JTH lanserar handbok för första linjens chefer i samarbete med Fagerhult och Scania

**Första linjens chefer är den absolut vanligaste chefspositionen i tillverkande företag. Därför har Tekniska Högskolan i Jönköping, i samarbete med Fagerhult och Scania, tagit fram en handbok som bygger på aktuell forskning.**

–Oavsett vilket företag du frågar, så har första linjens chefer extremt stor påverkan på lönsamheten, säger Johan Karltun som är docent i Arbetsorganisation vid Tekniska Högskolan i Jönköping, JTH.

Det är med andra ord en tjänst som bjuder på många utmaningar.

–Första linjens chefer befinner sig verkligen i hetluften. De har en position i organisationen där mötet mellan arbetsgivarens förväntningar och arbetstagarnas förväntningar ställs på sin spets. Här möts förväntningarna på produktivitet, lönsamhet och en bra arbetsmiljö – samtidigt som man hela tiden utsätts för störningar. Medarbetare kan inte alltid komma till jobbet, maskiner går sönder och material levereras inte i tid, förklarar Johan Karltun.

**Forskning blev praktisk handbok**

Hur kan första linjens chefer skapa strategier för att möta olika utmaningar i vardagen – och hur ska de klara alla dagliga problem utan att bli själva drabbas? Det är frågorna som Johan Karltun och hans kollegor har besvarat i forskningsprojektet Reacts (Resilienta handlingsstrategier för första linjens chefer). Projektet har drivits av JTH i samarbete med Fagerhult i Habo och Scania i Oskarshamn; två företag som båda är spjutspetsar i sina branscher. Hos Scania i Oskarshamn finns världens modernaste fabrik för lastbilshytter, och som förser hela den europeiska marknaden. Fagerhult hör sedan länge till marknadsledarna inom energieffektiva och ergonomiska belysningslösningar för offentlig miljö.

Under tre års tid har första linjens chefer från de båda företagen bidragit med insikter, utmaningar och lösningar hämtade från den egna vardagen. Forskningen har finansierats av KK-stiftelsen och de medverkande företagen har investerat sin egen tid. Nu har resultaten sammanfattats i en praktisk handbok för första linjens chefer. Handboken innehåller verktyg och metoder som underlättar både det dagliga och det strategiska arbetet.

**Stort intresse från företagen**

Enligt Eleonor Svenningson, Head of Learning and Development på Fagerhult, var det självklart att delta.

–Vi tycker att det är viktigt att belysa vardagen för våra produktionsledare som är första linjens chefer hos oss på Fagerhult. En vardag med många möjligheter men också utmaningar i form av stora medarbetargrupper, beroende av och samverkan med många stödfunktioner och komplexiteten i produktionsprocesserna. Genom det här forskningsprojektet hoppas vi på att bidra med insikt och inspiration kring hur rollen som första linjens chef ser ut i ett tillverkande bolag. Vi tror att JTHs forskning kring ledarskap kan ha stor betydelse för att tydliggöra första linjens ledarskap och att många företag och ledare kan tycka att det är värdefullt att ta del av resultatet.

**Självklart att dela med sig**

Erik Gustafsson som är Scania Production System-koordinator på Scania i Oskarshamn, resonerar på samma sätt.

–Vi valde att delta i projektet eftersom vi såg att det skulle kunna hjälpa våra första linjens chefer med hållbara insikter om hur man kan jobba. Vi har bidragit med kunskap om hur vår organisation och våra stödfunktioner är utformade och delat med oss av våra strukturer och rutiner. Det vi har lärt oss är att vi har bra förutsättningar och att vi måste använda dem på ett korrekt sätt. Att vi verkligen följer de arbetssätt och rutiner som vi har kommit överens om. Vi har också insett att en del av processerna kanske är för komplexa och skulle vinna på att förenklas.

Handboken kommer Scania att dela ut till sina chefer.

–Min förhoppning är att både nya och erfarna första linjens chefer kan läsa den och få tips som underlättar vardagen.

**Relevant för alla företag**

Det där med att man blir klämd från olika håll är något som Tony Lennartsson, som är första linjens chef på Fagerhult, känner igen sig i – även om han betonar att han trivs väldigt bra i sitt jobb.

–Men det gäller ju verkligen för mig att leverera både uppåt och nedåt. Jag har tyckt att det har varit spännande att få vara med i projektet och även få ta del av hur Scania jobbar. Jag tycker att handboken ger en bra beskrivning av hur man kan arbeta på olika sätt och tror att den kan vara väldigt intressant för industriföretag i olika branscher, oavsett storlek. Oavsett om man är ny på jobbet eller inte, kan den bidra till att skapa en bra förståelse för vad rollen innebär och de förväntningar som finns.

 Ulf Nilsson, som är produktionschef på Fagerhult, menar att samarbetet inom organisationen är nyckeln.

–Det är fruktansvärt viktigt att vi samarbetar, att organisationen fungerar och att stödfunktionerna levererar. En insikt som vi har fått med oss är att vi måste lägga ännu mer tid på att hålla våra processer ännu mer uppdaterade.

**Människa eller automation?**

Fagerhult och Scania är två företag vars produktion skiljer sig mycket åt – det är olika typer av komplexitet i en armatur och en lastbilshytt – men en gemensam nämnare är att produktionen har väl utvecklade arbetsstrukturer och rutiner.

–Utmärkande är att båda organisationerna är mycket bra på att informera och kommunicera. Det som vi presenterar i vår forskning, och som också sammanfattas i handboken, bygger på deras dokumenterat framgångsrika processer, men också på de utmaningar som de har identifierat på vägen, säger Johan Karltun som menar att Fagerhult och Scania är goda representanter för ”resilience engineering”, det vill säga ett system med god motståndskraft vid utmaningar.

 –Det handlar om fyra viktiga aspekter i arbetet. Man ska kunna förutse vad som kan hända under dagen och veckan. Man behöver ha en god bevakning av och koll på kritiska punkter. Man måste agera när saker inträffar. Och, till sist, man måste lära och träna organisationen utifrån det som har hänt.

 Att lägga tid på ledarskap i allmänhet, och på att utveckla första linjens chefer i synnerhet, är en investering som lönar sig, säger Johan Karltun.

–I tider när vi pratar väldigt mycket automatisering så får vi inte glömma bort att utveckla människorna. Det är människorna som gör att systemen överhuvudtaget fungerar och utan dem så stannar processerna.

FAKTARUTA:

**Forskarnas bästa tips för första linjens chefer**

1. Utveckla era strukturer så att ni kan avlasta varandra i det dagliga arbetet och skapa tydlighet för alla inblandade. Så fort det blir otydligt vem som ansvarar för att hantera ett problem – då blir det problem!
2. Utveckla er förmåga att förutse möjliga problem för att kunna förebygga i ett tidigt skede.
3. Prioritera. Är det bråttom eller är det viktigt? Försök att hålla er i den ruta där ni kan göra bäst jobb.
4. Skapa utrymme för lärande. Många företag är bra på att förutse och reagera på problem men missar att göra en uppföljning.