

Pull istället för push

Pull skapar nya verksamhetsfrågor



Numerisk styrning och automation har gjort det möjligt att samtidigt massproducera helt olika detaljer i samma maskin. En hög volym kan då produceras under kort tid utan att produkterna behöver vara identiska med varandra. Produktionsmoment kan också styras på avstånd.

Två viktiga variabler som tidigare begränsat all produktion, tid och rum, har därmed fått en annan betydelse än de hade förr. Individerna måste nu själva samordna produktionen utan att förlora i kvalitet, kapacitet och effektivitet.

Flexibiliteten gentemot tidigare organiseringsformer kan då ökas genom att kombinera tekniken med mänsklig hantverksskicklighet, kunnighet,

samarbetsförmåga och omdömesförmåga. Om detta kan åstadkommas så finns det knappast några praktiska gränser för vad som kan göras.

Genom att inse dessa möjligheter kunde Toyota på sin tid kundorientera sin produktion. Varje kund kunde beställa sin variant av bil och flera varianter kunde samtidigt finnas på linan. Detta medförde en revolution i produktionstekniken. Istället för att göra planer där varje modell producerades i ett visst antal kunde man nu skapa en produktion där flödet ständigt anpassade sig till den modell som skulle levereras.

De nya styrningsprinciperna kom att kallas pull. I den gamla principen "push" planerades produktionen i förväg i det antal lika enheter som skulle göras. De "trycktes" fram i linan. I den nya produktionen "pull" så "beställdes" varje operation av de som fanns senare i kedjan och därför närmast kunden. Produktionen "sögs" fram.

Denna nya princip har inneburit en revolution i sättet att organisera och planera produktion och tjänster. Denna nya logik bygger emellertid på att medarbetarna tillerkänns en ökad självständighet och autonomi vilket är helt i linje med tidsandan. Då arbetsformen pull egentligen är den enda tänkbara i ett modernt tjänstesamhälle skapar den gamla produktdominerade organiseringslogiken därför i dagens arbetsliv allvarliga samarbets-, effektivitets och arbetsmiljöproblem.