


Dla działów operacyjnych

Stabilizacja i ciągłe doskonalenie

Rozwiązywanie problemów
Opracowywanie i podejmowanie decyzji
Analiza i zapobieganie ryzykom

- || Mniej eskalacji
 - || Likwidacja nawracających problemów
 - || Poprawa współpracy
 - || Udoskonalenie procesów
- 
- || Obniżenie kosztów
 - || Podniesienie stabilności
 - || Poprawa jakości



Eksperci w rozwiązywaniu problemów i podejmowaniu decyzji.



Od ponad 25 lat, w 17 lokalizacjach na całym świecie, dostarczamy najwyższej jakości usługi szkoleniowe i doradcze, które umożliwiają naszym Klientom podejmowanie lepszych decyzji, rozwiązywanie problemów szybciej oraz przewidywanie zagrożeń i zapobieganie im zanim przekształcą się w problem.



Rozwiązywanie problemów

Szybkie i ostateczne rozwiązanie problemu na możliwie najniższym szczeblu w organizacji - oszczędzamy czas, pieniądze i zasoby.

Pomagamy odnajdować przyczyny bezpośrednie / techniczne, źródłowe i systemowe odchyłeń od standardu (usterek, incydentów, problemów) aby w przyszłości stale minimalizować ich ilość, szkodliwość oraz czas przywrócenia wydajności / jakości. Uczymy zespoły procesów krytycznego myślenia aby skutecznie eliminować nawracające problemy oraz niską jakość podejmowanych decyzji / wprowadzanych rozwiązań.

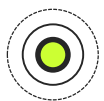
Podejmowanie lepszych decyzji

Przyszłość organizacji wyznacza suma decyzji podjętych w jej imieniu. Podnosimy jakość decyzji i szybkość ich podejmowania.

Niezależnie od okoliczności, wszystkie decyzje mają wspólny punkt – musi zostać dokonany jakiś wybór ponieważ coś się zmieniło albo coś powinno być zmienione. Zainwestowanie w rozwój kluczowej kompetencji menadżerskiej – zdolności podejmowania optymalnych decyzji jest jedyną drogą do wzrostu wydajności i zapewnienia przewagi strategicznej.



KandF™ w działach operacyjnych



Obszary efektywnego wykorzystania narzędzi KandF™

Procesy rozwiązywania problemów i podejmowania decyzji KandF™ są szczególnie przydatne w obszarach:

- || Produkcji
- || Jakości (QA, QC)
- || Technologii
- || R&D
- || Planowania
- || Inwestycji
- || Bezpieczeństwa (w tym pracy i środowiskowego)
- || Zakupach (sourcing & procurement)

Zastosowanie odpowiednich narzędzi KandF™ będzie najbardziej efektywne w sytuacjach:

- || Dotyczących złożonych oraz niestandardowych problemów technicznych i wydajnościowych oraz organizacyjnych
- || Działań długofalowych i / lub kosztownych do zmiany / korekty w sytuacji niepowodzenia
- || Planowania rozwiązań ingerujących w przebieg procesów i / albo wymagających efektywnej współpracy pomiędzy różnymi zespołami / funkcjami (zmiany, wdrożenia, reorganizacje, optymalizacje)
- || Silnie wpływających na dostawców / klientów
- || Stanowiących istotne obciążenie finansowe



Zawartość materiału

- || Historia i podstawy metodyki KEPNERandFOURIE (KandF™)
- || Komponenty metodyki
- || Zastosowania w obszarze operacji
- || Kontakt



Historia



Opracowane przez Kepner'a i Tregoe procesowe podejście analizy źródeł problemów zostaje wykorzystane podczas misji ratowania załogi Apollo 13.

1970

Chuck Kepner rozwija i udoskonala procesy podejmowania decyzji i rozwiązywania problemów w ramach Kepner & Associates.



Powstaje metodyka **KEPNERandFOURIE™** oraz firma Thinking Dimensions Global. Zostaje przeprowadzony pierwszy warsztat.

1997

Dzięki sieci Partnerów metodyka **KEPNERandFOURIE™** jest obecna na 5 kontynentach.

