



LEAN SIGMA EXPERT FOR SERVICES

Six Sigma coraz częściej bywa wdrażana w połączeniu z inną koncepcją zarządzania tj. Lean Management. Podejście Lean stawia sobie za cel eliminację siedmiu marnotrawstw: zbędnych zapasów, zbędnego transportu, nadmiernej produkcji, zbędnego ruchu, nadprocesowości, przestojów oraz wad/defektów. Six Sigma świetnie sprawdzi się przy optymalizacji złożonych procesów, gdzie utrzymanie jakości wyrobów jest zależne przez wiele czynników. Zarówno Six Sigma, jak i Lean są coraz chętniej wykorzystywane w usługach. Tym samym lista miejsc, w których poszukiwani są specjaliści od tych innowacyjnych metod stale rośnie.

PROGRAM

I Optymalizacja i Lean Management

1. Wstęp do optymalizacji procesów
2. Strumień wartości, standaryzacja pracy i zarządzanie wizualne
3. Badanie obciążenia pracą – badania migawkowe
4. Metoda 5S w przestrzeni biurowej, administracyjnej i IT
5. Wyznaczanie i monitorowanie KPI
6. Wybrane narzędzia Lean w usługach
7. Mapowanie i modelowanie procesów

II Six Sigma

1. Six Sigma – faza Define
2. Six Sigma – faza Measure
3. Six Sigma – faza Analyse
4. Six Sigma – faza Improve
5. Six Sigma – faza Control
6. Six Sigma – analiza i interpretacja case studies

III Kompetencje miękkie

1. Zarządzanie osobowościami w grupie projektowej
2. Trening przywództwa – warsztaty
3. Trudne sytuacje i dyscyplinowanie pracowników – warsztaty
4. Change Management

MODUŁ I: OPTIMALIZACJA I LEAN MANAGEMENT

Wstęp do optymalizacji procesów

Zajęcia mające na celu wprowadzenie do optymalizacji procesów oraz zasad Lean Management, którego celem jest likwidacja metodami organizacyjnymi wszelkiego rodzaju strat poprzez: poprawienie jakości produktu/ usługi, realizację dostaw na czas, racjonalne wykorzystanie zasobów (w tym czasu), redukcję zapasów.

Program zajęć:

1. Wprowadzenie do optymalizacji procesów.
2. Identyfikacja i rodzaje strat (muda).
3. Podstawowe narzędzia Lean Management.
4. Wdrażanie Lean Management – etapy, pułapki.

Strumień wartości, standaryzacja pracy i zarządzanie wizualne

Wdrożenie koncepcji szczupłego zarządzania umożliwia pracownikom zwiększenie swojej efektywności w ramach codziennych działań, równocześnie zapewniając kadrze zarządzającej pełną kontrolę umożliwiającą racjonalne i skuteczne zarządzanie procesami. Zajęcia koncentrują się na reorganizacji miejsca pracy w kierunku stworzenia prostych wizualnych zasad komunikacji i monitoringu procesu. Opierają się na definicji kanałów informacyjnych oraz zdefiniowaniu funkcji Lidera w procesie zarządzania strumieniem wartości. Zajęcia obejmują również zapoznanie uczestników z możliwościami zmiany w organizacji obecnego przepływu strumienia wartości w kierunku zapewnienia realizacji poszczególnych operacji i zadań dokładnie w momencie, kiedy jest na to zapotrzebowanie, bez zbędnego przetwarzania i oczekiwania. Uczestnik zostanie zapoznany z praktycznymi elementami doskonalenia strumienia wartości w procesach biurowych.

Program zajęć:

1. Organizowanie strumienia wartości:
 - 1.1. Zespoły obsługujące strumień wartości.
 - 1.2. Definiowanie ról według strumienia wartości.
 - 1.3. Organizowanie działań dla jednostki zgodnie ze strumieniem wartości.
2. Standaryzacja pracy w biurze i usługach:
 - 2.1. Elementy pracy standaryzowanej – Co? Jak? i Dlaczego?
 - 2.2. Wizualizacja pracy standaryzowanej.
3. Tworzenie przepływu w procesach biurowych i usługowych:
 - 3.1. Warianty przepływu w procesach biurowych i usługach.
 - 3.2. Projektowanie przepływu.
4. Stworzenie zrównoważonego systemu ssącego w biurze:
 - 4.1. Typy systemu ssącego.
 - 4.2. Kolejowanie zadań.
 - 4.3. Sygnały wizualne.
 - 4.4. Wdrożenie systemu ssącego krok po kroku.
 - 4.5. Korzyści płynące z wdrożenia systemu ssącego.
5. Zarządzanie wizualne w biurze i usługach:
 - 5.1. Metody zarządzania wizualnego.
 - 5.2. Elementy zarządzania wizualnego – cel i zadania.
 - 5.3. Ciągłe doskonalenie.

