

Förutsättningar för lärande, drivkraft och engagemang i verksamhetens miljöarbete

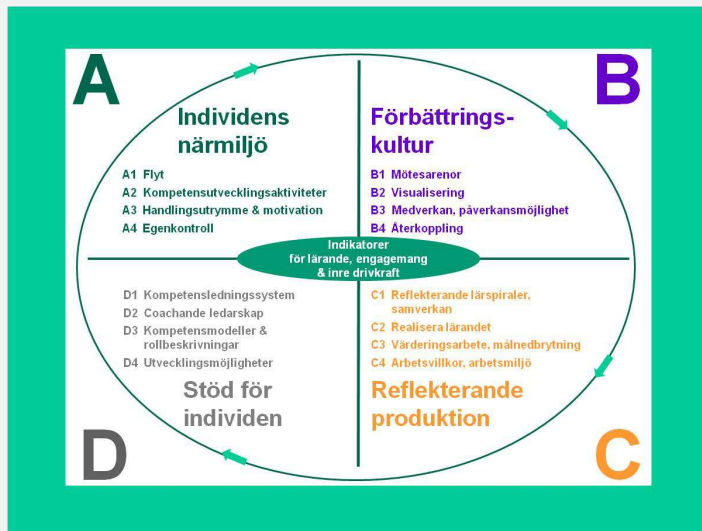
© Birgitta Sjögren, AB Volvo
Lena Moestam, AB Volvo
Ulrika Harlin, Swerea IVF
Ann Kjellberg, Stockholms Universitet



Vilka förutsättningar krävs för att skapa lärande, drivkraft och engagemang?

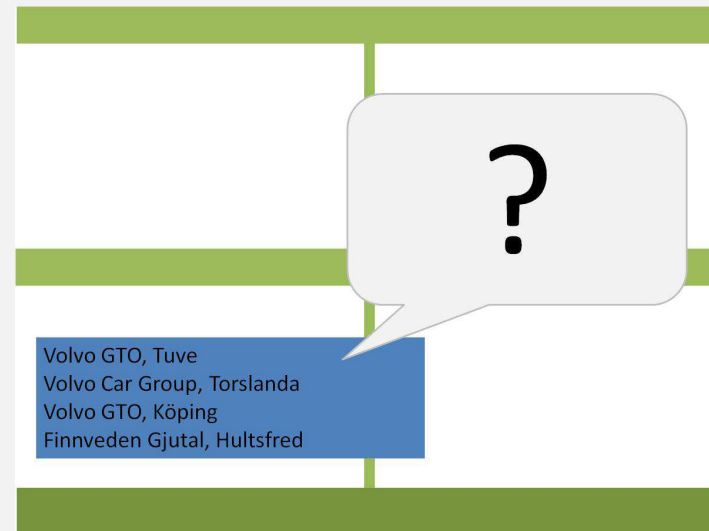
Vad säger forskningen?

Commitment-modellen sammanför kunskap om människans **grundläggande mänskliga behov**, en **modern syn på arbete** som en kraft för självkänsla och välmående och mångfacetterade **empiriska erfarenheter** – från olika verksamheter och länder.



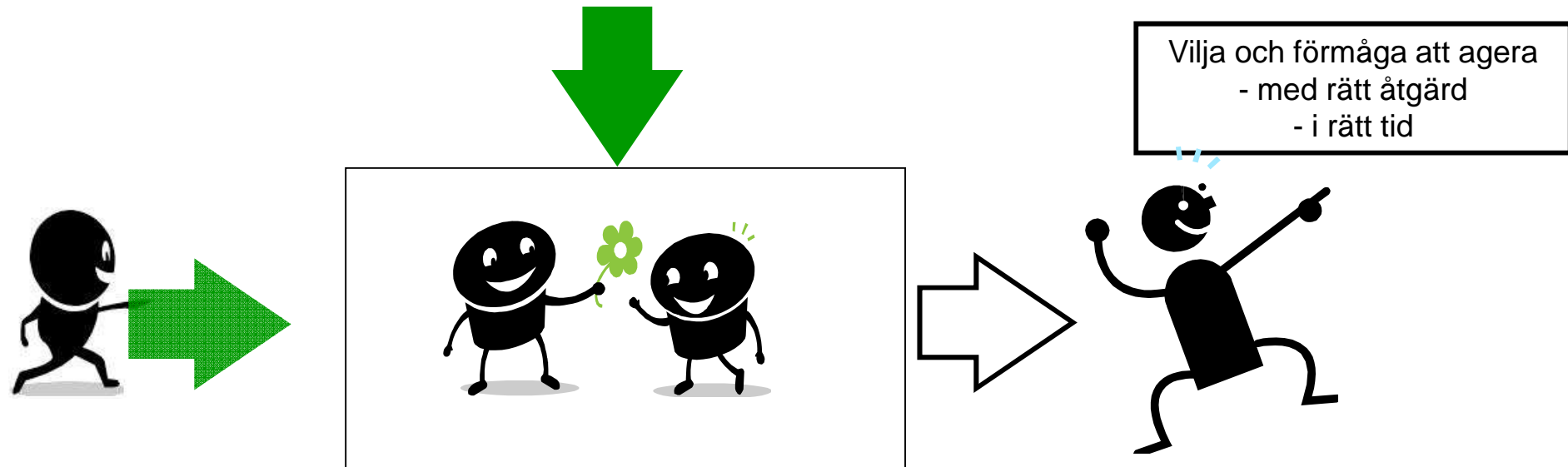
Vad säger företagen som medverkat i studien?