2005

Stają rozwój organizacji i narzędzi procesowych (Free Zone Design Thinking, RapiResolution Tools, Advanced Operational Problems Solving, Project Rescue)

2012

1950'

Charles Kepner i Benjamin Tregoe w RAND Corporation analizują procesy rozwiązywania problemów przez ludzi i zespoły.

1983

Mat-Thys Fourie zakłada Rational Management Consultants

1995

Chuck Kepner i Matt Fourie pracują nad połączeniem w jeden model intuicyjnych i analitycznych podejść do problemów i decyzji.

2004

Zostają opracowane i opatentowane unikalne procesy analizy incydentów i problemów dla sektora IT (itRCA®, ITCSI™) zgodne z ITIL .

2009

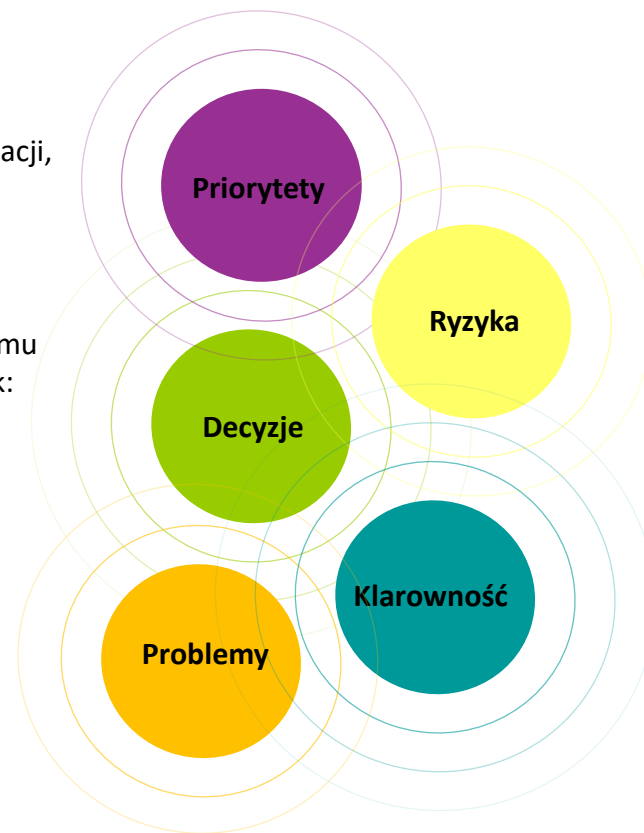
Matt Fourie certyfikuje konsultantów **KEPNERandFOURIE™** w Polsce.

Myślenie krytyczne

W realiach biznesowych myślenie krytyczne jest umiejętnością zbierania odpowiednich informacji, zadawaniu właściwych pytań i oddzielaniu faktów od fałszywych założeń w celu rozwiązania problemów ograniczających efektywność.

Wspólne dla organizacji podejście do zbierania, organizowania i analizowania informacji oraz definiowania najlepszych działań zawsze prowadzi do lepszych wyników. Redukujemy dzięki temu typowe błędy ludzkie w procesach rozwiązywania problemów i podejmowania decyzji takie jak:

- || Skupianie się od razu na możliwych przyczynach problemu
- || Skupianie się na analizie i porównywaniu opcji
- || Pomijanie istotnych potencjalnych zagrożeń
- || Analizowanie nieadekwatnych / niekompletnych informacji
- || Szukanie „winnych”
- || Brak szerszej perspektywy - analizy interesariuszy i gromadzenia ważnych z ich perspektywy informacji związanych z sytuacją problemową
- || Nieprecyzyjne definiowanie problemu / istoty celu decyzji
- || Ograniczaniu ilości i rodzaju opcji branych pod uwagę



