

## LEADERSHIP IN PRODUZIONE – MASTERCLASS EDITION 2022

Impara a guidare un team di tecnici esperti su sfidanti obiettivi multidisciplinari



### Obiettivo del corso

Il corso di leadership in produzione affronta le modalità per relazionarsi con successo nei confronti di collaboratori, colleghi di altri Uffici/Reparti e superiori, fornendo le tecniche e gli strumenti per migliorare le relazioni e le capacità di management, mettendo le basi per la propria autorevolezza e capacità di guidare gli altri.

### Destinatari

- Responsabili di Produzione
- Team Leader di Produzione
- Responsabili di Unità Produttive
- Responsabili di Reparto / Linea
- Ingegneri di Produzione / KPE
- Responsabili di Fabbricazione / Processisti
- Responsabili dei Servizi Tecnici
- Site Manager

### Apprenderete come...

- verificarvi sui sistemi più efficaci di controllo della produzione relativi a manodopera, materiali, qualità e costi
- ridurre i costi di produzione agendo sulle lavorazioni, sui materiali e sull'utilizzo delle macchine
- incrementare l'efficacia operativa attraverso un sistema di deleghe
- dare istruzioni in modo tale che vengano subito eseguite
- risolvere le situazioni conflittuali in modo che tutti si sentano vincitori
- presentare idee e programmi in modo persuasivo tali da essere approvate unanimemente
- guidare il vostro team verso la ricerca delle migliori opportunità di cambiamento
- conoscere ed applicare i tools più idonei secondo il ciclo PDCA / DMAIC
- garantire il corretto approccio al processo di analisi e di planning d'azione
- gestire i processi di miglioramento attraverso la comunicazione e il work team

**Corso finanziabile con i fondi Interprofessionali**  
**Corso erogabile Online e in presenza**

*In collaborazione con:*



## Modulo 1

### Team Leader in Produzione

Saper motivare e gestire efficacemente il proprio gruppo di lavoro

- 1. Il capo in produzione: da capo gerarchico ad "allenatore" del gruppo**
  - Come costruire lo spirito di squadra e sviluppare l'attitudine a lavorare assieme
  - Il ruolo della comunicazione e della formazione
  - Il modello delle attitudini per essere un capo soddisfatto ed efficace
  - Time management per capo e collaboratori
- 2. Come individuare e superare le difficoltà nel lavoro di gruppo**
  - Dalla mentalità del lavoro individuale alla visione di processo
  - Dalla competizione alla collaborazione mediante condivisione di sovra-obiettivi
- 3. Riconoscere le persone per saperle gestire nel proprio gruppo di lavoro**
  - I ruoli giocati dalle persone all'interno del gruppo
  - Analisi delle interrelazioni tra i ruoli giocati e le dinamiche che essi possono scatenare
  - Come e quando intervenire
- 4. La gestione e il superamento dei conflitti**
  - Il conflitto è sempre negativo?
  - I diversi tipi di conflitto
  - Come riuscire a gestire i conflitti individuali e all'interno del gruppo di lavoro
- 5. Come sviluppare la propria leadership per lavorare efficacemente in gruppo**
  - I comportamenti direttivi (Voi...)
  - I comportamenti relazionali (Noi...)
  - Utilizzare la flessibilità relazionale del modello di Leadership Situazionale
- 6. Motivare il gruppo al raggiungimento degli obiettivi di produzione**
  - Come definire per il proprio team degli obiettivi S.M.A.R.T.
  - Comprendere e utilizzare i più idonei meccanismi di motivazione nelle persone (Maslow)
  - Come creare un gruppo affiatato e coeso col feedback (Fukuda Matrix)
- 7. Implementazione e mantenimento dei gruppi di miglioramento in produzione**
  - Gli indicatori di controllo
  - Il supporto da un sistema di valutazione e incentivo del personale in Produzione
  - Cosa valutare e con quali strumenti

