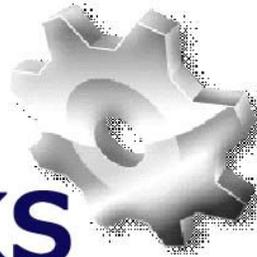
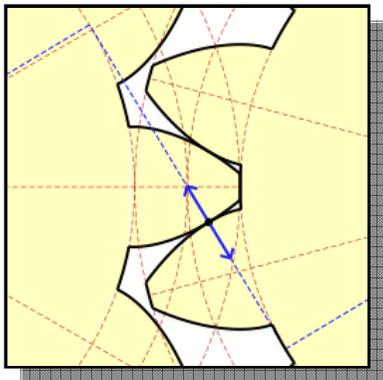


Lean Works



Job Instruktions-Training (JIsT) am Arbeitsplatz

Mit methodischer Kompetenz zum Erfolg inkl. Praxistools



**Lean-Works fokussiert die Kräfte
im Unternehmens auf mehr Wert
mit weniger Aufwand.**

Kontakt:

Mag. Andreas Sattlberger
asattlberger@lean-works.com

Mobil: +43 (0) 676 720 9880

www.lean-works.com

Überblick: Training on the Job

Durchgängiges Job Training führt zu nachhaltiger Verbesserung in Qualität, Sicherheit, Kosten, Produktivität und Liefertreue.

1. **Zweck:** Ertragssteigerung durch Job Instruktions-Training
2. **Situation:** Mangelhafte Arbeit untergräbt Erfolg
3. **Lösung:** Job Instruktions-Training
 - Führung & Struktur
 - Job Methoden
 - Job Instruktion
 - Job Relations



1. Zweck: Ertragssteigerung durch Job Training

Beispiel: Return on Investment (ROI) für eine Produktionsfirma durch Job Instruktions-Training der konkreten Arbeitsschritte

Investition

Job Instruktions - Training	€ 5.000,-
Mitarbeiterzeit (ca. 120 Stunden)	<u>€ 6,000,-</u>
Gesamtkosten (ca.)	<u>€ 11,000,-</u>

Einsparungen

Kostensenkung innerhalb 30 Tage	€ 34,300,-
Sofortige Amortisation	312%
Erwartete jährliche Kostensenkung	€ 124,690.-
Erwartete jährliche Amortisation	1134%

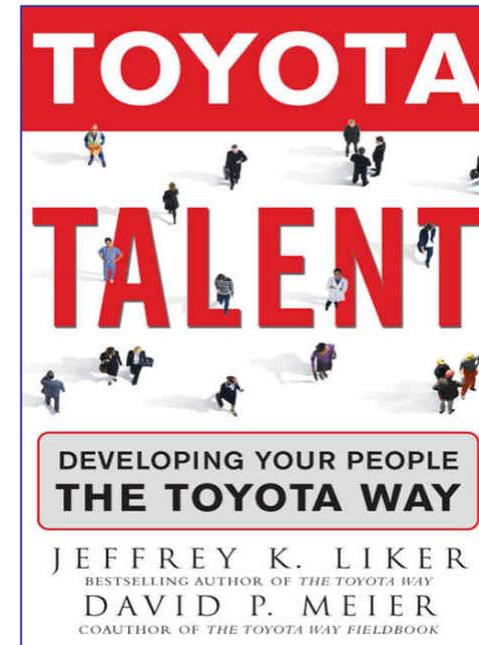
Vorteile von Job Instruktions-Training

Es ist offensichtlich: Durch eine korrekte, qualitative und konsistente Ausführung der Arbeitsschritte werden Verschwendung reduziert und Wertschöpfung gesteigert

Messbarer Nutzen

- Steigende Produktivität
- Verbesserte Qualität
- Weniger “Schrott” und Nacharbeit
- Verminderte Kundendefekte und -probleme
- Reduzierte Trainingszeit
- Geringere Unfälle / Ausfälle
- Bessere Job-Zufriedenheit
- Steigende Kundenzufriedenheit
- Höhere Gewinne

Beispiel: Toyota



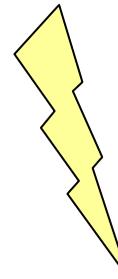
2. Situation: Anspruch und Realität

Im Alltag sehen wir häufig Lücken in der Leistungsfähigkeit, die zu hohen Kosten, Verschwendung, Qualitätsproblemen und Kundendefekten führen.

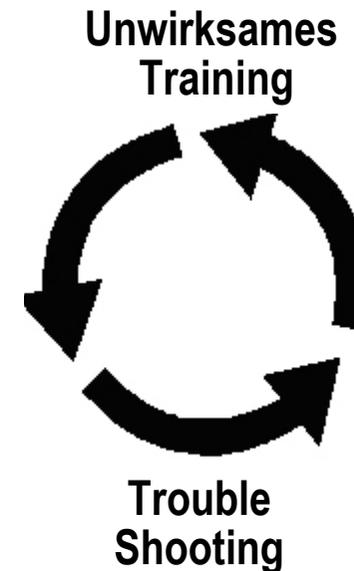
„Unsere Mitarbeiter sind unser wichtigstes Kapital!“



