



Performance & Procesmanagement

Career Academy
Rotterdam University of Applied Sciences
RCAPPM02Q5
2021-2022

Performance & Process Management: De relevantie

In de huidige en toekomstige organisaties draait het om het relevant blijven binnen de branche en het excelleren in aanpassingsvermogen op externe en interne ontwikkelingen. Om wendbaar te blijven in een dynamische omgeving is een degelijke afstemming tussen interne procesvoering en kwaliteit van levensbelang. Betekenisvol blijven in de toekomst staat voorop. In de praktijk betekent dat het aangaan van verbinding tussen het systeemtechnische perspectief en het sociaal-dynamische perspectief (o.a. Pijl et al., 2013) en dit geldt voor elk bedrijfskundig domein. Versterken van de eigen kwaliteit wordt steeds meer een van de kernactiviteiten van organisaties. Tevens is het tonen van lerend vermogen als organisatie essentieel om continuïteit van de kwaliteitscyclus te waarborgen.

Tijdens de cursus “performance en procesmanagement” doe je kennis op om een bijdrage te leveren aan het kwaliteitsdenken in organisaties, door het optimaliseren van processen, structurele procesbeheersing en het versterken van het lerend vermogen daarin. In de rol van kwaliteitsverbeteraar ondersteun je het (afdelings) management bij het optimaliseren van operationele processen, vanuit de invalshoeken ‘borging van kwaliteit’ en ‘het versterken van het lerend vermogen’, zonder de strategische doelen van de organisatie uit het oog te verliezen.

In de CAV-module heb je kennis gemaakt met een manier voor een organisatie waarop die betekenisvol kan blijven in de toekomst. In deze module krijg je inzicht in de instrumenten en methoden om dit te kunnen borgen en er lering uit te trekken voor de toekomst. Binnen de module wordt de DMAIC-methodiek vanuit de Lean filosofie als rode onderzoeksdraad gebruikt. Ervaring in de module leert dat het gebruik van deze methodiek leidt tot een diepgaander inzicht in procesoptimalisatie en kwaliteitsbesef bij deelnemende studenten.

De cursus “performance en procesmanagement” valt onder het generieke domein en hierbij worden alle bedrijfskundige deeltijdopleidingen bij betrokken. De cursus levert bij voldoende afronding 30 ECTS op.

Het docententeam

DOEL

De cursus heeft als doel om je een inzicht te verschaffen in de relevantie van kwaliteit in organisaties en je handvaten te geven hoe je het operationele proces blijvend kunt aanpassen aan de veranderende wereld om je heen, zonder de strategische doelen van de organisatie uit het oog te verliezen.

Organisatieresultaat

Je adviseert een operationele procesverbetering en daarbij stimuleer/activeer je tevens het lerend vermogen. De doelgroep is de directie, dan wel (afdelings) management van de/het organisatie(onderdeel) waar je werkzaam bent.



“Quality means doing everything right, when no one is looking” (Henry Ford)

Leeruitkomst

Binnen deze onderwijseenheid wordt gewerkt aan de volgende leeruitkomst:

“Je bent in staat om voor jouw organisatie bij te dragen aan het borgen van kwaliteit en het versterken van het lerend vermogen van de organisatie.”

Daarnaast vormend algemene leerdoelen het inhoudelijke kader van de cursus. Ze zijn een beschrijving van wat je moet kennen en kunnen en vormen het uitgangspunt van de uiteindelijke toetsing op het assessment. Voor deze cursus zijn de volgende doelen opgesteld; hierbij is de DMAIC-cyclus als werkend kader van kwaliteitsborging als uitgangspunt genomen.

Binnen deze onderwijseenheid leer je om:

- doelen te stellen en succes te definiëren (KSF, KPI, normen);
- kwaliteit/verspilling te structureren a.d.h.v. o.a. PDCA, DMAIC, INK, Lean, Brown paper, Engage;
- processen in te richten en de organisatie van activiteiten in te plannen: (implementeren: wie doet wat wanneer, waar, met wat en met wie);
- Processen te visualiseren a.d.h.v. gangbare procesvisualisatietools (denk aan Engage, Bhizagi, MS-Visio)
- te monitoren of de doelen bereikt worden (gebeurt het ook en gebeurt het zoals we hadden afgesproken en hebben de activiteiten ook het beoogde effect (de bedoeling van de activiteit);
- processen bij te sturen indien de resultaten achterblijven bij de plannen;
- processen te herontwerpen zodat ze beter voldoen aan criteria van effectiviteit of efficiency.

INHOUD PROGRAMMA

De cursus “performance en procesmanagement” beslaat 15 weken + een assessmentperiode. Tijdens de collegereeks gaan we globaal in op de volgende onderwerpen:

Week 1: Cursusintroductie

Week 2/3: Define fase: Het probleem vaststellen en verduidelijken (CTQ, VOB/VOC), scope (SIPOC/LIPOC), project charter

Week 4/5 Meet fase: Vaststellen huidige toestand proces. Meetplan. VSM/waarde(n)stroomanalyse, beschrijvende statistiek en overige meettools.

