3. KATA Praktikertag 22. November 2013

Daniel Plöger

KATA im vollautomatisierten Montagebereich – gute Coaches als Erfolgsfaktor

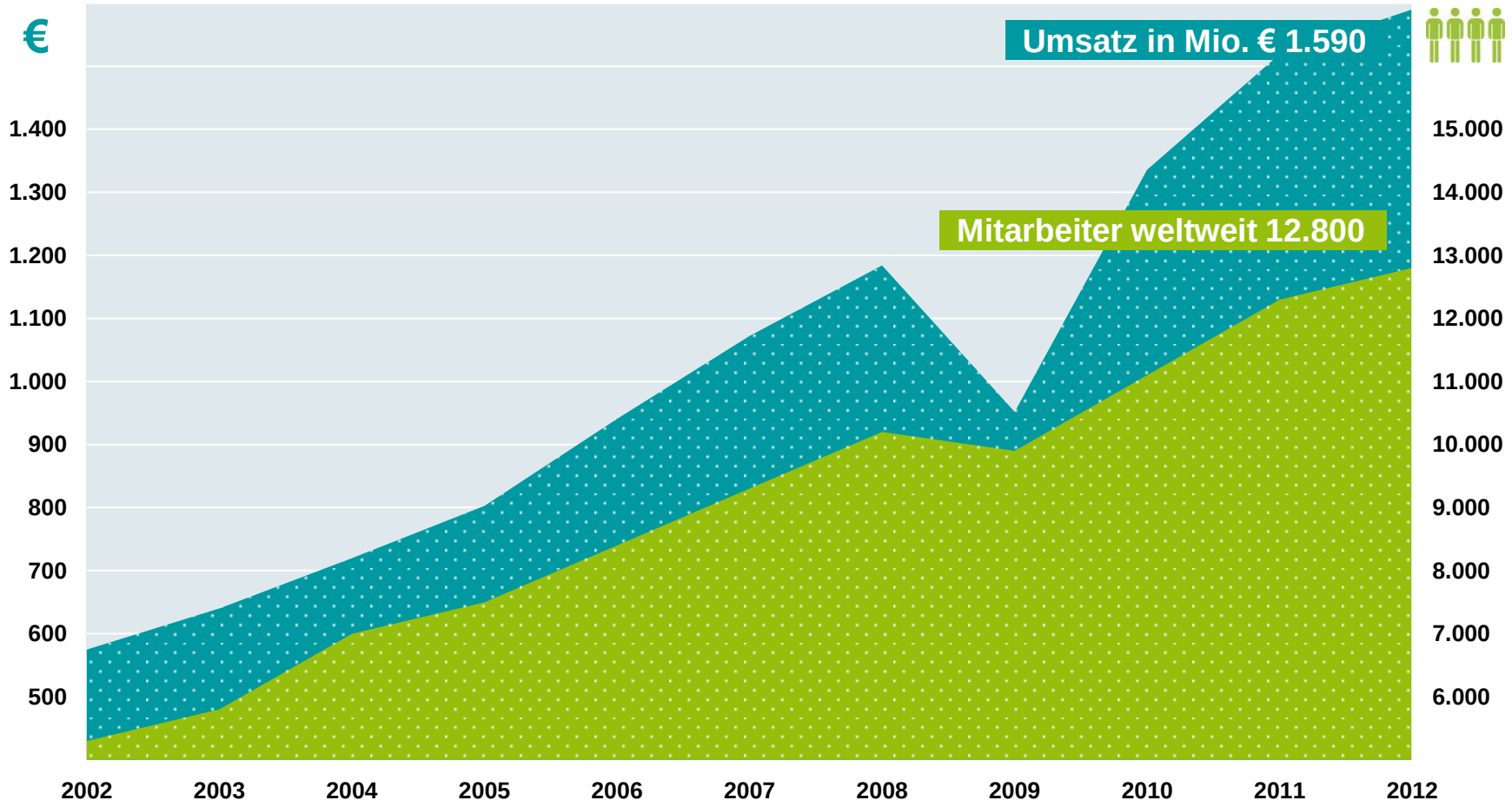
- Bevor es losgeht: Vorbereitung der Führungskräfte und des Umfeldes
- Die schnellste Art gute Coaches zu entwickeln

