

TWI über die Prozesskette hinaus

Einlernen als Service für eine gute Kunden-Lieferanten-Beziehung

Das TWI-Institut bekommt in jüngster Zeit viele Anfragen von Maschinenherstellern, die ihren Kunden auch On-the-Job-Training direkt an den neuen Anlagen anbieten. Um Mitarbeiter schnell und effizient in der Bedienung neuer Anlagen einzulernen ist speziell die TWI-Job-Instruction sehr hilfreich, die in Yokoten 06/2014 beschrieben wurde.

von Carla Latijnhouwers und Gerard Berendsen

Wenn ein Unternehmen in eine neue Produktionslinie oder Anlage investiert, dann spielt auch die Frage eine Rolle, wie man die neuen Maschinen möglichst schnell in Betrieb nehmen kann. Jeder Tag ohne Produktion bedeutet einen Tag ohne Ertrag, und auch während der Inbetriebnahme einer neuen Anlage entstehen viele Verluste. Ein klassisches TPM-Thema ist die Anlaufüberwachung, wo es eher um die technische Seite geht. Ebenso wichtig ist es jedoch, dass die Anlagenbediener schnell mit dem neuen Arbeitsumfeld klar kommen und zur fehlerfreien Produktion beitragen können.

Service, der über die Lieferung von Maschinen und Anlagen hinausgeht

Oft ist der Umfang der Nachfrage nach einem neuen Produkt, das auf neuen Maschinen produziert wird, noch nicht bekannt. Aber man rechnet damit, dass schnell Schichtarbeit notwendig sein wird und deshalb müssen kurzfristig viele neue Mitarbeiter richtig instruiert werden. Die Erfahrung aus der Vergangenheit hat gezeigt: Nachdem die Maschinen beim Kunden ausgeliefert wurden, sind viele Probleme durch ungenügende Kenntnisse und Fähigkeiten am Arbeitsplatz entstanden. Dies lässt sich mithilfe von TWI vermeiden, wie wir hier anhand eines Beispiels aus dem Anlagenbau erläutern.

Stellen Sie sich vor, Sie wären ein Maschinenhersteller und Sie wollten einen Auftrag bekommen. Der Kunde will möglichst schnell eine Anlage mit maximalem Output und er bittet Sie darum, seine Mitarbeiter richtig zu instruieren. Dies wird auch in den Vertragsbedingungen festgelegt. Ihr Unternehmen beschäftigt sich schon seit einiger Zeit mit der Ausbildung an den Maschinen, macht gute Handbücher und verfügt über eigene Inhouse-Trainer. Sie stoßen aber immer auf das Problem, dass Ihre Trainer die zu instruierenden Mitarbeiter vor Ort kaum antreffen, denn sie wechseln häufig und es gibt einen großen Unterschied in der Qualifikation der einzelnen Mitarbeiter.

Zwei Tage Training im Schulungsraum reichen meistens nicht aus. Und der Kunde hätte es am liebsten, dass Sie sein Personal schulen, bevor die Anlage installiert ist. Wie lösen Sie das? Die Lösung besteht aus einer guten Zusammenarbeit zwischen dem Kunden und dem Lieferanten und einer einfachen Anleitungsmethode: TWI-Job-Instruction.

Was kann der Maschinenhersteller tun?

Er kann sein Trainingsmaterial gut aufbereiten und das Unternehmen für die TWI-Job-Instruction vorbereiten. Dies geschieht durch folgende Maßnahmen:

- Für die neue Anlage wird ein Ablaufplan entwickelt, der es ermöglicht, dass der Mitarbeiter die erforderlichen Aufgaben Stück für Stück in kleinen Schritten lernen kann, so dass er die Aufgaben in einer Schulung richtig vermittelt bekommt.
- Intern wird ein gemeinsamer Standard zwischen den Trainern und Field Engineers geschaffen. Dieser wird als Trainingsstandard angewendet. Dies setzt eine Aufgabenanalyse voraus.
- Der Maschinenhersteller sollte überlegen, wer in seinem Unternehmen am besten ein On-the-Job-Training bei den Mitarbeitern des Kunden durchführen kann. Anschließend bildet er diese Mitarbeiter zu TWI-JI-Instruktoren aus.
- Das Training für den allgemeinen Wissenstransfer besteht weiter, aber die Mitarbeiter werden kurz im Schulungsraum trainiert. Dabei achtet man auf den Kenntnisstand der Mitarbeiter und passt die Schulung entsprechend an.
- Bevor die Anlage installiert wird, muss man eine Möglichkeiten finden, wie die Mitarbeiter noch vor der Inbetriebnahme der Anlage instruiert werden



Foto: pasimnu/pixabay.com

Durch Job Instruction im Vorfeld können Mitarbeiter schneller mit neuen Anlagen arbeiten.

können. Zum Beispiel eine andere Anlage an einem anderen Standort benutzen, eine vergleichbare Anlage benutzen, eine Trainingsanlage bei dem Maschinenhersteller einrichten oder während der funktionellen Aufbauphase bei dem Maschinenhersteller trainieren.

Was kann die empfangende Partei, der Kunde, tun?

- Im Voraus gut darüber nachdenken, welche Mitarbeiter in den Teams sich als On-the-Job-Instruktoren eignen

und diese zum TWI-JI-Anleiter ausbilden. Diese Personen werden zuerst von den Instruktoren des Maschinenherstellers geschult. Sie übernehmen später die weiteren On-the-Job-Instruktionen.

- Mit dem Maschinenhersteller schon früh den Trainingsplan abstimmen und eine Lösung oder einen Standort suchen, wo die zukünftigen TWI-Anleiter die Bedienung der Anlage des Maschinenherstellers lernen werden.

- Dafür sorgen, dass die Mitarbeiter während der Aufbauphase rechtzeitig die neue Maschine kennenlernen. Sie erwerben erste Kenntnisse durch "Training im Schulungsraum" und "On-the-Job-Training" unter Leitung von dem durch den Hersteller ausgebildeten internen Instruktor (am Anfang unter der Aufsicht des Experten vom Maschinenhersteller).
- Den Trainingsplan Schritt für Schritt verfolgen und für jeden Tag bestimmen: Wer wird an diesem Tag instruiert, für welche Aufgabe, von welchem Instruktor?

Die Autoren

Carla Latijnhouwers berät seit 2001 Unternehmen bei der Einführung von kontinuierlichen Verbesserungsprozessen. Ihr Fokus liegt darauf, einen allumfassenden Prozess kontinuierlicher und nachhaltiger Verbesserungen auf den Weg zu bringen. Gemeinsam mit Gerard Berendsen gründete sie 2013 das TWI-Institut.

Kontakt: carla.latijnhouwers@clc2.de.

Gerard Berendsen ist Lean-Berater und Interimsmanager mit 30-jähriger Erfahrung in Projektmanagement, Instandhaltung, Betriebsleitung und KVP. Sein Fokus liegt darauf, die Potenziale aller Mitarbeiter zu entfalten. Er ist Mitbegründer der TW Institut Deutschland GmbH

Kontakt: gerard.berendsen@twi-institut.com



Auf diese Weise entsteht über die Prozesskette hinaus schon frühzeitig eine gute Zusammenarbeit zwischen dem Maschinenhersteller und dem Herstellungsbetrieb, und die neuen Kenntnisse und Fähigkeiten für die Nutzung der neuen Anlage werden am schnellsten durch den Maschinenhersteller und den Herstellungsbetrieb vermittelt. ■