

Εργαστήριο Βελτίωσης Διεργασιών για Αύξηση Παραγωγικότητας και Βελτίωση εξυπηρέτησης

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΟ

Εισαγωγή

Γνωριμία
Ανάλυση των στόχων του προγράμματος
Επεξήγηση της ύλης που θα καλυφθεί

Οργανισμός του Εικοστού Πρώτου Αιώνα

Το επιχειρηματικό περιβάλλον εξελίσσεται ραγδαία, το ίδιο και η φύση των οργανισμών που χρειάζεται συνεχώς να προσαρμόζονται. Συχνά, αποτέλεσμα αυτής της προσαρμογής είναι οι διαδικασίες να γίνονται περίπλοκες και να εμπεδώνεται η γραφειοκρατία. Έτσι, το λειτουργικό κόστος του οργανισμού πολλαπλασιάζεται χωρίς να προσθέτει αξία στους πελάτες του, αντίθετα η ικανοποίησή τους αναπόφευκτα μειώνεται όπως και η ανταγωνιστικότητα του οργανισμού. Ταυτόχρονα, η σπατάλη διαβρώνει τα ίδια τα θεμέλια του οργανισμού. Ο οργανισμός αποδίδει τόσο όσο και οι διαδικασίες από τις οποίες αποτελείται.

Σε αυτό το μέρος του προγράμματος παρουσιάζεται η σύνθεση του οργανισμού του εικοστού πρώτου αιώνα και πώς έχουν διαμορφωθεί οι απαιτήσεις των πελατών του. Επεξηγείται ένα μοντέλο/ πλαίσιο με το οποίο μπορούν να βελτιωθούν οι διαδικασίες που ακολουθεί ο οργανισμός με συστηματικό, μεθοδευμένο τρόπο έτσι που να είναι πιο αποδοτικές και αποτελεσματικές.

- Ο πελάτης του εικοστού πρώτου αιώνα
- Σύνθεση Οργανισμού
- Μοντέλο Βελτίωσης
- Η διεργασία ως πυρήνας βελτίωσης

Μοντέλο Βελτίωσης – Επιλέγω

Πριν την έναρξη του προγράμματος, ζητείται από τους συμμετέχοντες να διαβουλευτούν με στελέχη της επιχείρησής τους έτσι που να επιλέξουν πιθανές διαδικασίες για βελτίωση.

Σε αυτή την ενότητα εξετάζεται το περιβάλλον μέσα στο οποίο λειτουργεί ο σημερινός οργανισμός και στη συνέχεια με ποιο τρόπο αποφασίζουμε και θέτουμε προτεραιότητες ως προς τις διαδικασίες που θα βελτιώσουμε πρώτα.

Στη συνέχεια γίνεται μια αναγνώριση των μερών (μέσα και εκτός οργανισμού) που πιθανόν να επηρεάζονται από τις διαδικασίες που θέτουμε υπό εξέταση και ως εκ τούτου μπορούν είτε να ενισχύσουν είτε και να εμποδίσουν τις προσπάθειές μας (πελάτες, διευθυντές/ στελέχη, άλλο προσωπικό, συνεργαζόμενοι κλπ.) και καθορίζουμε τη δική μας προσέγγιση για τη διαχείρισή τους. Ακολουθώντας καθορίζουμε το έργο στο οποίο θα επικεντρωθούμε.

Εντοπισμός κι Επιλογή Διεργασιών για Βελτίωση

- Εξέταση Επιχειρηματικού περιβάλλοντος, Νομοθετικού και Κανονιστικού Πλαισίου
- Επιλογή διαδικασίας για βελτίωση

- Αξιοποίηση Μετρήσεων
- Τεχνικές και Εργαλεία

❖ **Ανάλυση των Ενδιαφερομένων Μερών**

- Αναγνώριση των ενδιαφερομένων μερών και πώς αυτοί επηρεάζονται από την προσπάθεια βελτίωσης
- Καθορισμός δικής μας προσέγγισης
- Τεχνικές και Εργαλεία

❖ **Καθορισμός Εύρους Έργου και Κριτηρίων Επιτυχίας**

- Όροι Εντολής
- Κριτήρια Επιτυχίας
- Προγραμματισμός Έργου
- Τεχνικές και Εργαλεία

Εργαστήριο 1

Εδώ οι συμμετέχοντες χωρίζονται σε ομάδες και τους δίδεται άσκηση οι οποία στόχο έχει να εμπεδώσει τις έννοιες, μεθόδους και εργαλεία που παρουσιάστηκαν στις πιο πάνω ενότητες. Στη συνέχεια, τους ζητείται να παρουσιάσει η κάθε ομάδα τα αποτελέσματα για συζήτηση.