„Leider haben wir aber jetzt gerade keine Zeit dafür.“



Unzulängliche Resultate



Keine Zeit für Training

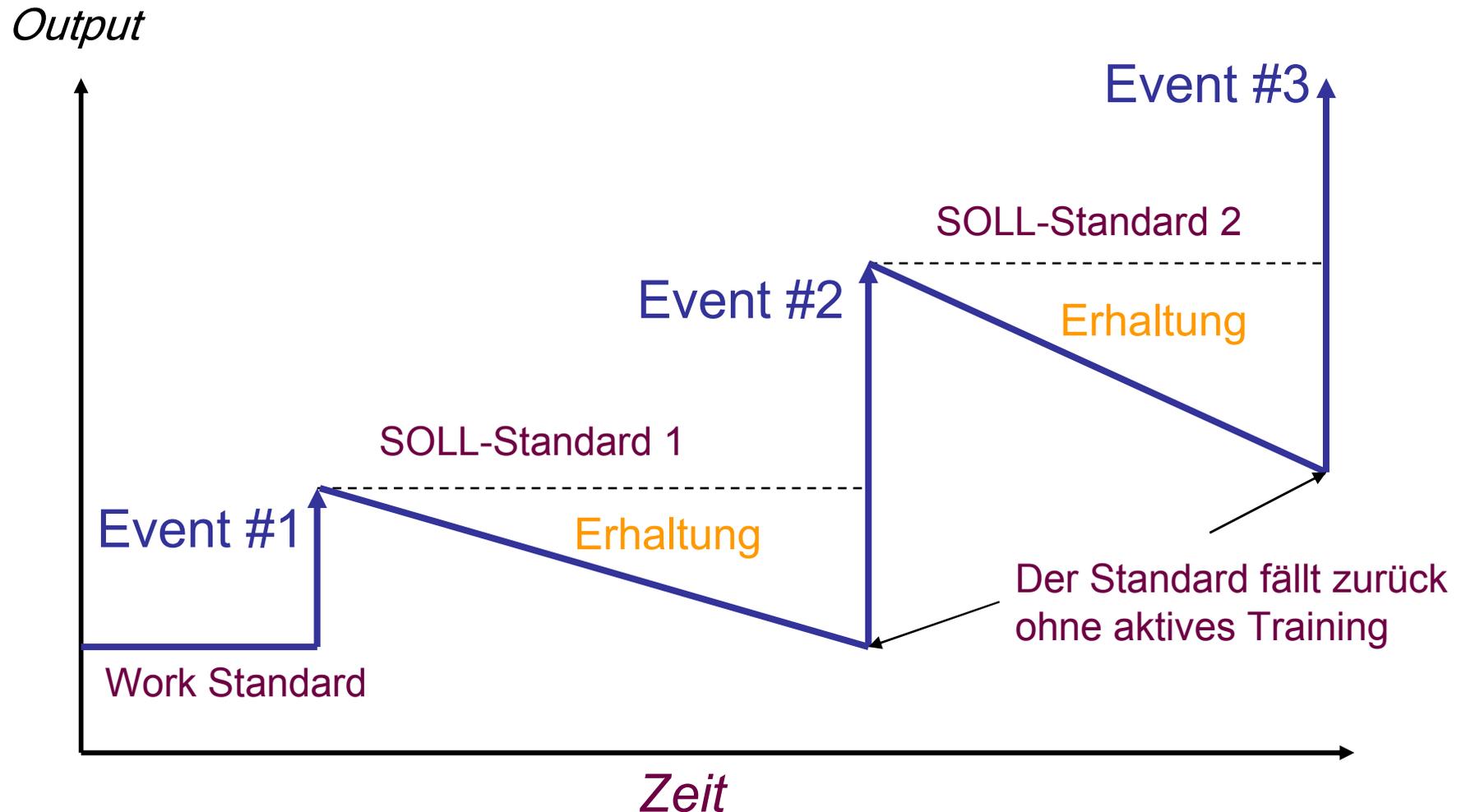
Trainingsansätze mit zweifelhaftem Wert

- „Sink oder schwimm“
Manche lernen´s, andere nicht, wer weiß warum?
- „... wird´s schon lernen“
Schlechte Leistung wird zum Standard.
- „Mikrowelle“
„Tu das, dann das, dann das. Noch Fragen?“
- „Erwischt“
Mitarbeiter wird bei Fehlern ertappt und „abgekanzelt
- „Such den besten Mitarbeiter und folge ihm.“
Der hat oft keine Zeit oder ist kein guter Trainer.



