



Af Arnt Gustafsson
Associate
Consulting House Denmark

Sociale medier er andet end Face book og Twitter

Hvordan de nye sociale mediateknologier muliggør inddragelse af alle virksomhedens medarbejdere i innovationsbestræbelserne.

Invitation til alle

Mange virksomheder har den opfattelse at innovationsarbejdet skal organiseres og drives af medarbejdere med specifikke kompetencer: Designere, ingeniører, fagfolk og eksperter, der har den rette uddannelsesmæssige baggrund og de rette forudsætninger for at kunne gennemføre innovation i virksomheden.

Flere og flere organisationer er dog kommet videre og nået til den erkendelse, at idéudvikling og innovation er en for vigtig og afgørende forretningsproces til, at lade denne begrænse til kun at inkludere specialister og eksperter.

Nye muligheder opstår i at lade alle medarbejdere deltage i innovationsarbejdet. Innovationsprocessen skal åbnes og alle interessenter skal inviteres til at deltage: I udvikling af nye produkter og services, hjælpe med at forbedre eksisterende eller komme med forslag til løsning af specifikke problemstillinger – eksempelvis miljø besparelser og omkostningsreduktioner.

Ifølge en undersøgelse gennemført blandt 322 internationale ledere i den finansielle sektor, er medarbejderne den primære kilde til nye ideer i virksomheden. 65% af de adspurgte anfører medarbejderne som den primære kilde til nye ideer, mens øvrige kilder som: Analyser af konkurrenter og markeder, data om kunder og trends, eksterne kilder, analyse af teknologier m.fl. er mindre betydende (Kilde: McKinsey Quarterly, January 2007).

En nylig offentliggjort analyse fra Analyse Danmark for 3F, baseret på svar fra 1.158 medarbejdere i danske virksomheder viser, at 22% af medarbejderne inden for de seneste to år har været involveret i et energibesparende projekt på deres arbejdsplads.

De nye sociale teknologier er designet til at understøtte en bredere tilgang til idéudvikling og innovation i virksomheden. Rent faktisk er innovationsformerne: "open innovation" og "crowd-sourcing" baseret på disse teknologier.

Idépostkassen er en død sild

Vi kender alle forslagskassen til nye idéer, der hænger centralt placeret et sted i virksomheden. Før i tiden ofte i kantinen – nu

er postkassen sikkert flyttet til virksomhedens Intra web eller en speciel mailboks. Her opfordres medarbejdere til at komme med idéer og forslag om alle emner. Store forslag og små tips til ledelsen omkring, hvad der kan udvikle virksomheden og hvordan ting kan gøres bedre.

Problemerne ved den traditionelle idépostkasse er flere, men nogle af de største udfordringer ved denne form for idéopsamling er, at kommunikationen er envejs. Den er langsom og ikke mindst er den ressourcekrævende at holde i gang. Samtidig er visse medarbejdere tilbageholdende overfor traditionelle idépostkasser på grund af manglende tryk i forhold til eksempelvis skrivefærdigheder eller i at udstille deres viden. Det er med til at hæmme medarbejdernes engagement og lyst til at deltage i innovations- og udviklingsaktiviteter.

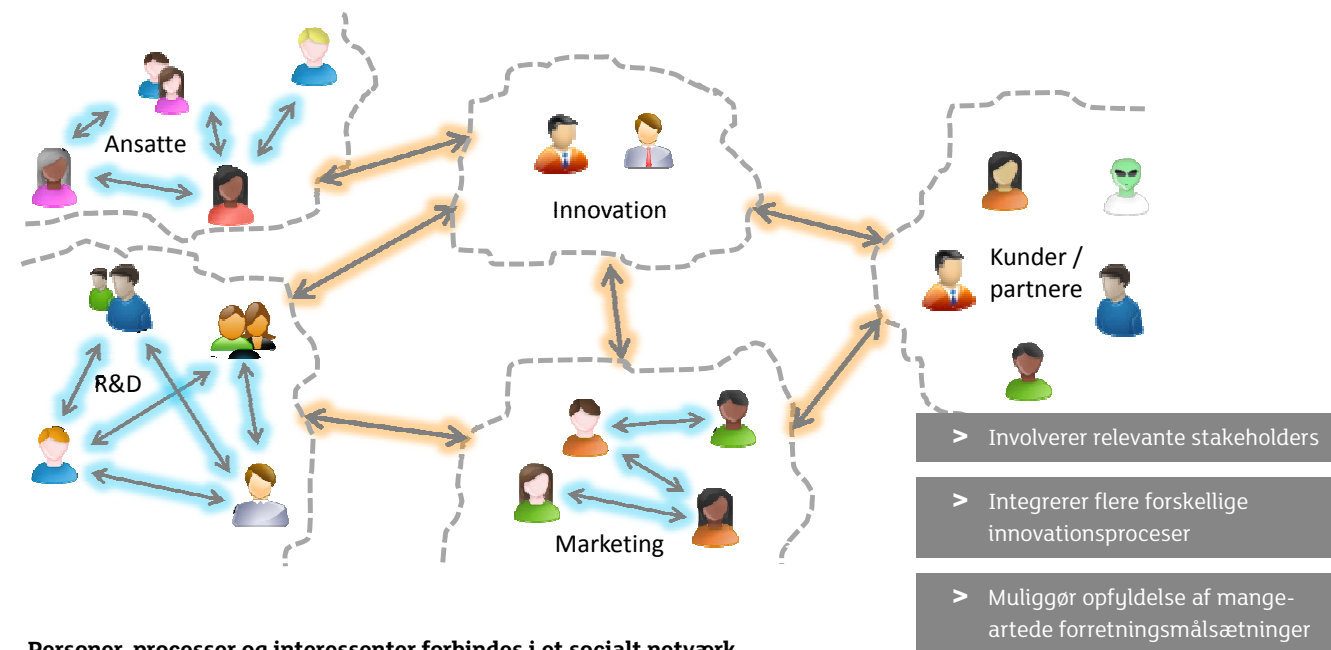
De nye sociale teknologier er i stand til at forbinde personer, processer og interessenter i et netværk, der muliggør dialog og idéudvikling på kryds og tværs i organisationen. "Min idé" bliver eksponeret i netværket med mulighed for andre i organisationen til at kommentere og udvikle videre på de forskellige input, der kommer.