Μοντέλο Βελτίωσης – Τεκμηριώνω

Για να αντιληφθούμε τη σημερινή κατάσταση χρειάζεται να αποτυπώσουμε τη ροή μιας διαδικασίας και να έχουμε κάποιες μετρήσεις ως προς την απόδοση και αποτελεσματικότητα της. Στο μέρος αυτό παρουσιάζουμε διάφορους τρόπους αποτύπωσης, πως μπορούμε να διακρίνουμε ποια είναι υφιστάμενη κατάσταση της και πως μπορούμε να πάρουμε αξιόπιστες μετρήσεις έτσι που να την αξιολογήσουμε αντικειμενικά.

❖ Συλλογή και Τεκμηρίωση Στοιχείων και Πληροφοριών για Υφιστάμενη Κατάσταση

- Τρόποι παρουσίασης και ανάλυσης της διεργασίας
- Χαρακτηριστικά μιας διεργασίας
- Εσωτερικοί και εξωτερικοί πελάτες
- Αντίληψη υφιστάμενης Διεργασίας
- Μέθοδοι συλλογής στοιχείων και πληροφοριών
- Ρόλος και λήψη μετρήσεων
- Τεχνικές και Εργαλεία

Εργαστήριο 2 - Διάγνωση Υφιστάμενης Κατάστασης

Οι συμμετέχοντες χωρίζονται σε ομάδες και τους δίδεται άσκηση οι οποία στόχο έχει να εμπεδώσει τις έννοιες, μεθόδους και εργαλεία που παρουσιάστηκαν στις πιο πάνω ενότητες. Στη συνέχεια, τους ζητείται να παρουσιάσει η κάθε ομάδα τα αποτελέσματα για συζήτηση.

Ταυτόχρονα, τους δίνονται κατευθυντήριες γραμμές για να πάρουν κάποιες μετρήσεις στο χώρο εργασίας τους, τα αποτελέσματα των οποίων θα συζητηθούν την τρίτη μέρα του προγράμματος.

Μοντέλο Βελτίωσης – Εξετάζω

Πώς θα αποφασίσουμε ποιες βελτιώσεις χρειάζονται οι διαδικασίες μας, με ποια κριτήρια. Σε αυτή την ενότητα αναλύονται διάφορες προσεγγίσεις και πώς χρησιμεύει η κάθε μια.

❖ **Ανάλυση της Υφιστάμενης Κατάστασης με Κριτική Προσέγγιση και Ανάπτυξη Εναλλακτικών Λύσεων**

- Τι αποτελεί μια “καλή” διεργασία
- Απαιτήσεις του πελάτη και άλλων Ενδιαφερομένων μερών

Μοντέλο Βελτίωσης – Αναπτύσσω

Στις πλείστες των περιπτώσεων υπάρχουν διάφορες λύσεις/ βελτιώσεις που μπορούν να εφαρμοστούν. Αυτό το μέρος περιλαμβάνει εργαλεία και τεχνικές για την αξιολόγηση των διαφόρων επιλογών και στη συνέχεια αναλύονται οι παράμετροι που χρειάζεται να ληφθούν υπόψη σε ένα πρόγραμμα εφαρμογής των βελτιώσεων.

❖ **Αξιολόγηση Εναλλακτικών Λύσεων και Επιλογή της Βέλτιστης**

- Δυνατότητα Εφαρμογής
- Πιθανότητες Επιτυχίας
- Κόστος και πλεονεκτήματα λύσης
- Τεχνικές και Εργαλεία

❖ **Καθορισμός Παραμέτρων για Εφαρμογή της Αλλαγής**

- Μέθοδος εφαρμογής
- Επίτευξη στόχων
- Ολοκληρωμένο πρόγραμμα εφαρμογής
- Τεχνικές και Εργαλεία

Οι συμμετέχοντες χωρίζονται σε ομάδες και τους δίδεται άσκηση οι οποία στόχο έχει να εμπεδώσει τις έννοιες, μεθόδους και εργαλεία που παρουσιάστηκαν στις πιο πάνω ενότητες. Στη συνέχεια, τους ζητείται να παρουσιάσει η κάθε ομάδα τα αποτελέσματα για συζήτηση.