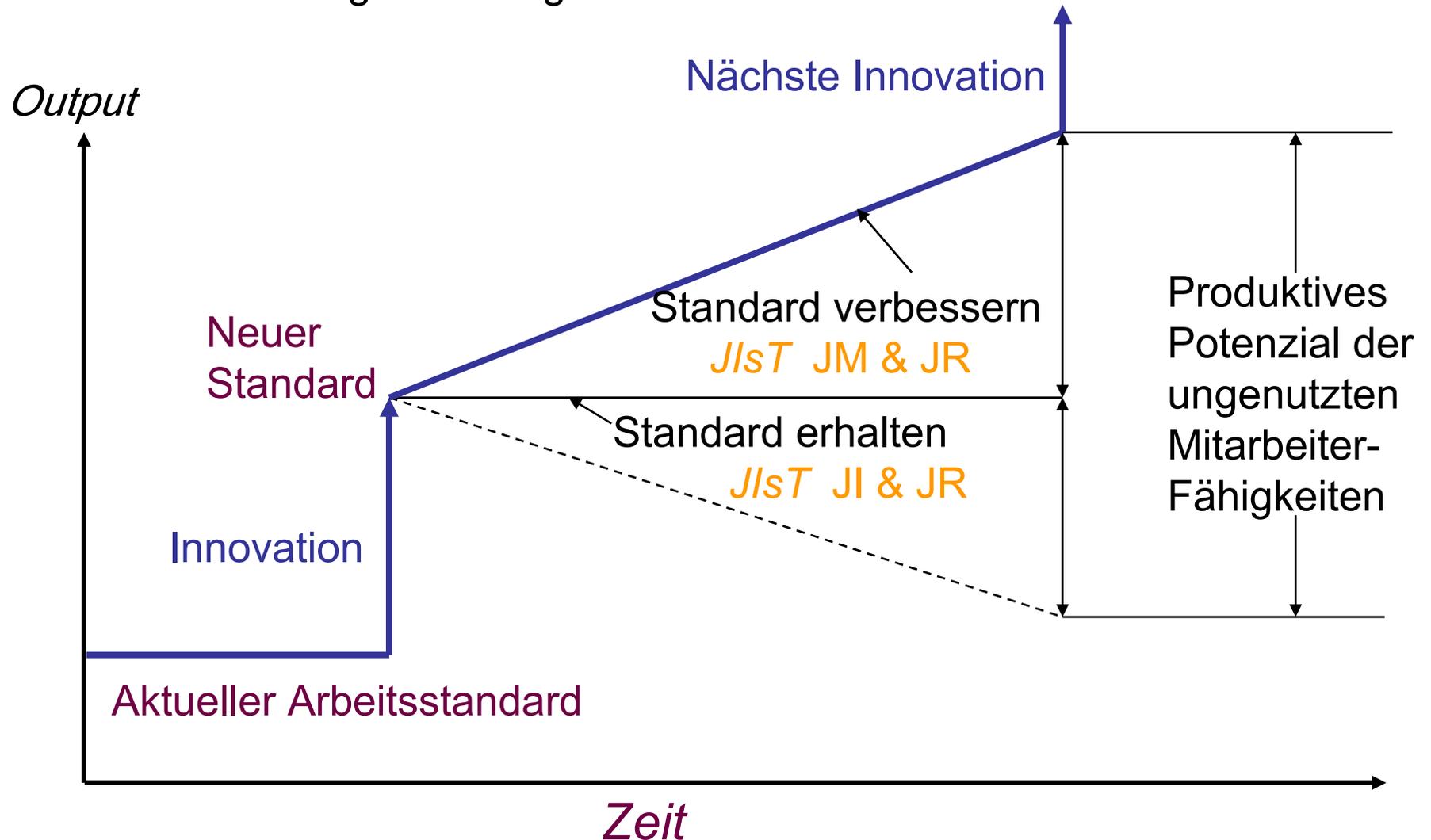
Rückfall in schlechte Gewohnheiten

Verbesserungs-Events & Best Practice gehen verloren ohne aktive Arbeit an der Erhaltung der erreichten Standards



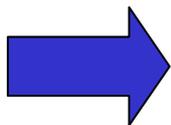
Erhaltung & Verbesserung der Best Practice

In der Praxis bleibt oft ein grosses produktives Potenzial der Mitarbeiterfähigkeiten ungenutzt



Gründe für mangelhafte Trainingseffektivität

1. Unzureichende Strategie & Organisation für nachhaltige Resultate
Nur ein klares Commitment für Mitarbeiter-Entwicklung liefert die Kompetenz
2. Keine Methode zur Definition der kritischen Jobanforderungen
Dies führt zu Unklarheit darüber was im subjektiven Ermessen des Einzelnen liegt und was wirklich für den Erfolg ausschlaggebend ist.
3. Mangelhafte Instruktion des kritischen Wissens an die Lernenden
Zufall entscheidet, ob ein neuer Mitarbeiter kompetent trainiert wird. Die Schulung selbst ist wenig strukturiert und dokumentiert.
4. Fehlende Überprüfung & Verantwortung für Trainingsresultate
Dies führt zu schwer einschätzbaren und inkonsistenten Arbeitsergebnissen. Ohne klare dokumentierte Anforderungen für den Job kann nicht festgestellt werden, ob diese auch durchgehend erfüllt werden.



Das Falsche wird schlecht vermittelt und nicht überprüft.

3. Lösung: Job Instruktionen-Training (JIsT)

Leistung dort steigern, wo sie erbracht wird: am Arbeitsplatz

On-the-Job



JIsT-Tools:

