

Dokumentation för innovation

Ett försök till användande av KIT Metoden i ett tillverkande företag.

2012-01-18

Mälardalens högskola

Axelsson Tobias TAN09004; Lundh Hanna HLH09001

Sammanfattning

Titel: Dokumentation för innovation

Ett försök till användande av KIT Metoden i ett tillverkande företag.

Examinator: Backström Tomas

Författare: Axelsson Tobias; Lundh Hanna

Handledare Lindhult Erik

Ämne/Kurs: Innovationsteknik KIN180

Abstract

Denna studie bygger ett försök att använda "KIT Metoden" för att förbättra arbetsmiljön för maskinförare på "Transporten", en interntjänst på företaget SSAB. Metoden används då författarna anser att den kan lämpa sig bra för personal utan att det stör deras arbete. KIT metoden är utarbetad för att fånga "nuet" och den är inte testad på ett tillverkande företag. Författarna ansåg att förbättringsarbete till arbetsmiljö kan lida av att de brister som uppkommer under förarens arbetspass ofta är dolda problem som förarna inte kan kommunicera på något bra sätt till andra inblandade. Det händer under en kort stund och när problemet ska formuleras med ord eller skrift efteråt så är det mer eller mindre bortglömt. Författarna kommer i denna text berätta om hur utförandet med KIT gick på SSAB, och om innovationer framkom ur detta.

Innehållsförteckning

1 Inledning.....	1
1.1 Bakgrund	1
1.2 Transporten på SSAB, Oxelösund.....	2
2 Studiens syfte.....	3
2.1 Problemformulering	3
2.2 Syfte.....	4
2.3 Avgränsning	4
2.4 Innovationsbidrag	4
2.5 Målgrupp	5
3 Teori	5
3.1 KIT metod	5
3.2 Innovation.....	7
3.3 Kunskapsöverföring och innovation.....	8
3.4 Den tjänste dominanta logiken (SDL).....	9
3.5 Workshops.....	10
4 Metod.....	10
4.1 Studiens praktiska tillvägagångssätt.....	10
4.2 Metod i praktiken	11
4.3 Teoretisk metod.	12
4.4 Urval	13
4.5 objektivitetsproblemet	13
4.6 Metodkritik	14
4.7 Källkritik.....	15
5 Genomförande	15
5.1 Introduktion	15
5.2 Avrapportering	15
5.3 Workshop	17
5.4 Genomförandeanalys	19
6 Analys.....	19
6.1 Informationsdokumentering och avrapportering	20

6.2 Workshop	21
6.3 KIT metoden.....	22
8 Slutsats.....	25
8.1 Återkoppling till SSAB	25
8.2 Möjliga förbättringsförändringar av KIT.	26
8.3 Förslag på vidare forskning	26
Källförteckning.....	27
Skrivna Källor	27
Elektroniska källor.....	Fel! Bokmärket är inte definierat.

1 Inledning

Denna del förklarar vägen fram till skrivandet av detta arbete och de intressen som ligger bakom. Här finns också en kortare förklaring om företaget som studien är genomförd på.

1.1 Bakgrund

I dagsläget höjs många röster för att Innovation är ett måste för att ett företag ska överleva (Tidd, 2008). Forskningen visar även på att företag som satsar på innovation kan ha mycket att vinna men att framförallt tillverkande industriella företag sällan upplevs arbeta innovativt (Manley, 2004). Tillverkande företag arbetar oftast med att utveckla produkter men ett företag som vill bli innovativt bör istället arbeta med att skapa en arbetsmiljö med bra förutsättningar för innovativt arbete. Då kommer produktutvecklingen av sig självt. (Ahmed, 1998) Det finns teser om att arbetsmiljön och fokus på exempelvis ergonomi oftast inte är något företag vill satsa på då vinsten av det är svårt att mäta och kommer långt senare i form av mindre sjukskrivningar och en personal som trivs och stannar. Forskning har dock visat på att om förståelse skapas utefter premisser som passar företagets kontext är de beredda att gå långt i detta utvecklingsarbete. (Andersson, 1999)

Arbetsmiljöverket definierar arbetsmiljö som ”allt som du har omkring dig på jobbet” och listar sedan punkterna ”arbetsredskap och maskiner, luften, ljudet, ljuset, farliga ämnen, hur arbetet är organiserat, samt trivsel på jobbet” (Arbetsmiljöverket, 2011). Utifrån de kriterierna kan arbetsmiljön anses vara den enda faktor som påverkar individens uppfattning om sin situation grundat från arbetet i sig. Det finns i Sverige ett starkt utarbetat regelverk om arbetsmiljö, vilket berör de flesta av de situationer en arbetande individ kan uppleva under sin arbetsdag. Regelverkens huvudsakliga uppgift är att minska ohälsa och olycksfall i arbetslivet (Arbetsmiljöverket, 2011). Ett regelverk får anses som en bra grund för företag men regelverket kan också likställas vid ett lägsta krav och grundar sig framförallt i arbetshälsa.

Författarna till denna studie har båda arbetat inom tillverkande industriella företag och upplevt att arbetsmiljöarbete ofta enbart är ett arbete för att förhindra olyckor. Ingen av författarna har exempelvis deltagit i några projekt för att skapa en mer inspirerande eller innovativ arbetsmiljö. Att skapa en innovativ arbetsmiljö får anses vara ett mycket stort område. Forskning visar att en parameter kan vara att medvetengöra och motivera arbetarna samt skapa system för att förmedla kunskap i organisationen (Koch, 2011). Företag med vilja att bli mer innovativa bör skapa en innovativ arbetsmiljö som bidrar till detta. En delparameter i att skapa denna miljö är ett gott informationsflöde i organisationen. Vidare kan en god investering vara att skapa en miljö där individer trivs och blir motiverade att aktivt arbeta för att finna nya förbättringsmöjligheter. Organisatoriskt kunskapsarbete har även visat sig av vikt för hur effektiv organisationen är. (Mills & Smith, 2011)

Författarna ville undersöka möjligheter att förbättra arbetsmiljö och göra den mer innovativ. En av författarna hade under sommaren jobbat på företaget SSAB och hade vid det tillfället berättat för en avdelningschef om de grundläggande tankarna för denna uppsats. Redan då hade ett intresse visats för författarnas frågeställningar och vid senare kontakt valde SSAB att låta författande utföra en studie som behandlade den interna transporttjänsten och dess arbetsmiljö. SSAB är ett tillverkande företag och de förlorar väldigt mycket pengar på att produktionen står still (Lantz, 2011), så en viktig faktor för ett verktyg för förbättring är att den är enkel och inte tar upp för mycket tid från arbetsuppgifter. En metod för innovation och informationsinhämtning vilken tidigare till författandes vetande aldrig tidigare använts i industriellt tillverkade företag, KIT Metoden (hädanefter förkortad KIT) upptäcktes efter diskussioner med författarnas handledare. KIT uppfattades av författarna kunna uppfylla de uppställda kraven samt att den ansågs passa en studie om arbetsmiljö. KIT som den blev förklarad för de författande var en metod där insamlingen av information skedde med hjälp av bilder. Att dokumenteringen gjordes med kamera och inte med skrift upplevde författarna som mycket spännande. Båda författarna har en bakgrund med arbete i industriföretag och har upplevt att den typen av företag ofta har problem med att få personal att skriva exempelvis skaderapporter. En metod som byggde på bilder och inte skrift såg författarna därefter som perfekt för industriföretag. Vid en mer ingående inläsning på KIT förstod författarna att metoden var mer komplex än att bara vara en metod som byggde på bilder. Metoden i sin helhet upplevdes dock kunna vara effektiv för industriföretag men den hade ej prövats i den kontexten ännu. Författarna beslutade att utforma denna studie för att utvärdera hur KIT fungerar för ett industriellt företag. KIT bygger på att informationen som insamlades och bearbetades skall fånga ögonblicket, det som upplevs som ”nuet” i den situation som dokumenteras (en mer utförlig beskrivning av KIT finns i teori 3.1). Författarna beslutade använda metoden på SSAB och låta dem dokumentera sin arbetsmiljö. Med denna metod ansåg författarna att det kunde vara möjligt att få relevant information om förarens olika upplevelser, i samma maskiner och på samma område. Författarna ansåg det möjligt att utföra en arbetsmiljöstudie på ett kreativt och innovativt sätt och samtidigt utvärdera KIT. Metoden som den blev utformad i studien uppfyllde dessutom SSAB:s önskan på tidseffektivitet och att besvara frågor om arbetsmiljö.

1.2 Transporten på SSAB, Oxelösund

SSAB är förkortning av Svenskt Stål AB och i Sverige finns det tre produktionsorter, Luleå, Borlänge och Oxelösund. De producerar och levererar plåt av mycket hög kvalitet. Ytan av området i Oxelösund sägs vara lika stor som Monaco. På den här ytan finns olika byggnader där plåten behandlas på olika sätt för att få rätt egenskaper i form av hållfasthet. I byggnaderna så ligger plåten oftast på rullband under bearbetningsprocessen. När plåtarna sedan ska flyttas från en byggnad till en annan eller till lagringsplats så finns det inga rullband längre. Det är här transporten kommer in. ”Transporten är rullbanden utomhus” (Lantz, 2011). Det är en interntjänst som tillhandahålls för att flytta plåtarna som är så stora att ett fullastat ekipage väger 90 ton. Det finns flera olika typer av fordon på transporten som förarna kör. Detta för att finnas

tillgängliga så att olika typer av material kan flyttas eller tömmas när det behövs. De fordon som det finns flest av är dragare och de fordonen får alla förare på transporten köra med giltigt truckkort. För övriga fordon behövs det någon form av internutbildning. Dragare används vid valsverket som kallas last 1 och stålverket som kallas last 2. Dragare förekommer också när plåtar ska ner till hamnen för att lastas på båt. På transporten arbetar man i skift och det gör flertalet av arbetare på SSAB. Detta för att produktionen aldrig skall stå still. (Lantz, 2011)

Rapporteringen av händelser på SSAB upplevs av författaren efter tiden som denne själv arbetat på SSAB som bristande. Författaren upplevde att viljan att rapportera händelser som inte är direkta skador eller där det infinner sig en rädsla att det ska hända igen med större konsekvens, som bristfällig. Dokumentation av sådant som i framtiden kan bli tillbud, irriterande moment eller materiella fel sker nästan inte alls. En faktisk olycka måste hända innan något dokumenteras. Dokumentation över positiva saker är mycket svag och sker bara i tillfälliga konversationer. Författarens bedömning är att detta beror på att det finns en attityd som motverkar just skrivandet vid rapportering samt en problemfokuserad attityd där positiva händelser ej lyfts. KIT anses kunna vara underlättande då den bygger på en annan form av dokumentation än skrift och utan direkt problemfokusering. Vilket förhoppningsvis kan medföra att små problem, icke ännu hända händelser eller positiva förändringar kan bli dokumenterade.

2 Studiens syfte

Här beskrivs det problemområde studien grundas i och dess syfte. Även studiens bidrag och till vilka den lämpas avhandlas.