Daniel Plöger
Leiter Produktion BU PCB

PHOENIX CONTACT Stammsitz

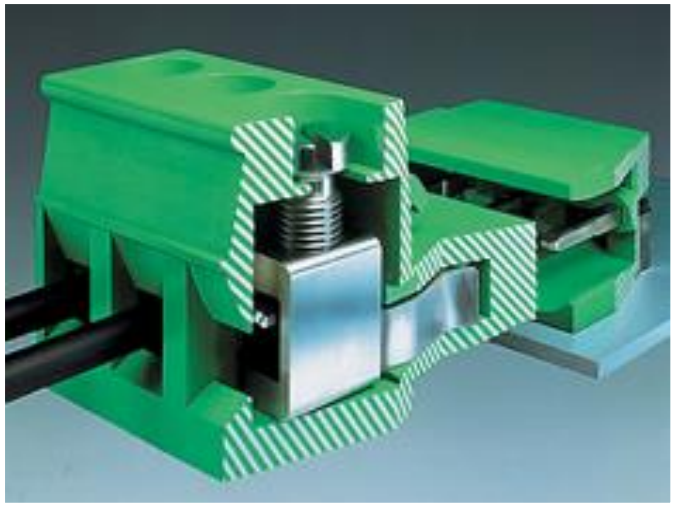
PHOENIX CONTACT
INSPIRING INNOVATIONS

Mitarbeiter/Umsatz



PHOENIX CONTACT
INSPIRING INNOVATIONS

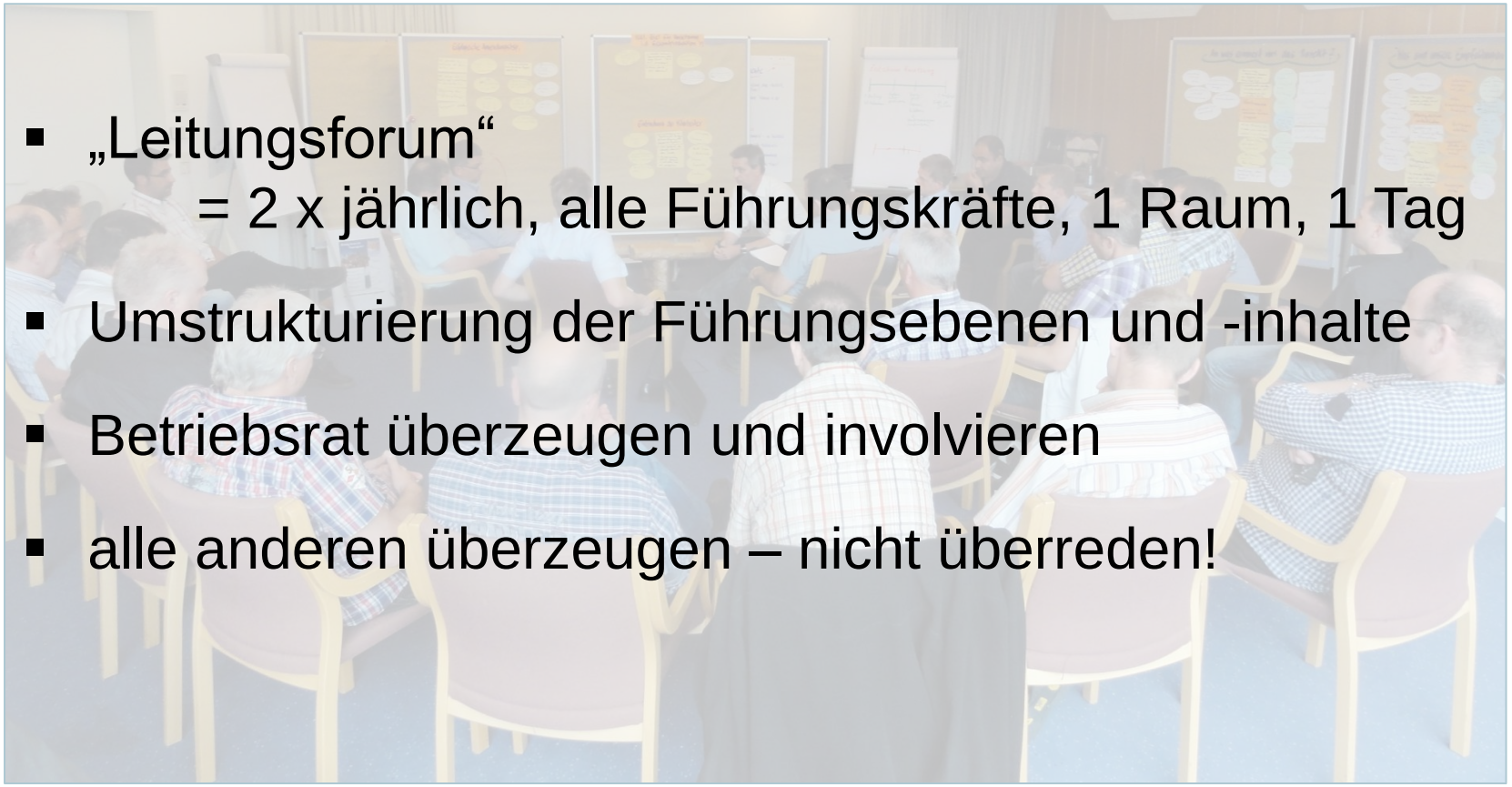
Produkt & Fertigung – kurz vorgestellt



- hoher Automatisierungsgrad
- 3-Schichtbetrieb
- Vorausgegangene Umstrukturierung auf allen Produktions-Führungsebenen
- KATA-Start in einer Montageabteilung mit 180 Mitarbeitern
- Ziel: alle Führungskräfte sollen schnellstmöglich gute Coaches werden

PHOENIX CONTACT
INSPIRING INNOVATIONS

Bevor es losgeht:
Vorbereitung der Führungskräfte und des Umfelds



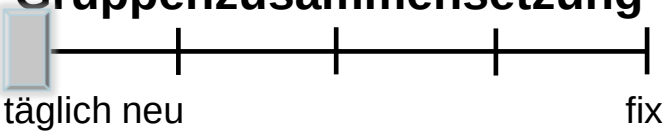