Week 6: Feedback week (vorm nader te bepalen (peer feedback of docentfeedback)

Week 7/8: Analyse fase: Interpretatie en uitspraken van gemeten eenheden en kwalitatief onderzoek, analysetools (Ishikawa)

Week 9/10: Improve fase: Verbetervoorstellen, pilots, risico's, RASCI

Week 11: Feedback week (docentenfeedback)

Week 12: Controle fase: Gestructureerde procesborging, Out-of-Control actieplan

Week 13: Focus op de rubric

Week 14: Intervisietijd

Week 15 Individuele consulten en afronding

Deadline portfolio: 9 januari 2022 23:59 uur in Brightspace

Assessmentperiode: 10 januari-4 februari 2022

AANVULLEND CERTIFICAAT LEAN YELLOW BELT

Heb jij interesse in het behalen van een officieel certificaat naast het volgen van deze module? We stellen je in staat om met korting een online cursus te doen voor het behalen van het “Lean Yellow Belt” examen. Deelname aan deze aanvullende cursus geschied in eigen tijd en op eigen professionaliseringskosten (€ 149 i.p.v. €220.-) en gaat buiten de CA om.

- 1) Je gaat naar de productpagina op de website: <https://tpc.education/nl/lean-six-sigma/yellow-belt/>
- 2) Voeg de Yellow Belt toe aan de winkelwagen.
- 3) Voegt de coupon code toe in de winkelwagen. **Coupon code:** HOGESCHOOLROTTERDAM_YB1
- 4) Maak een profiel aan met jouw HRO e-mailadres (@hr.nl)
- 5) Afrekenen en je kan direct beginnen.
- 6) Certificaat behaald? Neem het op als bewijslast in jouw portfolio!

TOETSING/BEOORDELINGSCRITERIA

We toetsen binnen deze module op de onderstaande aspecten:

1. **Kwaliteitsborging (50 %):** Je bent in staat is om een kwaliteitsprobleem binnen een organisatie(onderdeel) te benoemen en om dit probleem om te zetten in een opdracht en een werkend(e) structuur/ systeem van kwaliteitsborging aan te tonen;
2. **Onderzoekend vermogen (20%):** Je bent in staat een zekere mate van diepgang en detaillering te tonen, waarin je laat zien op welke wijze activiteiten, informatie en besluiten met elkaar samenhangen en leiden tot een resultaat;
3. **Professioneel vakmanschap (10%):** Je bent in staat verschillende invalshoeken te gebruiken om tot je advies te komen, rekening houdend met kwaliteitscriteria van de/het organisatie (onderdeel);
4. **Verantwoord handelen (10%):** Je bent in staat om het potentieel voor acceptatie, besluitvorming en agenderend vermogen van verbetervoorstellen bij het management aan te tonen;
5. **Communicatieve vaardigheden mondeling en schriftelijk (10%):** Je bent in staat om de boodschap zowel mondeling als schriftelijk op een professionele manier over het voetlicht te brengen

Het eindresultaat bestaat uit:

- Een beschrijving en analyse van het kwaliteitsprobleem en bijbehorende gevisualiseerde proces(sen), plaats in de organisatie.
- Een beschrijving en analyse van de samenhang van activiteiten, informatie en besluiten t.b.v. proces en kwaliteitscriteria en hoe deze leiden tot een resultaatsverbetering
- Een advies met verschillende invalshoeken, waaruit duidelijk wordt op welke manier het advies bijdraagt aan operationele resultaatsverbetering, zowel kwantitatief als kwalitatief
- Een voorstel waarin een heldere definitie van succes benoemd wordt en deze ook meetbaar wordt gemaakt
- Een voorstel tot het borgen van lerend/verandervermogen en de manier waarop mensen binnen de organisatie hierin geactiveerd/gestimuleerd worden

LITERATUUR

De begeleidend docenten binnen deze cursus gebruiken o.a. de volgende naslagwerken ter structurering van het collegeprogramma:

Pijl, O., van Schijndel, B., de Vaal, K., "Kwaliteitsmanagement in de praktijk" (2013). Concept uitgeverij, ISBN978-94-917-430-2-3.

Salentijn, W., "Lean Six Sigma in het Hoger Onderwijs" (2017), Noordhoff uitgevers, ISBN 978-80-01-88540-3

Studenten zijn vrij om andere literatuur aan te schaffen rondom het onderwerp. We verwachten dat je tenminste 1 naslagwerk aanschaft.

VOORBEREIDING

Per week worden er opdrachten meegegeven vanuit de plenaire sessies. Hierbij wordt tevens vermeld welke hoofdstukken/paragrafen uit de bijbehorende literatuur bruikbaar kunnen zijn. Je wordt geacht literatuur zelfstandig te bestuderen. We moedigen je aan om ook overige literatuur m.b.t. de besproken onderwerpen te gebruiken, omwille van de kwaliteit van het te geven advies. Je bent vrij in de keuze hiervan.