- Führung & Strategie
- Job Methoden
- Job Instruktion
- Job Relations



Strategie und Trainingsplan

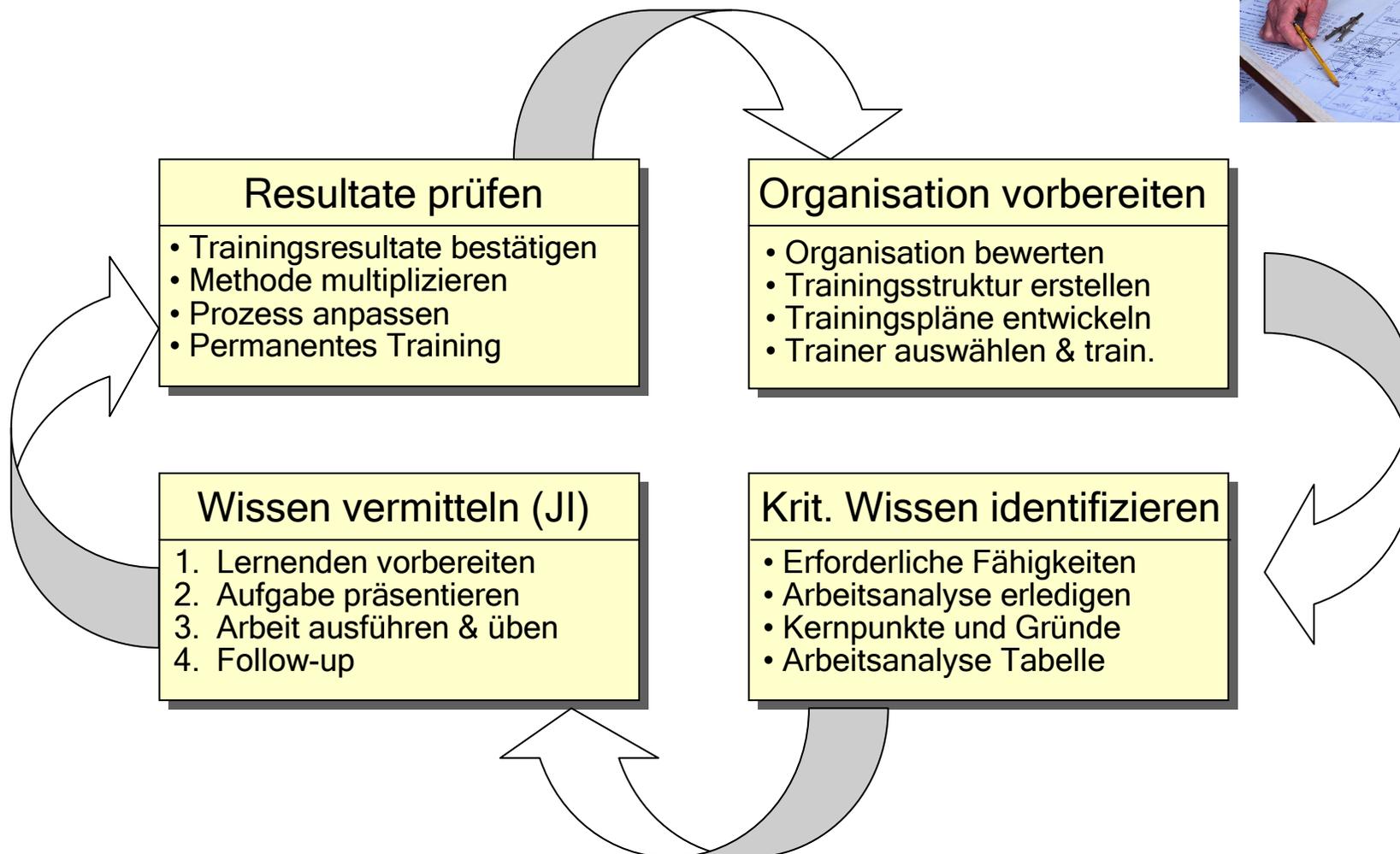
- Klare Ziele mit unterstützender Struktur und Abläufen liefern die Trainingsresultate für gemeinsamen Erfolg