Badania obciążenia pracą – badania migawkowe

Prrowadzący przedstawi wybrane elementy metodologii badań migawkowych prowadzonych przez LUQAM w sektorze usługowym. Omówione zostaną wyniki badań migawkowych w kontekście pracowniczym, organizacyjnym i optymalizacyjnym.

Program zajęć:

1. Efektywność i produktywność pracownika.
2. Badania migawkowe – definicje, historia.
3. Wybrane elementy metodologii badań migawkowych dostosowanych do specyfiki sektora usługowego.
4. Case study – analiza wyników obserwacji migawkowej w banku i urzędzie administracji publicznej.

Metoda 5S w przestrzeni biurowej, administracyjnej i IT

Na zajęciach zostanie przedstawiony sposób wdrożenia systemu 5S w przestrzeni biurowej, administracyjnej i IT. 5S to fundament przy wdrażaniu działań optymalizacyjnych w organizacji i podstawa innych, bardziej skomplikowanych systemów i narzędzi. Metoda 5S może być także osobno działającym systemem wspierającym przynoszące wartość dodaną uporządkowanie miejsca pracy.

Program zajęć:

1. Geneza 5S – 5S jako fundament Lean Office.
2. 8 marnotrawstw na przykładzie pracy w biurze.
3. Po co nam 5S w biurze?
4. Warunki wdrożenia 5S w biurach.
5. W jaki sposób wykorzystać metodę 5S w naszych komputerach?
6. Omówienie poszczególnych kroków 5S na przykładach biurowych.
7. Zagrożenia przy wdrażaniu 5S.
8. Utrzymanie systemu.

Mapowanie i modelowanie procesów

Szkolenie dostarcza wiedzę z zakresu wymagań dotyczących budowy procesów w firmie, analizy wzajemnych relacji oraz kanałów komunikacyjnych. Ułatwia nabycie wiedzy niezbędnej do rozpoznawania zasobów potrzebnych do realizacji procesu oraz opisanie zakresów odpowiedzialności za poszczególne jego etapy. Uczestnicy zapoznają się z podstawowymi notacjami używanymi w projektowaniu map procesów, dobrymi praktykami mapowania procesów, najczęściej występującymi błędami i problemami występujących podczas mapowania procesów.

Większa część szkolenia przebiega w formie warsztatów, które pozwalają od strony praktycznej utrwalić wiedzę teoretyczną.

Program zajęć:

1. Sposoby opisywania procesów.
2. Mapowanie procesów w systemach zarządzania.
3. Notacje mapowania.
4. Opis procesów.
5. Budowanie procesów w firmie.
6. Analiza wzajemnych relacji oraz kanałów komunikacyjnych.
7. Modelowanie i optymalizacja procesów.
8. Warsztaty.

Wyznaczanie i monitorowanie KPI

Każda nowoczesna firma wykorzystuje wskaźniki KPI (Key Performance Indicators) do monitorowania swojej działalności biznesowej i operacyjnej. Kluczem sukcesów tych firm jest prawidłowe skaskadowanie KPI na wszystkie poziomy operacyjne w taki sposób, aby różne działy i ich aktywności skutecznie wspierały realizację celów strategicznych. Celem zajęć jest przekazanie uczestnikom wiedzy i umiejętności prawidłowego kaskadowania celów, ich wykorzystania w codziennej pracy operacyjnej i monitorowania ich skuteczności.

Program zajęć:

1. Strategia firmy a identyfikacja obszarów wymagających użycia KPI.
2. Narzędzia i metody zbierania i analizy danych.
3. Proces kaskadowania celów - definiowanie celów strategicznych, celów działowych, celów indywidualnych.
4. Powiązania pomiędzy KPI - współdziałanie i konflikty.
5. Monitorowanie KPI - zarządzanie wizualne.
6. Weryfikacja KPI.
7. KPI jako wyzwalacze działań naprawczych i optymalizacyjnych.
8. KPI a rozwiązywanie problemów i zarządzanie standardami.
9. Kontrola skuteczności procesów poprzez KPI.
10. Komunikacja KPI wewnątrz i na zewnątrz organizacji.
11. KPI a systemy premiowe.

