



DEN ENDA ROBOT PÅ BOFORS MISSILES ÄR DE SOM DE TILLVERKAR SJÄLVA

ARBETSPLATS: Bofors AB, Missiles

KONTAKTPERSON: Bill Wennergren

ARBETSLIVSFONDENS
HANDLÄGGARE: Jan Andersson

SKRIBENT: Jan Andersson

SAMMANFATTNING: Projektet Bofors Missiles startades för att förändra organisationen inom avdelning RVP. Projektet är således uteslutande ett organisationsförändringsinitiativ som skall leda till att samtlig personal kan utföra alla förekommande arbetsmoment. Initiativet har lyckats förträffligt och rönt stort intresse både inom och utom koncernen. Personalen, i stort sett kvinnor (70 st), har efter en trög inledning anammat idén och stöder projektet fullt ut.

Personalen är indelad i grupper där man vid behov lånar personal från varann. Produktionen sker annars genom att man månadsvis roterar med grupperna från station till station. I dag kan i stort sett samtlig personal tillverka en robot hela vägen till och med slutprovningen.

Bakgrund

Avdelningen tillverkar de väsentliga elektronikdelarna samt monterar och provar kompletta större underenheter, som ingår i robot BILL. Dessutom tillverkas, monteras och provas komplett markutrustning, huvudsakligen sikte och lavett. Mekanikdetaljer köps. Avdelningen är organiserad på två arbetsledarområden och en sektion med kvalitetsstyrande uppgifter, inklusive felsökning.

RVP som arbetsplats består av olika delar som alla har sin historia och sin utveck-

ling när det gäller den arbetsorganisatoriska förändringen.

Monteringsorganisationen på **bakkroppen** har växt fram som en målmedveten satsning efter vissa grundläggande principer som redan från början faststälts och etablerats.

Monteringsorganisationen på **siktet** har växt fram genom att medarbetare där mycket självständigt har utvecklat sin egen stil och därvid kommit fram till likartade erfarenheter som man gjort på bakkroppen.

Monteringsorganisationen på **lavetten** har efter flyttningen till RVP utvecklat sin organisation efter denna produkt dels förutsättningar. Liksom på siktet har man fått arbeta synnerligen fritt och självständigt valt sin egen väg.

Ett gemensamt **produktions-, teknik- och ekonomistöd** för hela RVP har utformats för att underlätta och stödja de grundläggande principer som gällt för bakkroppen.

RVP har haft ett gemensamt ansikte utåt genom sin chef som hållit i de **övergripande kontakter** som RVP haft med andra enheter i företaget och med RV:s ledningsgrupp.

Den skilda utvecklingen på de två våningarna har medfört att **de två arbetsledarna** har fått olika roll och arbetsuppgifter.

Mål

Målsättningen med Arbetsplatsprogrammet var att:

- skapa omväxlande arbeten, som inte medför förslitningsskador
- uppnå flexibilitet genom att många genom arbetsrotation lär sig många jobb
- möjliggöra delegering av ansvar samt bryta ned mål till grupper av anställda.

- finna en arbetsform, som engagerar även ungdomar

Man kan kort sammanfatta detta med Leif Blombergs ord:

" Man skall inte behöva stämpla ut huvudet på morgonen "

Genomförande

Företaget har satsat på:

- en bred personalmedverkan vid uppläggnings av arbetsutförningen.
- utbildning
- grupporganisation
- arbetsutvidgning. Montörernas uppgifter uppgifter utökas med avsyning, provning och kontroll
- arbetsrotation

FAS 1

Möjlighet att rotera individuellt

FAS 2

Bildande av grupper genom lottning. Hela grupper roterar genom att byta uppgifter med varandra.

FAS 3

Träning ledarskap i grupp

Resultat

RVP:s har visat sig vara mer "naturligt" och mer anpassat till människans förutsättningar än det traditionella som erfarenhetsmässigt är behäftat med många brister. Ingen som kommit till RVP har tyckt att det varit svårt att anpassa sig till det nya arbetssättet.

Många besökare förbluffas just av att arbetslivet på RVP är en så naturlig del av individens övriga liv. Ingen tvingas in i onaturliga och oförklarliga regler och underliga resonemang. På RVP stimuleras man att använda sitt sunda förnuft och vidareutveckla det.

RVP arbetar i målstyrda grupper där målen styrs av de lönsamhetsprinciper man arbetat fram utifrån sin analys av BILL-ordern. Varje annan verksamhet måste göra en liknade analys för att komma fram till vad som måste åstadkommas.

Uppläggningsen baseras på tanken att det är medarbetarna själva, inte system och rutiner, som skapar resultat. Medarbetarna måste därför ha ett bra produktions-system att arbeta med. Det är också viktigt att ständigt öka vars och ens kompetens och kunnsighet. En tredje viktig utgångspunkt är att arbeta så att olikheter blir produktiva. När allt fler blir kunnigare på alltmer och grupperna fungerar så ökar flexibiliteten och det skapas allt större utrymme för individuell utveckling.

Grupperna tar själva ansvar för att veckomålen hålls. De svarar för att alla lär sig montering, avsyning och provning. Gruppen bestämmer själv sitt rotations-schema. Om fler grupper bildas för att klara sin produkt-del så roterar grupperna sinsemellan. Alla som vill bereds möjlighet att fungera som lagombud.

Genom att rotationen så kan alla medarbetare hela produktionskedjan från det att komponenterna kommer in till dess den färdiga produkten lämnar verkstaden.

Det är varje grupps ansvar att lämna sina

produkter vidare till nästa montering i rätt tid och med rätt kvalitet. Ser man att man inte hinner med för att det t.ex. fattas personal i en grupp så lånar man från en annan. Grupperna hjälper varandra att hålla flödet igång.

Lagombud väljs inom gruppen. Alla i

gruppen kan bli lagombud. Lagombudet har veckovisa planeringsmöten med produktionsledaren där man talar om hur mycket man producerade förra veckan och hur man ligger till i produktionsplanen och diskuterar personalbehovet inför kommande vecka.

Lagombudet håller också informationsmöten med lagmedlemmar och har överblick över flödet. Lagombudet har kontakt med planering och beredning och tar socialt ansvar för gruppen (skickar blommor till långtidssjukskrivna t.ex.) Den som är sjuk ringer till lagombudet och tvärt om.

Den målsatta reduceringen av den genomsnittliga sjukfrånvaron från 24 dagar under 1990 till 20 dagar har infriats. Resultatet under 1992 blev 19 dagar per anställd, varav korttidsfrånvaron (1-14 dagar) utgjorde 10.7 dagar (16 dagar 1990)

Övrigt

En professionellt utförd fallstudie har utförts av "Samarbetsdynamik". Studien finns att ta del av vid Bofors avd. RVP.

Bofors Missiles har av Arbetslivsfonden utsetts till referensarbetsplats och mera än 100 studiebesök har förekommit vid företaget.

ISSN 1104-6449

14 September 1994