



GREAT COMPANIES HAPPY PEOPLE



STRATEGIA
LEAN



LEADERSHIP
≡ 734 ≡

ŻYCIE na 2/7

PON.

WT.

ŚR.

CZW.

PT.

SOB.

NIE.

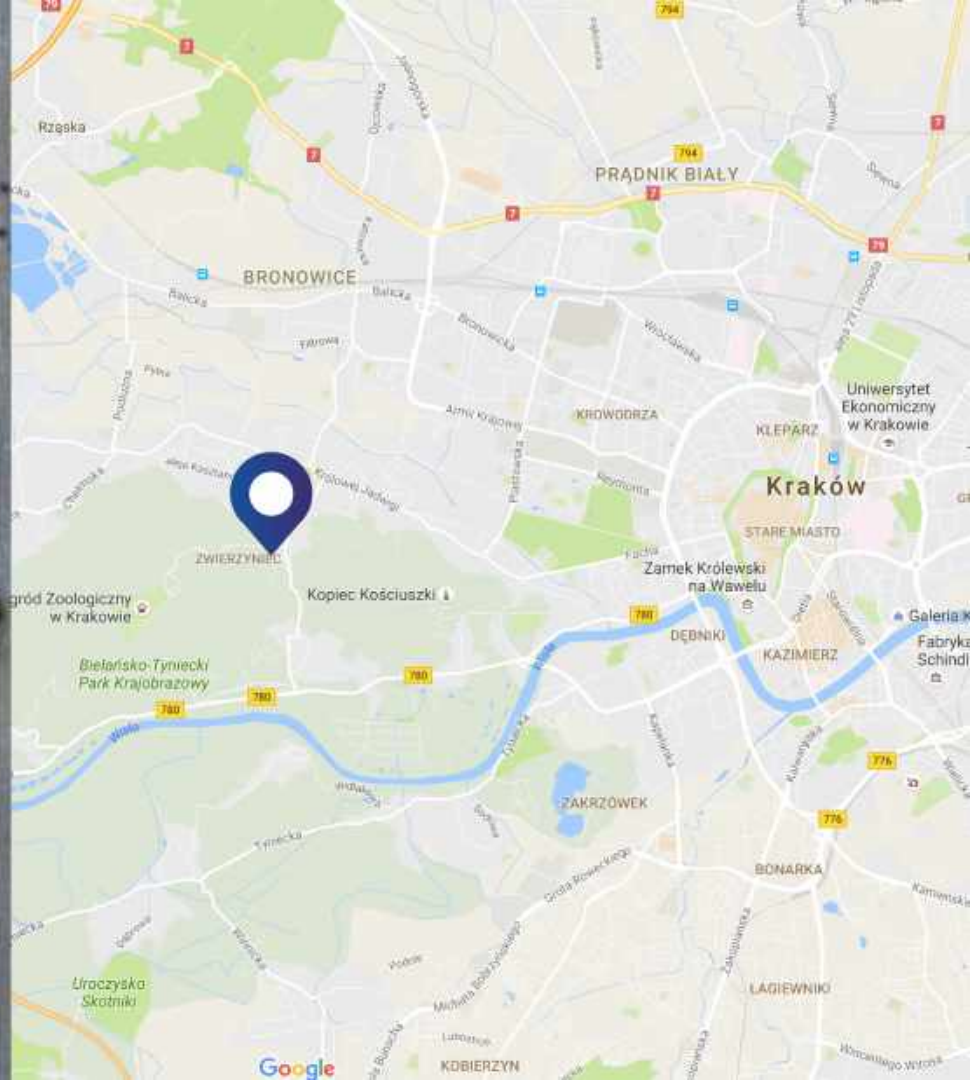


LEANPASSION®

Mój tydzień wygląda tak:

1. Poniedziałek
2. Poniedziałek #2
3. Poniedziałek #3
4. Poniedziałek #4
5. Piątek
6. Sobota
7. Przedponiedziałek

ULICA
PONIEDZIAŁKOWY DÓŁ





OGÓLNOPOLSKIE BADANIE SATYSFAKCJI Z PRACY

LISTOPAD 2018

OGÓLNOPOLSKIE BADANIE SATYSFAKCJI Z PRACY

LISTOPAD 2018



Cel badania: ocena satysfakcji Polaków z obecnie wykonywanej pracy oraz określenie czynników wpływających na ich zadowolenie.

Próba badawcza: w badaniu wzięło udział 568 dorosłych Polaków. Pytanych dobierano metodą kwotową według zmiennych demograficznych (płeć, wykształcenie, miejsce zamieszkania).

Metoda badawcza: anonimowe badanie CAWI (Computer-Assisted Web Interview) realizowane przez internet za pomocą kwestionariusza ankiety. Respondentów pytano o satysfakcję oraz oczekiwania wobec dotychczas wykonywanej pracy.

Ogólnopolskie Badanie Satysfakcji z Pracy jest przeprowadzane przez firmę **Leanpassion** **cyklicznie:** pierwsze odbyło się w 2016 r., a drugie w 2018 r.

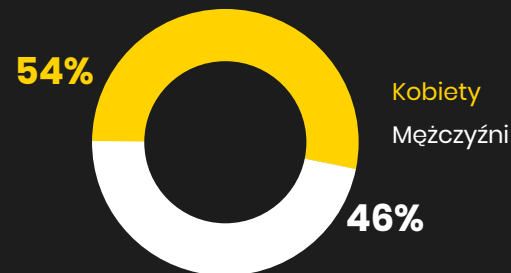
Uwaga! W badaniu *liderem* nazywamy osobę na najniższym szczeblu zarządzania, czyli bezpośredniego przełożonego, menedżera liniowego.

