



“Vi ville bryta ned beslutsprocessen”

- Arbetsplats:** Skanska Prefab i Bollebygd AB, Råssa, 517 92 Bollebygd, tel. 033-28 40 00
- Kontaktpersoner:** Göran de Don, Skanska Prefab
- Arbetslivsfondens handläggare:** Seppo Kerola, Älvsborgs län
- Skribent:** Tony Bergman, HT-information, Borås, tel: 033-25 48 82
- Sammanfattning:** Betongvaruföretaget hade stora problem under lågkonjunkturen och tvingades minska antalet anställda. En förnyelse och översyn av organisationen ansågs därför nödvändig. Till tankegångarna hörde att bryta ned beslutsprocessen till ett mer grupp- och resultatorienterat arbetssätt samt att bättre ta tillvara den yrkesstoltheten. Detta har genomförts med hjälp av kurser och olika förbättringsprojekt. Som resultat av förändringarna har produktiviteten ökat, personalen har fått en ökad samhörighet och mindre frånvaro m.fl. förbättringar.

Bakgrund

- Om vi inte hade påbörjat förändringsarbetet och därmed effektiviserat vårt arbete hade vi inte varit kvar på marknaden, säger Göran de Don, VD för Skanska Prefab i Bollebygds kommun.

Skanska Prefab är ett betongvaruföretag. Tillverkningen består främst av vägg- och bjälklagselement, pelare och balkar som används vid byggnation av broar, industrier och bostadshus m.m. Även läktare till fotbollsarenor som Nya Ullevi ingår i produkterna.

Företaget har ett femtiotal anställda. För några år sedan var personalstyrkan större, men lågkonjunkturen inom byggbranschen har tvingat ned antalet.

Omsättningen är f.n. cirka 50 miljoner kr om året.

- För att klara oss i den hårda konkurrensen insåg vi för några år sedan att det var nödvändigt att se över organisationen och få till stånd en mer omfattande för-

nyelse, berättar Göran de Don huvudskyddsombudet Hans Carlsson.

En attitydundersökning och en kartläggning av arbetsmiljön genomfördes för att företagsledningen skulle få ett samlat grepp om företagets problem och möjliga förbättringar.

Mål

En projektgrupp med bred förankring i företaget arbetade fram mål för förändringsarbetet:

- Till dem hörde att bryta ned beslutsprocessen till ett mer grupp- och resultatorienterat synsätt samt att bättre ta tillvara yrkeskickligheten i den hantverksbetonade verksamheten, säger Göran de Don och fortsätter:

- Vi vill gärna ha fram något av den gamla yrkesstoltheten.

Andra mål var ökad motivation, öppnare dialog med de anställda, renare fabrik, arbetssvaxling m.fl.

Genomförande

Förändringsarbetet, som ännu inte är avslutat, inleddes efter semestern 1993.

Till de första insatserna var en ekonomikurs för att öka de anställdas kostnadsmedvetande.

- Sparsamhet och effektivitet är centrala begrepp för oss.

Informationen har också förbättrats. I matsalen ges numera regelbunden information om nya kontrakt och annat som berör de anställda.

Ett tiotal förbättringsprojekt har igångsatts varav flera är avslutade.

I höstas påbörjades ytterligare ett tiotal förbättringsprojekt.

De senare projekten faller delvis in i det ursprungliga arbetslivsfondsprojektet och är till stor del en utveckling av detta.

- Meningen är att samtliga anställda skall delta i minst ett projekt i denna nya omgång, säger Hans Carlsson.

Resultat

Resultatet har heller inte låtit vänta på sig. Enligt företagsledningen har produktiviteten ökat.

- Den har ökat med cirka 3 miljoner kr om året, vilket var nödvändigt för att vi skulle överleva.

Enligt företagsledningen kompenserar förbättringen de försämrade priserna för våra produkter.

Andra förbättringar är en mer omfattande delegering samt en ökad arbetsväxling, som har haft som följd en ökad samhörighetskänsla och minskad korttidsfrånvaro.

Fabriken har dessutom blivit renare.

Värdering

Hans Carlsson har som facklig företrädare ingått i den övergripande projektgruppen:

- Vi har fått vara med hela tiden och kunnat påverka förändringsarbetet. Från fackets sida ser vi projektet som ett steg i rätt riktning.

En bra kommunikation mellan anställda och ledning hör till de viktigaste sakerna i allt förändringsarbete.

- Det går att få medarbetare att ändra sig och vilja vara med om att påverka sitt

arbete. Allt har hittills fungerat mycket bra, säger Göran de Don.

ISSN 1104-6449
1994

November