

Hoshin Kanri bez Daily Management?

Dlaczego strategia nie utrzymuje się bez codziennego zarządzania

W wielu firmach strategia wygląda dobrze, dopóki pozostaje na slajdach. Cele są ambitne, kierunki rozwoju jasne, a projekty strategiczne uruchomione. Ale po pierwszych tygodniach mobilizacji wraca codzienność: pilne problemy wypierają działania strategiczne, spotkania zamieniają się w raportowanie, a wyniki po pewnym czasie spadają do wcześniejszego poziomu.

To nie znaczy, że strategia jest zła, tylko że organizacja nie ma systemu, który codziennie podtrzymuje jej realizację. Właśnie dlatego Hoshin Kanri i Daily Management powinny działać razem.

Strategia i codzienny mechanizm wykonawczy

Hoshin Kanri pomaga odpowiedzieć na 3 zasadnicze pytania:

- 1) Dokąd zmierzamy?
- 2) Jakie cele są najważniejsze?
- 3) Jakie przetomowe działania musimy podjąć, aby zmienić wyniki organizacji?

Porządkuje kierunek, wymusza wybór priorytetów i pomaga kaskadować cele na kolejne poziomy firmy. Ale jeśli po zakończeniu planowania organizacja wraca do starych rytuałów zarządzania, strategia szybko traci siłę. Wówczas zespoły zaczynają działać po swojemu, a problemy ujawniają się dopiero wtedy, gdy są już duże, kosztowne i trudne do odwrócenia.

Daily Management wypełnia tę lukę. Dzięki temu systemowi codziennego zarządzania wynikami, problemami i działaniami cele strategiczne przestają być czymś odległym. Zaczynają być obecne w codziennych spotkaniach, wskaźnikach, decyzjach i rozmowach liderów z zespołami.

3 scenariusze, które widać w praktyce

Relację między Hoshin Kanri a Daily Management dobrze pokazują 3 scenariusze.

Scenariusz 1: Hoshin Kanri bez Daily Management

Firma uruchamia inicjatywę strategiczną: pojawiają się cele, projekty i warsztaty. Wyniki rosną, ale bez codziennego zarządzania priorytety szybko się rozmywają, a problemy są wychwytywane za późno.

Scenariusz 2: Daily Management bez Hoshin Kanri

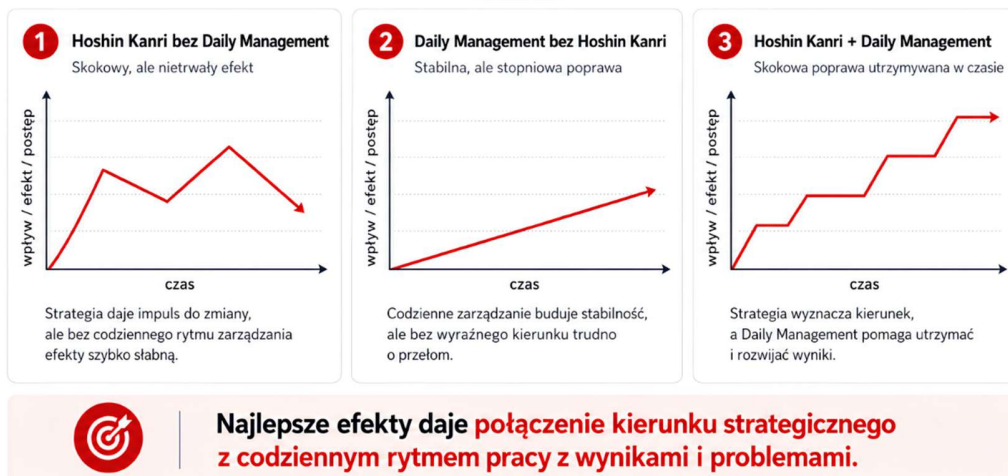
Organizacja prowadzi spotkania operacyjne, mierzy wyniki i reaguje na odchylenia. Buduje stabilność i stopniową poprawę, ale bez jasnego kierunku strategicznego doskonalą głównie procesy lokalne, a nie te o największym znaczeniu dla firmy.

Scenariusz 3: Hoshin Kanri połączone z Daily Management

Strategia wskazuje kierunek i cele, a Daily Management codziennie przekłada je na wskaźniki, decyzje i działania. Dzięki temu firma może osiągać skokową poprawę wyników, a następnie ją utrzymywać i rozwijać.

3 scenariusze, które widać w praktyce

Jak Hoshin Kanri i Daily Management wpływają na wyniki?



WAŻNE!

Hoshin Kanri pomaga zrobić krok naprzód,
a Daily Management pomaga nie cofnąć się po kilku miesiącach.

Co się dzieje, gdy brakuje połączenia Hoshin Kanri i Daily Management?

Brak tego połączenia widać w bardzo konkretnych objawach:

- Cele są znane na poziomie zarządu, ale zespoły ich nie rozumieją.
- Wskaźniki są raportowane, jednak nie prowadzą do decyzji.
- Choć spotkania odbywają się regularnie, nie rozwiązują problemów.
- Problemy są omawiane po fakcie, zamiast być wychwytywane wtedy, gdy można jeszcze szybko zareagować.

W takiej organizacji strategia konkuruje z bieżącą operacyjnością. A ponieważ codzienne problemy zawsze są pilne, strategia zwykle przegrywa. Tymczasem dobrze zaprojektowane spotkania operacyjne i tablice zmieniają strategię w codzienne zarządzanie.

Tablice i spotkania operacyjne



Dlaczego to szkolenie łączy oba podejścia?

- Bo uczy całego mechanizmu: od kierunku strategicznego przez kaskadowanie celów po codzienną pracę z wynikami i problemami.

Dla kogo jest to szczególnie ważne?

- Dla firm, które mają strategię, ale nie widzą jej w codziennej pracy zespołów.
- Dla organizacji, w których cele są kaskadowane, ale ludzie nie czują ich związku z własną odpowiedzialnością.
- Dla menedżerów, którzy prowadzą spotkania, ale mają poczucie, że niewiele z nich wynika.
- Dla liderów Lean i ciągłego doskonalenia, którzy chcą połączyć doskonalenie procesów z priorytetami biznesowymi.