OGÓLNOPOLSKIE BADANIE SATYSFAKCJI Z PRACY

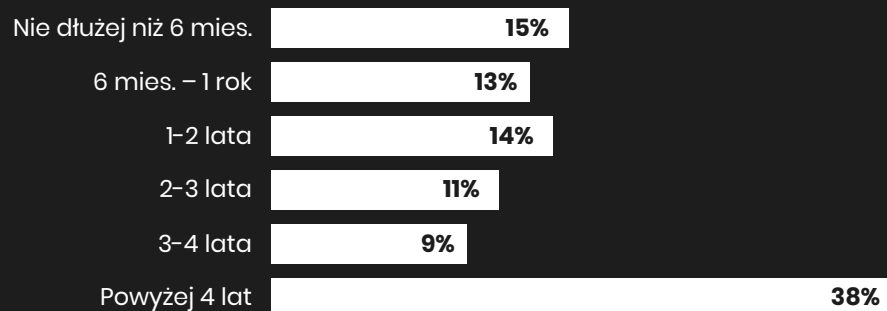
LISTOPAD 2018

N = 568

MIEJSCE PRACY



STAŻ PRACY



WIĘKSZOŚĆ POLAKÓW NIE POLECA SWOJEGO PRACODAWCY

NPS = -10

-4



KRYTYCY

39%

+3

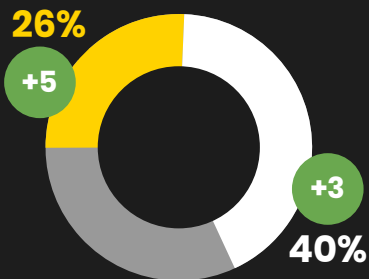
PROMOTORZY

29%

-1

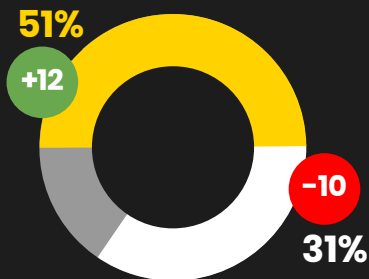


SATYSFAKCJA



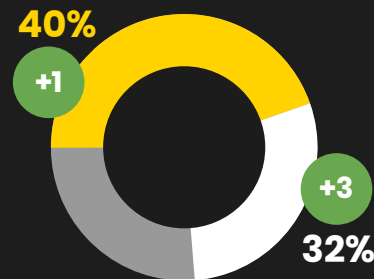
Praca przynosi mi satysfakcję
Praca mnie nie satysfakcjonuje

