



Förändrad arbetsorganisation och internutbildning skapade ökad produktivitet och produktkvalitet

- Arbetsplats:** AB Geijer & Söner, Långasjö
- Kontaktperson:** Bengt Geijer, VD, tel 0471-502 60
- Arbetslivsfondens
handläggare:** Kjell Franzén, Kalmar län
- Skribent:** Arne Sjögren, tel 010-661 27 74
- Sammanfattning:** Den ändrade arbetsorganisationen med uppdelning av personal- och planeringsansvaret skapade ökad harmoni, självförtroende och respons bland företagets medarbetare. En omfattande internutbildning medförde positiva förutsättningar för effektiv och lönsam arbetsrotation och arbetsutvidgning. Sammantaget innebar de organisatoriska förändringarna, arbetsmiljö- och produktionsmässiga investeringarna tillsammans med utbildningen att produktkvaliteten och produktiviteten inom hela företaget ökade.

Bakgrund

Företaget Geijer & Söner ingår i en koncern där moderbolaget heter AB Geijerträ.

AB Geijer & Söner är ett företag som tillverkar och säljer sågade och hyvlade trävaror till byggmaterialhandeln, husfabriker och övrig träindustri i Sverige och utomlands. Andelen exportförsäljning uppgår för närvarande till 85%.

Företaget beräknas 1994 ha en omsättning på 250 miljoner kronor.

Företaget sysselsätter i dagsläget totalt 150 personer sett som heltidstjänster. Av hela personalstyrkan är 130 personer kollektivt anslutna och 20 är tjänstemän. An-

delen kvinnor i totala personalstyrkan är för närvarande 10 stycken.

De fackliga företrädarna representeras av Svenska Träindustriarbetareförbundet. Avtal finns även med Svenska Skogsarbetarförbundet och Svenska Byggnadsarbetarförbundet.

Arbetet bedrivs för närvarande till ca 80% i 2-skiftsform.

För projektets sammanhållning och genomförande tillsatte företaget ekonomichef Ingemar Elisson som projektledare.

Projektid 1991 10 30 - 1994 12 31.

Arbetsmiljöbeskrivning

AB Geijer & Söner har under senare delen av 1980-talet gjort omfattande investeringar i mark, byggnader, maskiner och yttre/inre miljö. De samlade investeringarna har under perioden uppgått till ca 60 miljoner kronor. Arbetsmiljön har därmed på många sätt förbättrats. Den höga mekaniseringen och effektivare maskiner har visat sig skapa mera tempobetonade arbetsuppgifter samtidigt som rörelsemönstren för operatörerna har blivit mera enahanda. De nya maskinsystemen genererar inte heller lika många driftsstopp (=arbetspauser) som tidigare, varför operatörerna får arbeta hela arbetspass utan avbrott.

Mål

Ändrad arbetsorganisation

För närvarande fattas alla beslut rörande den löpande produktionen på förmansnivå, vilket medför att medarbetarnas tillfällen till utveckling på rätt sätt, starkt hämmas.

Företaget vill genomföra en förändring så att operatörerna och produktionspersonalen får ett större ansvar och ett mer omväxlande arbete.

Internutbildning

Genom en brett upplagd internutbildning vill företaget höja medarbetarnas kompetens och kunskap, vilket också skall medföra ökade möjligheter till arbetsrotation.

Gymnastik och styrketräning

Genom gymnastik och styrketräning skall i förebyggande syfte var och en enskilt och/eller under sjukgymnasts ledning kunna avhjälpa/lindra belastningsskador. Ett av målen är att de som är sjukskrivna på grund av arbetsskador skall få avpassad fysisk träning för att snabbare komma tillbaka i arbete.

Direkta arbetsmiljöinvesteringar

Genom direkta arbetsmiljöinvesteringar vill företaget såväl minska olycksriskerna

som förebygga förslitningsskador.

Ett stort delprojekt blir att ur arbetsmiljösynpunkt bygga om och utforma ett hyvleri så att arbetsplatsen kan betjänas av personer med olika former av nedsatt rörlighet.

Genomförande

Ändrad arbetsorganisation

Arbetet började med en analys av den befintliga arbetsorganisationen. Analysen mynnade ut i förslag till genomförande av förändringar bl a för en decentraliserad produktionsstyrning. Detta projekt har pågått kontinuerligt sedan 1991. Som en följd härav har mycket tid lagts ner på att utveckla program främst för arbetsorder- och beläggningsplanering för vidareförädlingen. För närvarande pågår en installation av automatisk uppdatering av produktinformation från de större produktionsställena, varefter underlagen för planeringen skall bli väsentligt bättre.

Internutbildning

För att uppnå:

- bättre kompetens i eget arbete
- ökad arbetsrotation
- bättre allmännt yrkeskunnande
- snabbhet i utbildningen av nyanställda
- förbättrade kunskaper om trävarubranschen och det egna företagets mål och arbetssätt.

Med ovanstående förutsättningar som utgångspunkt var avsikten att bygga upp en anpassad egen intern utbildningsaktivitet att efter hand genomföras under projektiden.

Den ändrade arbetsorganisationen har medfört en uppdelning av ansvar mellan arbetsledare vad gäller direkt personalansvar och direkt planeringsansvar. De av arbetsledarna som nu har personalansvar har därmed fått mera tid att ägna sig åt främst utveckling och genomförande av interna utbildningar.