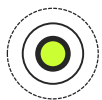


Przywództwo intelektualne

Wprowadzając metodykę KEPNERnadFOURIE™ w organizacji

- || **Skutecznie rozwiązujesz problemy:** Eliminujesz nieproduktywne praktyki „prób i błędów” dzięki skupieniu się na istocie problemu, jednoznaczному określeniu jego przyczyny i jej usunięciu / rozwiązaniu.
- || **Tworzysz nowe rozwiązania i podejmujesz lepsze decyzje:** Wiele decyzji w organizacji jest nieskutecznych, co powoduje konieczność wielokrotnych zmian, w wyniku których nie są osiągnięte zakładane korzyści. Efektywnie angażując interesariuszy opracujesz optymalne i trwałe decyzje.
- || **Działasz zgodnie z faktycznymi priorytetami:** Często zespoły wykonują ogromną ilość pracy a mimo tego realizacja zadań nie posuwa się do przodu w oczekiwanym tempie. Właściwe określenie priorytetów pozwoli na uniknięcie „gaszenia pożarów”, przekładania terminów realizacji i frustracji zespołu.
- || **Minimalizujesz ryzyko:** Analizowanie „co może się zdarzyć” nie jest dla wszystkich naturalnym tokiem rozumowania. Ludzie skupiają się na bieżących zadaniach. Przewidzenie „co i dlaczego może pójść nie tak” i przygotowanie się na potencjalne zagrożenia zapewnia stabilność i skuteczność decyzji w przyszłości oraz poprawia wykorzystanie w planowy sposób posiadanych zasobów.
- || **Podnosisz jakość współpracy:** Ludzie i zespoły są często nastawieni na konkurowanie. Wewnątrz organizacji takie postawy mogą skutkować skupianiem się na własnych interesach i brakiem współpracy pomiędzy interesariuszami. Systemowe, wspólne podejście do rozwiązywania problemów i decyzji minimalizuje to zjawisko i jednocześnie podnosi efektywność i satysfakcję z pracy zespołowej oraz jakość opracowanych rozwiązań.

Dlaczego KandF™ działa w praktyce ?



Ponadczasowość

Ustalenie przyczyny, podjęcie optymalnej decyzji i zapobieganie ryzykom jest i będzie podstawą sukcesu.

|| Oparcie na pytaniach

Metodyka jest zbudowana na praktycznych, powtarzalnych i uniwersalnych schematach pytań, które można wykorzystać w każdym miejscu, w dowolnym języku, w dowolnym medium.

|| Zasilana danymi

Oddziela istotne dane od nieważnych informacji dzięki czemu szybciej można podjąć działanie dotyczące istoty problemu / decyzji.

|| Wspomaganie współpracy

Tworzy wspólny język łączący właściwe informacje z właściwymi osobami na poziomie zespołu i pomiędzy jednostkami w organizacji.

|| Wizualizacja informacji (proces, dane, tok myślenia)

Rozumujemy w różny sposób; narzędzia KandF™ łączą perspektywę intuicyjną, kreatywną i racjonalną w logiczną całość „na jednej kartce papieru”.

|| Poczucie własności

Tworzy system umożliwiający menadżerom i ich zespołom aktywny udział w rozwijaniu, opracowywaniu, rekomendowaniu i wdrażaniu rozwiązań oraz daje realny wpływ na osiągnięte wyniki.



Kompletne i elastyczne podejście

Rdzeniem KandF™ Critical Thinking Technology jest 5 podstawowych narzędzi (**procesów logicznych**) i ich wariantów, dzięki którym liderzy, zespoły i cała organizacja rozwiną swoją zdolność krytycznego myślenia. Stosowanie KandF™ Critical Thinking Technology w pracy zespołowej, indywidualnej oraz podczas facylitacji umożliwia:

- || Szybsze rozwiązywanie problemów technicznych, wydajnościowych i organizacyjnych
- || Opracowanie i podjęcie optymalnych, stabilnych w czasie i zrozumiałych decyzji
- || Wyjaśnianie i precyzowanie wielowątkowych sytuacji / koncepcji
- || Alokację zasobów na najważniejsze zadania (priorytety)
- || Zapobieganie lub minimalizowanie zagrożeń

Na każdy z procesów logicznych KandF™ składa się ułożony w kolejne kroki zestaw pytań, technik pracy, zasad oraz formatów gromadzenia, analizowania i walidowania informacji oraz metod wnioskowania, prowadzący do opracowania konkretnego planu działania dla danej sytuacji / problemu.

