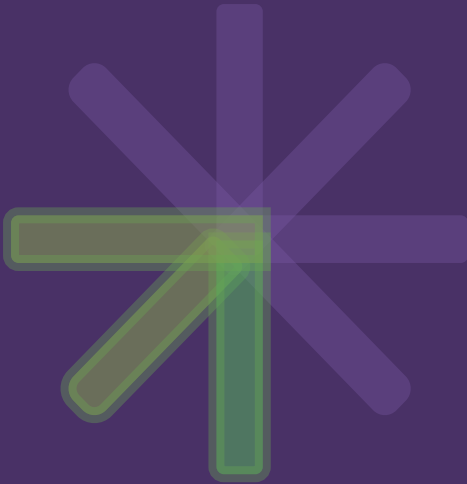


دورة التميز التشغيلي بمنهجية Lean والتحسين المستمر





دورة التميز التشغيلي بمنهجية Lean والتحسين المستمر

ملخص البرنامج

التميز التشغيلي بمنهجية Lean والتحسين المستمر دورة تدريبية تمتد 10 أيام موجهة إلى قادة العمليات على المستوى الاستراتيجي، ويخرج منها كل مشارك بخطة لنشر التميز التشغيلي في موقعه أو خدمته. فكثير من المؤسسات تنفذ مشروعات تحسين تحقق مكاسب قصيرة الأجل ثم تتلاشى، لأن الروتين اليومي والمعايير وعادات القيادة تبقى على حالها. ويني البرنامج نظاما تشغيليا متكامل فيه تدفقات القيمة والعمل القياسي والإدارة اليومية المرئية وحل المشكلات المنظم، ويقوده المدبرون في كل مستوى. تقدم هذا البرنامج في التميز التشغيلي والتحسين المستمر مارس للتدريب المملكة المتحدة.

المبررات المؤسسية

العمليات التي تعتمد على الجهد الاستثنائي للأفراد تفقد طاقتها في الانتظار وإعادة العمل والأعطال وتضارب الأولويات. أما نظام التشغيل القائم على Lean فيكشف المشكلات مبكرا، ويمنح الفرق طريقة موحدة لحلها، ويربط جهود التحسين بعدد محدود من الأهداف المهمة. والقادة الذين يبنون هذا الروتين يحرون الطاقة الإنتاجية ويرفعون الاتساق ويصنعون فرق عمل تحسن العمليات دون انتظار المشروعات.

- الإنتاجية وزمن التوريد: يتحسنان مع إزالة الهدر من تدفقات القيمة وسير العمل وفق طلب العميل.
- الجودة وفاعلية المعدات: ترتفعان حين يقلل العمل القياسي ومنع الأخطاء ومتابعة الفاعلية الكلية للمعدات من التباين والفاقد.
- معدل التحسين المستدام: يزداد حين تحافظ الإدارة اليومية والعمل القياسي للقادة على المكاسب وتولد مكاسب جديدة.

المبادئ والأساس المعرفي

- مبادئ Lean الخمسة القيمة وتدفق القيمة والانسيابية والسحب والكمال: تؤطر إزالة الهدر وتصميم التدفق في الجلسات من 1 إلى 4.
- المواصفة ISO 13053 للأساليب الكمية في تحسين العمليات ستة سيجما: تحدد منهجية DMAIC المستخدمة في حل المشكلات بالبيانات في الجلستين 6 و7.
- نشر السياسات وفق Hoshin Kanri: يربط الأهداف النوعية بالتحسين اليومي عبر الحوار المتبادل بين المستويات في الجلسة 8.
- دورة PDCA وتفكير A3: تنظمان حل المشكلات اليومي والتوجيه في الجلستين 5 و9.



المشاركون المستهدفون

- القادة المسؤولون عن إنتاجية المصانع أو المواقع أو العمليات الخدمية وتكلفتها وجودتها.
- رؤساء إدارات التحسين المستمر والتميز الذين يصممون أنظمة التحسين.
- كبار المديرين الذين يديرون اجتماعات الأداء المتدرجة ويوزعون موارد التحسين.
- المديرون الذين يقودون نشر Lean أو ستة سيجما في عدة مواقع.