Intervjustudie – integrering av miljöaspekter i verksamheten



Att skapa rätt förutsättningar för lärande drivkraft och engagemang

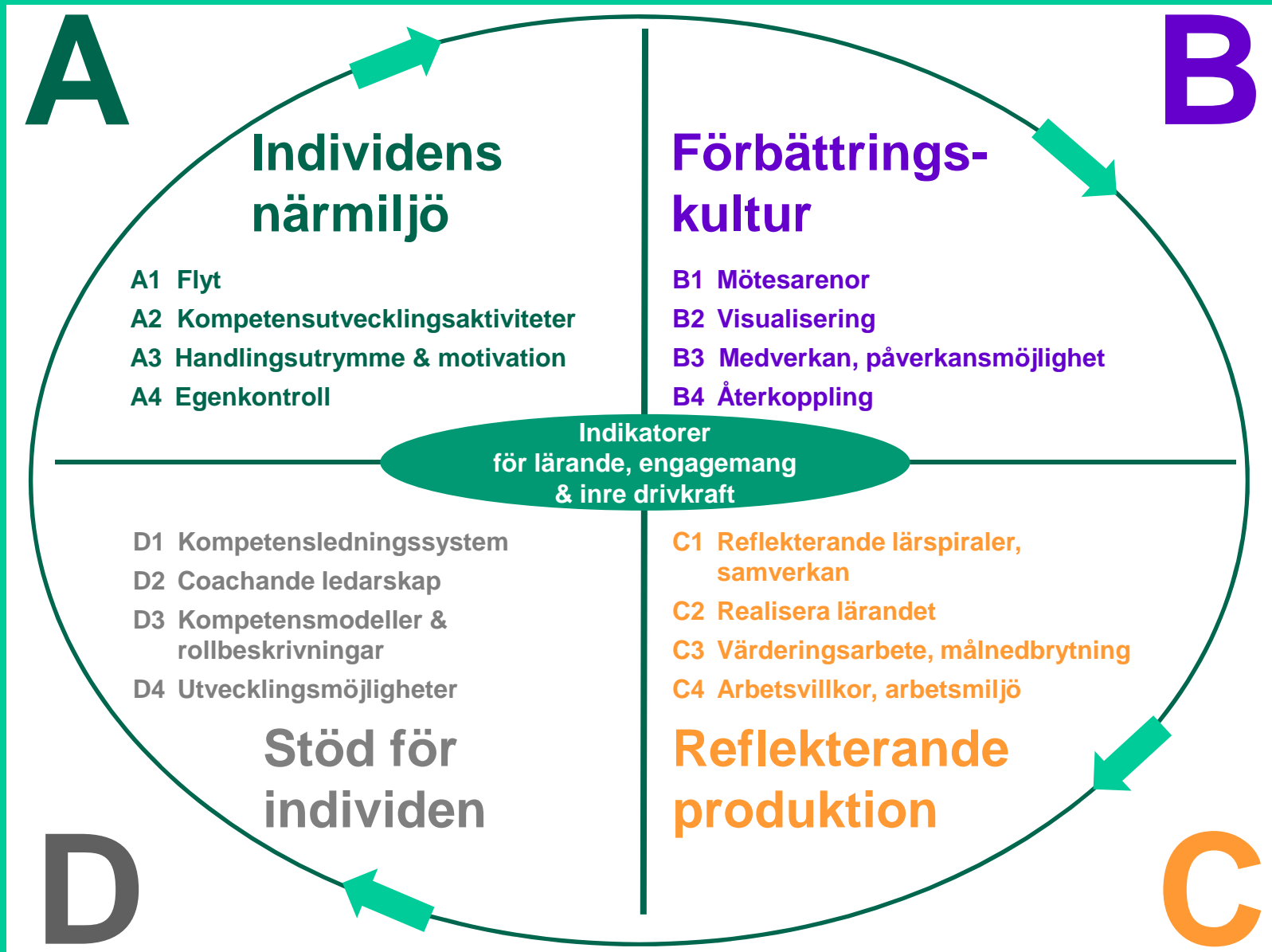
Få stöd, resurser och aktiviteter



Bli utsatt för brister i system & organisation, tid & resurser, begränsande restriktioner & regler

REF: Kjellberg A, SU 2012

Commitment modell



Om engagemang och vilja till 'Rätt från mig'

Commitment-modellen sammanför kunskap om människans **grundläggande mänskliga behov**, en **modern syn på arbete** som en kraft för självkänsla och välmående och mångfacetterade **empiriska erfarenheter** – från olika verksamheter och länder.

A. Individens närmiljö

*Jag får
förutsättningar
för att lära och kunna
utföra på rätt sätt!*



Framgångsfaktorer – Integrering av miljöaspekter i verksamheten

A1 Flyt

Att miljöarbete efterfrågas

Nätverk för support

- ❖ En organisation att vända sig till

A2 Kompetensutvecklingsaktiviteter

Utbildning

- ❖ Introduktionsutbildning
- ❖ E-learning
- ❖ Träning

A3 Handlingsutrymme & motivation

Att miljöaspekter är prioriterat i organisationen

A4 Egenkontroll

Påverkansmöjlighet

- ❖ GPM
- ❖ Kaizen

A. Individens närmiljö

REF: Kjellberg, A, Harlin, U., Moestam, L and Sjögren B
Commitment for Production strategy change.
Submitted to CIRP 2014.

B. Förbättringskultur

Jag vet vad som förväntas av mig, att jag kan bidra



Framgångsfaktorer – Integrering av miljöaspekter i verksamheten

B1 Mötesarenor

Integrera miljöaspekter i befintliga mötesforum

B2 Visualisering

Miljö ingår på tavlor för daglig styrning/uppföljning

Gå och se – slöserier

