

## Leanledarskap på Parker Hannifin:

# Det krävs mod och tålamod!

Text: Sven Jirby

### Parker Hannifin i

**Trollhättan har arbetat med ständiga förbättringar baserade på allas engagemang sedan 1998. Idag är företaget tillsammans med Scania ledande inom leanproduktion.**

**D**essförinnan höll vi på med mycket brand-släckeri. Vi insåg att vi måste ändra vårt sätt att arbeta, säger Lars Eliasson, platschef på Parker.

För fyra år sedan beslöt koncernledningen i sin "Parker's Win Strategy" att satsa på lean som en av sina strategier. Då var fabriken i Trollhättan redan igång på leanspåret. Idag intar man en tätposition inom Parker-familjen.

Resultaten i form av ökad leveranseffektivitet, minskat bundet kapital, färre kassationer och ökad produktivitet talar för sig själva. På tre år har försäljningen per anställd ökat med 43 procent.

### Förändring av hela verksamheten

– Lean innebär en grundläggande förändring av hela verksamheten, betonar Lars Eliasson. Exempel på förändringar som genomförts är lönesystemet (premierar inte längre tunga lyft och dålig arbetsmiljö), förslagsverksamheten (ersattes med belöningar för införda förbättringar i teamet), ledarskapet (ny ledarutveckling) och organisationen (värdeflödesorganisation).



– Informationscentrumet är en av Parkers viktigaste ledningsverktyg, anser lean- och kvalitetschefen Conny Svensson.

– Vilka råd vill du ge till de ledare som startar sin leanresa?

– Ta hjälp av någon som kan lean. Man behöver stöd och kunskap i början. Utgå från ditt företag med era erfarenheter. Skapa ett nätverk av medarbetare som verkligen tror på lean. Börja där du tror att det är enkelt att lyckas, säger Lars Eliasson.

Lars Eliasson betonar att vi ska acceptera att förändringar tar tid:

– Din tid som ledare! Expandera i lagom takt – både ledarskap och stödfunktioner måste orka med.

– Fortsätt hålla fokus på lean. Det finns mängder av andra saker som omgivningen tycker att du ska syssla med!

*Några vanliga fallgropar?*

– Fyra saker riskerar att inte räcka till: tiden, kompetensen, tålamodet och modet!

### Morgonmöten som ledningsverktyg

Conny Svensson är lean- och kvalitetschef inom divisionen. Han pekar på morgonmötena i informationscentrumet som en av de viktigaste framgångsfaktorerna. Det har byggts i anknytning till verkstaden – med ståbord och diagram över hela verksamheten.

– Här hålls möten varje

morgon mellan 8.00 och 8.15. Vem som helst får vara med, men klockan 8.00 låser vi dörren. Den som kommer för sent, får stå över ett kast. Dessa möten har visat sig mycket effektiva: alla får samma information, de går snabbt, de skapar delaktighet, besluten blir faktabaserade, vi förstår prioriteringarna, ledarskapet synliggörs – ja, vi ser bara fördelar med systemet.

### Leanledarskap hos Parker Hannifin

#### Engagemang

- Gå dit det händer
- Fråga alltid varför
- Var en förebild

#### Utveckling

- Sätt mål och följ upp
- Driv kontinuerliga förbättringar

#### Basera beslut på fakta.

- Använd PDCA-processen: Plan, Do, Check, Act
- Lär och lär ut!

#### Respekt

- Var tillgänglig
- Lyssna, coacha, återkoppla
- Lös problem tillsammans



Conny Svensson, Hans Ahlström och Lars Eliasson är alla lika övertygade om Lean-konceptets styrka



## Detta är Parker Hannifin

Omsätter tio miljarder US dollar, 292 fabriker, 57 000 anställda, åtta produktgrupper. Parker Trollhättan: 320 anställda, tre produktlinjer, tillverkar hydrauliska pumpar och motorer till huvudsakligen fordonsindustrin.

### Lean ledarskapspolicy

- Vi visste ju inget om lean när vi började. Några kanske tänkte på lean cuisine...

- Men vi förstod snabbt att detta borde påverka ledarska-

pet hos oss. Därför har vi hållit nio workshops för cirka 130 deltagare där vi har försökt att definiera vad vi menar med leanledarskap, säger Hans Ahlström, personalchef för

Parker Norden.

Utifrån policyn och arbetsmötena skapade man en självvärderingsmatris som tar upp de viktigaste dimensionerna i leanledarskapet.

Artikelförfattaren Sven Jirby vid Sandholm Associates AB är rådgivare vid Förbättringsforum.