Samtliga arbetsledare har varit delaktiga som lärare för ett delprojekt som kallas "Vårda Virkets Värde". Detta är ett

kvalitetsprojekt som även utgör grunden för ett pågående ISO 9002-projekt. "Vårda Virkets Värde" har omfattat all personal i företaget och pågått sedan 1992. Sista delen av utbildningen avseende vidareförädling avslutas i december 1994.

En viktig förutsättning för att arbetsledarna skulle kunna genomföra det interna utbildningsprojektet var att en grundläggande ledarutbildning för arbetsledarna med hjälp av externa konsulter genomfördes. Första delen av denna utbildning avslutades innan den allmänna kursen "Vårda Virkets Värde" påbörjades. Ledarutvecklingen har sedan under hösten 1994 fortsatt med vidareutbildning i bl a informationsfrågor, målsättningsproblematik mm.

Direkta Arbetsmiljöinvesteringar

Ett stort antal delprojekt med klara arbetsmiljöprofileringar har genomförts. Samtliga investeringar hade syftet att skapa bästa möjliga miljömässiga förutsättningar för företagets operatörer att arbeta säkert, ergonomiskt riktigare och med mindre fysisk ansträngning samtidigt som arbetet gjordes mera stimulerande. Investeringarna kan delas upp enligt följande:

A. Risk för förslitningsskador

- Virkesvärdare till stressgraderingsmaskinen.
- Virkesvärdare till inmatningen vid hyvel 5.
- Paketpress till hyvel 5.
- Blankettslipmaskin.
- Vibrationstransportör till kantverk.
- Ny ströläggare till råsorteringen.

B. Luftföroreningar

- Utsug vid våtslipmaskin.
- Dammutsug vid Justerverk A.
- Punktutsug vid trimmer för råsortering.
- Varvtalsreducering av bandsågar

C. Risk för sträckningar mm på grund av

tunga lyft

- Telfer till såglinje
- Ny slagningsfri ugn i värmecentral

D. Borttagande av arbetsplatser med dålig arbetsmiljö

- Utökning av ny mätplats på Justerverk A

E: Ändring av arbetsplats vid Hyvel 1 med avsikt att möjliggöra arbete för personer med rehabiliteringsbehov

- Flyttning av virkestilt
- Inköp av ny CNC-styrd hyvel
- Införskaffande av paketpress med kringutrustning

Fysisk träning

Det är viktigt att medarbetarna på olika sätt stimuleras och motiveras till fysiska aktiviteter. Den fysiska träningen sker dels i form av :

* motionsgymnastik

*styrketräning på arbetstid och fritid

Styrketräningen läggs upp individuellt av sjukgymnast, vilken också leder uppvärmning och träning. På grund av svårigheter med lokaler har detta delprojekt kommit igång först under hösten 1994.

Resultat

Det genomförda arbetsplatsprogrammet har inneburit investeringar omfattande totalt 19 miljoner kronor.

Resultatet av dessa investeringar får anses som goda.

Anmälda arbetsskador har minskat till den nivå programförutsättningen ställde upp.

Korta sjukfrånvaron (1-14 dagar) har minskat med 50%, vilket är mycket över det förväntade resultatet.

Den långa sjukfrånvaron minskade också mer än vad som kunde förväntas.

De kraftiga sänkningarna av sjuktalet kan dock ha påverkats av yttre faktorer som ändringar i sjukförsäkringen.

Antalet anställda har ökat med 13 perso-

ner eller 9%.

Produktionsvinster har också uppnåtts genom arbetsmiljöinvesteringarna och då främst vid justerverket och virkesförädlingen. Vidareförädlingen har ökat successivt under genomförandeperioden, trots att den totala produktionsökningen varit stor, hela 20%.

Produktionskvaliteten har likaledes förbättrats, främs tack vare ökad medvetenhet om problem och vikten av att lösa dem genom en förbättrad intern information.

Kvaliteten hos företagets produkter har även den förbättrats, mest genom en systematiskt genomförd kvalitetsbeskrivning samt därmed hörande fortlöpande intern utbildning i kvalitetsfrågor. Den ändrade arbetsorganisationen har medfört en bättre uppdelning av ansvar för personal och planering i företaget. Informationen till all personal har genom programmet blivit bättre och kommer att förbättras ytterligare efter att kunskaperna om informationsfrågornas betydelse i verksamheten ökar bland arbetsledare men också bland företagets övriga personalkategorier.

Den genomförda och omfattande interntutbildningen för all personal har genom de tillkommande kunskaperna medfört en ökad arbetsrotation och arbetsutvidgning.

Resultatet av den införda motionsgymnastiken och styrketräningen har på grund av den korta verksamhetstiden inte kunnat utvärderas men ser ut att bli en uppskattad tillgång bland företagets personal.

Värdering

Det omfattande arbetsmiljöprojektet i samverkan med arbetslivsfonden har varit en stor framgång i företagets strävan att lyfta fram, utveckla och förstärka arbetsmiljöfrågorna i företaget.

Alla anställda har med energi och mål-

medvetenhet tagit sig an de direktiv som förutsättningarna i arbetsplatsprogrammet ställde upp.

Den interna utbildningen blev just den framgång som företagsledningen hade hoppats på när riktlinjerna för programmet utarbetades.

Arbetsledarnas specialutbildning via extern konsultinsats lyfte deras kunskapsnivå med ett stärkt självförtroende som följd. Arbetsledarutbildningen ökade och effektiviserade ledningsinsatserna genom att gränserna mellan personalansvar och planeringsansvar klarare kunde organiseras vilket i sin tur gav en tydlig positiv respons hos underställd personal.

ISSN 1104-6449

December 1994