På denne måde bliver den enkelte idé ikke blot "en besked" op i systemet. Den bliver en "levende idé". En idé der kan kommenteres og bearbejdes af andre i organisationen – og i bedste fald kombineres med andre idéer eller helt nye idéer, således at kvaliteten af den oprindelige idé er blevet forøget. Idéudviklingen accelereres i organisationen og medarbejderne oplever, at deres idéer får opmærksomhed, hvilket stimulerer til yderligere kreativitet og lyst til at involvere sig. Og ledelsen oplever en høj kadence og kvalitet i forslagene.

Sociale teknologier = nye samarbejdsrelationer

Begrebet sociale media benyttes som betegnelse for de teknologier, der ligger bag de nye innovationsformer som omtales i denne sammenhæng, men betegnelsen "social" kan give anledning til misforståelse i en virksomhedskontekst.

Sociale teknologier åbner mulighed for at generere, opsamle og dele viden på en ny måde. Det gør det lettere at finde kollegaer, der kan hjælpe med at løse en specifik problemstilling og det giver adgang til nye innovationskilder. Eksempelvis link til virksomhedens CRM system, hvor bl.a. kundefiler, indeholder



Personer, processer og interessenter forbindes i et socialt netværk

Når ledelsen hører om sociale teknologier giver det associationer til media som Facebook, MySpace og Twitter, der understøtter fritidsinteresser og ikke jobrelaterede aktiviteter. Begrebet "social" kan derfor blive forbundet med tidsspilde og forringet produktivitet.

Derfor er det afgørende vigtigt at understrege at sociale media teknologier i innovationsmæssige sammenhæng, skal forbindes med at etablere nye samarbejdsrelationer.

værdifuld information, der ved at blive præsenteret på en struktureret måde, i en relevant kontekst og på det rigtige tidspunkt – kan stimulere innovationsarbejdet.

Husk derfor på, at det er nye samarbejdsrelationer, der muliggøres i virksomheden – ved anvendelse af sociale teknologier.

Iscenesæt idéindsamlingen

Når den traditionelle idépostkasse er kørt væk, skal den nye idéindsamlingsproces etableres i virksomheden. Dermed ikke sagt, at den traditionelle innovationsproces, hvor designere og teknikere arbejder professionelt med produktudvikling skal skrottes til fordel for en række mere eller mindre gode idéer fra medarbejdere. Udfordringen er at få disse processer til at supplere hinanden og derved løfte innovationshøjden i hele organisationen. Consulting House Denmark har i samarbejde med den franske innovationsvirksomhed I-Nova udviklet en samlet konsulent og it-service pakke, der indeholder alle de nødvendige elementer, der skal til for at iscenesætte og gennemføre en bred idéindsamlingskampagne i hele organisationen.

Til en idéindsamlingskampagne etableres et "socialt netværk" specifikt til virksomheden, hvor hele organisationens medarbejdere inviteres til at deltage. Kampagnen gennemføres under ét overordnet tema, hvor der kan være 2-3 underliggende emner, hvor medarbejderne kan komme med deres ideer, diskutere andres ideer, stemme på de gode ideer og komme med forbedringsforslag.

Eksempel på temaer:

Kom tættere på kundernes behov

Hjælp os med at gøre din morgen mindre stresset. Du skal spise sundt, madpakker skal smøres, opvasken skal ordnes, hunden skal fodres og hele familien skal ud af døren til tiden.

Send dine ideer til, hvordan vi som virksomhed kan forbedre "morgenstunden" for vores kunder.

Hvordan bliver vi som virksomhed "grønnere"?

Send dine forslag og idéer til, hvordan vi kan spare på el, vand og varme i virksomheden. Eller kom med forslag til, hvordan vi kan gøre vores produkter mere grønne?