- „Leitungsforum“
  = 2 x jährlich, alle Führungskräfte, 1 Raum, 1 Tag
- Umstrukturierung der Führungsebenen und -inhalte
- Betriebsrat überzeugen und involvieren
- alle anderen überzeugen – nicht überreden!

PHOENIX CONTACT
INSPIRING INNOVATIONS

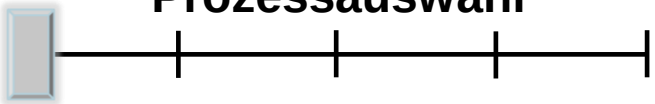
ZIEL: 15 angehende Coaches führen in ihren nächsten 100 Anwesenheitstagen 100 Übungs-Coachings durch

0 Coachings

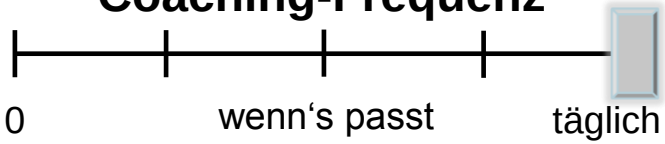
Gruppenzusammensetzung



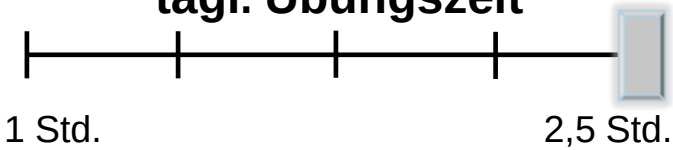
Prozessauswahl



Coaching-Frequenz



tägl. Übungszeit



Start: Juni 2013

Hindernisse:

- keine -

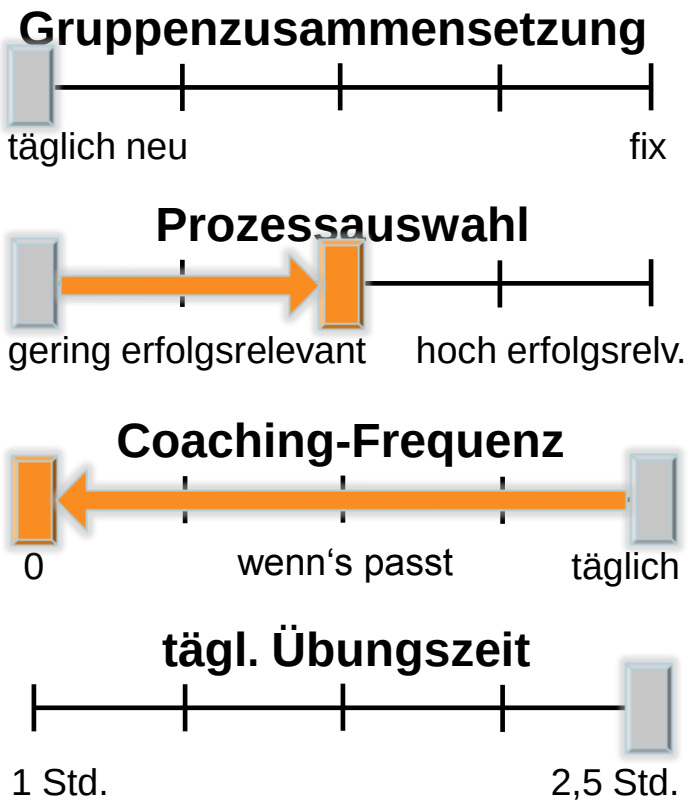
Nächste Schritte:

Starten !