2.1 Problemformulering

Informationsinhämtning i en innovationsprocess får anses av stor betydelse. Det belyses av bland annat både IDEO (2011) samt Bessant och Tidd (2008). Exempelvis grundar företaget IDEO stor del av sin innovationsprocess vid just denna informationsinhämtning. Detta framgår vid studerande av den innovationsmodell HCD (Human Centered Design) de utvecklat och erbjuder från sin hemsida. HCD har en viss öppenhet till hur informationsinhämtningen bör gå till men stor del av det förberedande materialet visar på hur intervjuer skall planeras och genomföras (Ideo, The Bill & Melinda Gates Foundation, 2011). Enligt Bessant och Tidd (2008) så är informationsinhämtning den processdel som är störst och är även ett grundkrav för innovationsarbete. De liknar innovationsprocessen (som avsmalnar vid varje ny fas) vid en tratt, i en modell kallad "GSI". GSI är förkortningen på Generate, Select, Implement. GSI modellen är uppbyggd i tre faser. Fasen "G" är störst och håller på längst då man samlar så mycket information som möjligt. I fasen "S" selekterar man informationen och det koncentrat som blir resultatet skall vara användbart för fas "I", där det material som finns kvar förhoppningsvis är så relevant och begripligt att det kan genomföras i verkligheten. Det kan också beskrivas som att man i fas "I" använder och/eller kombinerar det framkomna materialet för att skapa innovationer. (Tidd, 2008)

En annan metod utvecklad för innovationsprocesser är KIT. Detta är en metod som i korthet går ut på att låta användaren dokumentera sina upplevelser i den situation som skall studeras. Materialet skall sedan bearbetas i en workshop. Det som KIT utger sig att ha som styrka är att den fångar ögonblicket när användaren upplever och minimalt med senare tankar eller idéer färgar informationen (KIT Metoden: om Kit).

Informationsinhämtningen blir i teorin kopplad direkt till problemet och inte färgad av användarens senare influenser eller upplevelser. Även KIT kan liknas vid en tratt då störst fokus avses gå till att undersöka bakomliggande problem, upplevelser och erfarenheter. För att sedan förklara, bearbeta och (förhoppningsvis) i sista fasen ha ett komprimerat tydligt material som är relevant, vilket kan leda till nya upptäckter. En väl utarbetad beskrivning om KIT och dess hela process finns vid upprättande av detta arbete utlagd på den officiella hemsidan ”KITmetoden.se”. På samma hemsida framgår att KIT metoden och dess huvudsakliga användningsområde är avsett till tjänsteinnovationer där användaren även är slutkund till tjänsten. I de fallstudier som presenteras på hemsidan ingår en tänkt slutanvändare som del även i arbetsgruppen som utför workshopen. KIT är en metod som bygger på Service dominant logic (SDL) och detta perspektivs syn på värde för användare. (KIT Metoden: om Kit)

Det som författarna med denna studie vill undersöka är om hur KIT fungerar i industriella företag. KIT som den beskrivs utifrån den officiella hemsidan bör enligt författarna hypotetiskt kunna hjälpa till med att överbrygga och öka förståelsen mellan företagspositioner och hjälpa till med innovationsprocesser internt i företaget. Kan KIT metoden vara en sammanlänkande process som dels plockar upp kunskap och dels sprider den i ett större företag, samtidigt som den fungerar som praktiskt arbetsunderlag för förbättringsarbete?

2.2 Syfte

Syftet med studien är att undersöka KIT och dess lämplighet vid informationsinhämtning och innovationsarbete för industriella företag. Då framförallt med fokus på förarnas arbetsmiljö.

2.3 Avgränsning

Författarna har valt att avgränsa sig till företaget SSAB i Oxelösund och avdelningen ”Transporten” som är en interntjänst. På ”Transporten” har man även valt att avgränsa sig till avdelningen som heter last 1 och last 2. Där avser författarna jobba med arbetsmiljön kring förarna i en viss typ av maskiner. Detta skall genomföras med KIT då författarna upplever denna som en möjligt bra metod för att fånga förarnas upplevelser av sin arbetssituation. Studien syftar inte direkt till att skapa generella slutsatser om hur KIT fungerar i industriföretag, utan istället att ge ett kunskapsbidrag och väcka frågor till hur metoden kan fungera.

2.4 Innovationsbidrag

Innovationsbidraget får anses vara den belysning och vidare forskning som görs om KIT och dess olika användningsområde. KIT har inte tidigare används på områden med industriell miljö. Att tillämpa KIT på det här området gör så att ett första test är gjort i

en okänd miljö. Denna studie kan endast ses som ett första test till KIT då författarna inser att de inte är insatta på samma sätt som grundare till KIT och att de även haft en kortare tid på sig att utföra denna process. Det är troligt och möjligt att annat resultat skulle uppkomma om den leddes av någon med mer erfarenhet. Metodens sista steg innehåller exempelvis en workshop och för författarna är det första gången som ett sådant moment leds i skarp situation. Fler försök i denna miljö med ett finslipat utförande skulle dock behövas för att underbygga eller dementera författarnas resultat. Det bidrag som ändå görs är att KIT testats på ytterligare ett område och studien kan ge en fingervisning för fortsatt forskning.

Ett innovationsbidrag kan även ses i det faktum att Transporten på SSAB använder sig av en för dem okänd metod, och ”att använda sig av nya metoder för att förbättra är också att tillämpa innovation” (Tidd, 2008, s. 6). Vidare kommer arbetet förhoppningsvis leda till en ökad förståelse för företaget SSAB om deras situation och den möjlighet de får att gå vidare med det framkomna materialet. Det kan också innebära att berörda anställda på utvalt område kommer fram till nya lösningar som faktiskt implementeras i verkligheten. Författarna hoppas på att kunna ge ett alternativt sätt att förmedla kunskapen från förarna till nästa nivå i organisationen där beslut tas om genomförande av åtgärder. Författande har även en förhoppning att metodanvändandet ska hjälpa förare och mekaniker att förstå varandras problem och i framtiden kanske utveckla nya lösningar med hjälp av deras olika kompetenser.”En människas problem blir den andres möjlighet” (Tidd, 2008, s. 5).

2.5 Målgrupp

Studien har genomförts för att ge en utökad förståelse för KIT och dess användningsområden. Vidare avhandlas lämpligheten för denna metod i ett industriellt företag. Ett intresse för studien kan finnas för personer vilka skall använda eller forska om KIT. Studien kan även lämpa sig för personer vilka vill ha en metod för att arbeta med innovation eller arbetsmiljö i företaget.

3 Teori

Denna del tar upp och förklarar de teorier som berör studien. Denna del kan ses som den teoribakgrund författarna och arbetet utgår ifrån med resonemang och ståndpunkter.

3.1 KIT metod

KIT står för ”Kundinvolverad tjänsteutveckling” och metodens fokus är till största utsträckning att hitta slutanvändarens omedvetna och/eller medvetna upplevelser och synpunkter utifrån det som studeras (KIT Metoden: om Kit). KIT metoden är en arbetsmodell för innovation och är ett försök att skapa en innovationsprocess som bygger på SDL.

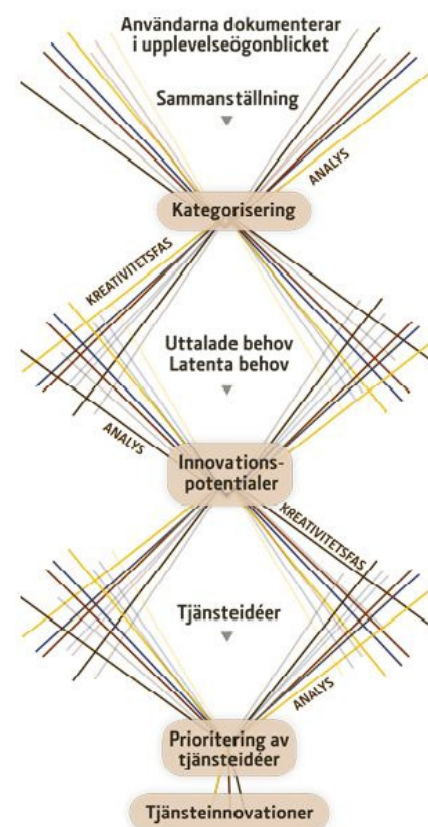
”Den fundamentala innebörden av den tjänstedominanta logiken är att erbjuda det värde som en kund är i behov av, och att det värdet uppstår i själva användandet.” (KIT

Metoden: om Kit) Detta citat är hämtat från KIT metodens hemsida och får av den anledningen anses vara den tolkning av SDL som KIT metoden är framtagen utifrån. Vidare framgår det från KIT metodens hemsida att i användande av KIT som undersökande metod är det faktiskt centrala att fånga värdet vid själva användandet. KIT som metod försöker alltså hitta och förstå den kunskap som användaren kan förmedla (KIT Metoden: om Kit).

På den officiella hemsidan för KIT (www.kitmetoden.se) finns en utförlig förklaring till hur arbetsmetoden går till. Denna förklaring är omfattande och kan användas som instruktionsmanual för ett genomförande. Huvuddragen i metoden är att som första steg bli slutanvändaren till den produkt eller tjänst som skall undersökas/utvärderas utrustad med medel för att kunna förmedla sin upplevelse i stunden. Från hemsidan framgår ett antal olika möjliga sätt som anteckningar, video eller sms. Det framgår och hävdas även att kameror har fungerat bra i tidigare undersökningar. Användaren får sedan tid att dokumentera sina upplevelser och tankar om det objekt eller upplevelse som skall undersökas. Användarens eget dokumenterande följs i ett andra steg av en avrapportering till undersökande instans där användaren i en öppen intervju får berätta om sina upplevelser. Informationen ifrån användaren analyseras och sorteras sedan i kategorier utefter problem eller möjlighetsområden som relaterar och hämtas från vad som framkommit i materialet.

Det tredje steget i KIT är att arbeta med materialet i Workshops. Utvalda deltagare får arbeta med materialet utefter en mall för att ta fram innovationsmöjligheter utifrån den faktiskt dokumenterade upplevelsen ifrån användarna av produkten/tjänsten. (Kitmetoden) Det kan vara av vikt att poängtera att enligt författarnas tolkning skall med KIT en förståelse för hela kategorin skapas. Det insamlade materialet skall bedömas efter kategorins helhet, för att hitta relationer i det insamlade materialet. Detta för att hitta innovationspotential för hela området och inte reaktiva lösningar enbart för just den situationen som fotot visar. KIT metoden har använts framgångsrikt på bland annat Parken Zoo i Eskilstuna. Där gick projektet till så att besökare till parken fick tillgång till material för att kunna anteckna och dokumentera sitt besök. Materialet analyserades sedan av utvalda eller involverade av och i parkorganisationen eller utvecklingsarbetet. Användandet av KIT metoden resulterade i en utvecklad konkret och även genomförd innovationsmöjlighet. (MTC stiftelsen)

Figur 1 är en visualisering av hur KIT och dess processmodell går till. Den kallas Saxmodellen. Författarnas tolkning av modellen är att KIT söker ett ökande och krympande av information och kunskap. Först dokumenteras det som skall studeras, informationen ökar. Informationen sammanställs och kategoriseras, bearbetas och minskar (blir mer överskådlig och avläsbar). Efter kategoriseringen



FIGUR 1. SAXMODELL. KIT METODENS PROCESSMODELL. HÄMTAD FRÅN (KIT METODEN: OM KIT)

utförs en workshop där idéer om möjliga förbättringsområden skapas. Detta omvandlar och ökar information. I samma steg analyseras sedan förbättringsområdena till att bli innovationspotentialer (möjliga förbättringar av kundens upplevda värde). När dessa innovationspotentialer är fastställda utarbetas faktiska idéer om hur ökningen av detta värde skall skapas. Dessa idéer prioriteras sedan och skall sedan leda till att faktiska innovationer eller förbättringar genomförs.