Visa bilder och exempel på miljöslöserier i den egna verksamheten

Mognadsgrad i förbättringsarbetet

B3 Medverkan, påverkansmöjlighet

Idéverkstad

Förbättringsforum

Kaizen-workshops

B4 Återkoppling

Ledningens engagemang – uppmuntra och efterfråga förbättringsförslag inom miljöområdet

B. Förbättringskultur

REF: Kjellberg, A, Harlin, U., Moestam, L and Sjögren B
Commitment for Production strategy change.
Submitted to CIRP 2014.

C. Reflekerande produktion

Tid och arbetssätt
avsätts i vardagen för
reflektion och kreativa
övningar



Framgångsfaktorer – Integrering av miljöaspekter i verksamheten

C1 Reflekterande lärspiraler, samverkan

Nätverk mellan fabriker för utbyte av goda exempel och erfarenheter

Fokus på lärande, coaching och ledarskap

Ständig förbättring av arbetssätt och metoder t ex checklistor och rutiner

C2 Realisera lärandet

Att arbetslag själva kartlägger miljöpåverkan t ex energiförluster och utformar nya rutiner såsom nedstängningsrutiner

Bred miljöutbildning till alla

C3 Värderingsarbete, målnedbrytning

Trovärdigt miljöengagemang från ledningen

Inarbete miljöaspekter i affärsstrategi och befintliga utvecklingsprocesser

Målnedbrytning – verksamhetsanpassat

Strategi med regelbundna uppföljningar av miljömål

C4 Arbetsvillkor, arbetsmiljö

Kontinuitet i miljöarbetet

C. Reflekterande produktion

REF: Kjellberg, A, Harlin, U., Moestam, L and Sjögren B *Commitment for Production strategy change*. Submitted to CIRP 2014.

D. Stöd för individen

Jag får stöd och bra förutsättningar för att utföra mitt arbete.

Min kompetens är efterfrågad, jag får kompetensutveckling och stärkt anställningsbarhet.