PHOENIX CONTACT
INSPIRING INNOVATIONS

ZIEL: 15 angehende Coaches führen in ihren nächsten 100 Anwesenheitstagen 100 Übungs-Coachings durch

⌀ 24 Coachings/FK



Status: August 2013

Hindernisse in der Haupt-Urlaubszeit:

- Servicegrad sinkt unter 90%
- Führungskräfte für Mitarbeiter kaum noch erreichbar
- zeitlich überbeanspruchte Führungskräfte durch die Umstrukturierung plus KATA-Einf.
- Risiko: Negativ-Wirkung der KATA

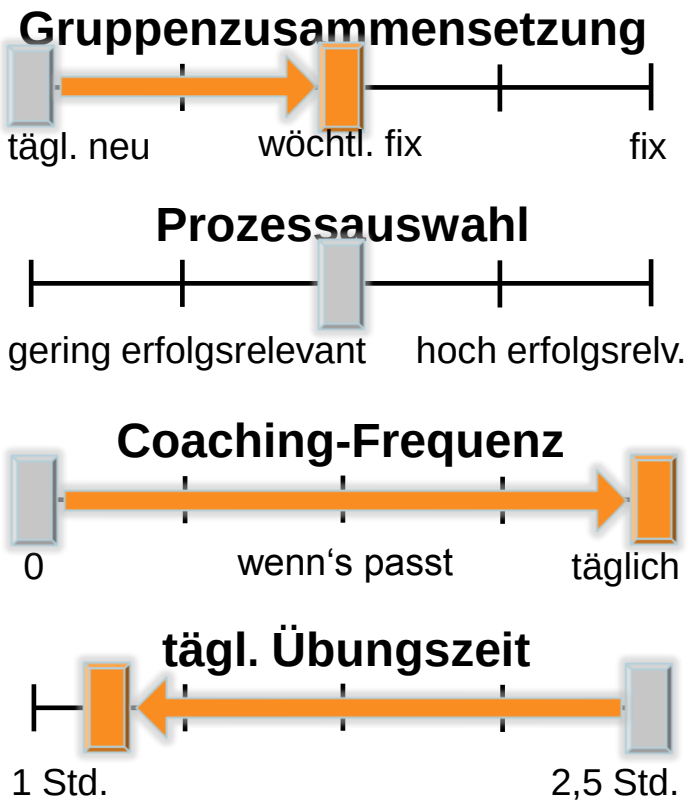
Nächste Schritte:

- Prozessauswahl geändert mit neuem Focus: Real-Themen der Führungskräfte
- Coachings für FK im 3-Schicht über 5 Wochen Urlaubszeit ausgesetzt

PHOENIX CONTACT
INSPIRING INNOVATIONS

ZIEL: 15 angehende Coaches führen in ihren nächsten 100 Anwesenheitstagen 100 Übungs-Coachings durch

⌀ 33 Coachings/FK



Status: September 2013

Hindernisse nach der Urlaubszeit:

- Servicegrad immer noch unter 90%
- die tägliche ZIEL-Übungszeit wird immer noch um 1 bis 1,5 Std. überschritten