3.2 Innovation

Innovation är viktigt ur det perspektiv att i den komplexa värld vi lever i så gäller det hela tiden att veta vad marknaden vill ha inom en snar framtid. De företag som ser vad framtiden efterfrågar har mycket större chans att överleva och bli mer vinstdrivande. Innovation blir även till fördel för företag som vågar implementera nya arbetsmetoder till sina anställda och med hjälp av innovation ser till att vara i framkant av en bra personalpolicy (Tidd, 2008).

Företag eftersträvar oftast bara innovation som leder till en synlig avkastning och detta beräknas ofta i ren vinst, detta kan vara exempelvis patent. De som ser till ett större perspektiv är de som oftast överlever längre, detta för att de får flera indikationer på nästkommande innovationsmöjligheter. Därför är det viktigt att förstå vad innovation kan göra även i andra sammanhang än de som är direkt vinstgivande. Innovation kan vara beroende av att finna ny information men också att sprida känd information så att det viktigaste i informationen belyses och bearbetas (Rogers, 1998). Bessant & Tidd (2008) hävdar att information som är belyst och bearbetad blir kunskap i olika form, och därför är det meningsfullt och användbart. Information som blir till kunskap är en blandning av diskussioner, samarbete och kompromisser. Kunskap är något som varje människa bär på utifrån deras egna perspektiv. Därför är kunskap bättre än information för det går djupare på expertis, upplevelser och värderingar från medverkande (Tidd, 2008). Information blir till kunskap och kunskapsspridning är en viktig faktor i företag för att uppnå innovation. De företag som kan förstå sammanhanget mellan olika sorters faktorer för att skapa ny innovation och sedan använda sig av det parallellt med faktiskt innovationsarbete är de som har störst chans att lyckas bäst med att se ny innovation. Slutsatsen av detta är att företag måste jobba med innovation i alla områden och arbeta med varandra över dessa (Rogers, 1998).

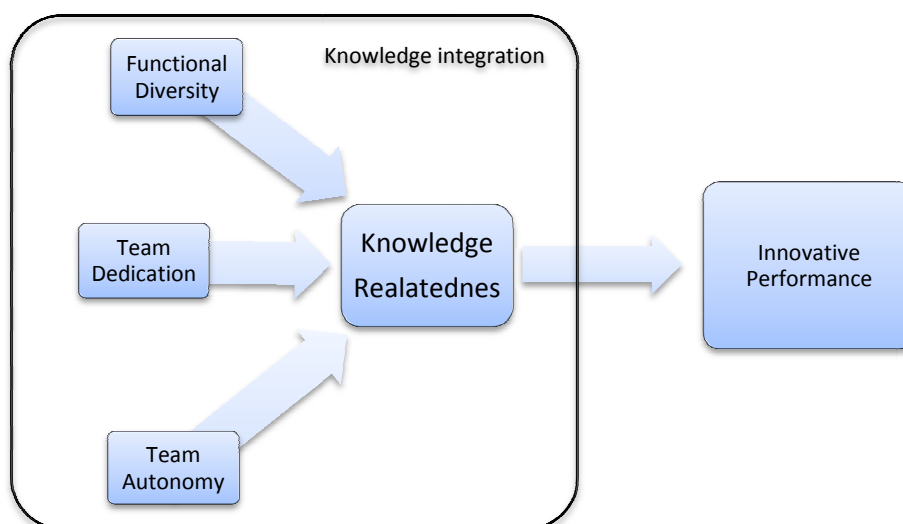
Företag kan ha mycket att vinna på innovationsarbete i arbetsmiljön. I en jämförande studie av F. Pot visas att det finns klara tendenser till att företag som arbetar med att hantera innovation i arbetsmiljön får en ökad produktivitet (Pot, 2011). Forskningen visar även på att företag som satsar på innovation kan ha mycket att vinna men att framförallt tillverkande industriella företag sällan upplevs arbeta innovativt (Manley, 2004). Tillverkande företag arbetar oftast med att utveckla produkter men ett företag som vill bli ”innovativt” bör istället arbeta med att skapa en arbetsmiljö med bra förutsättningar för innovativt arbete. Då kommer produktutvecklingen av sig självt (Ahmed, 1998). Delar av dessa förutsättningar är kunskapsöverföring. Företag som arbetar med tillverkning har ofta svårt att skapa förutsättningar för innovation och

kunskapshantering. Det har dock visats att om de skapar verktyg för att hantera dessa områden verkar det processeffektiviserande även för dem (Tayyab Maqsood, 2009).

3.3 Kunskapsöverföring och innovation

”Innovation handlar till stor del om kunskap och att skapa nya möjligheter genom att förena kunskap” (Tidd, 2008, s. 198). Stora företag har ofta inte några bra system för att ta hand om kunskap inom företag. Det finns ofta möjlighet att samla information i exempelvis databaser men den informationen blir inte som tidigare nämnts, bearbetad för att bli kunskap (Tidd, 2008). Information behöver förvandlas till kunskap. Bessant och Tidd (2008) ger förslag på hur information skall bli kunskap, många av dessa går i huvudsak ut på möten mellan individer (Tidd, 2008). Även Koch (2011) visar i sin forskning hur viktigt differentierad kunskap kan vara för en grupp för att prestera innovativt. Koch utvecklar även detta ytterligare och ger fler faktorer om hur grupper bör vara konstruerade för att prestera. En möjlig lösning för att öka innovativ effektivitet är att skapa grupper som kan arbeta effektivt med en stor kunskapsbredd (Koch, 2011). Modellen Figur 1 visar faktorer gällande en arbetsgrupps kunskapsöverförande och hur dessa ökar möjligheten till innovativ effektivitet. Figur 1 visar att för att en innovationsprocess skall vara effektiv bör ett visst antal faktorer fungera tillsammans. Faktorerna som bör uppfyllas är: Functional Diversity vilket innebär att det i arbetsgruppen bör finnas skillnader i kunskapsområden och dessa skillnader måste kunna överbryggas. Team dedication, vilket gäller arbetsgruppens entusiasm eller vilja att bidra och arbeta i gruppen. Team autonomy, det vill säga att arbetsgruppen behöver möjlighet att själva ta beslut i de delar av arbetsprocessen där detta är möjligt. Definitionerna av begreppen är tolkade ifrån samma text av Koch som modellen är hämtad ifrån (Koch, 2011).

Figur 1



FIGUR 2 ÄR TAGEN MEN MODIFIERAD AV FÖRFATTARE I FRÅN ARTIKELN FIRM-INTERNAL KNOWLEDGE INTEGRATION AND THE EFFECTS ON INNOVATION AV ANNE KOCH. (KOCH, 2011)

3.4 Den tjänste dominanta logiken (SDL)

Den tjänstedominanta logiken (Service-Dominant Logic, förkortat SDL) är ett perspektiv som förordar att tjänster och service skall sättas i största fokus gällande innovation, istället för att ett mer traditionellt varudominant fokus på produkter antas (Lusch S. L., 2008). Begreppet tjänster och service måste dock lyftas ifrån sina traditionella betydelser för att man helt skall kunna förstå SDL.

”Allting handlar om en tjänst. Även när det verkar gälla varor är det en tjänst.” (Kristensson P., 2009, s. 3) Detta skriver P. Kristensson i inledningen till en rapport om perspektivet SDL. Rapporten förklarar att enligt detta perspektiv uppfattas värdet av en affärssuppgörelse först uppstå i och med slutkundens användande. Det är i användarens interaktion med erbjudandet oavsett om det är en vara eller tjänst som avgör detta värde. Av denna anledning kan alla erbjudanden ses som tjänster (Kristensson P., 2009). P. Kristensson förklarar i en annan text skriven tillsammans med H. Bergendahl att ordet tjänst kan bytas ut till ordet ”nyttja” och menar att det är sett ur SDL perspektivet är den faktiska betydelsen. Förklaringen till detta är att det som varan eller tjänsten faktiskt gör är att skapa en lösning eller möjlighet för användaren vilken dessutom värderas i användandet. Det är alltså kundens ”nyttjande” av varan eller tjänsten som är det centrala (Kristensson H. B., 2010).

SDL perspektivet vill även belysa att det är förändrandet av mikroprocesser som i realiteten förändrar makroprocesser (Lusch R. F., 2006). Detta påstående försöker enligt författarnas tolkning förklara att exempelvis ett system eller organisation inte förändras för att man bestämmer sig för att förändra den. Istället är det förändringar av mindre processer eller regler som föder makroförändringar.

Innovation ur ett SDL- perspektiv innebär förändring för kunden och inte som det anses från det traditionella varudominanta logiken (hädanefter förkortat GDL) för en vara. Detta antagande förklaras med att ur ett GDL perspektiv kan en innovation vara att effektivisera en produkt för att snabbare utföra tänkt funktion. Ur ett SDL- perspektiv är fokuseringen för innovationen användaren och uppfattningen att denne vinner på den nya varan (Kristensson P., 2009). ”Innovation innebär att kundens värdeskapande process förändras” (Kristensson P., 2009, s. 24) Innovation ur SDL perspektivet anses skilt från ett GDL perspektiv. GDL perspektivet utgår från att kunden blir attraherad hur en vara är utformad och vilka funktioner den har. SDL utgår från kunden och vad som är värdeskapande i användandet av varan. Vilken skillnad dessa perspektiv gör på exempelvis produktutvecklande är enkel att se. Utför man produktutveckling och GDL ligger vikten på att förändra varans specifikationer (till det effektivare). Utgår man ifrån SDL förändrar man varan utifrån hur kunden använder den och vad kunden efterfrågar i användandet. I ett SDL perspektiv kan en produkt bli enklare att använda men den utför uppgiften identiskt med föregångaren och kallas en innovation. I ett mer traditionellt GDL perspektiv är det tveksamt om denna förändring av produkten skulle räcka för att kalla det en innovation. ”SDL betonar även att en organisation inte skapar värde för en kund utan med en kund, eftersom kunden alltid är med skapare till värdet i varan” (Kristensson P., 2009, s. 27).

3.5 Workshops

Forskning visar att Workshops kan vara ett effektivt instrument för att skapa en arena för utvecklingsarbete. Workshop kan skapa en öppen neutral miljö där individer med differentierad kunskap kan mötas. Detta är av stor vikt då obekväma situationer kan minska viljan att medverka. Workshops har även visat sig vara ett bra redskap att utgå ifrån vid reflekterande av frågor (Soini & Pirinen, 2005). Textstycket ovan är hämtad från en studie av Workshops där metoden användes för att skapa en delad uppfattning med användare, skapa gemensamma nämnare och öka samarbete mellan företag. Alla dessa fallstudier var även framgångsrika i det uppdrag de användes till att utföra. En av de huvudsakliga slutsatserna i studien var att workshops har visat sig väl fungerande för att få medverkande att fungera väl tillsammans, oavsett bakgrund eller kunskapsnivå (Soini & Pirinen, 2005).