Metodyka KandF™ została zaprojektowana tak aby skupiać pracę grupy na wszystkich (ale tylko potrzebnych) faktach i informacjach związanych z celem / tematem / problemem w powiązaniu z analizą interesariuszy.





Komponenty metodyki - Główne procesy

ThinkingWise

ZASTOSOWANIE: Nieostre, generalne kompleksowe sytuacje problemowe, w których nie rozumiemy / nie widzimy istoty

CEL: Zredefiniowanie i nazwanie problemu / stworzenie listy konkretnych kwestii definiujących problem. Odnajdywanie istoty tematu / obniżenie złożoności.

CauseWise

ZASTOSOWANIE: Odnajdywanie przyczyny źródłowej odchylenia od standardu (Root Cause Analysis).

CEL: Odnalezienie i logiczne oraz faktyczne potwierdzenie przyczyny technicznej, określenie przyczyny źródłowej oraz systemowej odchylenia w działaniu procesów / urządzeń (operacje, IT)

PriorityWise

ZASTOSOWANIE: Analiza wielowątkowych / złożonych sytuacji.

CEL: Odnalezienie i określenie priorytetowych spraw (decyzji, działań, problemów do rozwiązania), którymi trzeba się zająć aby rozwiązać problem.

SolutionWise

ZASTOSOWANIE: Analiza i ocena opcji. Budowanie nowych, optymalnych rozwiązań. Dokonywanie racjonalnych wyborów.

CEL: Opracowanie / podjęcie oraz logiczne uzasadnienie optymalnej decyzji.

RiskWise

ZASTOSOWANIE: Analiza możliwych przyszłych zagrożeń w decyzji / działaniu / procesie. Minimalizowanie prawdopodobieństwa ich wystąpienia oraz ograniczenie skutków. Stabilizacja procesów

CEL: Opracowanie realistycznych działań zapobiegawczych i awaryjnych

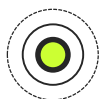


Komponenty metodyki -Szczegółowa lista procesów

Nazwa procesu głównego i warianty	Zastosowanie
PriorityWise	Określanie kluczowych kwestii w złożonych sytuacjach; generowanie listy priorytetowych, źródłowych zagadnień
SolutionWise	Tworzenie wymogów dla rozwiązania / decyzji, analizowanie dostępnych opcji oraz budowanie na ich podstawie rozwiązań hybrydowych spełniających wszystkie opracowane wymogi.
SolutionWise Making Choice	Dokonywanie jednoznacznego wyboru pomiędzy dostępnymi opcjami
SolutionWise Mx4®	Tworzenie rozwiązań (w formie procesu) dla opracowanego zestawu wymagań w sytuacji braku znanych / dostępnych opcji
RiskWise	Analiza i walidacja potencjalnych zagrożeń i ich możliwych przyczyn i tworzenie planów działań zapobiegawczych oraz awaryjnych dla danego planu / działania; ocena rzeczywistości i planowanie działań w sytuacjach kryzysowych
RiskWise Business Continuity Planning	Zabezpieczenie ciągłości procesów biznesowych – analiza krytycznych wejść i wyjść na każdym kroku procesu, określenie i ocena zagrożeń, planowanie zabezpieczenia
ThinkingWise	Analizowanie sytuacji generalnych, niejasnych; dookreślanie i redefiniowanie ich do poziomu zrozumiałego problemu / zestawu konkretnych spraw do załatwienia
CauseWise	Odnajdywanie i potwierdzanie przyczyn źródłowych odchylenia od standardu w działaniu maszyn i urzędzeń oraz procesów
CauseWise Analytical	j.w. dla sytuacji nietypowych / złożonych / wielokrotnie analizowanych bez powodzenia innymi metodami.
KandF itRCA®	Zmodyfikowany zestaw procesów do analizy incydentów, problemów i budowy rozwiązań dla IT zgodny z ITIL Framework
RapidRezTools™	Zmodyfikowany zestaw procesów do pracy pod presją czasu / w sytuacjach wymagających natychmiastowej interwencji