## Modulo 2

### Capo Fabbrica in Produzione

Strumenti e tecniche di miglioramento dell'efficienza globale della produzione

- 1. I pilastri della competitività secondo Toyota e come migliorarli**
  - La Casa Toyota di Taiichi Ohno come “modello” di eccellenza produttiva
  - TIMWOOD – Le 8 fonti “canoniche” di spreco delle organizzazioni per focalizzare i recuperi
  - Approccio “snello” alla fabbricazione: caso di produzioni “in serie” vs. “a commessa”
- 2. Un approccio “integrato” per l’attacco delle perdite**
  - Ridurre driver di COSTO
    - Alcuni indicatori per la riduzione dei costi
    - La misurazione dell’incremento di produttività della forza lavoro
  - Ridurre driver di TEMPO
    - Alcuni indicatori per la riduzione dei tempi
    - L’incremento di affidabilità (sigma) e velocità dei tempi di consegna
  - Garantire AFFIDABILITA’ e QUALITA’
    - Alcuni indicatori per il loro miglioramento
    - Logiche di mappatura e compressione dei costi della non qualità (COPQ)
- 3. Misura e comunicazione delle prestazioni individuali e di reparto**
  - Ordini evasi in tempo, ritardo medio d’evasione
  - Rotazione dei materiali grezzi, in lavorazione, finiti
  - Raffronto fra preventivi e consuntivi di ore lavorate
  - Analisi dei diversi indici di produttività (OEE, Produttività, Saturazione,...)
  - Applicare con efficacia le tecniche di comunicazione (One Minute Lesson)
  - Logiche di comunicazione sintetica e visuale (Dashboard)
- 4. Focus su alcune metodologie “cost saving” di utilizzo immediato**
  - Riduzione “olistica” del numero degli addetti (Polivalenza e policompetenza)
  - La metodologia LTR – Lead Time Reduction – e suoi aspetti caratteristici
  - La strategia TPM per aumentare la disponibilità grazie alla interazione uomo-macchina
  - La riduzione dei guasti con semplici azioni di manutenzione preventiva e “produttiva” (5S)
  - Ottimizzare i tempi di set-up / pulizia / riattamento di impianti e attrezzature (SMED)
  - Più Sicurezza e Qualità con fabbricazioni e controlli “smart”
  - Razionalizzare la documentazione e reportistica allo stretto necessario (4.0)
  - Reingegnerizzare e rendere “lineari” i flussi produttivi (Process Flowcharting)
  - Bilanciamento e logiche “kanban” per la riduzione e il controllo dei livelli di scorta.

## Modulo 3

# Problem Solving A3 e miglioramento in Produzione

Individuare e risolvere con il metodo A3 di Toyota le inefficienze nei reparti e linee

## L'origine in Toyota e l'applicazione del metodo A3 in Azienda

A3 e Ciclo PDCA / DMAIC

A3 Team: Ruoli, competenze, regole efficaci

A3 Problem Solving Roadmap: dal problem setting alla completa risoluzione

### 1. Definizione del Problema

- Perché è importante definire il problema?
- Tool: 5W+H. Esempi
- Tool: IS-ISNOT per segmentare e focalizzare l'attenzione
- Tool: Data Collection (esempi di raccolte dati)

### 2. Situazione attuale [Pre-improvement data]

- Le fonti dello spreco attuali in logica TIMWOOD
- Metriche di stima attuali

### 3. Stato Attuale vs. Obiettivi

- Insieme degli obiettivi S.M.A.R.T. da soddisfare / recuperare
- Esempio di Tableau De Bord "fact based"
- Tool: Pareto Chart – Focalizzare l'attenzione sul "poco, ma utile"

### 4. Analisi del problema

- Tool: Brainstorming - Come generatore di cause all'origine del problema
- Tool: Flowcharting – Per mappare zone deboli del processo
- Tool: Ishikawa (4M) - Per sintetizzare zone su cui indagare e fare prove
- Tool: FMEA - Per simulare cause e contromisure mal gestite all'origine del problema
- Tool: Analisi di correlazione - Per evidenziare eventuali interdipendenze fra più variabili

### 5. Root Cause Analysis

- Definire possibili piani di azioni correttive / preventive al problema definito
- Tool: 5 Whys – Chiedersi 5 volte "perché?" per sapere di conoscere cosa risolvere
- Versioni alternative: "Multiple Causes" e "3 Legged 5 Whys"

### 6. Selezione Azioni di Miglioramento

- Ottimizzare la scelta delle migliori contromisure per L'Azienda
- Tool: Payback Matrix (Sforzo / Beneficio)

### 7. Contromisure adottate + Action Plan

- Come evitare recidive del problema ?
- Alla ricerca di nuovi standard robusti / soluzioni tecniche "furbe"
- Tool: Poka-Yoke - Agire tecnicamente "alla fonte" per prevenire recidive
- Tool: SPC - Monitoraggio nel tempo dello status e delle attività di miglioramento
- Tool: Capability - Sintesi dello stato del processo rispetto le specifiche di prodotto

### 8. Situazione modificata [Post-improvement data]

- Benchmark prestazionale, stato di risoluzione dei gaps

### 9. Chiusura Progetto [Sign-off]

- Follow-ups necessari
- Fall-out presso altre aree Aziendali
- Lesson learned - Loro sintesi e distribuzione in Azienda