LOJALNOŚĆ



Będę tu dalej pracował
Odejdę z pracy w ciągu 12 miesięcy

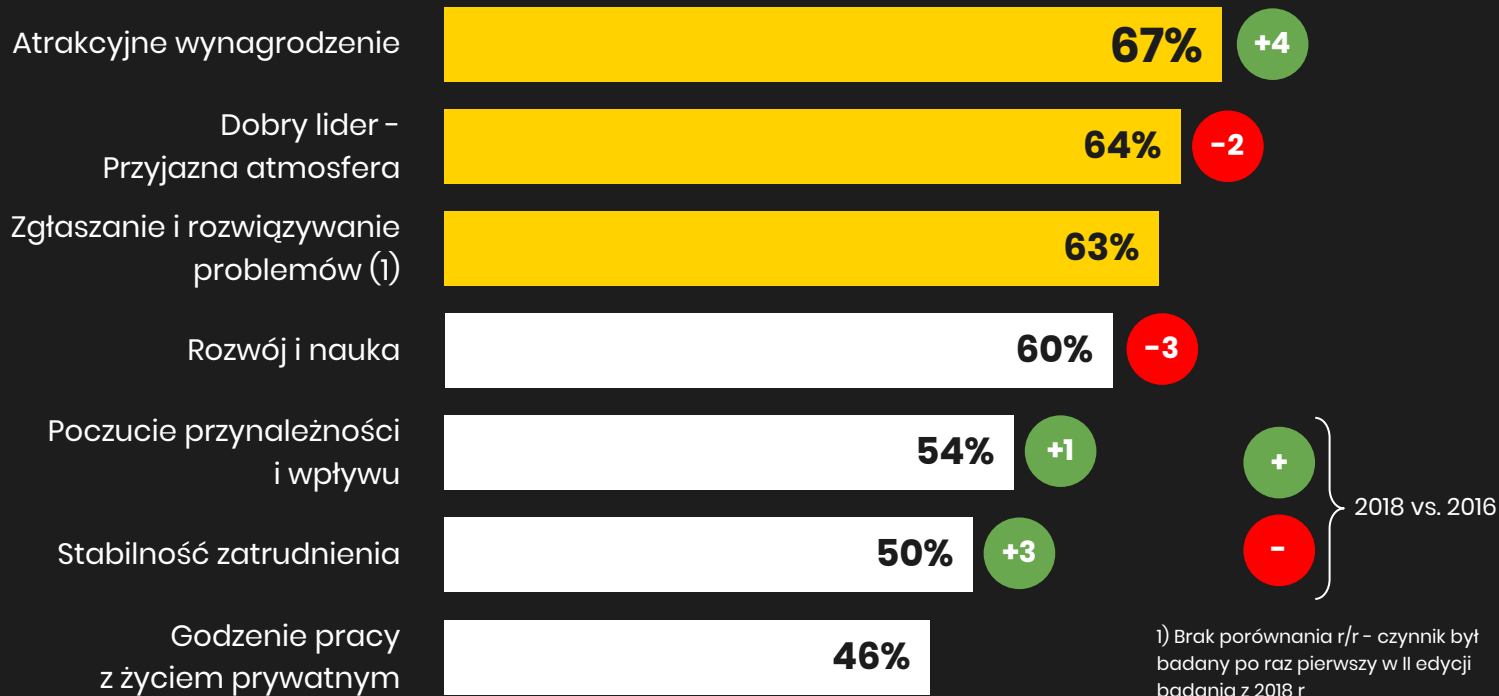
LIDER



Jestem zadowolony ze swojego lidera
Nie jestem zadowolony z lidera

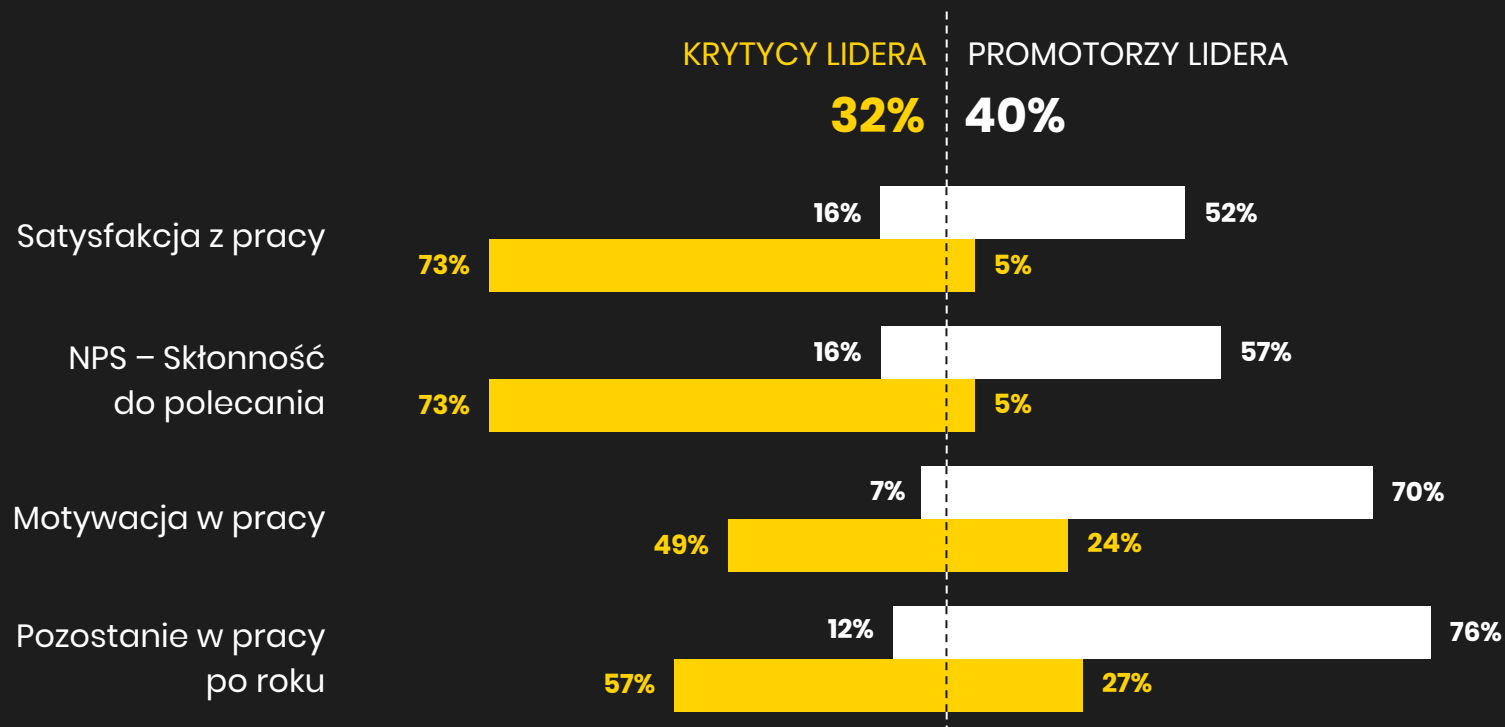
Rozkład częstości pomiędzy promotorami pracodawców, a ich krytykami. Na podstawie metodyki NPS.

NAJWAŻNIEJSZE CZYNNIKI WPŁYWAJĄCE NA SATYSFAKCJĘ PRACOWNIKÓW



OGÓLNOPOLSKIE BADANIE SATYSFAKCJI Z PRACY

OCENA LIDERA VS. NPS, SATYSFAKCJA...

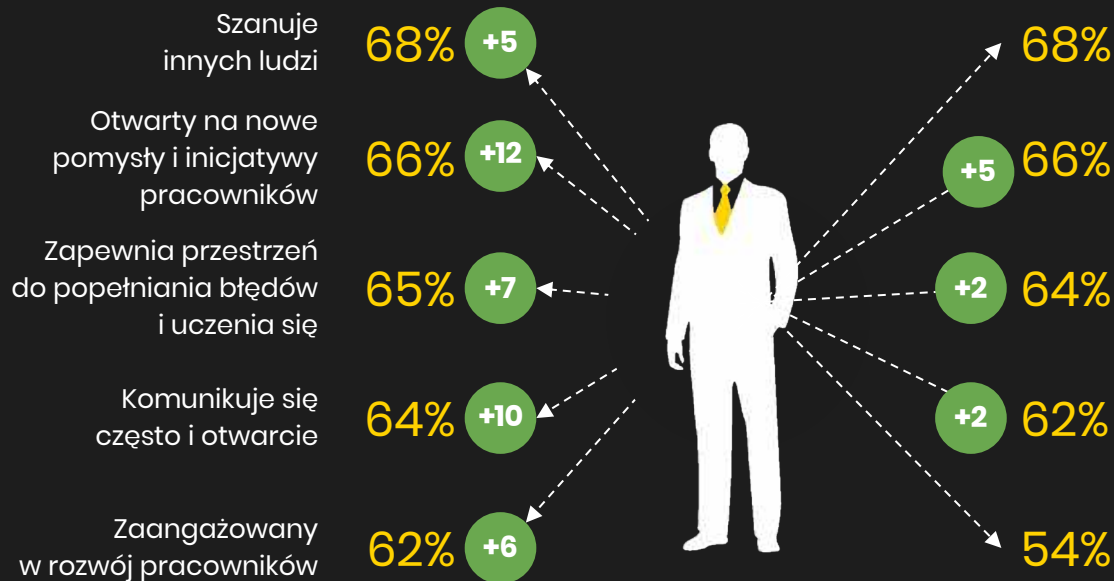


Rozkład częstości pomiędzy ocenami NPS Liderów, a satysfakcją, NPS pracodawcy, motywacją oraz lojalnością.

LIDER MA OGROMNY WPŁYW NA NPS PRACODAWCY ORAZ SATYSFAKCJĘ Z PRACY



2018 vs. 2016



1) Brak porównania r/r - czynnik był badany po raz pierwszy w II edycji badania z 2018 r

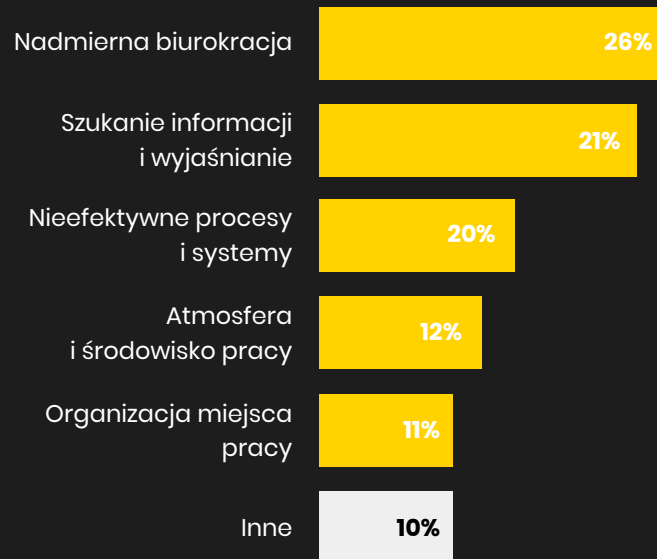
Wskaźniki współczynnika korelacji Pearsona pomiędzy oceną lidera, a NPS pracodawcy.

© 2018 Leanpassion

CO NAJBARDZIEJ FRUSTRUJE POLAKÓW W PRACY?