Metodyka KandF™ w działaniach operacyjnych



**Mniej eskalacji, likwidacja nawracających problemów, udoskonalenie procesów
→ obniżenie kosztów, podniesienie stabilności, poprawa jakości**

Zdobycie praktycznej umiejętności stosowania technik dzięki którym można:

- || Szybko i jednoznacznie określić przyczyny techniczną, źródłową i systemową odchyień od standardu. (Usterki, problemu, incydentu)
- || Zaangażować pracowników z pierwszej linii w rozwiązywanie problemów i rozwiązywać je natychmiast po wystąpieniu.
- || Opracowywać wspólnie z zespołami optymalne, na ogół wcześniej nie analizowane rozwiązania.
- || Dokonywać optymalnych wyborów w zakresie wydatków operacyjnych i inwestycyjnych.
- || Przygotowywać logiczne rekomendacje dla proponowanych modyfikacji, projektów inwestycyjnych, zmian organizacyjnych.
- || Alokować zasoby do obiektywnie najważniejszych zadań / procesów / projektów / problemów.
- || Systemowo zapobiegać potencjalnym zagrożeniom w projektach / działaniach / wynikłych z wprowadzanych zmian.
- || Tworzyć „na jednej kartce papieru” rekomendacje dla najbardziej złożonych problemów / decyzji.



KandF™ - praktyczne zastosowania

Przykładowe sytuacje, z jakimi ostatnio pracowaliśmy u naszych Klientów

Problemy techniczne / wydajnościowe (Określanie przyczyny źródłowej - RCA)

- || „Gwałtowne skoki ciśnienia oleju na wejściu do jednej z pomp układu hydraulicznego powodujące zniszczenie po ok. 2000 mth”
- || „Losowe występowanie silnego zapachu w części biurowej firmy, powodujące konieczność ewakuacji pracowników”
- || „Przywieranie niektórych typów produktów podczas wulkanizacji do membrany”
- || „Pękanie trzonów szczoteczek w produkcie kosmetycznym”

Analiza priorytetów:

- || „Wdrożenie AGV (autonomicznego transportu) w halach produkcyjnych”
- || „Problemy jakościowe w sezonie letnim (typowe dla okresu podwyższonych temperatur)”
- || „Problemy komunikacyjne w zespołach produkcyjnych”

Podejmowanie decyzji / budowanie rozwiązań:

- || „Znalezienie dodatkowych 5000 m2 powierzchni magazynowej (w ramach istniejącej infrastruktury zakładu)”
- || „Globalne wdrożenie oprogramowania do zarządzania produkcją (określenie kolejności i zakresu wdrożenia dla 6 zakładów)”
- || „Wybór jednego z rozwiązań, które pozwoli podnieść zdolności produkcyjne zakładu o co najmniej 30 pkt %”

Analiza i zapobieganie ryzykom:

- || „Wdrożenie nowej technologii wytwarzania produktu X” (Budowa planu zabezpieczenia w kontekście BHP i środowiska)
- || „Centralizacja wytwarzania komponentu niezbędnego w dalszym procesie produkcyjnym a wytwarzanego obecnie lokalnie w każdym z zakładów produkcyjnych”

Transfer wiedzy i rozwój umiejętności

Indywidualnie projektowane warsztaty z obszarów:

- || Analizy i podejmowania decyzji
- || Rozwiązywania problemów
- || Analizy i zapobiegania ryzykom

Oraz:

- || Facylitacja sesji i wsparcie zespołów
- || Szkolenie i certyfikacja facylitatorów wewnętrznych KandF™
- || Wdrożenia metodyki KandF™
- || Szkolenia otwarte

Metodyka KandF™ jest globalnie uznanym standardem przez PMI®.



Zapytaj nas jak konkretnie możemy pomóc

Marcin Kosewski

**KEPNERandFOURIE™ Master Trainer
(PSDM, itRCA®, OPS)**

CoachWise S.A.

Ul. Czeczota 31

02-607 Warszawa

22 848 05 51

m.kosewski@coachwise.org

tel: 517 531 110

CoachWise™