4 Metod

Denna del avhandlar vilka angreppsmodeller som använts i studien.

4.1 Studiens praktiska tillvägagångssätt

Denna studie bygger på att dokumentera ett genomförande av KIT på SSAB, genomförandets praktiska utformning hade en tänkt uppbyggnad i två delar. Den första delen är informationsinhämtande. Den andra är en workshop med uppgift att finna förbättringsförslag efter den information som uppkommit.

Ett skiftlag och dess förare ska under två arbetsskift utföra uppgiften att fotografera intryck om sin arbetsmiljö och de händelser som kunde uppstå under arbetsdagen. Informationen skall sedan dokumenteras av författarna i individuella intervjuer med avsikt att klargöra vad föraren vill förmedla med bilden. När intervjuerna är genomförda ska foton och intervjusvaren sorteras i kategorier efter bedömt arbetsområde, vilket blir ett arbetsmaterial till en workshop. Workshopen ska utföras med olika personer från olika arbetsområden på företaget i ett försök att öka förståelsen och möjligheten till idéer av bilderna. Detta för att få deras olika kunskaper att mötas och bli till fördel för varandra. Författarna kommer använda sig av två förare, en mekaniker och en avdelningschef för ”Transporten” under en session som är tidsatt till två timmar. En kortare uppvärmningsövning är också planerad att äga rum. Workshopen kommer att i största mån vara utformad efter KIT och dess metodbeskrivning. Upplägget till workshopen är planerat till att låta deltagarna arbeta med bilderna efter en modell i 5 steg vilka är hämtade och utarbetade utifrån KIT metodmodell (Analys: KIT metoden). Författarnas tolkning av metodmodellen är följande:

- Steg 1: Välj en kategori. Alla ska veta vad som står på korten i fotografierna.
- Steg 2: Vad säger fotografierna? Vilka uttalade problem eller behov finns i kategorin.
- Steg 3: Varför? Diskutera de bakomliggande orsakerna.
- Steg 4: Hypotetisk lösning, vilka möjliga lösningar finns det (detta steg skall vara obegränsat och inte beroende av medverkandes faktiska situation).

- Steg 5: Praktisk lösning, vad behövs för att lösa problemet ur ”vår” kontext.

I KIT finns ett ”steg 6” där deltagarna fastställer vilka idéer som skall arbetas vidare med. Lösningar som av någon orsak inte kommer att kunna realiseras skall inte komma till ”steg 6”. Detta steg bör enligt KIT modellen göras vid ett senare tillfälle (Kitmetoden). Författarna har valt att lämna över materialet till SSAB vid ”steg 5” för att de själva ska få avgöra om de kan utveckla några lösningar av materialet. Detta efter att ett av kraven från SSAB är att studiegenomförandet inte får utlova att några förbättringar faktiskt skall göras. För studien kan detta ses negativt då inga förbättringar kan dokumenteras att ha utförts på SSAB efter användandet. Författarna anser sig dock kunna nå slutsatser redan efter ”steg 5” då en mängd möjliga förbättringsidéer redan då bör ha skapats. Författarna har alltså inte som delmål att dokumentera faktiska förbättringar utan uppkomsten av möjliga.

4.2 Metod i praktiken

De olika moment som denna studie bygger på kommer i stor utsträckning bedömas och analyseras efter författarnas upplevelser i situationen. Författarna kommer anteckna och dokumentera händelser eller utlåtanden utefter en mycket öppen angreppsmetod där författandes egen uppfattning av situationen tillåts ha en hög betydelse. Detta på grund av att som studien är planerad att genomföras är författarna aktiva i processen som informationssamordnare eller seminarieledare. Det leder till att ett mer specifikt och strikt bedömningssystem kan vara svårt att upprätthålla. Författande har dock dragit upp vissa riktlinjer för vad som skall bedömas, dessa riktlinjer är hämtade från forskning om hur innovation och kunskapsöverföring fungerar i samspel (se Teori 4.2).

De riktlinjer som skall användas vid bedömningen är: Uppkomst av information, vilja och entusiasm hos medverkande, utökande av förståelse för arbetssituationen. ”Uppkomst av information” är i detta fall bedömt att dels vara hur mycket nya problem eller möjligheter metoden framhäver jämfört med i företaget redan medvetandegjord information. Även ifall metoden kan hjälpa till vid hanterandet av information. Är det bara samma gamla problem som tas upp igen fast denna gång med kamera eller är det faktiskt ny information som metoden hjälper till att framhäva och/eller fungerar metoden bra för att hantera information och kan sprida den? Innebörden i ”vilja och entusiasm” är de medverkandes vilja att utnyttja och använda metoden fullt ut, hur hög är motivationen från medverkande att fullfölja alla steg i metoden. ”Utökad förståelse av arbetssituationen” är i detta fall ett försök att definiera samspelet mellan olika funktioner i företaget och deras upplevelse av problem eller möjligheter. Kan denna metod underlätta för kollektivanställda och tjänstemän att förstå och arbeta mot samma mål trots varandras olika arbetssituationer? Dessa riktlinjer är inspirerade och baserade ifrån Anne Kochs forskning kring interna informationshantering och innovation (Koch, 2011) (se Teori 4.2 för vidare information).

Det kan vara svårt att bedöma entusiasmen eller mängden idéer eller information som föds i delmoment av studien. Författarna kommer att föra anteckningar i de olika momenten i syfte att uppfånga attityder och stämningar. Exempel på möjliga fraser

utefter detta arbetes kontext vilka kan bedömas som ett negativt resultat kan vara ”tryckt och tyst stämning där inga idéer yttras” eller ”god stämning, dock för skämtsamt klimat. Idéer som tas fram är inte i närheten av att vara konstruktiva” Exempel på anteckningar som istället kan uppfattas positivt kan vara ”positiv stämning, många idéer som är aningen skruvade men konstruktiva” eller ”allvarlig stämning, idéer är funktionella och möjliga”. Författarna kommer i huvudsak föra anteckningar över just hur mötet upplevs ur dessa mänskliga värden. För hårdare resultatvärden kommer det framkomna resultatet av momenten i studien att bidra med underlag. Dessa två underlagsgrunder kommer sedan analyseras för att skapa en slutsats.

4.3 Teoretisk metod.

Metoden som används är kvalitativ då den bygger på ett tolkande av intervjuer och observation av de medverkande i genomförandet av KIT metoden. De observationer som kommer genomföras är grundade ifrån en ostrukturerad observation där författarna är kända deltagande observatörer. Det innebär i detta arbetes kontext att de författande själva ingår i den observerade arbetsgruppen (i detta fall i huvudsak som seminarielidare) och de övriga i gruppen är medvetna om att de blir observerade (denna tolkning hämtad från R, Patel; Bo, Davidsson) (Davidson, 2011). Den ostrukturerade observationen möjliggör för forskaren att uppfatta och bedöma situationen i sin helhet och ta in en stor mängd information (Davidson, 2011). Det informationsanteckningssystem som utformats innefattar att författande noterar nyckelord eller fraser som förklarar eller bedömer situationen och genomförandet. Detta för att ytterligare kunna avgöra hur metoden tas emot och används av medverkande.

Intervjuer bedöms även de utefter en kvalitativ bearbetningsmetod då svar bedömts kunna innehålla mer information än bara kvantitativt mätbara. Intervjuer har utformats mer som ett samtal om upplevelse och har fått tillåtelse att frångå och sväva ut där respondent velat det. Det kvalitativa arbetssättet har tillåtit författande att notera mjukare begrepp som upplevelse, stämningar eller entusiasm i bedömningen vilket ansetts vara av vikt. Vidare har det material som uppkommit utifrån genomförandet av KIT metoden blivit en del i bedömningen av resultatet. Materialet som framkommit har analyserats och tjänat som grund till andra bedömningskriterier.

Det finns ett starkt närmande mot Aktionsforskning i studiens genomförande. Aktionsforskande handlar i stor utsträckning om att få kunskap om det egna praktiska arbetet vilket skall följas och analyseras. Det som detta innebär i praktiken är att forskande formulerar en fråga och genomför sedan det eller de momenten som behövs. Den forskande analyserar sedan hur genomförandet gick till och drar slutsatser eller kunnande ur det egna genomförandet (Olof Siverbo, 2009). Denna forskningsmetod får anses ligga till grund för denna studie då författarna själva har ingått i genomförandet aktiva som processledande.

Metodens angreppssätt är till stor del ett resultat av att författarna inte har en vana i att leda innovationsprocesser och behövt lägga mycket energi på att agera som processledande. Angreppsmetoden kan upplevas som svag och försvårar exempelvis

spårning av data eller kontroll av datas förankring, vilket i sin tur påverkar studiens validitet (Langemar, 2008). Författarna har dock försökt motverka detta med att inkludera en genomgång av studiens tillvägagångssätt (se avsnitt 5 Genomförande). Författarna anser ändå att angreppsmodellen passar studien då syftet tolkats av författarna att delvis väcka nya frågor om KIT och dess användningsområden.

4.4 Urval

Företaget som arbetet är utfört på och de deltagare som är valda är delvis gjorda av bekvämlighetsurval. En av författarna har jobbat på företaget och avdelningen ”Transporten” tidigare och redan då framlagt idén om att genomföra ett examensarbete på företaget. ”Transportens” avdelningschef hade redan då visat ett intresse och kontakt togs med företaget av den anledningen. Författarna ansåg att avdelningen ”Transporten” och de områden som benämns last 1 och 2 var mycket bra områden att utföra denna studie på. På dessa områden kunde studien göras på samma förare i samma maskiner. Dessa områden är även de områden där maskinerna är tyngs belastade och används mest (Lantz, 2011). På området last 1 och 2 kunde även metoden foton användas förenklat då fokus skulle läggas på förarnas arbetsmiljö och inte på produktionen. Information som kan avslöja något om SSAB:s tillverkning är strängt förbjudet att dokumentera och fotoförbud råder på hela området. Om studien hade riskerat dokumentera tillverkningsprocesser hade betydligt fler tillstånd behövt skapats samt att det funnits risk att materialet inte skulle fått lämna området. Bilder av tillverkningen skulle rensats bort eller bara få bearbetas inom SSAB:s område.

Skiftvalet är gjort utifrån förslag från avdelningschef för ”Transporten”. Utvalt skift har en arbetare som jobbat en kortare tid, ca 3 månader. Vilket ansågs som en spännande möjlighet för att dokumentera upplevelser ifrån medverkande som inte arbetat in en vana att vistas i arbetsmiljön. Valet är även grundat i att en av författande arbetat på föreslaget skift vilket ansågs öka medvetande vilja. Detta kan ses som ett problem för trovärdigheten då en av de viktiga bedömningsfaktorerna i arbetet är entusiasm ifrån deltagare. Detta faktum ansåg uppvägas av att arbetet skulle kunna uppfattas som oseriöst då det ”bara är en skoluppgift”. Förarna skulle under två arbetsskift fotografera sin arbetsmiljö. Författarna var noga med att tidsförlägga insamlingsmomentet i studien så att det skulle innehålla både ett förmiddags- och eftermiddagsskift för att fånga dagsljus och mörker.