TOP 5 CZYNNIKÓW

Dane pozyskane z ponad 30 firm, na podstawie 10 000+ zgłoszeń, za pośrednictwem aplikacji Sherlock Waste ,w latach 2017-2019.



Sherlock Waste to aplikacja, która umożliwia pracownikom zgłaszanie problemów w czasie rzeczywistym.

Więcej informacji: <https://pl.sherlockwaste.com>

OGÓLNOPOLSKIE BADANIE SATYSFAKCJI Z PRACY

KLUCZOWE WNIOSKI



1. Polacy nie polecają swoich pracodawców, **NPS = -10**
2. Jedynie **26%** respondentów odczuwa satysfakcję z pracy
3. **40%** respondentów pozytywnie ocenia swojego lidera
4. **73%** krytyków lidera nie jest zadowolona z pracy i nie poleca swojego pracodawcy
5. Ponad **30%** badanych deklaruje, że odejdzie z firmy w ciągu najbliższych 12 miesięcy
6. **57%** krytyków lidera deklaruje, że odejdzie z firmy w ciągu najbliższych 12 miesięcy
7. **76%** zwolenników lidera deklaruje pozostanie w pracy w ciągu najbliższych 12 miesięcy
8. **70%** zwolenników lidera jest zmotywowana w pracy
9. Atrakcyjne wynagrodzenie, lider, który tworzy przyjazną atmosferę oraz zgłaszanie i rozwiązywanie problemów to **3 najważniejsze czynniki** decydujące o satysfakcji z pracy
10. **9 na 10** najważniejszych oczekiwań pracowników wobec lidera dotyczy jego postawy i zachowania na co dzień a nie aspektów merytorycznych

**RADEK
DRZEWIECKI**

OD NARZĘDZI I PROJEKTÓW DO **STRATEGII LEAN**



CZY **WASZYM** ZDANIEM FIRMY MUSZĄ SIĘ
DOSKONALIĆ?



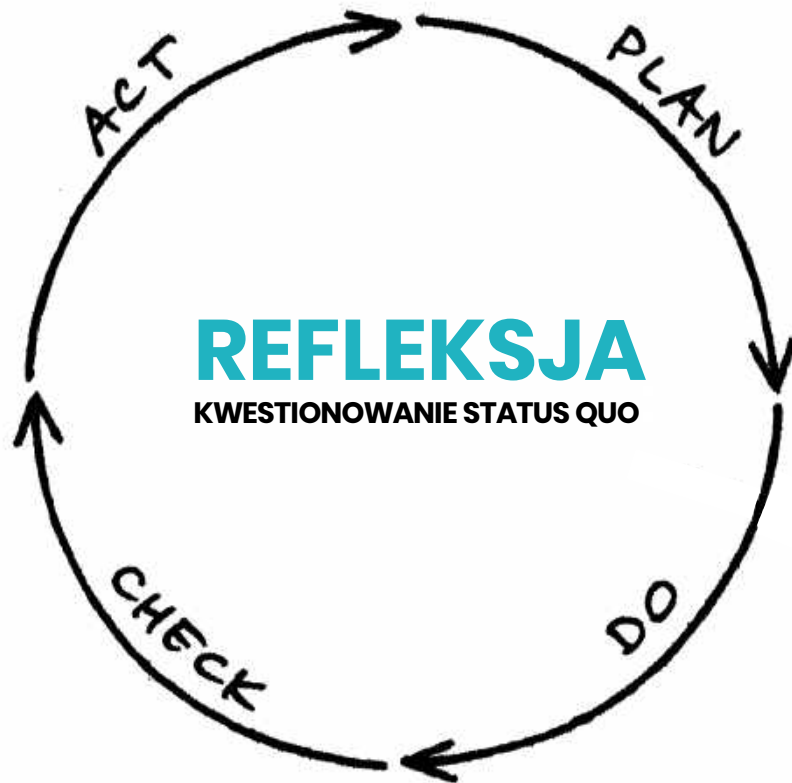
JAKIE **ZNACIE** METODY, FILOZOFIE, ... **DOSKONALENIA?**



METODY DOSKONALENIA:

- LEAN
- KAIZEN
- AGILE
- SIX SIGMA
- TOC
- WCM
- ZDROWY ROZSĄDEK

CYKL DEMINGA



I co TERAZ?



I CO TERAZ?

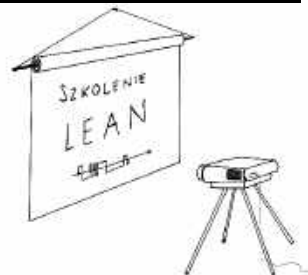
1. Wybrać narzędzia
2. Przeszkolić ludzi
3. Ustalić cele
4. Stworzyć zespół
5. Wdrożyć

5

MIT 1 – LEAN TO ZESTAW NARZĘDZI



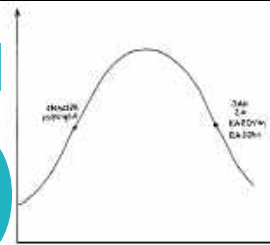
MIT 2 – LEAN TO SZKOLENIA



MIT 3 – LEAN TO SZYBSZA PRACA



MIT 5 – LEAN TO PROJEKT



MIT 4 – LEAN TO DEDYKOWANY ZESPÓŁ



A MOŻE NAJPIERW POWINNIŚMY ZROZUMIEĆ PROBLEM?

