

SBUF

informerar

Kunskaps- och erfarenhetspridning

Allmänt

1986 slutredovisades rapporten **Bygga med människor** (Byggförlaget 1986). Boken beskriver och analyserar ett framgångsrikt försök med förnyade former för samverkan och ledning inom byggproduktionen. Projektet blev utgångspunkt för att titta på hur idéer, erfarenheter och kunskap utvecklas och sprids i branschen.

Genomförande

Under studien har **Bygga med människor** följts upp och vidareutvecklats främst inom företaget ifråga, nämligen dåvarande ABV, nuvarande NCC. Dessutom kontaktades ett antal intresserade personer i branschen för ett seminarium. Tre arbetsgrupper bildades på följande teman:

- Samverkan inom byggande
- Hur Utvecklingsavtalet kan tillämpas
- Information/kommunikation inom byggande

Grupperna har samlat kunskap, diskuterat och gjort vissa praktiska försök.

Uppföljning av **Bygga med människor**

Inom byggföretaget har det tagit tämligen lång tid innan idéerna fått fortsatt stöd och spridning. Idag är emellertid intresset stort. Det synes mycket svårt att sprida den här typen av idéer via teoretiska resonemang i skrift eller via seminarier. Däremot ger konkreta erfarenheter, när man själv medverkar i genomförandet, bestående effekter och motivation att gå vidare.

Samverkan i byggandet

Gruppens viktigaste slutsats hittills är att branschens kreativitet och därmed sammanhängande lönsamhetsutveckling häm-

mas av "krigstillståndet" i branschen, dvs konkurrenstänkande som förhindrar att man arbetar för gemensamma mål och utvecklingssträvanden.

Hypotes: Kunskapsspridning sker ej i branschen på grund av krigstillståndet. Parter får ej betalt för sina kunskaper. Betalningen hamnar i fel fickor, inte hos den som levererar kunskap. Ett nytt samverkansmönster må utvecklas som ger incitament för att investera i kunskap.

Utvecklingsavtalet

Avtalet är ett dokument som handlar mer om värderingar och idéer än handledning i "hur man gör". Detta är företagets uppgift att lösa. Gruppen har därför diskuterat hur avtalets intentioner skulle kunna förverkligas snabbare genom att dokumentera goda och intresseväckande exempel från praktiska byggprojekt. Ett seminarium genomfördes med produktionspersonal och fackliga representanter vid ett byggföretag. Slutsatserna av diskussionen blev att man gärna stödde ett sådant arbete. Konkurrenstänkandet ansågs inte bära utgöra något större hinder. De företag som satsar på utveckling kommer att ha försteg — även om de "bjuder" på exempel från egna projekt.

Försök med arbetsplatstidning

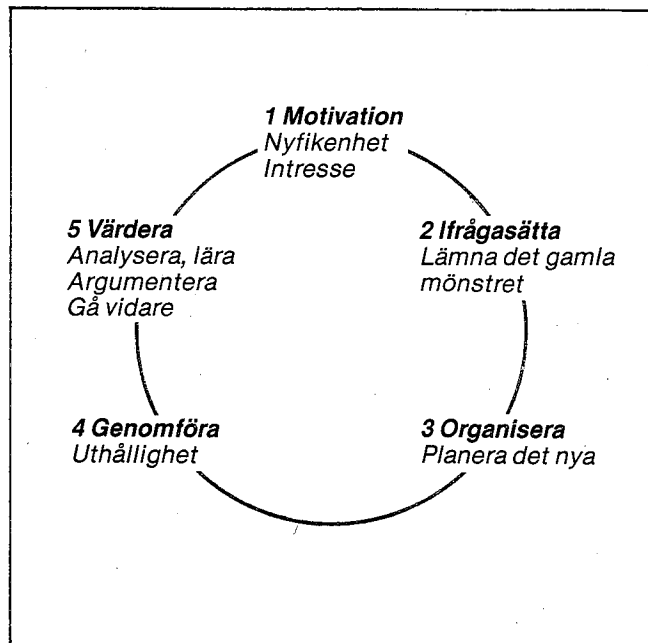
Gruppen tog som utgångspunkt en av deltagarnas bekymmer med informationsfrågor på Hovetbygget (Globen). Brist på information antogs vara en faktor som påverkade arbetsmotivationen hos vissa grupper kollektivanställda. Ett försök med arbetsplatstidning, Hovet Runt, gjordes bl a för att se hur modern 'desk-top'-teknik kunde utnyttjas.

Slutsatser

Figuren visar en enkel och klassisk modell för förändringsprocesser baserad på teori och beprövad pedagogisk erfarenhet. I dessa termer kan sägas att svårigheterna med förändring och utveckling i byggbranschen uppstår framför allt i steg 2 och 3.

Svårigheterna är:

- Psykologisk osäkerhet
- Ovana att pröva nytt
- Risker — för mycket står på spel
- Upplevd press i form av tidspress, krav etc
- Bristande kunskap om hur alternativ planering kan göras
- Belöningsystemet i byggföretagen — ekonomisk framgång premieras, sällan kreativitet i sig
- Branschstrukturens incitament



Figur. Utvecklingssteg i kunskapsutveckling

Sammanfattning

Det finns idag ett tämligen stort intresse för att vara med och diskutera utvecklingsfrågor och förändringsarbete. Effektivitets- och lönsamhetsargument väger tyngre än tidigare för att satsa på utveckling. Den fastare anställningsformen för kollektivanställda har viss betydelse, men innebär inga dramatiskt ändrade förutsättningar enligt företagen. När det emellertid gäller att engagera sig djupare i utvecklingsarbete och projekt är trögheten markant.

Kunskapsspridning och erfarenhetsutbyte gynnas av:

- Att erfarenheterna görs på ett konkret plan, dvs att man själv får vara med och pröva det nya och ha konkret erfarenhetsutbyte med andra. För många inom byggbranschen handlar det inte bara om att ta till sig nya idéer, utan också om 'avläring' av gamla invanda tänkesätt och beteendemönster.
- Att företagen organiserar och förstärker resurser för handledning åt dem, som är intresserade av att utveckla verksamheten. De specialistfunktioner som idag finns rörande kvalitetsfrågor, affärs- och teknikutveckling bör verka som internkonsulter åt linjen.

Ytterligare information om projektet kan fås av:

Stig Wikström, Byggentreprenörerna, tfn 08-665 35 00, Lars Jonsson, Byggvision AB, tfn 031-81 99 80 och Åke Graham, K Mellander AB, tfn 040-10 09 90.

Rapporten Kunskaps- och erfarenhetsspridning kan rekvireras från SBUF, tfn 08-24 79 79.