Individvalet är gjort efter egen vilja att delta samt att den kvinnliga deltagaren tillbads speciellt. I praktiken tillfrågades alla medverkande på utvalt skift och det blev de fyra som svarade ja.

4.5 objektivitetsproblemet

Att en av författarna tidigare har arbetat på företaget medför att ett visst förhållningssätt till studien inte går att undvika. Författaren har en förkunskap om företaget vilken påverkar hur exempelvis intervju material tolkas. I denna studie finns även vissa direkta trovärdighetsproblem kopplade till författarens koppling med företaget (se 4.6 Metodkritik).

Författarens förkunskap och anknytning till företaget har förenklat på många punkter. Författaren har kunnat agera som förståelseskappare mellan företaget och författarna. Förkunskapen har hjälpt att skapa förståelse mellan parterna då författaren har ett ben i varje värld och förstått hur saker skall förklaras för att båda parter skall förstå. Författarens kunskap har även förenklat och förbättrat intervjuer då dessa kunnat få ett samtalsformat och författaren har direkt förstått vad respondenten talar om gällande exempelvis platser eller moment i arbetsmiljön. Detta har medföljt att inga frågor behövt ställas om sådana moment och författarna har enkelt kunnat förstå vad respondenten vill poängtera i resonemang. Vidare har förkunskapen skapat en annan och ofta effektivare tolkning av information och vid intervjuer då författaren haft en känsla och förståelse för de attityder och värderingar som finns i företaget. Detta kan naturligtvis även ses som ett problem då författarens egna värderingar om hur arbete eller värderingar på SSAB fungerar, inverkar på hur denne uppfattar information som delges författarna. Den författande i studien utan förkunskap har av den anledningen varit noga med att poängtera när långt dragna slutsatser gjorts vilka bygger ”för mycket” på förkunskap. Författarna till studien har i vissa fall avskrivit resonemang eller slutledningar om de inte haft tillräckligt stark knytning till det faktiskt insamlade materialet.

4.6 Metodkritik

Att en av de författande hade arbetat och kände delar av det utvalda skiftet har troligen haft betydelse för utgången i genomförandet. Troligen har medverkande kunnat känna en skyldighet att vilja medverka då de haft positiva känslor emot författande. Vidare kan de ha upplevt ytterligare motivation för att det upplevdes som ”en av dem” som ville ha hjälp och inte någon okänd utifrån. Att författarna kommer från en skola kan även det påverkat resultatet av studien. Negativa attityder mot akademiskt arbete kan förekomma, fördomar som exempelvis att akademiker vill förändra verksamheten efter böcker och inte efter hur verkligheten ser ut. Båda författarna har upplevt inställningar som denna vid tidigare tillfällen. Sådana inställningar kan inverka till en negativt till att delta i projektet. Den inverkan på studiens trovärdighet som uppkommer av att en författare har haft tidigare kontakt med utvalt skift kan diskuteras. Författarnas bedömning var dock att det som bidrog mest till att utvalt skift valdes var den vida bredden av människor med olika lång arbetserfarenhet på området. Valet att ha en intern transportavdelning som medverkande i en studie som betonar begreppet industriellt företag kan också ses som en svaghet. Frågan som studien eftersträvar att finna har dock en tyngdpunkt på mjukare värden som entusiasm eller kunskapsöverföring och dessa värden torde te sig liknande mellan avdelningar. Studien får dessutom anses ha en svaghet i empirisk dokumentation. Författande har lagt störst vikt vid att genomföra KIT metoden på företaget på ett tillfredställande vis. Det har fått till följd att metoden för att planera och dokumentera empirin ur studiesyfte har haltat. Författarna har endast använt anteckningar som dokumenteringsmetod i de olika momenten som studien innehåller. En bättre dokumentationsmodell med inspelning av ljud eller video hade varit en fördel för studien och dess trovärdighet. Författarna valde dock bort dessa medel för att inte göra studien obekvämlig för medverkande samt att kunna ha en större

koncentration på att leda och styra genomförandet av KIT. Studien utger sig för att vilja undersöka KIT och hur den fungerar i industriella företag. Författarna är medvetna om att generella slutsatser är svårt att dra efter ett genomförande på bara ett företag. Studien siktar dock inte till att skapa generella slutsatser utan att möjliggöra ett kunskapskapande om hur KIT kan fungera i industriell miljö.

4.7 Källkritik

KIT metodens hemsida används frekvent som källa. Från denna källa har varken författare, sidansvarig eller årtal för skapande av informationen hittats till studien. Detta kan göra att informationen från denna källa kan upplevas som mindre trovärdig. Då information från denna sida bara hanteras vid beskrivande av KIT har författarna dock haft överseende med detta faktum. Att år för datum saknas återspeglas även på hur källan hanteras i löpande text.

5 Genomförande

Denna del beskriver hur genomförandet gick till och inkluderas för att öka förståelsen hos läsaren om de slutsatser författarna tagit utifrån användandet. Denna del innehåller en sammanfattande beskrivning om hur de olika delarna som ingick i genomförandet och tjänar som empiriredovisning. Denna framställning skulle i vissa fall vara mer förståelig för läsaren om bilder från projektet redovisats. Detta har dock författarna valt att inte ha med då materialet är på gränsen till konfidentiellt.

5.1 Introduktion

Personalen på SSAB informerades om den kommande uppgiften. Mötet fick i stor utsträckning en struktur av ett styrt samtal. Frågor tilläts och kom även fritt under hela mötet. Vid informerandet lades extra stor vikt att förklara att det inte bara var problem som skulle dokumenteras. Vid informationsbedömning betonades också att anonymitet skulle råda i största utsträckning men inte kunde garanteras.

Informationen om genomförandet upplevdes av författande som välfungerade då mötet var avslappnat men fortfarande upplevdes seriöst. Medverkande ställde bekräftande frågor runt det som förmedlades, vilket tolkades som att de förstod uppgiften och var intresserade. Efter mötet framkom dock att åtminstone en deltagare hade haft svårt att förstå sammanhanget och vad som skulle göras. Deltagaren förstod inte vad KIT skulle vara bra för och uttryckte önskemål om att få veta hur metoden fungerat och visat tidigare. Denna deltagares oförståelse kan ses som ett varningstecken men övrig upplevd bekräftelse från mötet anses av författarna uppväga. Den slutliga tolkningen från författandes sida av mötet är att det fungerande väl och att informationen som förmedlades var tydlig.

5.2 Avrapportering

Informationsöverföringsmomentet lades upp så att förarna fritt fick prata om sina bilder individuellt. Att mötet hölls individuellt var framförallt för att i största mån bibehålla

den anonymitet som hade lovats från början. Frågor till förarna ställdes i syfte för att öka författarnas förståelse för bilderna och problem eller möjlighetsbilden i dem.

Förarna intervjuades i tur och ordning. De fick berätta fritt om sina bilder och deras berättelser om bilderna antecknades. Efter varje intervju antecknades respondentens upplevda attityd och sinnesstämning i intervjun kopplat till uppgiften som den var upplevd av de författande. Detta moment lades efter för att inte inverka på respondentens deltagande.

Förarna hade alla tagit bilder med en variationsbredd på mellan 9 och 37 till antalet. En intressant händelse uppkom när en av de första medverkande hade tagit en mycket mörk och oklar bild. Medverkande försökte förklara vad som egentligen var problemet för en av de författande utan bra resultat. Författaren hade svårt att förstå bilden och innebörden av det problem som den skulle förklara. Det intressanta var att nästkommande medverkande hade tagit en tydligare bild av samma problem och vid denna förklaring förstod författande med bildens hjälp omgående vad problemet var.

Efter resultatintervjun utfördes ytterligare en kortare intervju med förarna där deras upplevelse av användandet av metoden frågades. Det som framkom ur dessa mindre intervjuer tillsammans med relevanta antecknade attityder/sinnesstämningar redovisas nedan.

- Ingen av förarna hade upplevt ett problem med att hantera den tillhörande utrustningen och de upplevde inte att metoden hade gått ut över arbetet eller tillfört jobbiga moment.
- En förare berättade att denne letat fotomöjligheter.
- Alla förare tyckte även att genomförandet varit roligt.
- Alla förare uttalade positiv inställning till metoden i stort.
- Framförallt var det två förare visade stor entusiasm och förklarade mycket ingående hur de upplevde situationer.
- Två förare var något mer tillbakadragna och efterföljande samtal visade även att de inte riktigt hunnit ta uppgiften till sig eller glömt bort uppgiften under arbetets gång. (En av dessa förare hade dock ett stort antal bilder och även de bilder som av författarna upplevdes mest som "tagna i stunden").
- En förare hade missuppfattat tidsramen och trodde att det var en hel skiftcykel (7 dagar) dokumenteringen skulle pågå och hade då detta uppdragats fotat de flesta bilderna på sista skiftet.
- En förare upplevde att denne inte riktigt förstått vilka bilder som skulle tas.
- Två förare upplevde att bilderna bidrog starkt till deras förklaringar.
- Två förare var mer tveksamma eller bara försiktigt positiva till bildernas hjälp, men tyckte inte de försvårade.
- Två förare upplevde att bilderna i få fall kunde avdramatisera verkligheten. (De bilder som ansågs var en bild då solen förstörde sikten i en ruta samt en backmanöver till port då förblindningseffekten inte gjordes rättvisa i kameran.)

Den uppfattade bilden från författarnas sida ifrån informationsöverföring är att alla försökt genomföra arbetet seriöst. Bilderna hade dock oftast karaktären av redan kända problem. Det var dock inte många dubblettbilder och variationen var stor.

5.3 Workshop

Workshopen genomfördes med sex anställda på SSAB, tre maskinförare, en underhållsman (mekaniker), en avdelningschef över ”Transporten” samt en driftstekniker. Innan tillfället hade forskare i förväg sorterat bildmaterialet i olika kategorier utefter sin bedömning. De inblandade i Workshopen hade alla en viss förkunskap om maskiner och de miljöer de vistades i, alla utom underhållsmannen var från samma avdelning. Två av de medverkande var från författarnas sida inte planerade att ingå. Intresset för denna studie väcktes dock på SSAB och ytterligare två ville medverka.

Tillfället började med en uppvärmningsövning där tre föremål skulle undersökas och gruppen skulle gissa vad det var för föremål. Gruppen lyckades lösa två av tre föremål och det var olika individer som lyckades lösa dessa. Författarna använde detta faktum till att förklara ett påstående att olika individers bakgrund kan öka förståelsen och en grupp kan vara starkare än en individ vid problemlösning (Soini & Pirinen, 2005). Efter denna uppmjukande övning följde en genomgång av hur dagen skulle gå till. Författarna förklarade workshopens upplägg med fem arbetssteg och exemplifierade ett möjligt tillvägagångssätt för genomförandet av de 5 stegen. Författarna betonade vikten att jobba i kategorier och inte bild/problem för bild/problem.