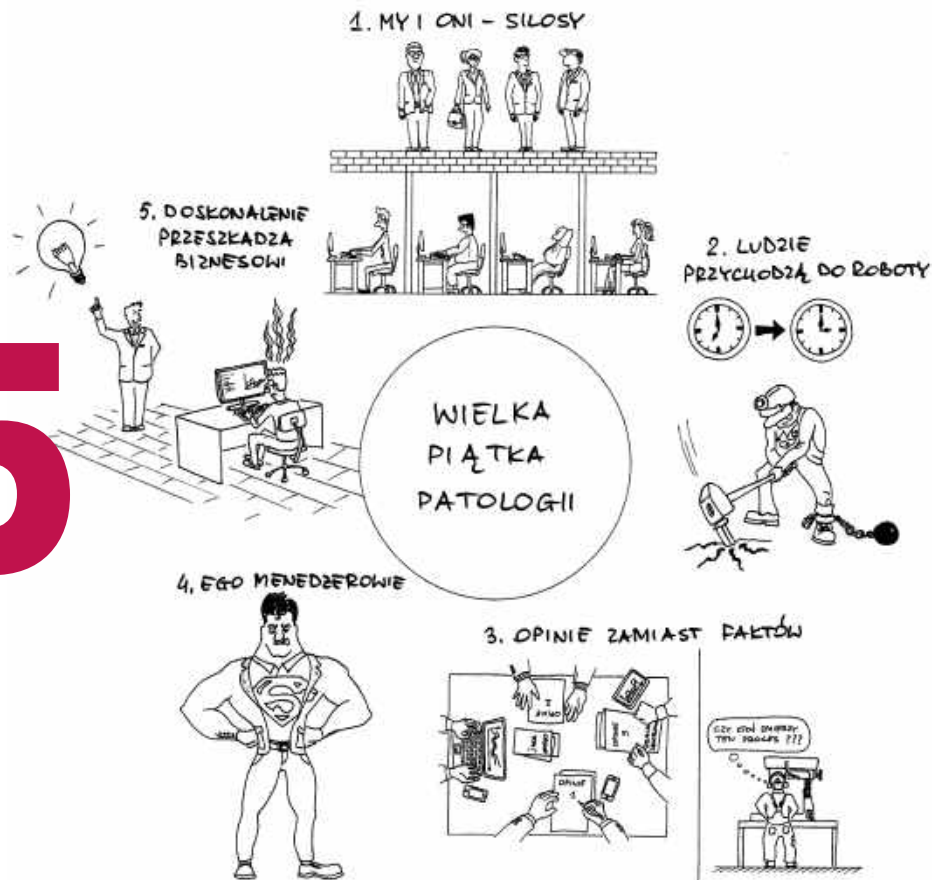
CZĘŚĆ 1



ZROZUMIEĆ PROBLEM:

1. **Ponad 95%** menedżerów nie zna misji, wizji i celów strategicznych
2. **Tylko 14%** ludzi w Polsce odczuwa satysfakcję z pracy
3. **Ponad 80%** procesów nigdy nie zostało zmierzonych
4. **Ponad 90%** liderów improwizuje w pracy
5. **9 na 10** transformacji nie udaje się

5



WIELKA 5 PATOLOGII BIZNESOWYCH

Patologie społeczne
to działania, które
w wyraźny sposób
odbiegają od norm
i wartości
wypracowanych
w **społeczeństwie**

5

**Patologie
biznesowe** to
działania, które
nie odbiegają od
norm i wartości
wypracowanych
w biznesie

ZROZUMIEĆ PROBLEM – WARTO ZAPAMIĘTAĆ



Lean to nie **narzędzia**, nie **szkolenia**, nie **szybsza praca**, nie **dedykowany zespół**, nie **wdrożenia**.



Jeśli macie choć jedną **patologię biznesową** nie jest możliwe trwałe **zaangażowanie pracowników** w cokolwiek.



Większość organizacji nie ma stworzonych **warunków** do tego by być **lean**.



W pierwszej kolejności należy zaangażować **ludzi w firmę** a dopiero później w **jej doskonalenie**.

CO MOŻEMY ZROBIĆ BY ROZWIĄZAĆ PROBLEM?

CZĘŚĆ 2



ZROZUMIEĆ PROBLEM:

1. **Ponad 95% menedżerów**
nie zna misji, wizji i celów strategicznych
2. **Tylko 14% ludzi w Polsce**
odczuwa satysfakcję z pracy
3. **Ponad 80% procesów**
nigdy nie zostało zmierzonych
4. **Ponad 90% liderów**
improwizuje w pracy
5. **9 na 10 transformacji**
nie udaje się

ROZWIĄZAĆ PROBLEM:

1. **100% menedżerów**
wierzy, rozumie i wspiera misję, wizję, cele strategiczne
2. **Min. 80% pracowników**
zdecydowało jak chciałoby pracować
3. **100% ludzi zgadza się**
co do tego jaki jest obecnie % wartości dodanej
4. **100% liderów**
przewodzi w ten sam sposób
5. **100% pracowników**
świadomie realizuje misję, wizję oraz cele strategiczne,
jednocześnie zgłaszając i rozwiązując problemy

KROK 1 - REFLEKSJA STRATEGICZNA

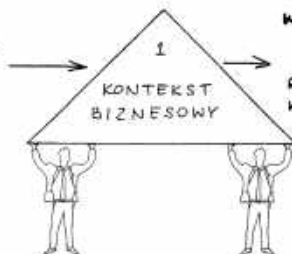
CZŁONKOWIE ZARZĄDU ORAZ KLUCZOWI MENEDŻEROWIE PRZEPROWADZAJĄ REFLEKSJĘ NA TEMAT MISJI, WIZJI, WARTOŚCI I CEŁÓW STRATEGICZNYCH

- TWORZĄ KONTEKST BIZNESOWY

W EFECTE:

PATOLOGIA NR 1

95% CZŁONKÓW ZARZĄDU (MENEDŻERÓW) NIE ZNA MISJI, WIZJI I CEŁÓW STRATEGICZNYCH FIRMY



WARUNEK DOCELOWY NR 1

100% CZŁONKÓW ZARZĄDU (MENEDŻERÓW) WIERZY, ROZUMI I WSPIERA MISJĘ, WIZJĘ ORAZ CELE STRATEGICZNE FIRMY

KONTEKST BIZNESOWY = MISJA + WIZJA + WARTOŚCI + CELE STRATEGICZNE

MISJA = W CO WIERZYM

WIZJA = CO CHCEMY OSIĄGNĄĆ

WARTOŚCI = CZYM BĘDZIEMY SIĘ
KIEROWAĆ ŻEBY WSPIERAĆ MISJĘ
I WIZJĘ

4 PERSPEKTYWY CEŁÓW STRATEGICZNYCH

G GROWTH

E ENGAGEMENT

P PRODUCTIVITY

D DEVELOPMENT - PERSPEKTYWA
ROZWOJU (INNOWACYJNOŚĆ,
ZDOLNOŚĆ DO ADAPTACJI)

PO CO TO ROBIMY?