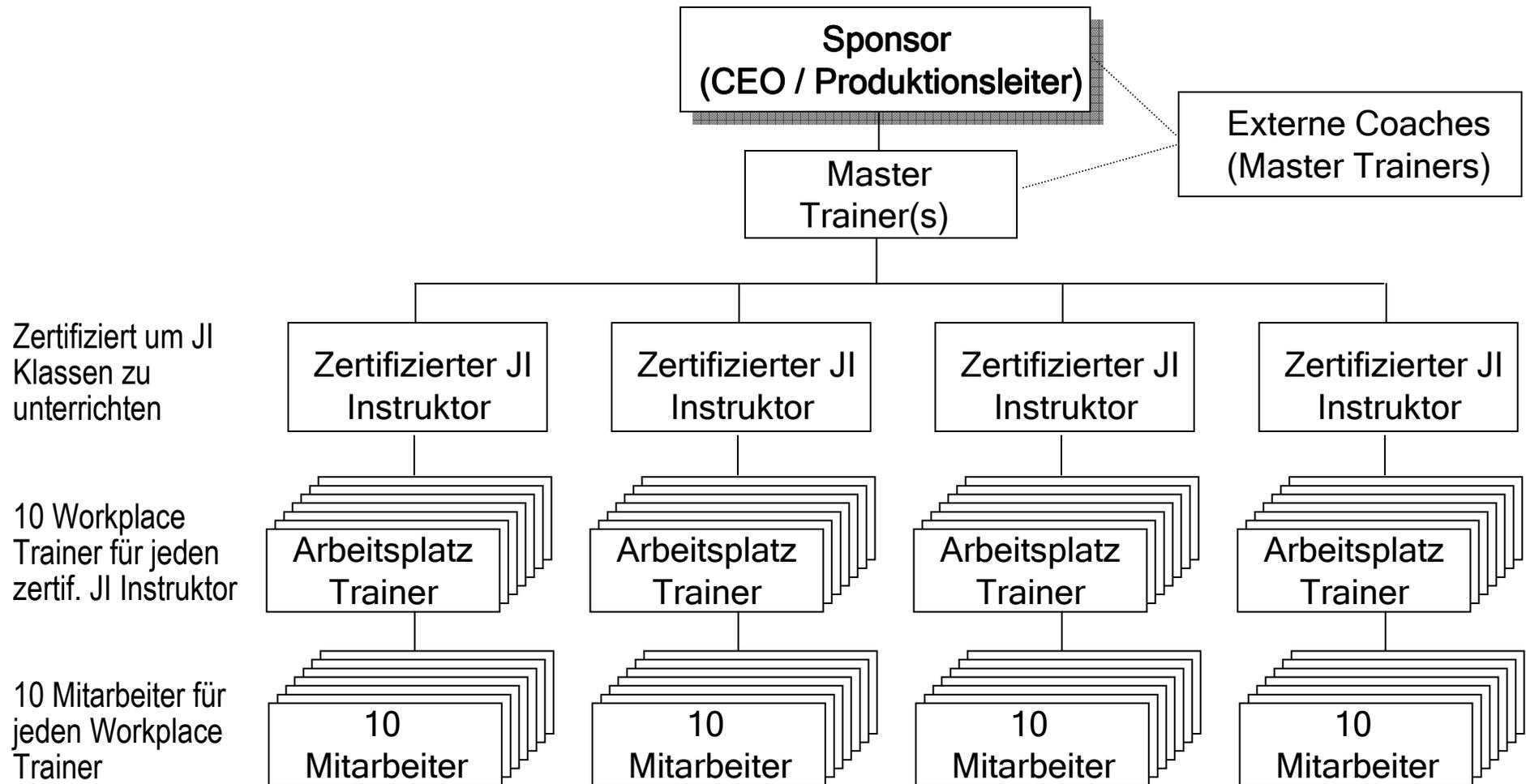
Train-the-Trainer

- Das sind intensive Programme für qualifizierte Kandidaten, um zu lernen, wie man die Teamleiter-Programme und weitere führende Programme (CI Instruktor, Master Trainer, etc.) durchführt.

Zertifizierungen

- Es erlaubt den Kandidaten, sich zu zertifizierten Trainern eines oder alle der JI, JM und JR-Programme zu qualifizieren. Trainer-Kandidaten werden vom externen Master-Trainer bewertet.



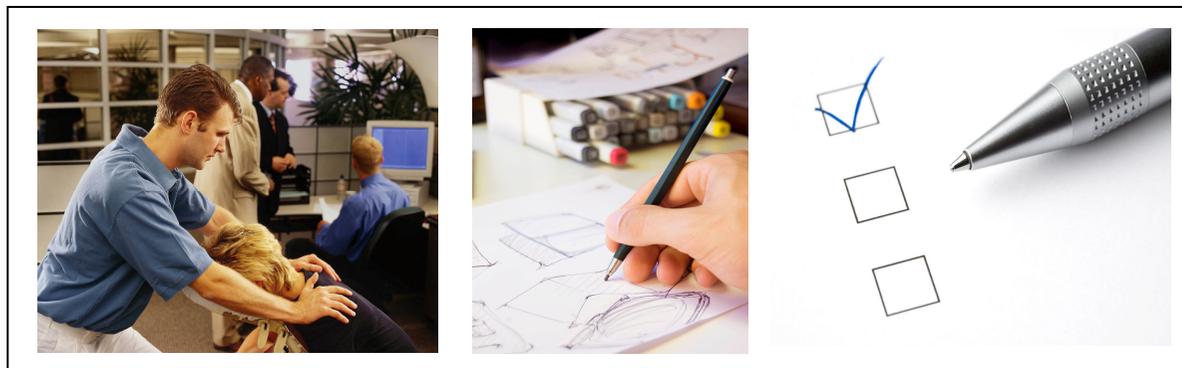
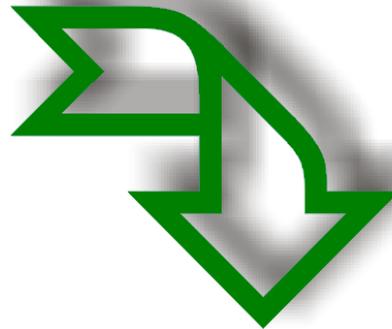


