

Toyota ser mot Norge

I årevis har en hel verden sett opp til japanske produksjonsbedrifter. Nå vil de lære teamorganisering av norske forskere.

SINTEF har nylig utviklet et analyseverktøy som «diagnostiserer» hvordan team arbeider i ulike produksjonsbedrifter. Det har vakt interesse i det japanske forskningsinstituttet AIST (Advanced Industrial Science and Technology) som eies av Toyota. De vil bruke metoden som en del av utviklingsarbeid rettet mot små og mellomstore industribedrifter i Japan.

– Målet er å avdekke mulige forbedringer knyttet til både effektivitet og trivsel, uansett produksjonsteknologi og andre rammebetingelser, forklarer arbeidslivsforsker ved SINTEF, Morten Hatling.

Innflytelse vs standardisering

Mens Norge har vært opptatt av å organisere sine produksjonsteam på en måte som sikrer de ansatte kontroll og innflytelse, har japanerne tradisjonelt organisert sine team etter rene effektiviseringsprinsipper – såkalt “lean production”, eller på norsk: slank produksjon. Hovedprinsippet her er å sikre en kontinuerlig drift uten at det bygger seg opp mellomager. Dette stiller store krav til logistikk, standardisering og evne til å omstille produksjonen hurtig i takt med etterspørselen. Studier av bedrifter som benytter slank produksjon i USA og Europa, viser blandede konsekvenser for ansatte med tanke på selvstyre, stress og arbeidsmiljø.

Bakgrunnen for japanernes interesse for den norske analysemetoden er at den strømlinjeformede produksjonsmetoden slår sprekker: Finanskrisen har gjort at den sær-japanske ordningen med såkalt “livslang ansettelse” er på vei ut. Ordningen har gitt de ansatte trygghet, men også ført til strenge lojalitets- og effektivitetskrav.

Systemet gir heller ikke indus-

trien nødvendig fleksibilitet til omstilling og nedskjæring.

Analyserer teamarbeidet

SINTEF-forskerne har utviklet analyseverktøyet sitt gjennom å sammenlikne teamorganiseringen i ulike produksjonsbedrifter. Både tradisjonelle norske “selvstyrte” team, og japansk-inspirerte “lean-team” var med i studien. Observasjonene ble systematisert og sammenfattet i åtte ulike dimensjoner, som kan beskrive teamarbeidet.

– Verktøyet beskriver blant annet de ansattes kompetanse, teamets grad av selvstyre, hvordan teamleder utpekes, operatørens individuelle frihet, samt deres involvering i aktiviteter knyttet til kontinuerlig forbedring.

For mer informasjon: Morten Hatling, SINTEF Teknologi og samfunn, mob: 930 87 709, e-post: Morten.Hatling@sintef.no
Kilde: www.ntnu.no/gemini

lakh



TEAMORGANISERING: Japanerne har trent ut rene effektiviseringsprinsipper – såkalt