

SMÅ IDÉER – STORA RESULTAT

LOUISE ÖSTBERG · DEAN M. SCHROEDER · ALLAN G. ROBINSON

En bok om kreativitet, motivation och konkurrenskraft

© 2010 SIS Förlag AB

SIS HB 345 Små idéer – stora resultat
En bok om kreativitet, motivation och konkurrenskraft

Författare Louise Östberg, Dean M. Schroeder
och Alan G. Robinson

Mer information om författarna, boken, om utveckling på området,
lästips, aktuellt, länkar m.m. – www.smaideer.se

Redaktör Joachim Bowin

ISBN 978-91-7162-784-1

ISSN 0347-2019

Tryckeri Edita, Västerås 2010



Innehåll

Förord	5
Kapitel 1 – Introduktion	7
Översikt	12
Kapitel 2 – Medarbetaridéer, standardisering och ISO 9001	17
Gilbreths, standarder och idéer	18
Vem bör utveckla processer och rutiner?.....	21
Kapitel 3 – Små idéer	25
Kvalitet och effektivitet	25
Små idéer är ett enkelt sätt att genomföra förbättringar i en organisation.....	28
Varaktiga konkurrensfördelar	29
Små idéer leder till och möjliggör stora idéer	30
Kapitel 4 – Belöningar, erkännande och motivation	35
Varför lämnar medarbetare in idéer?	36
Sverige och belöningar – en historisk tillbakablick	37
Problem med belöningsystem	38
Belöningar och byråkrati	39
Belöningar och rättvisa	41
Belöningar begränsar kreativitet	42
Ekonomiska belöningar motverkar samarbete och skadar relationer	46
Chefer som betar sig illa	46
Alternativa belöningar och motivation	48
Kapitel 5 – Tre typer av idésystem	51
Idémöten	52
Idétavlor	56
IT-baserade idésystem	61

Framgångsfaktorer.....	63
Kapitel 6 – Att styra idéprocessen.....	65
Att göra idéer till en del av allas arbete	65
Eskalering.....	71
Hävstångseffekt genom spridning	73
Fokusera för större effekt.....	74
Kapitel 7 – Utforma ditt eget idésystem.....	79
Just-Do-It – Kom igång i en liten grupp	79
Organisationsövergripande idésystem.....	80
Tillsätt projektgrupp	80
Utvärdera organisationen.....	82
Utforma systemet	83
Pilotprojekt	84
Inför systemet	87
Post-pilot redesign	87
Införandestrategi	87
Utbildning.....	88
Extra resurser	91
Kom igång med idésystemet	91
Utvärdering.....	92
Tips – sälj in konceptet idésystem till högsta ledningen.....	93
Kapitel 8 – Den idédrivna kulturen.....	97
Läs- och filmtips	103
Böcker	103
Filmer	106

Förord

Ständiga förbättringar – ett vinnarkoncept för Scania

I slutet av 80-talet befann sig Scania liksom andra svenska företag i en situation där medarbetare saknade engagemang vilket ledde till hög personalomsättning. Konkurrenskraften försämrades och kvalitetsstörningar samt låg produktivitet uppstod. De belöningsystem som fanns, till exempel Förslagsverksamheten, fungerade inte tillfredsställande och vårt ledarskap hade inte kunskap om att ta tillvara på medarbetarnas förmågor och kompetens. Det vi ledare insåg var att vi var tvungna att skapa och utveckla ett nytt koncept, där vi tillsammans med våra medarbetare arbetade med ständiga förbättringar och att vår ledningsfilosofi måste grunda sig på tilltron till våra medarbetares förmågor.

Framgången med allt förbättringsarbete är just att ta tillvara all den kunskap och erfarenhet som finns hos våra medarbetare. Genom att vi ökar vår kännedom om medarbetarnas tillgångar är vi rustade för att möta den allt hårdare globala konkurrensen.

Ständiga förbättringar förutsätter att vi har ett standardiserat arbetssätt där vi utgår från ett normalläge. Det var så vi lade grunden för vårt förbättringsarbete. Vi utmanar och förbättrar vårt normalläge hela tiden och vi älskar samt åtgärdar våra avvikelser så de inte kommer tillbaka. På samma sätt utmanar och förbättrar vi våra processer och det här har blivit en del av vårt dagliga arbete. Allt förbättringsarbete sker med kunden i fokus och det leder till kundnytta och vi kan erbjuda våra kunder kostnadseffektiva produkter och tjänster med hög kvalitet.

Idag ingår ständiga förbättringar i vårt största personalutvecklingsprogram. Alla utbildas att arbeta tillsammans enligt gemensamma principer. Det innebär att själva lärandet finns på den enskilde medarbetarens arbetsplats. En arbetsplats där våra medarbetare själva har ansvaret för att hela tiden förbättra. Detta upplever de som stimulerande och utvecklande.

Genom ett långsiktigt och uthålligt förbättringsarbete höjs kompetensen, produktiviteten ökar och vi producerar allt bättre produkter och tjänster. Scania har skapat ett vinnarkoncept.

Det här är områden som boken belyser på ett mycket intresseväckande sätt och som gör den till en inspirationskälla i allt förbättringsarbete.

Anders Nielsen
Executive Vice President
Production and Logistics
Scania



Kapitel 1 – Introduktion

Ett av de största hoten som svenska företag står inför är att komma efter sina internationella konkurrenter i kreativitet och innovation, två områden där svenska företag historiskt sett har varit mycket framgångsrika. Sverige är ett högkostnadsland som är beroende av sin exporterande industri och svenska företag måste, för att kunna konkurrera globalt, tillföra större värde till sina produkter och tjänster än sina utländska konkurrenter. Hela världen har blivit en marknadsplats för idéer och svenska företag kommer inte att kunna behålla sitt övertag genom att förlita sig på att enbart deras ingenjörer står för den kreativa utvecklingen.

Svenska företags och organisationers största möjlighet är att lära sig hur de kan dra fördel av den enorma potential av förbättring och innovation som finns i medarbetarnas idéer och kreativitet.

Medarbetare ser problem och möjligheter i sina organisationer som deras chefer inte ser. Oavsett vilka strategiska och finansiella mål en organisation har, så har ingen råd att förbise den viktigaste källan till överlevnad och framtida framgång. Genom att dra nytta av dessa outnyttjade idéer kan svenska företag och organisationer fortsätta att erbjuda sina anställda höga löner och en hög levnadsstandard trots en ständigt ökande och intensiv global konkurrens.