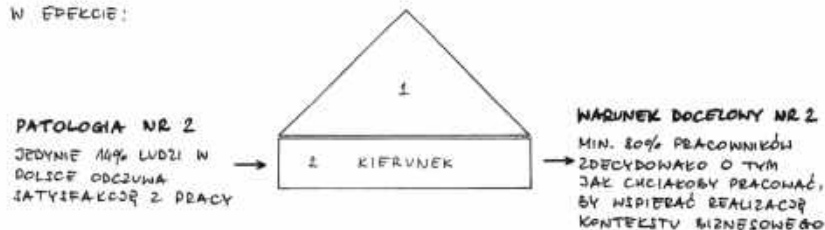
WSPÓLNA MISJA, WIZJA, WARTOŚCI I CELE STRATEGICZNE

NADAJĄ ORGANIZACJI SENS ISTNIENIA

KROK 2 - KIERUNEK

PRACOWNICY ROZUMIEJĄ KONTEKST BIZNESOWY ORAZ DECYDUJĄ
JAK CHCĄ PRACOWAĆ BY WPIERAĆ JEGO REALIZACJĘ

W EFEKCIE:



3 PYTANIA DO PRACOWNIKÓW:

LUDZIE → JAK MOŻEMY SPRAWIĆ, ŻEBY WSZYSCY PRACOWNICY BYLI
SATYSFAKCSONOWANI I ZAANGAŻOWANI ?

EFEKTYWNOŚĆ → JAK DZIĘKI PROCESOM MOŻEMY POKONAĆ NASZYCH
KONKURENTÓW

WZROST → JAK POPRZECZ IDENTYFIKACJĄ I ELIMINACJĄ
MARNOTRAWIWA MOŻEMY ZREALIZOWAĆ WIĘCEJ
ZAMÓWIEŃ PRZY TAKICH SAMYCH ZASOBACH

PO CO TO ROBIMY ?

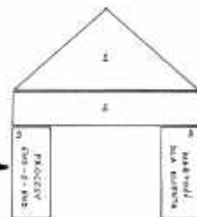
PYTAJĄC PRACOWNIKÓW O TO, JAK POWINNIŚMY PRACOWAĆ
BY MÓC ZREALIZOWAĆ NASZ KONTEKST BIZNESOWY, BUDUJEMY
ICH POCZUCIE PRZYNALEŻNOŚCI DO ORGANIZACJI

KROK 3 - KONSENSUS

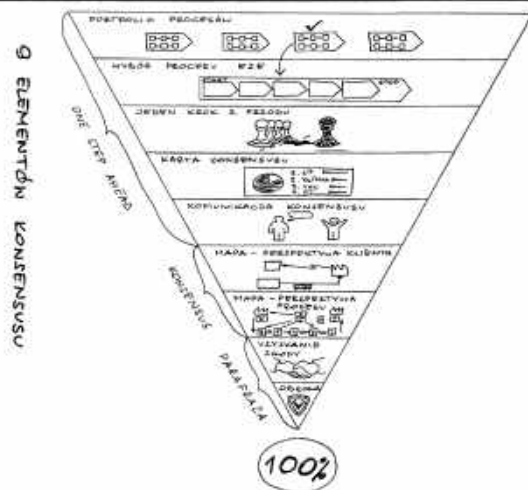
PRACOWNICY I LIDERZY DOWIADUJĄ SIĘ CO STANOWI WARTOŚĆ DODANA DLA KLIENTA, A NASTĘPNIE MAPUJĄ SWOJE PROCESY

W EFEKCIE:

PATOLOGIA NR 3
80% PROCESÓW NIGDY NIE
ZOSTAŁO ZMIERZONYCH



WARUNEK DOCELOWY NR 3
100% INTERESARIUSZY
ZGADZA SIĘ CO DO TEGO,
JAKI SPÓŁ OBEJMUJE %
WARTOŚCI DODANEJ W
PROCESACH



PO CO TO ROBIMY ?

PO PIERWISZE: ROZUMIEJĄC KLIENTA, PRACOWNICY ZACZYNAJĄ
PRZEDMOWAĆ ODPOWIEDZIALNOŚĆ ZA JEGO SATYSFAKCJĘ

PO DRUGIE: ROZUMIEJĄC WŁASNE PROCESY, PRACOWNICY ZACZYNAJĄ
MIEĆ WPEŁY NA TO, JAK JE ZMIENIĆ

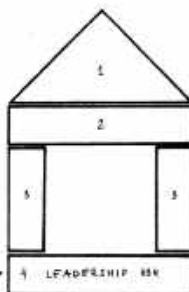
KROK 4 - LEADERSHIP 734

PRZEPROWADZAMY OCENĘ LIDERÓW POD KĄTEM CECH SERCA I ATRYBUTÓW UMYSŁU, A NASTĘPNIE STANDARDYZUJEMY MODEL PRZYWÓDZTWA

W EFEKCIE:

PATOLOGIA NR 4

POWAD 90% LIDERÓW
IMPROWIZUJE W PRACY



NARUNEK DOCELOWY NR 4

100% LIDERÓW PRZEWODZI
W TEN SAM SPOSÓB

WZMOCNIENIE EGO
EMPATIĄ

1. JESTEM DOBRĄ OSOBĄ ZAUFANIA
2. JESTEM WZRODEM DO NAŁADOWANIA
3. ZANUDZ INNYCH LUDZI
4. NIE WITWIDZ JĘ PRZYKWAŁ, ODY CERBOŁ
NIE NIEM
5. WFRZĘ W „DLACZEGO” PIKRY
6. PASJONUJĘ JĘ TYM, CO KONIK
7. ZTAWIAM DOBRO FIRMY I LUDZI
POWAD SOBĄ



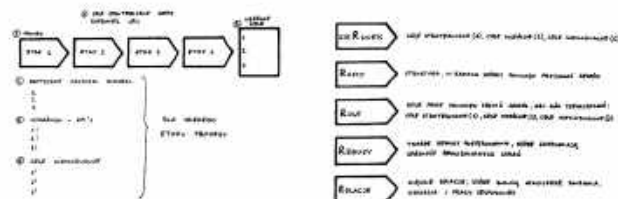
ZDOLNOŚĆ DO ADAPTACJI

1. BUDUJĘ ZESPÓŁ KODKĘ NAJERGU „DLACZEGO”
2. ZACHĘCAM DO ENFETIONOWANIA STATUS QUO
3. DBAM O KULTURĘ DISCIPLINY
4. JESTEM ZDEKADUJONY I OPIRAM SIĘ
NA FAKTACH
5. NIE AKCEPTUJĘ WYNIKÓW DO WYNIKÓW
6. INDEKUSZ INNYCH DO DZIAŁANIA
7. JESTEM ZDETERMINOWANY DO
WYGRYWKANIA

