

FÖRBÄTTRINGSVÄGEN



Verktyg & inspiration för
företagets utveckling

Helene Kolseth

Förbättringsvägen

- Verktug & inspiration för
företagets utveckling

Förbättringsvägen

- Verktyg & inspiration
för företagets utveckling

Författare & utgivning: Helene Kolseth, Naiku Trend
www.naikutrend.se

Medförfattare till "Röda tråden" och "Bästa läget-workshop":
AnnaKarin Djupenström

Illustratör av "Grumpshe/funderande gummor":
Helen Wohlin Lee, www.tantimation.se

Tryckt hos Printeliten
på 130 g MultiDesign (inlaga)
och 300 g Silk (omslag)

©Naikutrend 2012
ISBN 978-91-637-0790-2



FÖRORD

Är du och ditt företag så perfekta att du inte behöver den här boken? Då kan sluta läsa nu. Fortsätter du, hamnar du på förbättringsvägen och kommer inte att kunna vända tillbaka. Men, jag hoppas att du fortsätter läsa, för då har du en spännande tid framför dig och kommer efter hand att se världen med nya ögon. Om man tror att man är perfekt och inte ifrågasätter sina rutiner och sitt arbetssätt, slutar man utvecklas. Alla som vill vara, eller är framgångsrika och vill fortsätta vara det, bör ha ett aktivt förbättringsarbete.

Boken ”Förbättringsvägen” har jag skrivit för att jag tyckte det var kul och intressant och är ett ämne jag brinner för, men också för att jag har märkt att det finns ett behov. Det finns både nya och gamla företag där man är novis på området, men känner att man vill komma igång med ett systematiskt förbättringsarbete. För en del är målet att få ett ISO-certifikat på det.

Att komma igång är ofta det svåra och med den här boken hoppas jag kunna förklara grundprinciperna inom förbättringsarbete och inspirera till att komma igång. Jag har dessutom fått hjälp av några företagare som delar med sig av sina erfarenheter och råd (ett stort tack till er alla!)

Det mesta inom förbättringsarbete handlar om sunt förnuft, men det är lätt att bli insnärjd i gamla tankebanor, vanor och arbetssätt man haft tidigare. Därför är det bra att det finns modeller, metoder och verktyg att stödja sig emot - och den här boken.

Förbättringsarbete, ständiga förbättringar, kvalitetsarbete, verksamhetsutveckling och TQM (Total Quality Management) är några olika benämningar – kärt barn har många namn. Alla är de benämningen på ett ”tänk” och ett arbete som innebär att hela tiden sträva efter förbättring och återkommande utvärdera det man gör, för att se OM det fortfarande är bästa sätt att göra det på och OM det fortfarande ligger rätt i tiden.

Jag har valt att mestadels använda termerna ”förbättringsarbete” och ”ständiga förbättringar”, eftersom orden är självbeskrivande. Ibland skriver jag förändringsarbete som samlingsbegrepp, när arbetet inte nödvändigtvis betyder förBÄTTRINGAR.

Efter att du har läst boken och börjat använda dig av det som står i den, kanske du och din organisation börjar bli nyfikna på och mogna för certifiering i standarder som ISO 9001 (kvalitet), ISO 14000 (miljö) och OHSAS 18001 (arbetsmiljö).

Att arbeta med ständiga förbättringar blir lätt ett intresse och nästan en livsstil. Det går att praktisera i både stora och små företag; på avdelningen där du jobbar, i ditt eget arbete och till och med i ditt privatliv – men den här boken vänder sig främst till dig i din yrkesroll.



1. Förbättringsarbete - vad är det & varför?

“Ett företag utan förbättringsarbete,
är som en människa utan intelligens”

Christer Sjölin, f d vd, Stora Enso Kraft

Vare sig man är bäst eller sämst i sin bransch, behöver man arbeta med förbättringar. Ligger man dåligt till i konkurrensen, säger det sig självt att man behöver bli bättre. Men, det är långt ifrån alla som inser när det är något inom ens eget företag som inte är bra och det är lätt att skylla på yttre faktorer.

När man är bäst, krävs det att man arbetar med förbättringar och omvärldsbevakning för att hålla positionen. Slår man sig för bröstet och vilar på lagrarna, så kan företaget snart vara omsprunget.

Om man själv inte är chefen på ett företag där man fått i uppdrag att bedriva övergripande förbättringsarbete, är det viktigt att ha stöd från ledningen och att chefer verkligen förstår – eller är villiga att lära sig – vad det innebär. De måste inte bara vara intresserade av att förbättra utan också vara beredda på en hel del självrannsakan.