Führung: Trainingsplan

Sales Training Plan		Sales Knowledge					Basic Skills			Selling Skills					Remarks				
	<u>Team:</u> Sales Team <u>Datum:</u> 1. Mai 2009	Process / Competence	Company Understanding	LDC Solutions	Database Services	Pricing / Calculation	Customer Value	Document Processes	Self & Time Management	Client Handling	Solutions Selling	Positioning	Need Questioning	Offer Preparation	Negotiating & Closing	Knowledge	Basic Skills	Selling Skills	Summary
#	Ideal Nr.														Capabilities			Manpower needs	
1	Frank Marus	100	75	50	50	25	25	25	75	50	50	50	75	50	60	42	55	52	
2	Marko Kada	75	50	50	25	25	25	25	25	25	25	25	50	25	45	25	30	33	
3	Milan Fasto	75	50	50	25	25	25	25	25	25	25	25	50	25	45	25	30	33	
4	Monika Piara	50	50	50	25	25	25	25	50	50	50	25	50	50	40	33	45	39	
5	Nikoletta Furi	50	50	50	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	40	25	25	30	
6	Patrik Straker	50	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	30	25	25	27	
7	Peter Smith	100	100	75	50	25	25	25	75	50	50	50	100	75	70	42	65	59	
8	Rad Schmied	50	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	30	25	25	27	
9	Sandra Lanz	25	25	25	25	25	25	25	50	50	25	50	25	75	25	33	45	34	
10																			
11															43	31	38	37	
Result	Jahresbeginn		2	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0				
	Jahresmitte																		
	Jahresende		10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10					
	Job Anforderungen																25%		Beginner
																	50%		Intermediate
																	75%		Proficient
																	100%		Mastered

Job Methoden - Training (JM)

- Unterrichtet Teamleiter darin, wie man einen Job methodisch analysiert und jedes Detail hinterfragt, um die Notwendigkeit, den Ablauf und die Verantwortung für die Aufgabe zu bestimmen.
- Das Ziel besteht in der Optimierung der Aufgabe und der vorhandenen Einsatzfaktoren Mann/Frau, Maschine (Computer), Material, Money (Budget) und Methode.



Vorgehensweise für Verbesserung Arbeitsmethoden

Ein praktischer plan um mehr qualitativen Output in weniger Zeit zu produzieren, durch beste Nutzung der jetzt verfügbaren Mitarbeiter, Maschinen & Materialien.

Schritt I - Analysieren Sie die Arbeit

1. Listen Sie alle Details der Arbeit auf, genauso wie er mit der aktuellen methode erledigt wird

2. Stellen Sie diese Details sicher:

- Handhaben des Materials
- Maschinenarbeit
- Handarbeit

Schritt II - Hinterfragen Sie jedes Detail

1. Nutzen Sie Fragen wie diese:

- WARUM ist es notwendig?
- WAS ist der Zweck?
- WO soll es getan werden?
- WANN soll es getan werden?
- WER ist am besten geeignet es zu tun?
- WIE ist der beste Weg es zu tun?

2. Hinterfragen Sie auch:

- Material, Maschinen, Anlagen, Werkzeuge, Produkte, Design, Layout, Arbeitsplatz, Sicherheit, Organisation

Schritt III - Entwickeln der neuen Methode

1. Eliminieren Sie unnötige Details
2. Kombinieren Sie Details wo möglich
3. Rearrangieren Sie für besseren Ablauf
4. Vereinfachen Sie alle nötigen Details
 - Arbeit einfacher und sicherer machen
 - Vorpositionieren von Material, Werkzeug & Ausrüstung am besten Ort am Arbeitsplatz
 - Nutzen Sie selbst-laufende Rinnen, etc.
 - Lassen Sie beide Hände arbeiten
 - Nutzen Sie Schablonen u. Halterungen
5. Arbeiten Sie mit anderen an Ideen
6. Dokumentieren Sie die beabsichtigte neue Methode

Schritt IV - Anwenden der neuen Methode

1. Verkaufen Sie Ihren Vorschlag dem Chef
2. Verkaufen Sie die neue Methode den Anwendern
3. Sichern Sie die finale Freigabe von allen Betroffenen für Sicherheit, Qualität, Menge & Kosten
4. Setzen Sie die neue Methode ein. Nutzen Sie sie bis ein besserer Weg entwickelt wird.
5. Geben Sie Anerkennung wo sie gebührt.

Arbeits-Analyse Tabelle (JM)

Der Fokus ist auf die richtigen Schritte mit den „Kernpunkten“ und den Gründen dafür

Arbeitsanalyse Tabelle		Teamleiter:		Abteilg.-leiter	
Bereich:		Arbeit:		Erstellt von:	
				Datum:	
Hauptschritte		Kernpunkte <small>Sicherheit, Qualität, Methode, Kosten</small>		Gründe für Kernpunkte	
Schritt # 1					
Schritt # 2					
Schritt # 3					
Schritt # 4					
Schritt # 5					
Schritt # 6					

Job Instruktionen - Training (JI)

Unterrichtet die Teamleiter darin, wie man Mitarbeiter zügig trainiert, um den Job richtig, sicher und gewissenhaft auszuführen.

Der 4-Schritt Lernprozess

Mit der bewährten 4-Schritt Methode identifiziert, trainiert und überprüft der Jobtrainer die kritischen Trainingsinhalte für die Mitarbeiter.

- Schritt 1:** *Vorbereitung* - der Lernende wird motiviert und in eine Lernhaltung versetzt
- Schritt 2:** *Präsentation* - der Trainer zeigt die Aufgabe in mehreren Durchgängen den Lernenden
- Schritt 3:** *Anwendung* - der Lernende übt die Aufgabe und lernt durch selbst Tun
- Schritt 4:** *Testen* - prüfen der Fähigkeit des Lernenden, ob er die Aufgabe alleine korrekt ausüben kann

Der Effekt ist eine Reduktion von Fehlern, Nacharbeit, Kosten und „Schrott“ & die Steigerung der Qualität und Kundenzufriedenheit.