Μοντέλο Βελτίωσης – Εφαρμόζω

Για την επιτυχή εφαρμογή των βελτιώσεων χρειάζεται να ληφθούν υπόψη αρκετοί παράγοντες, που αναλύονται στη ενότητα αυτή. Ταυτόχρονα, χρειάζεται να γίνει μια αξιολόγηση των αποτελεσμάτων της όλης προσπάθειας και να αποτυπωθούν τα σε μια έκθεση, το περιεχόμενο της οποίας παρουσιάζεται.

❖ **Εφαρμογή Αλλαγής**

- Παράγοντες για την επιτυχή εφαρμογή των βελτιώσεων
- Επικοινωνία
- Εκπαίδευση προσωπικού

- Εσωτερική και εξωτερική σύγκριση (benchmarking)
- Αρχές Λιτότητας
- Προσέγγιση του 5S
- Ο ρόλος της τεχνολογίας
- Οι προσεγγίσεις του της Συνεχούς Βελτίωσης - Business process Improvement, “Ολικής Διαχείρισης Ποιότητας (Total Quality Management)”, της “Αναμηχάνευσης (reengineering), έξη σίγμα (six sigma) και Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας ISO9001
- Γραφειακός χώρος
- Ανθρώπινο Δυναμικό
- Εναλλακτικές λύσεις
- Τεχνικές και Εργαλεία

Εργαστήρι 3

Οι συμμετέχοντες χωρίζονται σε ομάδες και τους δίδεται άσκηση οι οποία στόχο έχει να εμπεδώσει τις έννοιες, μεθόδους και εργαλεία που παρουσιάστηκαν στις πιο πάνω ενότητες. Στη συνέχεια, τους ζητείται να παρουσιάσει η κάθε ομάδα τα αποτελέσματα για συζήτηση.

Μοντέλο Βελτίωσης – Εφαρμόζω - Συνέχεια

- Έκδοση οδηγιών
- Ενθάρρυνση κουλτούρας για συνεχή βελτίωση
- Διαχείριση αλλαγής
- Διαχείριση Ενδιαφερομένων Μερών
- Τυποποίηση

❖ **Αξιολόγηση και Διαχείριση Αποτελεσμάτων**

- Έκθεση αποτελεσμάτων
- Βέλτιστες πρακτικές
- Αναθεώρηση αποτελεσμάτων

Εργαστήρι 5

Οι συμμετέχοντες χωρίζονται σε ομάδες και τους δίδεται άσκηση οι οποία στόχο έχει να εμπεδώσει τις έννοιες, μεθόδους και εργαλεία που παρουσιάστηκαν στις πιο πάνω ενότητες. Στη συνέχεια, τους ζητείται να παρουσιάσει η κάθε ομάδα τα αποτελέσματα για συζήτηση.

Μοντέλο Βελτίωσης – Διατηρώ

Η ανθρώπινη φύση έχει την τάση να πηγαίνει πίσω στα παλιά και γνώριμα. Γι' αυτό σε οποιαδήποτε εισαγωγή βελτίωσης χρειάζονται μηχανισμοί για διατήρηση της αλλαγής όπως επίσης και για τη συνεχή αναβάθμιση αφού η αλλαγή και η βελτίωση που προκύπτει ως αποτέλεσμα είναι αναπόφευκτα. Τέτοιοι μηχανισμοί παρουσιάζονται στο μέρος αυτό.

❖ **Διατήρηση Αλλαγής**

- Μηχανισμοί παρακολούθησης και ανατροφοδότησης
- Πρακτικές μέθοδοι για συνεχή βελτίωση

Εργαστήρι 6 – Διατήρηση Αλλαγής και Περαιτέρω Βελτίωση

Οι συμμετέχοντες χωρίζονται σε ομάδες και τους δίδεται άσκηση οι οποία στόχο έχει να εμπεδώσει τις έννοιες, μεθόδους και εργαλεία που παρουσιάστηκαν στις πιο πάνω ενότητες. Στη συνέχεια, τους ζητείται να παρουσιάσει η κάθε ομάδα τα αποτελέσματα για συζήτηση.

Εργαστήρι 7 - Ανασκόπηση Μεθοδολογίας

Οι συμμετέχοντες χωρίζονται σε ομάδες εργασίας και τους ζητείται να εντοπίσουν:

- Τα κυριότερα πλεονεκτήματα της μεθοδολογίας που παρουσιάστηκε και δοκίμασαν
- Τα προβλήματα που αντιμετώπισαν και πως τα χειρίστηκαν

Στη συνέχεια, να παρουσιάσει η κάθε ομάδα τα αποτελέσματα για συζήτηση

Γενικά συμπεράσματα

Προϋποθέσεις επιτυχίας

Επίλυση αποριών