Succesfaktorerne i en idéindsamlingskampagne varierer naturligvis fra virksomhed til virksomhed, men det er vores erfaringer, at en veltilrettelagt og fokuseret intern kommunikation giver stor deltagelse og mange idéer. Mindre ledelsesmæssig support og traditionel intern kommunikation giver svag deltagelse og færre idéer.

Det er ligeledes vigtigt, at der indsamles MANGE idéer – både små og store idéer er velkomne og alle opfordres til at bidrage. Ved at lukke op for alle medarbejdere og alle typer idéer øges medarbejderinvolveringen og det bliver legitimt, at deltage for alle. Hvem ved, hvorfra den næste gode idé skal komme?

Et stort antal idéer i varierende kvalitet håndteres ved at analysere tendenser og korrelationer mellem idéerne, således at det manuelle arbejde med at screene, de ikke umiddelbart brugbare idéer bliver lettere. Ingen idéer kasseres, men "parkeres" i en database, således at næste idéindsamlingskampagne ikke starter på bar bund.

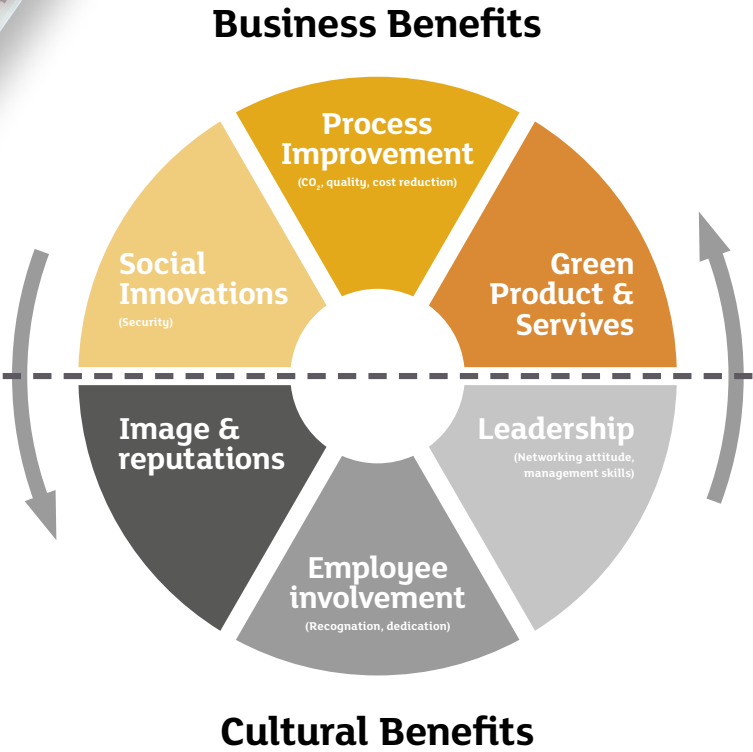


Gevinster ved idéindsamlingskampagner

At gennemføre idéindsamlingskampagner handler om at drage nytte af det potentiale, der ligger i at etablere nye samarbejdsrelationer i virksomheden, men i sidste ende naturligvis om at opnå forretningsmæssige gevinster.

Baseret på vores erfaringer med idéindsamlingskampagner kan virksomhedens fordele opdeles i forretningsmæssige og organisatoriske gevinster. Eksempelvis har Michelin (der bl.a. er kendt for at producere dæk) opgjort deres proces forbedringer og værdien af nye grønne produkter og services til en årlig besparelse på 12 millioner Euro.

Områder, hvor idéindsamlingskampagner skaber værdi



3 råd til succesfuld udnyttelse af medarbejdernes idépotentiale

Inden beslutningen om at en idéindsamlingskampagne træffes, er der en række overvejelser og forberedelser, der skal gennemføres. Det vil føre for vidt at komme ind på alle relevante emner her, men her er opstillet 3 gode råd til at sikre succes med inddragelse af virksomhedens medarbejdere i idéudviklingsarbejdet:

1

Bred målgruppe

Det gælder om, at invitere og inddrage en så bred målgruppe som muligt i de sociale media. Jo flere niveauer i virksomheden, jo flere afdelinger, jo flere kompetencer, jo flere markeder, jo flere erfaringer, jo flere netværk, der kan aktiveres, jo hurtigere vil idégenereringen være og jo flere nye relationer vil blive knyttet i virksomheden og jo mere "uventet" samarbejde vil opstå.

2

Brug temaer

Et aktuelt, relevant og spændende tema vil skabe opmærksomhed og danner grundlaget for at "målgruppen" involverer sig i innovationsarbejdet. Den interne kommunikation får mere styrke ved at arbejde tematisk og benytte kommunikation parallelt med den eksisterende ledelseskommunikation.

3

Skift fokus

Medarbejderne har travlt med andre opgaver og kan måske ikke afse tid til at deltage i nye innovationsopgaver. Her er det vigtigt at fokusere på de virksomhedsfordele, der er ved at benytte nye sociale media. Eksempelvis vil indsamling af og bearbejdning af data blive enklere, screening og vurdering af idéer blive effektiviseret og e-mail diskussion vil blive forenklet og frem for alt gjort transparent – ved at flytte dialogen til en social media platform.