ditt arbete genomförs med den kvalitet, precision och effektivitet som förväntas.

Instruktioner, antingen skrivna eller muntligen förmedlade, är syftet förutsägbara resultat. För en nybrukare (novis) är instruktionen vägledningen för hur uppdraget ska genomföras i detalj. Glöm inte att det är i detaljerna som djävulen bor! Egna preferenser eller praxis kommer skapa variation i processens resultat och blir därför svåra att angripa i arbetet med ständiga förbättringar.

I tankarna om standardiserat arbete är hypotesen att det finns en tydlig koppling mellan resultat och hur resultaten åstadkoms. För varje individ, i alla sammanhang, torde det därför vara betydelsefullt att förstå sambanden mellan rutin, procedur och instruktion.

Ofta utgår utbildning och träning från instruktionsnivån. Men utan förståelse för varför aktiviteten ska utföras, när och med vilka förväntningar, spelar instruktionsnivån ingen roll. Varför? Hur högt och hur långt?

I detta finns en påtaglig skillnad mellan olika nationella arbetskulturer.

Din chef ber dig att hoppa.

- Om du jobbar i Norge eller Tyskland, svarar du "Ja, jag hoppar", men du tänker "Jag tänker inte hoppa".
- Om du är uppfostrad i amerikansk arbetskultur ställer du frågan "how high?"
- Om du är svensk arbetstagare frågar du chefen "Varför?". När du har fått svaret vet du både hur högt och långt du behöver hoppa. Dessutom i vilken riktning.

Jag beklagar om du som läsare känner dig stött av ovanstående beskrivning. Om så är fallet kanske det är dags att rannsaka din ledarstil? Eller kontakta mig.