Framgångsfaktorer – Integrering av miljöaspekter i verksamheten

D1 Kompetensledningssystem

Teknikerutbildning – test och reflektion av miljökonsekvenser i labbmiljö

D2 Coachande ledarskap

Omstrukturering av VCMS med coachande ledarskap

Coaching assessments

Uppföljning av utbildnings- och träningsinsatser relaterat till miljö

Miljöarbete som konkurrensfaktor – attraktiv arbetsgivare

D3 Kompetensmodeller & rollbeskrivningar

D4 Utvecklingsmöjligheter

D. Stöd för individen

REF: Kjellberg, A, Harlin, U., Moestam, L and Sjögren B *Commitment for Production strategy change*. Submitted to CIRP 2014.

Sammanfattning av framgångsfaktorer för miljöengagemang

- Efterfrågan
- Prioritering
- Ledningens engagemang
- Kontinuitet
- Målnedbrytning

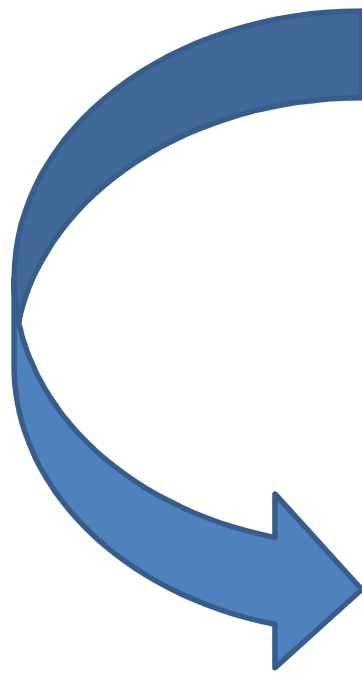
Ledning

- Nätverk
- Utbildning
- Verktyg
- Kaizen-workshops
- Visualisering
- Mötesforum

Verktyg

- Coachning
- Ständig förbättring av arbetssätt
- Lokal medverkan

Lärande



Publicering

Kjellberg, A, Harlin, U., Moestam, L and Sjögren B *Commitment for Production strategy change*. Submitted to CIRP 2014.

COMMITMENT FOR PRODUCTION STRATEGY CHANGE

Ann Kjellberg (2), Stockholm University, Sweden

Ulrika Harlin, SWEREA IVF, Gothenburg, Sweden

Lena Moestam, Volvo Group Trucks Technology, Advanced Technology & Research, Gothenburg, Sweden

Birgitta Sjögren, Volvo Group Trucks Technology, Advanced Technology & Research, Gothenburg, Sweden

An ongoing research project in Swedish manufacturing industry takes its theoretical starting point in the “Right from me”-thinking with the aim to develop a common approach to evaluate and improve commitment in production strategy changes. A Commitment Model (CM) is in being, for evaluation as well as for implementation. The basis of the CM is the Toyota “four essentials”; an environment where all work with trust, improvement work as well as teams are promoted and, the dedicated people get support. The CM distinguishes four indicators of a good learning environment as to Swedish notions – and the “Right from me”-requirements – individual competence development, work structures for improvements, ‘reflective’ ways of working, and career support. These indicators contain certain characteristics and empirical data are gathered including respondents from Volvo Cars Group, Volvo Group, and Finnveden Gjutal AB, focusing commitment in strategy changes related to production development, environment, and business.

We strive to add to further site improvements using the model to discuss conditions and directions for change. The learning environment can be graded using a descriptive structure in four modes; single fulfillment/some fulfillment (in some of the indicators)/mainly fulfillment (in most of the indicators)/completed fulfillment (of all indicators at all workplaces).



Gröna Leanresan

Denna presentation är ett delresultat inom Vinnova-projektet Lean & Green Production Navigator
Kontaktpersoner: birgitta.sjogren@volvo.com och lena.moestam@volvo.com



Mer att läsa finns på www.ngps.se

För referens ange:

REF: Kjellberg, A, Harlin, U., Moestam, L and Sjögren B Commitment for Production strategy change. Submitted to CIRP 2014.

Sjögren, B., Moestam L., Kjellberg, A., Harlin U., Bäckstrand, G., Högberg, D., Kurdve, M., Wiktorsson, M., Davidsson, A., Månsson, M., Zackrisson, M. och Bergman, C. (2014). *Slutrapport för projektet Lean & Green Production Navigator*. VINNOVAs Dr 2011-01107 .