Wybrane narzędzia Lean w usługach

Zajęcia praktyczne prowadzone przez zagranicznego eksperta.

MODUŁ II: SIX SIGMA

Six Sigma – Faza Define

Six Sigma to precyzyjnie zorganizowana, bazująca na realnych danych metodologia eliminacji defektów, strat i wszelkich problemów z jakością, we wszystkich dziedzinach produkcji, usług, zarządzania i w innej działalności biznesowej. Zajęcia dotyczące Six Sigmy w kompleksowy sposób prezentują metodologię DMAIC wraz z pogłębioną analizą case studies, jednocześnie przygotowując słuchaczy do pełnienia roli Green Beltów w organizacjach. Green Belt to osoba przygotowana do zarządzania małym zespołem projektowym, działająca na podstawie liczb, danych i faktów, przynosząca organizacji wymierną wartość dodaną. Zajęcia dotyczące Fazy Define obejmują wprowadzenie i genezę metodyki Six Sigma, a także są wstępem do tworzonego projektu Six Sigma. Pozwalają na umiejscowienie projektu, zdefiniowanie niesprawności i sposobów jej pomiaru.

Program zajęć:

1. Wprowadzenie do Six Sigma, geneza metodyki.
2. Definiowanie istotnych problemów firmy.
3. DMAIC jako narzędzie wspierające biznes.
4. Główne kroki fazy DEFINE.
5. Wybór problemu do rozwiązania.

6. Mapa procesu.
7. Karta Projektu.
8. Określenie oczekiwań klienta (VOC, CTQ).

Six Sigma – Faza Measure

Faza Measure to zebranie danych historycznych ukazujących nam, jaka jest aktualna wydolność procesu, połączone z dokładną analizą systemu pomiarowego. Zajęcia obejmują weryfikację systemu pomiarowego w projekcie, a także opis procesu i jego pomiar.

Program zajęć:

1. Omówienie głównych kroków fazy MEASURE.
2. Rodzaje map procesów oraz sposoby ich przygotowywania.
3. Systemy map procesów oraz sposoby ich przygotowywania.
4. Systemy pomiarowe i ich ocena.
5. MSA (odtwarzalność, powtarzalność, liniowość).
6. Sposoby prezentowania danych.
7. Zasady generowania pomysłów.

Six Sigma – Faza Analyze

Faza Analyze to analiza procesu (zrozumienie wszystkich powiązań i zależności zachodzących w procesie) oraz identyfikacja przyczyn problemów. Ważne jest również określenie ilościowe podstawowych przyczyn oraz sprawdzenie ich w procesie poprzez zmianę oraz modyfikację zmiennych i warunków. Zajęcia obejmują ustalenie zdolności produktu, ustalenie celów do wykonania oraz identyfikacja źródeł zmienności w projekcie.

Program zajęć:

1. Omówienie głównych kroków fazy ANALYZE.
2. Wstęp do analizy statystycznej.
3. Analiza graficzna zebranych danych.
4. Wstęp do planowania eksperymentów – DoE.

Six Sigma – Faza Improve

Faza Improve to realizacja usprawnień, które zaplanowaliśmy w fazie Define. Zajęcia obejmują sprawdzenie i przefiltrowanie potencjalnych przyczyn, odnalezienie powiązań pomiędzy zmiennymi oraz ustalenie działających tolerancji w projekcie. W ramach zajęć przedstawione zostaną również fundamenty Lean Management.

Program zajęć:

1. Omówienie głównych kroków fazy IMPROVE.
2. Sposoby oceny i wyboru rozwiązania.
3. Ocena ryzyka jako niezbędny element przed wdrożeniem rozwiązania – projekty pilotażowe.
4. Omówienie problemów napotykanych podczas wdrożenia.
5. Przeprowadzenie prostego eksperymentu DoE.
6. Fundamenty Lean.

6.1. 5S+S.

6.2. Standaryzacja pracy.

Six Sigma – Faza Control

Faza Control to stworzenie i realizacja planu wdrożenia, kontrola i monitorowanie wydolności usprawnionego procesu oraz prawidłowe przekazanie go właścicielowi. Zajęcia obejmują sprawdzenie systemu pomiarowego, określenie zdolności badanego procesu oraz wdrożenie kontroli procesu w realizowanym projekcie.