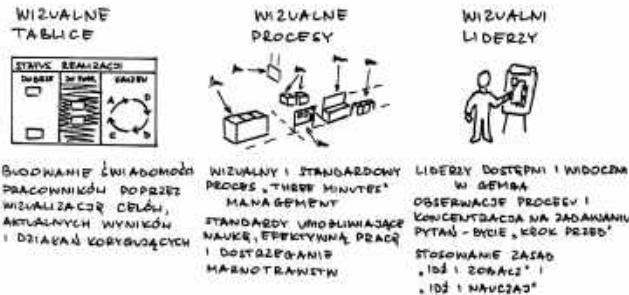
UMYSŁ I SERCE LIDERA = ŚWIETNA FIRMA I SZCZĘŚLIWI LUDZIE

KROK 4 - LEADERSHIP 734

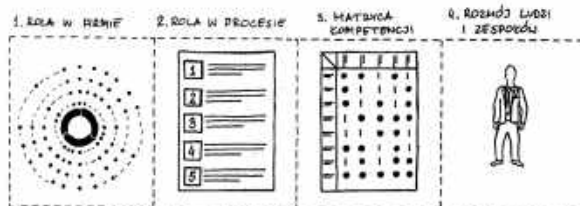
7 KROKÓW KASKADOWANIA I KOMUNIKOWANIA STRATEGII



3 ELEMENTY ZARZĄDZANIA WIZUALNEGO



4 ETAPY ROZWOJU LUDZI I ZESPOŁÓW



PO CO TO ROBIMY?

PO PIERWIE: WIEMY, CZY MAMY WŁAŚCIWYCH LUDZI NA STANOWISKACH LIDERSKICH

PO DRUGIE: CI LUDZIE NIE MUSZĄ IMPROWIZOWAĆ W PRACY

PO TRZECIE: POPRZECZ ICH ŚWIADOME PRZYWÓDZTWO, WSZYSCY MAJĄ

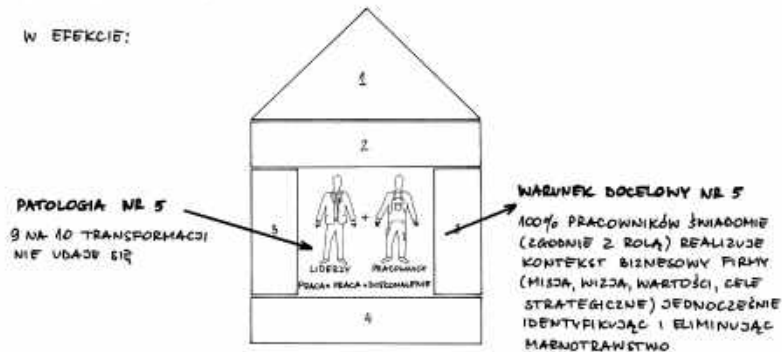
WSPÓLNE CELE, WSZYSCY SĄ CODZIENNIE ZAAENGĄŻOWANI

I WSZYSCY CODZIENNIE SIĘ ROZWICAJĄ

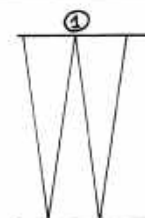
KROK 5 - NORMALNA PRACA

PROJEKTUJEMY SWÓJ WŁASNY SPOSÓB ROZWIĄZYWANIA PROBLEMÓW ORAZ
SWÓJ WŁASNY SPOSÓB ZACHOWANIA LIDERÓW NA CO DZIEŃ

W EFEKCIE:



4 DOZIOMY DOJRZAŁOŚCI LEAN



WŁĄCZ - WYŁĄCZ

2

DZIEŃ DO
DNIA

3

GODZINĄ DO
GODZINIE

4

TU I TERAZ

MODEL DOSKONALENIA

WYBRANY PRZEZ ORGANIZACJĘ
STANDARDOWY SPOSÓB PRACY ORAZ
RÓWNOLEGŁE STANDARDOWY SPOSÓB
DOSKONALENIA TEJ PRACY

PRACA = PRACA + LEAN

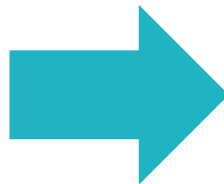
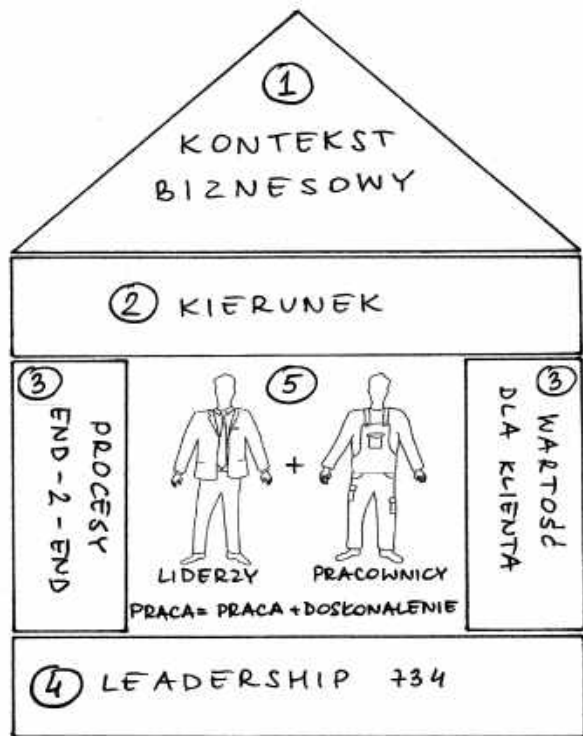
MODEL ZARZĄDZANIA

WYBRANY PRZEZ ORGANIZACJĘ
STANDARDOWY SPOSÓB, W JAKI POWINNI
ZARZĄDZAĆ (ZACHOWYWAĆ SIĘ NA CO DZIEŃ)
LIDERZY, ABY PRACOWNICY ŚWIADOMIE
REALIZOWALI KONTEKST BIZNESOWY
PRZY JEDNOCZEŚNYM ZAPEWNIENIU
FUNKCJONOWANIA ODPowiedNIEGO
MODELU DOSKONALENIA

PO CO TO ROBIMY ?

