

Szczegółowy zakres merytoryczny programu

OBSZAR	SESJA	TEMAT	CZAS
ROLA MENADŻERA	1	Wprowadzenie do programu i do roli menadżera.	1,5 h online
FILARY SKUTECZNOŚCI W ZARZĄDZANIU	2	Wprowadzenie do zagadnień osiągania celów, rozwiązywania problemów i codziennego zarządzania na przykładzie Toyoty i centrum badawczego Ericsson. Wizyta w Toyocie i zdalne łączenie z centrum badawczym Ericssona.	8 h stacjonarnie
DEFINIOWANIE I KASKADOWANIE CELÓW NA CAŁĄ ORGANIZACJĘ	3	Wprowadzenie do definiowania i kaskadowania celów na przykładach z różnych branż	3 h online
	4	Definiowanie celów i metod ich osiągania	3 h online
	5	Kaskadowanie celów, catchball i osiąganie celów	3 h online
OSIĄGANIE TRUDNYCH WYZWAŃ	6	Jak osiągać ambitne cele i rozwiązywać trudne problemy w oparciu o raporty A3	3 h online
	7	Analiza przyczyn źródłowych i proponowanie środków zaradczych	3 h online
	8	Wdrażanie zmian i refleksja	3 h online
ANGAŻOWANIE LUDZI W REALIZACJĘ CELÓW I CIĄGŁE DOSKONALENIE	9	Daily Management (codzienne zarządzanie) – wprowadzenie	3 h online
	10	Projektowanie codziennego zarządzania	3 h online
	11	Wdrażanie i utrzymanie codziennego zarządzania	3 h online

Definiowanie celów i metod ich osiągania

KONSULTACJE INDYWIDUALNE

Lewa strona A3 – analiza wyzwań/ problemów

KONSULTACJE INDYWIDUALNE

Prawa strona A3 – definiowanie środków zaradczych

KONSULTACJE INDYWIDUALNE

Wdrażanie rutyn dziennego zarządzania

KONSULTACJE INDYWIDUALNE

ZAKRES MERYTORYCZNY

ROLA MENADŻERA

SESJA I

 **1,5h**
ONLINE

Wprowadzenie do programu i do roli menadżera

Zakres merytoryczny

- Czynniki sukcesu we współczesnym biznesie – ciągłe doskonalenie, zwinność, angażowanie ludzi
- Rola menadżera wg współczesnych koncepcji zarządzania Lean, Agile,
- Zarządzanie Procesowe, model Collinsa na przykładach z różnych firm (Toyota, Google, Spotify, General Electric)
- Kluczowe czynniki sukcesu w pracy menadżera (definiowanie i kaskadowanie celów na całą organizację, umiejętność osiągania trudnych celów, umiejętność angażowania ludzi)

Czego się nauczysz

- Zrozumiesz jaka jest rola menadżera we współczesnej organizacji i na czym musi się on skupić, aby być skutecznym w osiąganiu celów

W ramach własnego projektu

- Dowiesz się jaki będzie zakres pracy w projekcie indywidualnym

FILARY SKUTECZNOŚCI W ZARZĄDZANIU

SESJA II

 **8h**
STACJONARNIE

Benchmark Tour - nauka w praktyce

Zakres merytoryczny

- Wprowadzenie do zagadnień osiągania celów, rozwiązywania problemów i codziennego zarządzania na przykładzie Toyoty.
- Wizyta w zakładzie Toyoty, obserwacja jak w praktyce działają metody, które będą omawiane w ramach Lean Leadership Program
- Łączenie zdalne z centrum badawczym Ericsson, zapoznanie się jak działa codzienne zarządzanie w obszarach rozwoju produktów i IT.

Czego się nauczysz

- Zobaczysz jak działają metody omawiane w trakcie programu w praktyce w środowisku produkcyjnym oraz usługowym (biurowym)

W ramach własnego projektu

- Dostaniesz inspiracje z firm Toyota i Ericsson, jak możesz omawiane w ramach programu metody wdrożyć we własnej organizacji

DEFINIOWANIE I KASKADOWANIE CELÓW NA CAŁĄ ORGANIZACJĘ

SESJA III

 **3h**
ONLINE

Wprowadzenie do definiowania i kaskadowania celów

Zakres merytoryczny

- Cele jako motor zaangażowania.
- Kaskadowanie celów – od strategii do celów indywidualnych
- Wprowadzenie do metod kaskadowania celów OKR i Hoshin Kanri na przykładzie Google, HP GBC, Olympus Business Services, Wabco
- Praktyczne wskazówki stosowania metody Hoshin Kanri na przykładzie Opel/Stellantis Gliwice