يخدم البرنامج قطاعات الصناعة والصناعات التحويلية والخدمات اللوجستية والرعاية الصحية ومراكز الخدمات المشتركة.

مخرجات التعلم

1. سيكون المشاركون قادرين على تشخيص الهدر وقيود التدفق في سلسلة القيمة باستخدام خريطة الوضع الحالي.
2. سيكون المشاركون قادرين على تصميم تدفق الوضع المستهدف باستخدام العمل القياسي وأنظمة السحب والضوابط المرئية.
3. سيكون المشاركون قادرين على بناء نظام إدارة يومية متدرج بمسارات تصعيد واضحة.
4. سيكون المشاركون قادرين على قيادة حل المشكلات المنظم باستخدام A3 و DMAIC.
5. سيكون المشاركون قادرين على نشر الأهداف النوعية عبر Hoshin Kanri.
6. سيكون المشاركون قادرين على تبرير خطة نشر تبني ثقافة تحسين مستمر راسخة.

هيكل البرنامج

اليوم 1: التميز التشغيلي ومبادئ Lean

ما الذي يجعل العمليات متميزة، ولماذا تتلاشى جهود التحسين؟

- التميز التشغيلي بوصفه نظاما للتشغيل
- مبادئ Lean وقيمة العميل
- أنواع الهدر الثمانية في الإنتاج والخدمات
- تقييم نضج التميز التشغيلي
- أساليب الملاحظة في موقع العمل Gemba

اليوم 2: خريطة تدفق القيمة

أين يتسرب الوقت والقيمة عبر التدفق من البداية إلى النهاية؟



- رسم خريطة تدفق القيمة للوضع الحالي
- تحليل زمن التوريد وزمن المعالجة والمخزون
- إيقاع الطلب Takt وتحليل الطلب
- تصميم تدفق القيمة للوضع المستهدف
- خطة تحسين تدفق القيمة

اليوم 3: الانسيابية والسحب وتسوية الإنتاج

كيف يتدفق العمل بإيقاع الطلب؟

- التدفق بالقطعة الواحدة وتصميم الخلايا
- نظام Kanban وأنظمة السحب
- تسوية الإنتاج Heijunka
- تقليص زمن التحويل وفق SMED
- التدفق في العمليات المكتبية والخدمية

اليوم 4: الاستقرار والمعايير والمعدات

كيف تبني قاعدة مستقرة للتحسين؟

- العمل القياسي وتعليمات العمل
- تنظيم بيئة العمل وفق 5S
- منع الأخطاء Poka-Yoke
- ركائز الصيانة الإنتاجية الكلية TPM
- قياس الفاعلية الكلية للمعدات

اليوم 5: الإدارة المرئية واليومية

كيف ترى الفرق الأداء وتتصرف بناء عليه كل يوم؟

- لوحات الإدارة المرئية ومؤشراتها
- اجتماعات الأداء اليومية المتدرجة والتصعيد
- المتابعة على فترات قصيرة
- حل المشكلات اليومية بنموذج A3
- تصميم نظام الإدارة اليومية



اليوم 6: ستة سيجما التعريف والقياس والتحليل

كيف تحدد المشكلات المزمنة المعقدة ويقاس حجمها؟

- اختيار مشروعات DMAIC وميثاق المشروع
- صوت العميل وشجرة المتطلبات الحرجة للجودة
- تحليل نظام القياس
- قدرة العملية والأداء المرجعي
- تحليل الأسباب الجذرية بالبيانات

اليوم 7: ستة سيجما التحسين والضبط

كيف تثبت الحلول وتستدام؟

- توليد الحلول واختيارها
- التجريب الميداني ولمحة عن تصميم التجارب
- خرائط ضبط العمليات إحصائياً
- خطط الضبط وخطط الاستجابة
- تسليم المشروع ومتابعة المنافع