Program zajęć:

1. Omówienie głównych kroków fazy CONTROL.
 - 1.1. Zarządzanie ryzykiem.
 - 1.2. Uodpornienie na błędy.
 - 1.3. Statystyczna Kontrola Procesu.
2. Narzędzia do sterowania wprowadzonymi zmianami.
3. Przygotowanie planu karty kontrolnej.
4. SPC.
5. Ustalenie nowego standardu.
6. Skuteczne wprowadzenie zmian.
7. Zamknięcie projektów – podsumowanie biznesowe.

Six Sigma – Analiza i interpretacja case studies

Na zajęciach zostaną przedstawione realne projekty z zakresu Six Sigma wraz z omówieniem ich mocnych i słabych stron. Przewidziano czas na dyskusję i wymianę doświadczeń.

MODUŁ III: KOMPETENCJE MIĘKKIE

Zarządzanie osobowościami w grupie projektowej

Warsztat z psychologiem pozwoli na optymalizację relacji zawodowych w grupie projektowej poprzez naukę współpracy i zarządzania osobami charakteryzującymi się różnymi typami osobowości.

Program zajęć:

1. Typologia i wymiary osobowości.
2. Autodiagnoza typu osobowości.
3. Charakterystyka typów osobowości pod kątem ich predyspozycji komunikacyjnych, podejmowania decyzji i motywacji do realizacji celów, pracy projektowej.
4. Efektywne wykorzystanie szans płynących ze współpracy z poszczególnymi typami osobowości.
5. Reakcje poszczególnych typów osobowości na siebie, zarządzanie poszczególnymi typami osobowości.
6. Wykorzystanie znajomości typologii osobowości w pracy projektowej z perspektywy zarządzającego i członka projektu.

Trening przywództwa - warsztaty

Warsztaty mające na celu przedstawienie procesu przywództwa jako procesu wpływania na działania jednostki lub grupy prowadzący do osiągania konkretnych celów w konkretnych sytuacjach. Zajęcia pozwalają na poznanie dobrych i złych nawyków komunikacyjnych, a także technik wywierania wpływu w rozumieniu perswazji, oddziaływania na kogoś, pozytywnego wpływu na czyjeś działanie.

Program zajęć:

1. Definicja i poziomy przywództwa.
2. Zasady postępowania Lidera.
3. Analiza zachowań kierowniczych.
4. Budowanie relacji międzyludzkich.
5. Proces komunikacji.
6. Błędy popełniane podczas komunikacji/przekazywania kluczowych informacji.

Change Management

Celem zajęć jest poznanie i zrozumienie dobrych praktyk zarządzania zmianą. Zrozumienie, jak zmiana wpływa na pojedyncze jednostki, zespoły oraz całą organizację w sposób pozytywny jak również negatywny, pozwala spostrzec oraz zareagować odpowiednio wcześniej na zaistniałe sytuacje towarzyszące procesom zmiany. Zdobyć wiedzy teoretycznej skutecznego realizowania zmiany.

Program zajęć:

1. Poznanie narzędzi, podejść, technik, które wspomogą proces zmian.
2. Poznanie ról, obowiązków i odpowiedzialności liderów/przywódców we wprowadzaniu zmian.
3. Zrozumienie procesu zmiany oraz tworzenia odpowiedniego środowiska sprzyjającego zmianie.
4. Poznanie modeli osobowości ludzkich wraz z technikami ich identyfikacji.
5. Uświadomienie sobie zależności między zmianą w organizacji a pojedynczymi jednostkami oraz wpływu tej zmiany na ich otoczenie.
6. Poznanie mechanizmów oporów wobec zmiany i sposób radzenia sobie z nimi.
7. Case study wprowadzanych zmian w organizacjach: planowanie, komunikacja i wdrożenie.

Trudne sytuacje i dyscyplinowanie pracowników – warsztaty

Słuchacze mają szansę zrozumieć procesy zachodzące na różnych etapach rozwoju zespołu i poznać metody efektywnego, konstruktywnego wpływania na czynnik ludzki.

Program zajęć:

1. Jasne wyznaczenie reguł, zasad, procedur funkcjonowania.
2. Szacunek do lidera i współpracowników, jako warunek istnienia efektywnego zespołu.
3. Style rozwiązywania konfliktów – indywidualne podejście do trudnych sytuacji w zależności od kontekstu ludzkiego – case study.
4. Utrzymanie dyscypliny wśród pracowników.
5. Unikanie konfrontacji z problemem, jako negatywny wpływ na pracę zespołu.