Czego się nauczysz

- Zrozumiesz jak definiować cele i kaskadować je, żeby wspierały strategię firmy i jak angażować ludzi w ich realizację

W ramach własnego projektu

- Dostaniesz szereg przykładów z różnych firm i różnych branż, będziesz mógł inspirować się nimi przy wdrażaniu definiowania i kaskadowania celów w swojej organizacji

SESJA IV

 3h
ONLINE

Definiowanie celów i metod ich osiągnięcia

Zakres merytoryczny

- Jak przejść od wizji firmy do celów organizacji?
- Definiowanie prawdziwej północy
- Definiowanie kategorii celów i wyzwań
- Przekładanie wyzwań na mierzalne cele, mierniki i wartości docelowe
- Jak osiągać cele?
- Różne sposoby znajdowania metod osiągania celów (analiza wskaźnikowa, analiza przyczyn problemów, analiza procesu)
- Definiowanie metod osiągania celów w formie wskaźników wspierających, projektów i zadań
- Siła koncentracji – jak redukcować listę celów i projektów, aby osiągnąć większą skuteczność w realizacji wyzwań strategicznych

Czego się nauczysz

- Dowiesz się jak prawidłowo definiować cele i znajdować metody ich osiągnięcia. Poznasz zarówno teorię jak i przykłady z różnych branż (produkcja, usługi, IT)

W ramach własnego projektu

- Zdefiniujesz cele i mierniki dla swojej organizacji (lub wybranego obszaru) oraz ustalisz metody ich osiągnięcia, wykorzystując formatkę „Plan Hoshin Kanri”

SESJA V

 3h
ONLINE

Kaskadowanie celów, catchball i osiągnięcie celów

Zakres merytoryczny

1. Angażowanie całej organizacji w osiągnięcie celów, czyli sztuka kaskadowania celów
 - Kaskadowanie z angażowaniem ludzi.
 - Synchronizacja celów pomiędzy działami, czyli kaskadowanie celów wzdłuż procesów end-to-end
 - Catchball – czyli uzgadnianie celów pomiędzy poziomami zarządzania
2. Codzienna praca nad osiągnięciem celów
 - System rutyn spotkań, połączenie celów z codziennym zarządzaniem
 - Siła zarządzania wizualnego
 - Od reagowania na problemy do rozwiązywania problemów, połączenie celów z rozwiązywaniem problemów w oparciu o Raporty A3

Czego się nauczysz

- Dowiesz się jak prawidłowo kaskadować cele w dół i synchronizować je pomiędzy działami oraz jak połączyć cele z codziennym zarządzaniem, aby wszyscy na co dzień angażowali się w ich realizację

W ramach własnego projektu

- Skaskadujesz cele i metody na niższe poziomy swojej organizacji wykorzystując formatkę „Plan Hoshin Kanri”

OSIĄGANIE TRUDNYCH WYZWAŃ

SESJA VI

 3h
ONLINE

Jak osiągać ambitne cele i rozwiązywać trudne problemy w oparciu o raporty A3

Zakres merytoryczny

- Wprowadzenie do rozwiązywania problemów, Kaizen, "Idź, zobacz, działaj"
- Wprowadzenie do cyklu PDCA
- Raport A3 jako scenariusz rozwiązywania problemów
- Struktura raportu A3
- Typy raportów A3: rozwiązywanie problemu, propozycja usprawnienia, strategiczny A3
- Jak osiągać cele poprzez rozwiązywanie problemów z wykorzystaniem Raportów A3
- Identyfikowanie problemów do rozwiązania

Czego się nauczysz

- Dowiesz się jak identyfikować problemy stojące na drodze do osiągnięcia celów
- Dowiesz się jak jest zbudowany Raport A3 i w jakich sytuacjach można go stosować

W ramach własnego projektu

- Uczestnicy wybiorą problem ze swojej organizacji, którego rozwiązanie przyczyni się do osiągnięcia wybranego celu organizacji

SESJA VII

 3h
ONLINE

Analiza przyczyn źródłowych i proponowanie środków zaradczych

Zakres merytoryczny

1. Analiza stanu obecnego
 - Definiowanie celów i narzędzia oceny stanu aktualnego
 - Określenie stanu aktualnego w Raporcie A3
2. Analiza przyczyn problemu
 - Narzędzia analizy przyczyn
 - Określenie potencjalnych przyczyn problemów
 - Weryfikacja potencjalnych przyczyn
3. Określanie dobrych środków zaradczych
 - Definiowanie możliwych środków zaradczych
 - Weryfikacja możliwych środków zaradczych