Gruppen fick vid arbetet av den första bildkategorin arbeta självgående och författarna lät bli att styra vilket angreppssätt gruppen använde för att ta sig an materialet. Detta efter en situationsbedömning att gruppen skulle få ge materialet i sig störst vikt. Gruppens arbetssätt blev att de i stor utsträckning arbetar bild för bild. De spaltar inte upp kategoriområdena och försöker lösa eller förstå problemen i ett större sammanhang. Problem diskuterades ett efter ett och de försökte lösa dem på direkt plats. Avdelningschefen var den som tog kommandot över situationen. Avdelningschefen tog även vissa initiativ och markerade att hon själv ville gå vidare med vissa bilder, de plockades bort ur kategorimaterialet. En seriös stämning fanns i gruppen och problemen angreps med stark verklighetsanknytning.

När arbetet med efterföljande kategori börjas beslutar författarna att själva styra processen för att i större utsträckning fungera efter den planerade fem-stegsmodellen. Författarna lyckas dock inte att få gruppen att efterhärma processen utan arbetet fastnar frekvent med att lösa situationer som beskrivs i specifika bilder. Speciellt avdelningschefen tar gärna upp och vill åtgärda och lösa specifika problem när hon direkt kan finna sätt att göra det. Diskussioner om förändring av uppfattning av problem förekommer under arbetet, vissa problem som tidigare till viss del bedömts vara maskinproblem förklaras under sessionen kunna drivas som personskadeproblem. Uppfattningsförändringen handlade om att dålig asfalt i körbanor ofta skadade vagnarna. Visserligen fanns redan en kraftig insats för att minimera dåliga körbanor

men nu såg man möjligheten att även driva det som personskadeproblem. Möjlighet fanns då att ytterligare pengar och insatser kunde koncentreras till körbanorna.

Tredje omgången blev på grund av tidsbrist nästan en repetition av den första. Författarna väljer att låta gruppen själva se över den sista kategorin och avgöra vad de vill samtala om då den avsatta tiden inte tillåter en grundlig genomgång. Gruppen väljer denna gång specifika bilder ur kategorin vilka avhandlas, de bilder som väljs har i hög utsträckning att göra med hur saker görs i dagsläget. Exempelvis avhandlas en bild föreställande en trasig tankmätare. Konkensus av diskussionen blir att dessa mätare är fullt möjliga att byta men gruppens mekaniker hävdar dock att grundkonstruktionen på tankmätaren är undermålig från maskintillverkaren. Ett byte upplevs inte värt ansträngningen från mekanikern då de kvickt kommer gå sönder igen, gruppen verkar acceptera detta.

Gruppen brister i hela genomförandet med antecknande, de visar ingen vilja på att uttrycka sig med skrift eller dokumentera sin process, de arbetar uteslutande med diskussion. Avdelningschefen uttrycker under sessionen att hon upplever det kul och bekräftande med de positiva bilderna som finns med i materialet. Avdelningschefen nämner att det sällan ges bra återkoppling från arbetslaget när positivt utvecklingsarbete gjorts på företaget.

En intressant händelse under sessionen får anses vara när gruppen förstår att de själva brister i att kommunicera sina problem till andra avdelningar. Det exempel som tas upp är angående en bildserie tagen på en mängd skrotdetaljer som är utställda på området och upplevs inverka på förarnas körning. En tidigare händelse tas upp av en medverkande, exemplet förklarar att tidigare var en annan del av körmiljön lika illa. Det räckte dock med att påtala detta för ansvarig för det specifika området. Denne hade då tagit tag i problemet och körmiljön hade förbättrats i hög grad. Inget påtalande har gjorts för ansvarig till området som bildserien avser och medverkande i gruppen gör antagandet att de som ställer ”skrotdetaljerna” på området inte har vetskap och förståelse för att detta inverkar på deras situation. Diskussionen som följde om detta visade på ytterligare kommunikationsbrister då medverkande mekaniker påtalade att en dragare behöver en vändcirkel på x antal meter. Medverkande förare kunde berätta om platser där bara hälften av det utrymme fanns där körning sker dagligen. Att dragarna används över sin kapacitet ansågs vara ett faktum, olika förförståelse från mekaniker och förare hjälpte till att utöka uppfattningen om problemet. En insats för att förbättra skulle resultera i både en enklare körmiljö för förarna och att maskinerna skulle hålla längre.

En annan händelse som ägde rum betraktas också som extra intressant av författarna. En bild av ett motorrum diskuteras, problemet som ligger till grund för bilden är att nattetid är det för mörkt för att kunna kontrollera kylvätska. En medverkande säger då en idé om att installera lampor i motorrummen inte har någon inverkan då behållarna ofta är smutsiga och föraren försöker inte ens kontrollera. En förändring i stämningen i rummet upplevdes vid detta tillfälle av författande. Denna händelse kan tyda på att förare

möjligen inte dokumenterar de situationer där de själva gör fel utifrån uppsatta företagsregler. Situationen i sig är inte ensam bärare för att antagandet görs utan tendenser till liknande uttalanden det har upplevts i samtal med medverkande i andra moment i utförandet. Dessa samtal brister dock i dokumentationen så ingen direkt slutsats kan göras mer än att lyfta frågan. Övriga noteringar i workshopen dokumenteras nedan.

- Två foton upplevs som ny information av gruppen.
- Fyra foton skall direkt utvärderas och försöka lösas vid senare tillfälle.
- Seriös och glad stämning noteras frekvent under hela sessionen.

Författarnas sammanlagda bedömning av genomförandet av workshop resulterar i bedömningen att KIT metoden inte kunnat följas i workshopen. Medverkande lyckades inte ta till sig den arbetsmetod som författande försökte få dem att arbeta efter. Författarna bedömer dock att arbetsmetoden och dess inspiration av KIT ändå får anses positiv då medverkande upplevt sessionen som utvecklande och gruppen får anses ha fått en del insikter på grund av arbetsmetoden.

5.4 Genomförandeanalys

Författarna bedömer att informationsöverföringen om hur momenten skulle utföras var tillräcklig vid presentation och genomförande av informationsinhämtningsdelen. Det som kan anses göra informationsinhämtningen bristfällig är att medverkan möjligen koncentrerade sig på att kartlägga existerande och redan medvetengjorda fel. Dessa fel är dock dokumenterade just i stunden och ifrån faktiska arbetsmoment förarna utfört just då. Bara en förare vittnade om att denne letat upp foton att ta. Det finns en stor möjlighet att även övriga förare letat upp fotomöjligheter men ingen av dessa rapporterade att så var fallet. Hela genomförandet togs av medverkande på fullt allvar och vilja att medverka visades genom hela processen. Informationsöverföringen från författande till medverkande får dock anses brista i workshopen. Författarna upplevde inte att medverkande agerade efter den processmodell som förevisades.

6 Analys

I denna del analyseras utförandet och ställs mot avsikten med studien tillsammans med den teori som anses vara relevant. Då KIT inte är direkt vetenskapligt underbyggd är studien och analysen huvudsakligen grundad i genomförandet och den empiri som samlats där.

Om KIT i sin helhet är lämplig som modell för innovationsarbete i industriella företag kan ej direkt besvaras med denna studie. Författarna anser sig inte kunnat följa den processmodell som KIT är uppbyggd ifrån (då med hänvisning till framförallt workshopen). Vidare är användandet av metoden bristfälligt dokumenterat och fler metodgenomföranden måste göras för att kunna dra generella slutsatser. Författarna gör ändå vissa antaganden ifrån de tendenser som visar sig av genomförandet. Informationsinhämtningsfasen bedöms av författarna att behöva vara betydligt längre.

De två dagar som informationsinhämtningen nu sträckte sig över räckte för att medverkande till stor del bara fotade redan kända problem. En utökad tid för informationsinhämtning skulle kunna göra att medverkande ”tömde sig” på redan kända problem och förhoppningsvis skulle upplevelser dokumenteras i större utsträckning.

Genomfört försök att använda KIT visade dock tydlig att det är en metod som uppskattas av användarna. Både förare och medverkande på chefsnivå uttryckte alla en klar positiv inställning till de bilder informationsinhämtningen resulterade i och de möjligheter de gav. Att metoden som den var utförd i studien även var tidseffektiv och att ingen speciell utrustning behövdes ansågs positivt. Den efterföljande workshopen fungerade enligt författarna bra som kunskapsöverförande moment och gruppen upplevdes komma till klarhet och få förståelse för eller om de frågor som lyfts. Författarna har dock inte haft möjlighet att bedöma vilken skillnad ett vanligt möte har på arbetsgruppen så hur effektivt workshopmomentet var utifrån SSAB:s kontext kan ej bedömas.

6.1 Informationsdokumentering och avrapportering

Informationsinhämtningsfasen efter KIT modellen anses av författarna som välfungerande även i detta försök med ett industriföretag. De medverkande i detta moment uttryckte alla en positiv attityd till genomförandet och alla medverkande hade tagit bilder vilka förmedlade deras arbete. Även avdelningschefen visade tidigt en positiv inställning till möjligheterna för förståelse och uttrycksmöjligheter som den använda metoden upplevdes ge. Av den anledningen bör avdelningschefen i det stadiet hon blev direkt inblandad i processen, medverkat med en positiv inställning. Detta fungerar väl med innovationsfaktorn gruppentusiasm från den innovationsmodell som visats tidigare i detta arbete (avsnitt 3.2). Att ingen förare upplevde det jobbigt att utföra metoden visar även på att genomförandet i sig inte bör sänka entusiasmen. Detta kan ses som en liten del men som Koch visar i sin forskning är entusiasmen mycket viktig för innovationsarbete (koch, 2011)

Att det i genomförandet på SSAB framkommit mycket liten del ny information kan ses som negativt ur innovativperspektiv. Metodens förmåga att hantera informationen (foton) uppfattas dock vara mycket uppskattat och effektivt ur informationsspridningssyfte, vilket även det är viktigt för innovativt arbete. System för att hantera information och skapa kunskap är av stor vikt för innovation (Tidd, 2008). Även om ingen direkt ny information framkom i studiens genomförande så bearbetades den faktiskt dokumenterad informationen, vilket KIT processen kan anses underlätta. Fotona uppfattades av författarna hjälpa till i förklaringsmomentet när den dokumenterade skulle avrapportera sin samlade information. Det som bilderna gjorde var att skapa en större förståelse för situationen för författarna. Detta kan härledas till vikten av att information bearbetas för att bli kunskap för att vara en innovationsfaktor (Tidd, 2008).

6.2 Workshop

Workshopen upplevs av författarna vara ett svårbedömt moment i studien. Gruppen hade svårt att ta till sig metoden där innovationspotential skall sökas i kategorier. Workshopen hade ändå likt forskning inom området visat en positiv inverkan på medverkande och upplevdes öka förståelsen mellan inblandade. Då KIT modellens process ej följdes i workshopen är det omöjligt att säga ifall ett korrekt genomförande hade gett en större innovationspotential än vad som ägde rum. Det kan antas att i de fall KIT metoden tidigare genomförts med lyckat resultat är det ett annat material som framkommit.