Job Instruktion Vorbereitung zum Training

1. Stellen Sie einen Zeitplan auf
 - Welche Fertigkeiten erwarten Sie wann vom Mitarbeiter
2. Analysieren Sie die Aufgabe
 - Auflisten der wichtigsten Schritte
 - Herausarbeiten der Schlüsselpunkte (immer: Sicherheit)
3. Machen Sie alles bereit
 - Die richtige Ausrüstung, Material, Vorräte
4. Arrangieren Sie den Arbeitsplatz
 - So wie der Mitarbeiter es aufrecht erhalten muss



Vorgehensweise Trainieren

1. Bereiten Sie den Mitarbeiter vor
 - Lassen Sie den Mitarbeitern entspannt werden
 - Beschreiben Sie die Aufgabe
 - Finden Sie heraus, was der Mitarbeiter darüber schon weiß
 - Wecken Sie beim Mitarbeiter Interesse am Lernen
 - Platzieren Sie den Mitarbeiter in die richtige Position
2. Zeigen Sie den Arbeitsvorgang
 - Beschreiben, zeigen & erläutern Sie jeden Hauptschritt, einen nach dem anderen
 - Beschreiben Sie jeden Kernpunkt
 - Erklären Sie die Gründe
 - Unterweisen Sie klar, kompetent & geduldig
 - Trainieren Sie nicht mehr als der Mitarbeiter verarbeiten kann (Haben Sie Fragen?)
3. Ausprobieren der Durchführung
 - Lassen Sie den Mitarbeiter die Arbeit tun; korrigieren Sie Fehler
 - Lassen Sie Hauptschritte erklären, während er sie wiederholt
 - Lassen Sie jeden Kernpunkt erklären, während er sie wiederholt
 - Lassen Sie die Gründe für Kernpunkte erklären, während er sie wiederholt
4. Nachfassen
 - Lassen Sie Ihren Mitarbeiter auf sich selbst gestellt
 - Bestimmen Sie, zu wem und wo er sich für Hilfe wenden kann
 - Überprüfen Sie regelmäßig
 - Ermutigen Sie Fragen
 - Geben Sie jedes nötige extra Coaching solange erforderlich

Wenn der Mitarbeiter nicht gelernt hat, dann hat der Trainer nicht gelehrt



Unterrichtet Teamleiter darin, wie man positive Mitarbeiterbeziehungen aufbaut, Kooperation und Motivation stärkt und Konflikte effektiv löst.

Job Relations

Definieren Sie die Ziele

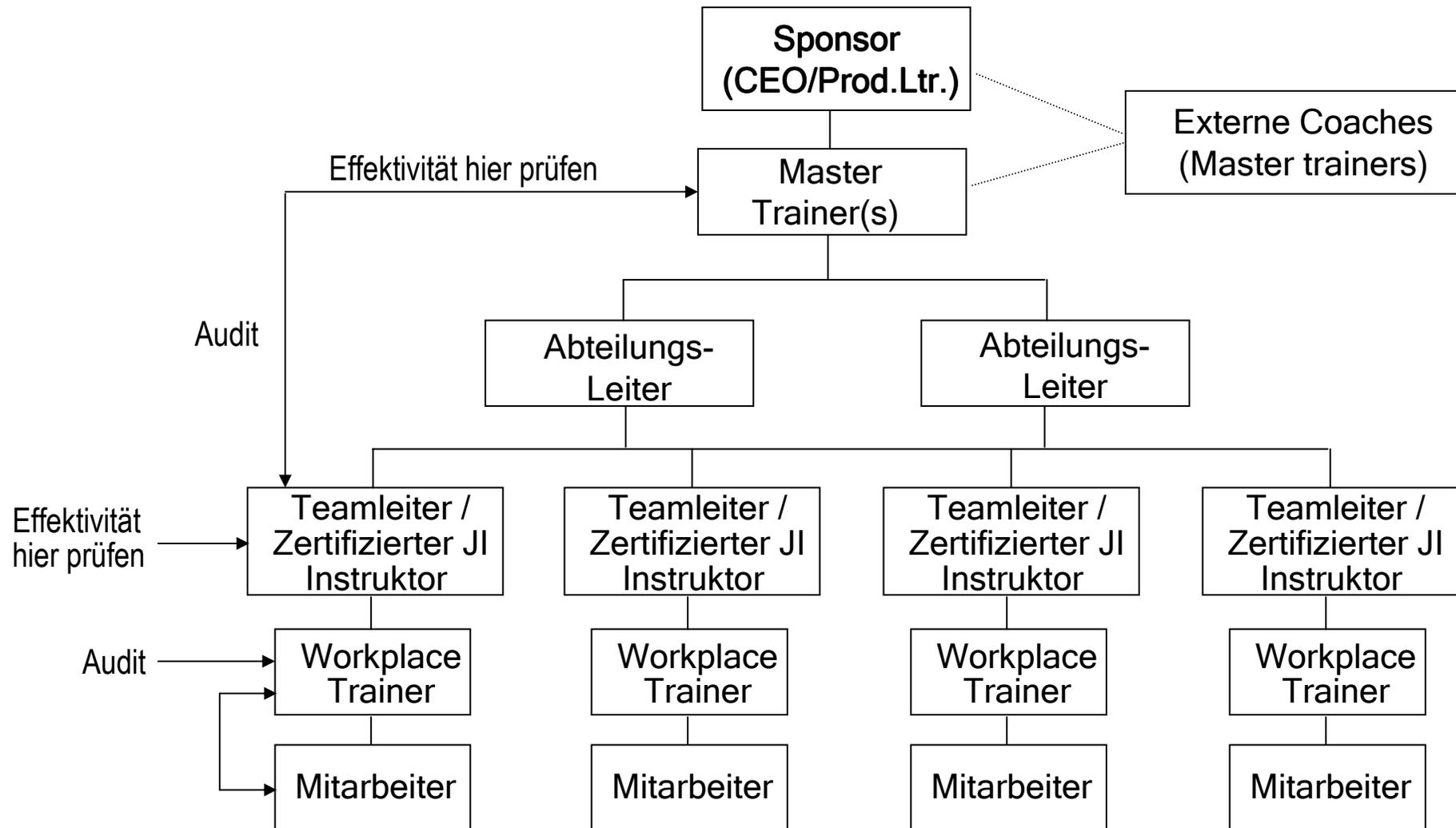
1. Sammeln Sie die Fakten
 - Dokumentieren Sie die ganze Geschichte
2. Wägen Sie ab & entscheiden Sie
 - Ziehen Sie keine voreiligen Schlüsse
3. Handeln Sie
 - Geben Sie den schwarzen Peter nicht weiter
4. Überprüfen Sie die Resultate
 - Hat die Maßnahme das Problem gelöst?