Czego się nauczysz

- Dowiesz się jak prawidłowo analizować problem, znajdować jego przyczyny źródłowe i proponować środki zaradcze

W ramach własnego projektu

- Przeanalizujesz swój problem, znajdziesz przyczyny źródłowe i zaproponujesz środki zaradcze w formacie Raportu A3

SESJA VIII

🕒 3h
ONLINE

Wdrażanie zmian i refleksja

Zakres merytoryczny

- Definiowanie planu działań (faza Plan cyklu PDCA)
- Wdrażanie zmian (faza Do cyklu PDCA)
- Monitorowanie wdrożenia zmian i osiągniętych rezultatów (faza Check cyklu PDCA)
- Wnioski i refleksja (faza Act cyklu PDCA)

Czego się nauczysz

- Dowiesz się jak prawidłowo wdrażać zmiany, doprowadzać je do końca, sprawdzić ich skuteczność i utrzymać zmiany w oparciu o cykl PDCA

W ramach własnego projektu

- Opracujesz plan działań oraz zaproponujesz sposób monitorowania postępów wdrożenia oraz skuteczności wdrożonych działań w formacie Raportu A3

KONSULTACJE INDYWIDUALNE

ANGAŻOWANIE LUDZI W REALIZACJĘ CELÓW I CIĄGŁE DOSKONALENIE

SESJA IX

🕒 3h
ONLINE

Daily Management (codzienne zarządzanie) – wprowadzenie

Czym jest codzienne zarządzanie?

- Wstęp
- Potrzeby, na które odpowiada codzienne zarządzanie
- Definicja codziennego zarządzania
- Trzy podstawowe moduły
- Poziom operacyjny i poziom zarządczy
- Powiązanie codziennego zarządzania ze strategią
- Poziom zarządczy
- Poziom operacyjny

Czego się nauczysz

- Zrozumiesz na czym polega codzienne zarządzanie (Daily Management) i jak sprawia, że wszyscy w organizacji na co dzień angażują się w realizację celów i proaktywne reagowanie na problemy

W ramach własnego projektu

- Ten moduł nie wymaga działań we własnym projekcie

SESJA X

🕒 3h
ONLINE

Projektowanie codziennego zarządzania

Zakres merytoryczny

1. Projektowanie codziennego zarządzania na poziomie operacyjnym
 - Definiowanie roli zespołu i kontrybucji do strategii
 - Projektowanie codziennych wskaźników
 - Projektowanie tablicy codziennego zarządzania
 - Uruchomienie rozwiązywania problemów
 - Analiza przykładów codziennego zarządzania z wielu firm, różnych branż
2. Projektowanie i prowadzenie codziennych spotkań
 - Projektowanie spotkania codziennego
 - Prowadzenie spotkania - zasady i wskazówki

Czego się nauczysz

- Dowiesz się jak zaprojektować proces codziennego zarządzania w swojej organizacji

W ramach własnego projektu

- Przygotujesz proces codziennego zarządzania (rutyn, agend spotkań i tablic wizualnych) dla swojej organizacji (lub wybranego obszaru) w formatach Daily Management – Rutyny, Daily Management – Agendy, Daily Management – Tablice wizualne

SESJA XI

🕒 3h
ONLINE

Wdrażanie i utrzymanie codziennego zarządzania

Zakres merytoryczny

1. Wdrażanie codziennego zarządzania na poziomie zarządczym
 - Różnica między poziomem operacyjnym, a zarządczym
 - Powiązanie codziennego zarządzania na wielu poziomach
2. Utrzymanie i doskonalenie codziennego zarządzania
 - Ocena obecnych praktyk
 - Ocena systemu w celu doskonalenia
 - Wdrażanie usprawnień

Czego się nauczysz

- Dowiesz się jak prawidłowo wdrożyć proces codziennego zarządzania w swojej organizacji

W ramach własnego projektu

- Wdrożysz proces codziennego zarządzania w swojej organizacji lub wybranym obszarze. Nagrasz jedno ze spotkań codziennego zarządzania do analizy z konsultantem LEI Polska. Otrzymasz feedback do tego spotkania.

KONSULTACJE INDYWIDUALNE

KONSULTACJE INDYWIDUALNE

KONSULTACJE INDYWIDUALNE