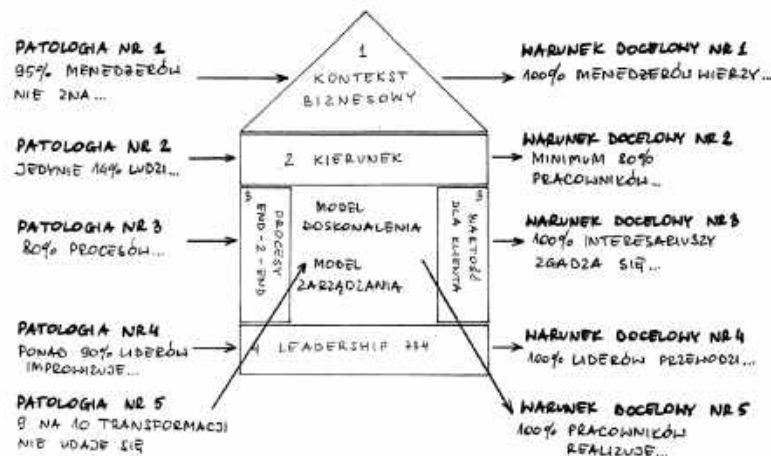
BY ZAANGAŻOWAĆ CAŁĄ ORGANIZACJĘ W PROCES CIĄGŁEGO DOSKONALENIA

STRATEGIA LEAN



OD NARZĘDZI I PROJEKTÓW DO STRATEGII LEAN

STRATEGIA LEAN - ZAPEWNIANIE TAKICH WARUNKÓW FUNKCJONOWANIA ORGANIZACJI, W KTÓRYCH WIZYSCY PRACOWNICY SĄ ZAANGAŻOWANI WE WSPÓLNE WYKONYWANIE



STRATEGIA LEAN - 5 KROKÓW TRANSFORMACJI STRATEGICZNEJ
FIRMY = ZAPEWNIENIE 5 WARUNKÓW DOCELOWYCH = ELIMINACJA
5 PATOLOGII BIZNESOWYCH

WARUNEK DOCELOWY TO WIKAZNIK CHARAKTERYZUJĄCY ŚRODOWISKO PRACY
PO WYELIMINOWANIU PROBLEMU (PATOLOGII BIZNESOWEJ)

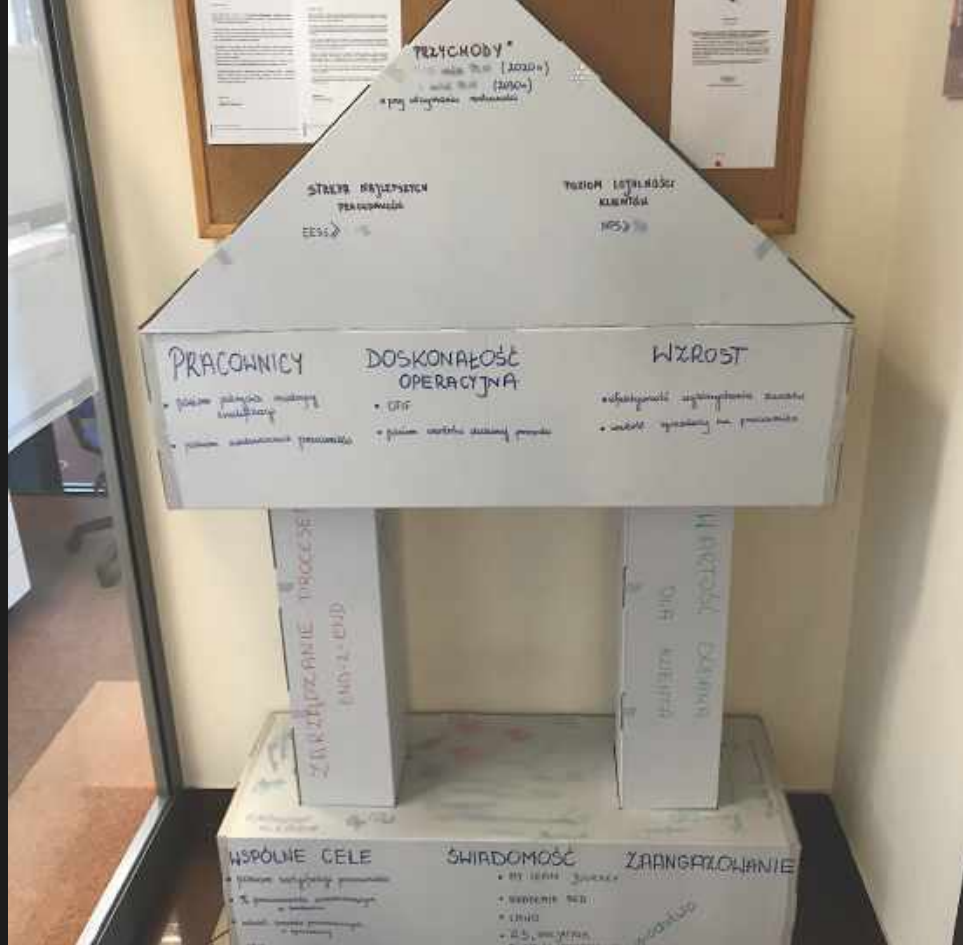
LEAN

Identyfikacja i eliminacja marnotrawstwa

STRATEGIA LEAN

5 kroków transformacji strategicznej

Zapewnianie takich warunków funkcjonowania organizacji, w których wszyscy pracownicy są zaangażowani we wspólne wygrywanie.



ROZWIĄZAĆ PROBLEM – WARTO ZAPAMIĘTAĆ



Sens istnienia, poczucie przynależności, odpowiedzialność, wpływ, świadome przywództwo to warunki niezbędne do tego by pracować normalnie.



Strategia Lean → 5 kroków **transformacji strategicznej** → Zapewnienie 5 **warunków docelowych** → Eliminacja 5 **patologii biznesowych**.



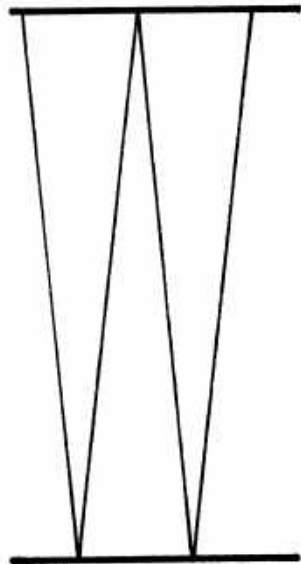
W lean, kaizen, agile, ... chodzi o zbudowanie **zdolności do adaptacji** a nie doskonalenie dla doskonalenia.



Strategia lean to podłączenie ludzi i procesów **do strategii firmy**.

4 POZIOMY ZDOLNOŚCI DO ADAPTACJI

①



WŁĄCZ - WYŁĄCZ

②



DZIEŃ PO
DNIU

③



GODZINA PO
GODZINIE

④



TU I TERAZ



LEANPASSION®

GREAT COMPANIES, HAPPY PEOPLE

LEANPASSION Sp. z o.o.

Greenwings Offices

ul. Komitetu Obrony Robotników 48

02-146 Warszawa

tel. +48 22 435 79 40

www.leanpassion.pl

info@leanpassion.pl



STRATEGIA
LEAN



LEADERSHIP
734