Haben Sie Ihr Ziel erreicht?



Führung: Überprüfung

Kaskadierende Überprüfung der Effektivität stellt den Erfolg sicher



Warum JIsT? - Ein zeitloser Ansatz

Größte Einfachheit

- Fokussiert auf die praktischen Aufgaben und deren kompetente Erfüllung
- JIsT zeigt ganz konkret, wie man diese Ideen sofort in die Praxis umsetzt
- Gibt ein Muster vor, das ein Minimum an Zeit braucht und leicht multipliziert werden kann
- Nutzt das Prinzip Lernen durch Tun (On-the-Job Training)



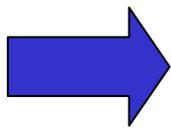
Optimale Wirkung

- JIsT bietet systematische Ansatz, um Best Practices zu erhalten und sich dauerhaft zu verbessern
- JIsT überzeugt und motiviert Mitarbeiter von einer Einstellung der kontinuierl. Verbesserung und der Bereitschaft, sich aktiv weiter zu entwickeln
- Trainiert Mitarbeiter und Manager, wie man konkret Möglichkeiten nutzt, um ihre Arbeit zu verbessern
- Erzeugt Verantwortlichkeit für die Hebung und Aufrechterhaltung der Best Practices
- Liefert messbare Ergebnisse: €€€

Umsetzung: Wiederholbarer Musterablauf

JIsT ist einfach, leicht zu merken und zu implementieren

- 10 Lernstunden werden am besten in **fünf 2-stündigen Sitzungen** ohne Unterbrechung durchgeführt
- Der Ablauf folgt den **4 Schritten** und setzt einen Standard
- **Kleine Gruppen** von 10 Mitarbeiter oder weniger üben die neue Arbeit mit Unterstützung durch den Trainer - “Lerning by doing”
- Durch die **kompakte Terminplanung** von 5 aufeinander folgenden Sitzungen wird das Thema frisch gehalten und die Leute sind nur kurz von ihren Jobs weg

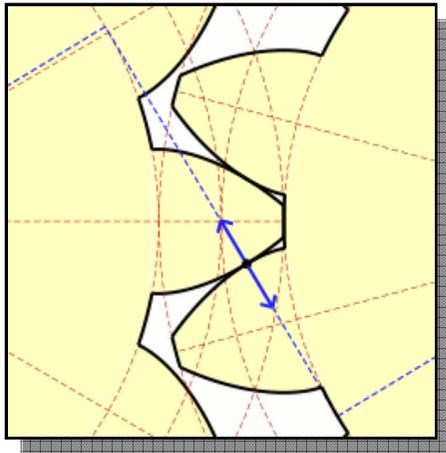


Bewusst geführtes Lernen durch regelmäßige Wiederholung kleiner Einheiten liefert nachhaltige Lernresultate



Lean-Works Kernkompetenz:

*Lean-Works fokussiert
die Kräfte auf mehr Wert
mit weniger Aufwand*



Lean-Works führt mit Lean Management die strategisch entscheidenden Veränderungen hinein in alle Arbeitsprozesse für nachhaltige Wertsteigerung.

Durch den Einsatz von Lean-Works steigern Sie die "Übersetzung" Ihrer Organisation.

Denn Lean-Works übersetzt Ihre Stärken durch die Hebelwirkung von vielen kleinen Drehungen. Der Effekt: Ihre Beständigkeit wird Berge versetzen.

Kontakt:

Mag. Andreas Sattlberger

asattlberger@lean-works.com

Tel: +43 1 416 4527

Mobil: +43 676 720 9880

www.lean-works.com



- Certified Turnaround Expert (CTE)
- Mag. in Marketing u. Organisation
- MBA in Strategie, Finanz und Logistik (Kellogg, USA)
- Internationale und branchen-übergreifende Erfahrungen als Geschäftsführer und Berater in Restrukturierungen und Sanierungen