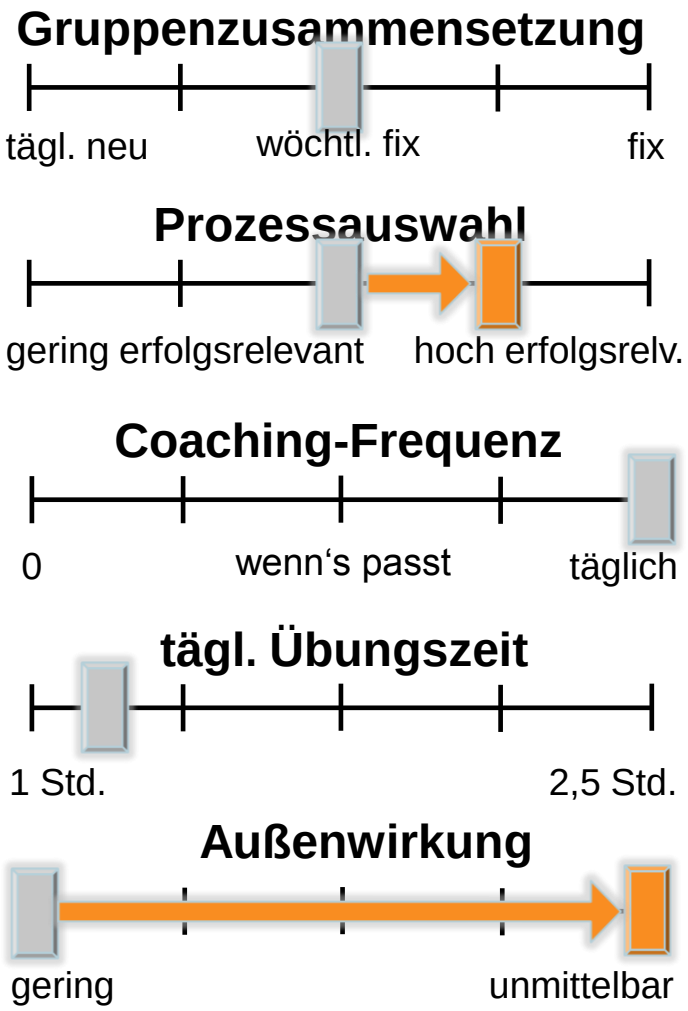
Nächste Schritte:

- wochenweise fixe Übungsgruppen
- 3er-Gruppen für schicht**un**gebunden Führungskräfte
- 2er-Gruppen + reinem Coach-Coach für schichtgebundene Führungskräfte

PHOENIX CONTACT
INSPIRING INNOVATIONS

ZIEL: 15 angehende Coaches führen in ihren nächsten 100 Anwesenheitstagen 100 Übungs-Coachings durch

⌀ 45 Coachings/FK



Status: Oktober 2013

Hindernisse:

- Hohe KATA-Motivation unter FK, aber nach wie vor fehlende Mitarbeiter-Akzeptanz und Probleme im täglichen Werkstattgeschäft

Nächste Schritte:

- Ausschließliche Auswahl von Prozessen mit unmittelbarem Werkstattbezug
- Durchführung der Coachings ausschließlich in den Werkstätten

PHOENIX CONTACT
INSPIRING INNOVATIONS

ZIEL-Perspektive zum 31. Januar 2013

Coach	Anzahl Coachings Stichtag 15.11.2013	KW 43					KW 44					KW 45					KW 46					Anwesenheitstage bis zum 31.01.2014	Möglich?	Zielerreichungs-quote
		M	D	M	D	F	M	D	M	D	F	M	D	M	D	F	M	D	M	D	F			
MA 1	62								1	1		1	1	1	1		1	1	1	1	1		✓	
MA 2	84	1	1		1	1	1	1	1	1		1	1	1	1		1	1	1	1	1		✓	
MA 3	55											1	1	1	1			1	1				✓	
MA 4	71	1	1	1	1	1	1	1	1	1		1	1	1									✓	43%
MA 5	54		1		1	1																	✓	
MA 6	57	1																					✓	
MA 7	43																						x	
MA 8																			1	1		1	x	
MA 9	43									1		1	1	1	1		1		1	1	1		x	
MA 10	46				1	1	1	1	1	1				1				1	1	1	1		x	57%
MA 11	37	1	1	1	1							1	1		1				1	1	1		x	
MA 12	33	1	1	1	1		1	1	1	1		1					1	1	1	1	1		x	
MA 13	33	1	1																1	1			x	
MA 14	39																						x	

46

durchschnittlicher Mehrbedarf an Tagen: 17
die letzte Führungskraft wird nach zusätzlichen 21 Anwesenheitstagen durch's Ziel gehen

PHOENIX CONTACT
INSPIRING INNOVATIONS

Lessons learned so far . . .

- ✓ Ausbildung von Coaches in 100 Anwesenheits-Tagen im 3-Schicht-Betrieb funktioniert (Einschränkung Haupt-Urlaubszeit!)
- ! Termin-Koordination bei wechselnden Lerngruppen ist sehr aufwändig!
- Empfehlung: wochenweise feste Lerngruppen als guter Kompromiss
- Lern-Erfahrung: Reduzierung auf einen (1) Coach-Coach bringt den Vorteil der Zeitreduzierung und den Nachteil des eingeschränkten Feedbacks. Dies limitierte Feedback wird durch einen wöchentlichen Wechsel der Coach-Coaches kompensiert