Vid användandet av KIT på parken Zoo (se Teori 4.4) antar författarna att de medverkande dokumenterade sina upplevelser och viljor utefter hur de upplevde det och vad de önskade. Analyserande av framkommen data i den situationen var även mycket medveten om att de ville skapa något för deltagaren och hade troligen en större vilja att skapa en förförståelse för metoden då det som skulle analyseras var någon annans upplevelse. I genomförandet på SSAB dokumenterades en arbetsmiljö och materialet bestod till största del av problem eller fel i arbetssituationen. Att deltagande i efterföljande workshop själva hade ansvar eller jobbade i den miljön som dokumenterats kan inverka då de har stor grundförståelse för problemet som visas (bilden) men en mindre förförståelse för metoden. Om KIT metodens workshopupplägg skall användas som innovationsinstrument i ett internt arbete på ett industriellt företag är det författarnas övertygelse, efter de observationer som gjorts i genomförandet, viktigt att medverkande skapar en stark förförståelse för metoden och hur den är tänkt fungera.

KIT metodens sorteringsmoment med att arbeta inom områden kan ha inverkan då medverkande ändrade uppfattning om ett upplevt problems karaktär och en möjlig annan angreppsmetod utformades (se Workshop 5.3). Workshopen som den fungerade i genomförandet får dock anses positiv ur innovativ synvinkel då materialets art och de innan upplagda kategorierna verkade samla gruppen och hjälpa till att överbrygga de förståelseskilnader som fanns inom gruppen. KIT kan alltså antas underlätta för en grupp att komma över skillnader eller barriärer i förståelse. Att kunna arbeta utöver dessa gränser visar även här Koch är av stor vikt och något som behöver göras för att få en grupp innovativ (Koch, 2011). Detta underbyggs även av förarnas uppgifter om ett förenklande förklaringsmoment som de upplevde att bilderna bidrog till.

Innovativt arbetande grupper behöver en bestämmande möjlighet för att fungera bra (Koch, 2011), detta var inte under direkt undersökande men uppfyllt i fallet SSAB. Som workshopen utformades fanns en avdelningschef med och vissa av de uppkomna problemområdena blev direkt omhändertagna och utredande eller åtgärdande insatser beslutades göras. Att avdelningschefen medverkade kan dock innebära att gruppen blev mindre likvärdiga och även skapat en obekväm situation där medverkande inte fullt ut angripit uppgiften. Det finns en viss tendens till detta dokumenterad i genomförandet av detta arbete då det skapades en skillnad i stämning då en deltagare tog upp att förare bryter mot uppsatta regler om fordonsskötsel. Avdelningschefens medverkande skulle

kunna leda till att viss information, där den dokumenterande är medveten om att den gjort fel inte rapporteras. Även om denna information är av vikt för problemet. Om workshops skall förekomma på starkt hierarkiska företag likt SSAB bör extra vikt läggas vid att skapa en trygg stämning. Då trygghet och en bra stämning är av stor vikt för ett moment som en workshop (Soini & Pirinen, 2005). Tryggheten kan anses behöva skapas redan innan informationsinhämtningsmomentet då det annars kan finnas risk för att ”obekväma” information inte dokumenteras.

6.3 KIT metoden

Det finns anledning att arbeta med arbetsmiljö inte bara för arbetarens trivsel utan även för företagets produktivitet (Pot, 2011). En metod som inte upplevs svår eller jobbig för insamlande av information för att förändra miljön får anses som lyckat i sig. För författarna har heller inget direkt negativt för ett genomförande av KIT i ett tillverkande framkommit. KIT tenderar i denna studie vara en positiv metod för både kunskapsöverförande och entusiasm, dessa parametrar bekräftas av forskning som bra parametrar för att göra en grupp innovativ (Koch, 2011). Skapandet av den innovativa forskningen kan också vara en början för att skapa en innovativ företagsmiljö vilket även det är av vikt för innovationspotential (Ahmed, 1998).

Det som varit mest uppskattat av användare i genomförandet har dock varit delar av metoden utdraget ur sitt större sammanhang. Både de som arbetade med informationsinsamlingen och de som arbetade med informationen i workshopen tyckte om att arbeta med bilder. Det som uppskattades var enligt författarnas bedömning mer metoden ”bilder”, än en metod att fånga ”nuet”. Det ”nuet” som bilderna förmedlade kunde användas mer för att ytterligare förklara och visualisera ett problem. Som en parentes kan här beskrivas att vissa bilder som författarna upplevde som spännande för att de förmedlade en situation som kanske inte annars hade dokumenteras togs inte emot av övriga medverkande med samma entusiasm. Övriga medverkande upplevde en större förtjusning till bilder som förmedlade problemet på ett förklarande sätt. Denna uppskattningsskillnad är dock inte negativ ur innovativ synpunkt då det som tidigare nämnt kan underlätta bearbetandet av information för att skapa kunskap (Tidd, 2008). Det visar till största del att KIT och dess försök att finna en upplevelse inte förstods eller var uppskattad av medverkande.

Ett av de större problemen med hur KIT fungerade var troligen att medverkande inte hade tillräcklig förkunskap till arbetet i workshopen. Detta kan helt skyllas på brister i metodgenomförandet men kan även visa på en tendens att detta moment också kräver en viss vana med arbete av liknande art. Vidare kan det finnas argument för att tro att med arbete riktat emot ett tillverkande företags arbetsmiljö bör gruppen som arbetar med informationen ha en större kunskapsbredd. Att deltagande i workshopen på SSAB till största del var ifrån samma avdelning och dessutom hade alla kunskap om maskinhanteringen kan ha gjort att de fastnade på direkta problem då de direkt kan förstå och ha uppfattning om just specifika problem. En större kunskapspridning hade troligen kunna gett ett större utbyte och kunnat lyfta frågor till helhetsbilder istället för reaktiva lösningar.

Vidare kan frågan lyftas om relevant information kan försvinna då de som arbetar med informationsinsamlingen gör det på sin egen arbetsmiljö. Är det troligt att upplevelser vilka kan vara av betydelse för hur en situation uppfattas dokumenteras om läget uppkommer på grund av den dokumenterandes handhavande eller förmåga brister. Utförandet av KIT metoden på SSAB och författarnas subjektiva bedömning är att KIT bör fungera i den miljön om än vissa modifikationer bör göras. Medverkande bör bli utbildade om metoden och medverkande bör vara införstådda med möjliga brister. Som informationsinhämtningsverktyg har den använda metoden upplevts fungera bra. Det sätt som använts har visat tendenser till att underlätta både problemförståelse och medverkandes vilja att genomföra arbetet. Inhämtningsmetoden fungerar även väl ihop med andra teorier om hur innovationsarbete blir lyckat.

KIT och dess uppbyggnad utifrån SDL kunde också till viss del bekräftas utifrån denna studie. Workshopen är uppbyggd för att den arbetade gruppen skall söka och förstå de bakomliggande faktorerna till materialets uppkomst, detta kan relatera till SDL och dess fokus på värde i användandet. Exemplet som kan anses bekräfta kopplingen till SDL är den situation där workshopgruppen insåg att problemet med uppställda skrot detaljer i körmiljön troligen var ett kommunikationsproblem, snarare än ett problem i körmiljön. SDL söker värdet i interaktionen mellan användare och tjänst. Att arbeta med att grundligt förstå problemorsaken (vilket ingår i KIT modellen) kan anses vara att leta efter ”värdet” i problemet. I fallet med skrot detaljer finns all information och alla verktyg för att skapa insikter hos medverkande att exempelvis inse att för största vinning i sin situation utarbeta ett effektivare kommunikationssystem även emot andra avdelningar och lösa problemet även på andra platser istället för att lösa problemet reaktivt och bara prata med den berörda avdelningen.

KIT och dess koppling till SDL

Då KIT inte är helt vetenskapligt belagd men hävdas bygga på SDL perspektivet inkluderas en diskussion om denna koppling i arbetet. Författarna resonerar i denna del om huruvida KIT kan anses fungera efter detta perspektiv. Författarna väljer att inkludera denna del för att ge läsaren en förståelse för hur författarna tolkar KIT och dess uppbyggnad ifrån SDL.

Kan KIT anses vara en metod som speglar SDL? Det genomförande av KIT som gjorts i studien har haft fokus på förare och förbättringsmöjligheter i deras arbete. Vad kan då översättas till att vara ett värde eller ”nyttja” (se teori 3.2) i denna situation. Om man utgår från förarna (då deras dokumentering var i centrum) kan man säga att arbetet är det som erbjuds dem, det är där de är användare. Utifrån det perspektivet och ifall ett företag exempelvis skulle vilja utvärdera sina arbetares nöjdhet i arbetssituationen är författandes åsikt att KIT teoretiskt kan vara ett effektivt verktyg. Om KIT skulle användas på en arbetares situation och denne har förståelse för hur KIT fungerar skulle en dokumentation kunna resultera i ett material som exempelvis innehåller dels negativ information som lönespecifikationer, små och tråkiga omklädningsrum eller maskiner som för högt oväsen. Även positivt material som gratis kaffe, fruktkorgar, subventionerade träningskort eller arbetskamraterna skulle förekomma. Denna

hypotetiska information skulle spegla användarens upplevelse och värdering av sin situation och de som utvärderar informationen skulle kunna se dels det värde som arbetaren faktiskt upplever men även det devalverande.

Den öppenhet dokumenteringen skall ha, är det som författarna anser kan vara nyckeln till att det kan anses vara en metod som på ett effektivt sätt kan infånga SDL metodikens ”värde”. I detta arbetes studie fanns dock en annan ingångspunkt medverkande blev informerade att de skulle dokumentera sin arbetsmiljö. Arbetsmiljö kan visserligen definieras till att innefatta alla de ovan nämnda faktorer men det som betonades var interagerandet mellan arbetsuppgifter, förare och maskiner. Vad är då ”nyttja” mellan arbetaren och dess interaktion med maskinerna. Den frågan är mer komplex och fler faktorer behöver läggas till ekvationen. Studien som genomförts har en innovativ vinkel där innovation hävdas uppstå delvis ur användande, spridande och hanterande av information eller kunskap. Tillverkande företag kan antas genomföra innovationer för att öka eller fortsätta gå med vinst. Ur SDL perspektivet är innovation att kundens värdeskapande process förändras (Kristensson P. , 2009). I fallet i studien kan arbetaren anses vara kund till arbetsmiljön, företaget kan dock också ses som kund till den underliggande organisationen. De två olika definierade ”kunderna” (företaget och arbetaren) kan agera motriktat mot varandras mål. Som ett enkelt exempel kan påstås att om arbetarens lön ökar femdubbelt ökar det nog arbetarens positiva uppfattning emot företaget men samtidigt kommer det avspeglas i företagets vinst. Likadant så kommer företaget tjäna på att sluta tillgodose skyddsmedel eller kläder påverka företagets vinst i positiv riktning men kan inte sägas göra det samma för arbetarens situation. Vad eller vem som är ”kund” eller användare måste alltså riktas, är det faktiska uppdraget att förstå och förbättra arbetarens situation eller att förbättra företagets vinst.