När man driver förbättringsarbete stöter man ibland på motstånd från någon som tidigare varit positiv, men sedan plötsligt tycker att det räcker och vill sätta stopp. Ibland är det bra med någon som bromsar, så man inte går för fort fram. Då kan man fundera på om det förslag man kommit med kanske behöver modifieras eller om man bara ska vänta in rätt tillfälle. De flesta större förändringar måste få sjunka in och bearbetas mentalt hos dem som hör det första gången. Handlar det om ekonomiska resurser, får man vänta och ta hand om de mindre förbättringarna så länge eller försöka hitta andra billigare lösningar.

Har du fått det här i uppdrag utan tillräckligt med resurser, kommer förbättringsarbetet att gå långsamt. Då krävs mycket tålamod och skinn på näsan. Det du måste göra, är att lägga fram konkreta exempel på vad som skulle kunna

göras med mer resurser och kräva att få det.

”Lägger du fram en idé för ledningsgruppen och de ropar: Yippee!, så vet du att du är sent ute” brukade Johnny Johnsson, f d företagsläkare och organisationsutvecklare på Stora Enso, säga. Med det menade han att det tar tid innan alla är mogna för förändring och att det finns en rädsla för att prova nya idéer. När cheferna sedan ropar “Yippee!” är det för att de redan hört talas om idén och andra som har provat eller tänker prova samma sak.

Att förändra, även om det är förBÄTTRA, är en process som tar tid. Den tar aldrig slut. En del förändringar kan göras snabbt, medan andra kräver mycket tid och tålamod. Speciellt i en stor organisation kan det ta långt tid att få igenom förändringar. En tröst kan vara, att de flesta bra förbättringsförslag i alla fall brukar gå igenom till slut. Men, det är ändå ett mycket roligt arbete. Varje liten förbättring är en seger och en bit på väg.

ALLA SKA VARA MED

I ett lyckat förbättringsarbete är alla på arbetsplatsen delaktiga. Man får aldrig ett äkta engagemang annars. Jag har hört så många gånger, att “det här sköter vi själva” och “vi behöver inte blanda in några fler”. Alla behöver inte vara med på allt, men alla som är berörda på något sätt i frågan bör vara delaktiga. Är inte alla delaktiga så får man inte fullt engagemang. Det behövs synvinklar och idéer från flera håll och det behövs förbättringar i varje vrå. Förutom det, krävs någon/några som planerar, driver på, stöttar och följer upp mål och att handlingsplaner genomförs.

I kapitel 7 *Vardagskämpar* kan du läsa om Johan Boberg, vd på Edita Bobergs och hur de i slutet av 90-talet var tvungna att börja om helt och hållet med sitt förbättringsarbete för att "göra rätt från början" – med ett bättre resultat.

"Fler blev engagerade och det var roligt. Vi fick mer motiverad personal och bättre rutiner".

DE SOM INTE VILL

Det finns många olika orsaker till att *inte* vilja arbeta med förbättringar tillsammans med andra. Den största motviljan kommer förmodligen från människans naturliga rädsla för förändringar och att vara bekväm. Att förändra något kräver ju en ansträngning. Det medför extra arbete även om det blir till det bättre i slutändan.

En del är rädda om sitt revir på grund av bristande självkänsla eller kompetens - "tänk om någon upptäcker att andra kan göra det jag gör och kanske bättre." Det finns också företagare som lever i tron att de är bäst och alltid kommer att vara det och då tycker hon/han förstås att det bara är onödigt och obekvämt med förbättringsarbete.

Om du känner igen dig själv i det, ska du hoppa direkt till stycket om **omvärldsbevakning** på sid 40 och läsa det först. Sedan kanske du vill fortsätta att läsa resten av boken.

Vill du komma igång med förbättringsarbete på ditt företag eller din arbetsplats?

Då är "Förbättringsvägen" boken för dig. Du lär dig hur man driver ett aktivt och systematiskt förbättringsarbete, skapar engagemang hos dina medarbetare, gör kunderna nöjda och vad som krävs för att stå emot omvärldens allt hårdare konkurrens.

Boken innehåller teorier och tankar om framgångsfaktorer, metoder och användbara verktyg. Dessutom delar andra företagare med sig av sina framgångar, misslyckanden och bästa tips.

Författaren, Helene Kolseth, har arbetat i 14 år med kommunikation och verksamhetsutveckling på Stora Enso, där intresset för förändringsarbete och gruppdynamik väcktes. Numera driver hon det egna företaget Naiku Trend.

ISBN 978-91-637-0790-2