اليوم 8: Hoshin Kanri ومحافظ التحسين

كيف توجه جهود التحسين نحو الأهم؟

- مصفوفة X في Hoshin Kanri
- الحوار المتبادل بين مستويات القيادة
- اختيار محفظة التحسين وترتيب أولوياتها
- تخطيط فعاليات Kaizen
- التحقق من المنافع مع الإدارة المالية

اليوم 9: ثقافة التحسين المستمر والقيادة

ما الذي يفعله القادة بشكل مختلف في ثقافة التميز التشغيلي؟



- العمل القياسي للقادة
- جولات Gemba وأسئلة التوجيه
- بناء قدرات التحسين وتحديد الأدوار
- أنظمة التقدير ومقترحات الموظفين
- تدقيقات الاستدامة والتدقيق المتدرج للعمليات

اليوم 10: تطبيق التميز التشغيلي بمنهجية Lean

كيف تجمع الأدوات في خطة نشر لعمليات حقيقية؟

- تقييم نضج عمليات أحد المشاركين
- أولويات تدفق القيمة ومحفظة التحسين
- تصميم الإدارة اليومية والعمل القياسي للقادة
- مراجعة الزملاء لخطة النشر
- عرض خطة نشر التميز التشغيلي

المنهجية

يجمع البرنامج بين التمارين المنظمة والمحاكاة وورش تحليل البيانات، إذ يدير المشاركون محاكاة لعمليات إنتاجية وخدمية على عدة جولات، ويطبقون بين كل جولة وأخرى أدوات التدفق والسحب والعمل القياسي والإدارة اليومية وقيسون أثرها، وتطبق ورش البيانات أدوات DMAIC على بيانات عمليات نموذجية، ثم تطبق كل أداة على عمليات يحضرها كل مشارك من مؤسسته.

- نشاط مقترح: رسم خريطة تدفق القيمة لعملية خروج المرضى من المستشفى.
- نشاط مقترح: إدارة محاكاة Lean متعددة الجولات لخط تجميع.
- نشاط مقترح: قيادة اجتماع أداء من المستوى الثاني باستخدام لوحة مرئية حية.

المخرج الختامي

يعد كل مشارك خطة لنشر التميز التشغيلي في موقعه أو خدمته، تتضمن تقييماً للنضج، وخريطتي تدفق القيمة للوضعين الحالي والمستهدف، ومحفظة تحسين منسقة عبر مصفوفة X، وتصميماً للإدارة اليومية، والعمل القياسي للقادة، وجدولاً زمنياً لبناء القدرات، جاهزة لاعتماد فريق قيادة العمليات.



الأسئلة الشائعة

هل تناسب دورة التميز التشغيلي بمنهجية Lean القادة الذين لا يملكون خلفية في Lean أو ستة سيجما؟

نعم، فهي مصممة لقادة العمليات والتحسين في المستويات العليا، وتفترض خبرة إدارية دون اشتراط تدريب سابق على Lean أو ستة سيجما، وتبني الأدوات من مبادئها الأولى.

ما المواصفات والنماذج التي تقوم عليها دورة التميز التشغيلي والتحسين المستمر؟

تستند إلى مبادئ Lean، ومنهجية DMAIC المحددة في المواصفة ISO 13053، ونشر السياسات وفق Hoshin Kanri، ودورة PDCA مع تفكير A3.

كيف تستخدم خطة نشر التميز التشغيلي في العمل؟

تمنحك خطة متسلسلة لبناء نظام التشغيل في نطاق مسؤوليتك، بأولويات وروتين وأدوار جاهزة للعرض على فريقك القيادي والبدء في الأسبوع التالي.

بم يختلف التميز التشغيلي بمنهجية Lean عن برامج تنفيذ الاستراتيجية؟

يركز على كيفية تشغيل العمليات وتحسينها كل يوم، بينما تركز برامج تنفيذ الاستراتيجية على ترجمة استراتيجية المؤسسة إلى أهداف ومبادرات.