Ovanstående förklaring är hårddragen och i praktiken kan företaget tjäna på att ha en motiverad och välmående personal men den visar på svårigheten i att se en ”kund” ur SDL perspektiv internt i ett företag. SDL definierade dock innovation som att kundens värdeskapande process förändras, definitionen nämner inte att det bara är en ”kund”. Ur ett SDL perspektiv skall alltså värdeskapande processen förändras (underförstått skall ett högre värde skapas) men det är inget som säger att ett lägre värde skall skapas för någon part. Internt i ett företag bör dessa processer förändras så de gynnar både arbetande och företagets vinst (det kan resoneras om att arbetaren får behålla arbetet räcker som positiv förändring). Internt förbättringsarbete bör alltså enligt författarnas åsikt utgå från vad företaget (här som kund) behöver för ett få ett högre värde ”nyttja”. Processen vänds sedan och det utvalda förbättringsområdet blir ”kund”. Som denna studie är upplagd har KIT använts med ett uppdrag att utvärdera möjligheter till förbättringsarbete/innovation i SSAB:s interna transportmiljö (interaktion mellan föraren maskinen och arbetsuppgiften). Ur SDL perspektiv blir då förarna användare av miljön. Vilket tidigare nämnts att de författarna anser metoden teoretiskt är kapabel till. Det har dock även utvärderats om KIT samtidigt kan vara hanterare av information och även hjälpa till att tillgodose en grupp behov för att prestera innovativt (se teori 3.2).

KIT upplevs utifrån författarnas empiri kapabel göra även detta och fungerar i samspel med SDL perspektivet.

8 Slutsats

Denna del innefattar författarnas samlade bedömning av genomförandet av KIT. Bedömningen och förbättringsförslag är grundande på och för användande av metoden i tillverkande företag och inte för metoden på andra områden.

Denna studies tänkta syfte var att bedöma lämpligheten för användande av KIT i tillverkande företag. Författarna anser att inget i studien direkt motsäger denna lämplighet. Genomförandet i denna studie visar att KIT fungerar väl med andra teorier om innovation och genomförandet resulterade i faktiska innovationsmöjligheter. KIT har framförallt visat sig fungera som kunskapsspridare och återkopplande metod. Framförallt sättet att samla information (foton) kan ses som en styrka. Det upplevs som enkelt och roligt av medverkande. Metoden upplevs öka intern förståelse, användandet verkar positivt för utbyte av information som bearbetas till kunskap och fungerar även som en kunskapsspridare.

KIT kan anses fungera efter ett SDL perspektiv men problematiken kan vara att förstå hur SDL perspektivet skall appliceras internt på ett företag. Att veta vad man vill att metoden skall göra för sitt företag känns som en viktig faktor. KIT kan skapa ett underlag för olika områden och det är upp till användaren hur dessa skall bearbetas.

KIT och dess genomförandemetod kan vara svår att förstå. Denna studie visar att medverkande har svårt att inte bli problemorienterade. KIT och dess uppbyggnad från SDL kan vara ett nytt tänkande och författarna anser att viss förförståelse behövs för att få ut maximalt av det som metoden kan erbjuda.

Författarnas åsikt är att det finns stor teoretisk potential för KIT som redskap i internt förbättringsarbete. Denna studie motsäger inte detta men framhäver framförallt metoden som kunskapsspridare.

8.1 Återkoppling till SSAB

Direkt återkoppling till SSAB efter studiens genomförande blev ej avtalad och arbetet ansågs avklarad i och med genomförandet som det är beskrivet. Detta beslut togs på grund av tidsbrist samt att SSAB inte kunde utlova att några förändringar skulle göras efter vad som framkom i studien. Författarna var dock noggranna med att påtala att om frågor eller andra tankar fanns var de välkomna att höra av sig med exempelvis mail eller telefon. SSAB skickade ett mail med förfrågan om bildmaterial vilket besvarades. Vissa bilder med problem dokumenterade skulle skickas till andra instanser. Att dessa bilder behandlades än en gång ser författarna som en återkoppling och att metoden hade en faktisk relevans för SSAB. Workshopen resulterade även i att vissa dokumenterade problem skulle åtgärdas direkt, avdelningschefen uttalade även att hon i framtiden skulle arbeta med bilder. Om något var otydligt och svårt att förklara så skulle hon skicka med en kamera till förarna så att detta dokumenteras på bild. Även att det var två

extra deltagare med under workshopen ser författarna som att ett större intresse från SSAB:s sida växt fram under studien.

8.2 Möjliga förbättringsförändringar av KIT.

KIT metoden bör i arbete med arbetsmiljö sträcka sig över längre tid, medverkande bör tömma sig på redan kända fel för att metoden skall kunna fungera efter tänkt mönster. Att arbeta med bildmaterial är mycket fungerande men då framförallt för ökad förståelse. Extra vikt bör läggas på att skapa en anonymt eller tryggt genomförande för att medverkande skall vilja rapportera och avhandla även ”obekväma” information.

En modell för KIT som är standardiserad utefter att initiativtagandet till användandet i många fall kan göras av chef och kan vilja utföra metoden på företagets egen personal och arbetsmiljö. I denna studie syntes tydligt att medverkande prioriterade ”fel” i sin situation och det färgade av sig i workshopen. Metoden bör vara fortsatt uppbyggd som ursprungligt, att det är öppenhet, acceptans och frivillighet som gör att medarbetarna känner trygghet (Soini & Pirinen, 2005). Största fokus bör vara att få fram relevanta problem som annars döljer sig av olika anledningar. Att finna gömda problem kräver entusiasm och kunskap på olika nivåer för att bäst kunna utföra innovation (Koch, 2011). I arbetsmiljö där användandet av en metod kan komma på kommando av en chef kan individer medverka som inte är helt frivilliga så metoden bör utformas med detta i åtanke. Vidare forskning bör enligt författarna fokuseras på att göra en workshop som bygger på acceptans och genomförs med glädje och entusiasm.

Då företaget ansåg sig nöjda med metoden vid informationsinsamling och bearbetning skulle vidare utveckling kunna handla om att få fram en mall för hur denna process kan bearbetas snabbare. Om utförandet kunde genomföras på kort tid så skulle KIT vara mer anpassad för tillverkande företag. Möjliga bearbetningsområden kan vara att hitta brytpunkten mellan hur mycket tid som ges och hur mycket tid som själva metoden behöver. Samt att utlägga genomförandet av vissa moment på andra externa mekanismer och utveckla metoden så att den är så tidseffektiv som möjligt.

8.3 Förslag på vidare forskning

Den vidare forskning som bör göras är att ytterligare underbygga KIT och dess användningsområden. Denna studie har gett en fingervisning om hur KIT kan fungera i en annan kontext än vad den hitintills har prövats på. Eftersom KIT visats sig uppskattad att använda kan det finnas en vinning i att utvärdera om KIT kan modifieras för att bättre passa ett tillverkande företag för att uppnå det värde i användandet som KIT eftersträvar att tillhandahålla.

Källförteckning

Skrivna Källor

- Ahmed, P. K. (1998). Culture and climate for innovation. *European Journal of innovation management*, vol 1, nr 1 , 30-43.
- Andersson, E. R. (1999). *Historien om att vilja men inte kunna - om skillnaden mellan innovativt impotent produktutvecklingsmodeller och innovativ förmåga*. Stockholm: Kungliga Tekniska Högskolan.
- Davidson, R. P. (2011). *Forsknings-metodikens grunder Att planera, genomföra och rapportera en undersökning*. Lund: Studentlitteratur AB.
- Ideo, The Bill & Melinda Gates Foundation. (2011). *HCD human centered design*. 0984645705: IDEO.
- koch, A. (2011). Firm-internal knowledgeintegration and the effects on innovation. *JOURNAL OF KNOWLEDGE MANAGEMENT VOL. 15 NO. 6* , 984-996.
- Koch, A. (2011). Firm-internal knowledgeintegration and the effects on innovation. *JOURNAL OF KNOWLEDGE MANAGEMENT VOL. 15 NO. 6* , 984-996.
- Kristensson, H. B. (2010). *Tänk om marknad - Användarens tid är nu*. Solna: MTC.
- Kristensson, P. (2009). *Den tjänstedominanta logiken - Innebörd och Implikationer för policy*. Vinnova - Verket för innovationssystem.
- Langemar, P. (2008). *Kvalitativ forskningmetod i psykologi*. Stockholm: Liber AB.
- Lantz, M. (2011, november 18). Guidad tur SSAB. (H. Lundh, Interviewer)
- Lusch, R. F. (2006). The small and long wiew. *Journal of Macromarketing 2006; 26; 240* , 240-244.
- Lusch, S. L. (2008). why "service". *J. of the Acad. Mark. Sci. (2008) 36* , 25-38.
- Manley, A. M. (2004). Key influences on construction innovation. *Construction Innovation, 4* , 143-154.
- Mills, A. M., & Smith, T. A. (2011). Knowledge management and organizational performance: a decomposed view. *JOURNAL OF KNOWLEDGE MANAGEMENT. VOL. 15 NO. 1* , 156-171.
- Pot, F. (2011). Workplace innovation for better jobs and performance. *International Journal of Productivity and Performance Management Vol. 60 No. 4* , 404-415.

Rogers, M. (1998). *The definition and measurement of innovation*. Melbourne: Melbourne institute of applied economics and social research; ISBN 0732509734.

Soini, K., & Pirinen, A. (2005). Workshops – Collaborative Arena for Generative Research. *In the Proceedings of Designing Pleasurable Products and Interfaces* , 24-27.

Tayyab Maqsood, A. D. (2009). A knowledge management approach to innovation and learning in the construction industry. *International Journal of Managing Projects in Business, Vol 2, No2* , 297-307.

Tidd, J. B. (2008). *Innovation an entrepreneurship*. West Sussex: John Wiley & sons LTD.

Elektroniska källor

Arbetsmiljöverket. (2011). *arbetsmiljöverket*. Retrieved 12 12, 2011, from av.se/omoss: <http://www.av.se/omoss/>

Arbetsmiljöverket. (n.d.). *frågor och svar: Arbetsmiljöverket*. Retrieved 12 26, 2011, from Arbetsmiljöverket: <http://www.av.se/teman/startaforetag/vanligafragor/vadararbetsmiljo.aspx>

Analys: KIT metoden. (n.d.). Retrieved december 22, 2011, from KIT metoden: www.kitmetoden.se/hur-fungerar-kit/analys

KIT Metoden: om Kit. (n.d.). Retrieved november 23, 2011, from KIT metoden : <http://www.kitmetoden.se/om-kit/>

Kitmetoden. (n.d.). Retrieved 12 10, 2011, from Kitmetoden/hur fungerar kit: <http://www.kitmetoden.se/hur-fungerar-kit/>

MTC stiftelsen. (n.d.). *MTC*. Retrieved december 21, 2011, from mtcstiftelsen: <http://www.mtcstiftelsen.se/Bazment/294.aspx>

Olof Siverbo. (2009, 07 28). *Aktionsforskning - utbildningsvetenskapliga fakulteten*. Retrieved 12 26, 2011, from Göteborgs universitet Utbildningsvetenskapliga fakulteten: http://www.ufn.gu.se/samverkan/vara_verktyg/aktionsforskning/