FORMATIEVE TOETSING

Om de kans van slagen op het eindassessment te vergroten, word je in staat gesteld 2 wekelijkse opdrachten in te leveren op Brightspace. Hoewel de docenten daar feedback op kunnen geven, dienen de opdrachten meer als de uitvoering van jouw eigen spoorboekje. Het maken van de opdrachten binnen de gestelde tijd, geeft je meer zekerheid op voldoende afronding van de cursus. Docenten kunnen ter evaluatie van jouw leerpad, controle uitoefenen op het inleveren van deze opdrachten.

Relevantie module per opleiding

Opleiding Bedrijfskunde:

“De BKM-professional is in staat veranderingen of verbeteringen aan te bevelen, waarmee de opdrachtgever en de overige stakeholders geholpen zijn, gericht op de effectiviteit van de organisatie”

Opleiding Human Resource Management:

“Stakeholders verwachten dat organisaties kwaliteit leveren. Deze kwaliteit beperkt zich niet tot proces- en productkwaliteit of kwaliteit van de dienstverlening in de directe relatie met klanten. Kwaliteit wordt ook gevraagd met betrekking tot de bedrijfsvoering binnen de eigen organisatie en het handelen met oog voor belangen van maatschappij en milieu.. “

Opleiding Commerciële Economie:

Studenten kunnen de onderzoeksvraag vertalen in concrete kennisbehoefte en deze beantwoorden met praktische, haalbare adviezen of ontwerpen (bv. product, proces, model), gericht op besluitvorming die leidt tot verbetering of vernieuwing van praktijksituaties.

Opleiding Finance & Control:

“Adviseren over de optimale inrichting van informatievoorziening en bedrijfsprocessen, gericht op de effectiviteit en efficiëntie van een organisatie.”

Opleiding Business Information Management:

“De student is in staat om bedrijfsprocessen op strategisch, tactisch en operationeel niveau te beschrijven, te analyseren, te (her)ontwerpen, te verbeteren en te implementeren. De student kan bij deze activiteiten een beargumenteerde afweging voor de inzet van ICT-middelen maken en een toegevoegde waarde zijn voor de business processen.”

Leergroepen

Ook dit jaar wordt er weer gewerkt met de opzet van leergroepen per klas. Deze worden samengesteld door de docenten. Uitgangspunt is dat in de leergroep bij voorkeur 4 of 6 studenten in plaatsnemen. Tijdens de ingeroosterde uren voor de leergroepen ga je aan de slag met een opdracht, welke je toespitst op jouw opdrachtgever. Door discussies en elkaar te bevragen, wordt de kwaliteit van jouw individuele opdracht vergroot. We raden aan om individuele bevindingen uit de leergroepen vast te leggen in een logboek.

Randvoorwaarden leergroepen

Gedurende de looptijd van de module word je geacht aanwezig te zijn gedurende de tijd die staat ingeroosterd voor de leergroepen. Afwezigheid bij de leergroepbijeenkomsten kan een negatieve impact hebben op de beoordeling tijdens het assessment. De consequentie daaruit kan een negatieve beoordeling zijn.

Feedback gedurende de module

Gedurende de looptijd van de module wordt er van de studenten binnen de leergroepen verwacht dat ze elkaar op de inhoud van de stukken feedback geven. Dit is opmaat tot het vormgeven van een persoonlijk learning log. Deze feedback dient tevens als bewijslast in het portfolio.

TOETSING EN BEOORDELING

De leeruitkomsten worden getoetst op een relatief hoog abstractieniveau (NLQF-5). Daarom is er voor gekozen om met de beoordeling aan te sluiten bij de complexiteit van het beoordelen van beroepsbekwaamheid in de beroepspraktijk. Wij hanteren drie beoordelingsniveaus:

- expert (XP),
- competent (CO)
- nog niet competent (NC).

Leveringsvoorwaarden tijdens de cursus:

Assessmentperiode:

Gedurende collegejaar 2021-2022 heb je 2 kansen om de module PPM af te ronden. Dit is conform afspraken die vermeld staan in de Hogeschoolgids 2021-2022. De reguliere assessments vinden plaats vanaf januari 2022. De herkansing van de assessments is bij voorkeur voor het einde collegejaar 2021-2022 (voor de zomervakantie).

Inleverdeadlines:

Deadline voor het inleveren van het portfolio is zondag 2 januari 2022 (laatste zondag van de kerstvakantie). In het kader van het flexibele onderwijs is een afwijkende inleverdatum mogelijk. Dit altijd in overleg met de betrokken docent(en).

Beoordelingscriteria individueel assessment + rubric

In de rubric wordt aangegeven op welke criteria je beoordeeld wordt en wat de richtlijnen zijn om te komen tot een competente beoordeling (of hoger). Let op; deze beoordelingssystematiek is een richtlijn. De rubric wordt voorafgaand aan de start van de cursus gepubliceerd in Brightspace.