

## МЕТОД ХОСИН КАНРИ (HOSHIN KANRI). РАЗВЕРТЫВАНИЕ СТРАТЕГИИ. ПРАКТИКА

### Целевая аудитория

- Собственники компаний
- Руководители предприятий
- Руководители производства
- Руководители департаментов (отделов)
- Специалисты по повышению операционной эффективности

### Цели семинара - тренинга

- Познакомить участников с концепцией развертывания и управления стратегией по методу Хосин Канри.
- Передать практические знания и инструменты для использования метода Хосин Канри.

### Введение

Во многих компаниях существует серьезный разрыв между стратегическим видением, которое есть у руководства, и тем, что делается на нижних уровнях управленческой иерархии. Как правило, менеджеры нижнего и среднего звена тратят гораздо больше времени на «текучку» и «тушение пожаров», чем на деятельность, по развитию компании. Порой «внизу» даже не подозревают – в каком направлении должна двигаться компания и каких целей она должна достичь, чтобы оставаться конкурентоспособной. На устранение этой проблемы и направлен метод Хосин Канри (Hoshin Kanri).

Хосин Канри (Hoshin Kanri) - это одновременно и метод развертывания и реализации стратегии, и инструмент для

управления сложными проектами, и система управления качеством, направленная на то, чтобы компания смогла эффективно перевести голос клиента в новые продукты, а операционная бизнес система обеспечить уверенный рост прибыли.

Развертывание стратегии в компании по методу Хосин Канри происходит от верхнего уровня руководства до уровня исполнителей. Для развертывания применяется простой и эффективный визуальный инструмент X – матрица (X matrix). Метод отличается своей простотой и высокой степенью визуализации.

Сильной стороной и основой метода Хосин Канри является эффективный способ организации коммуникации между различными уровнями команд, который носит название «Поймай мяч (CatchBall)». За счет использования процесса CatchBall стратегия не просто «спускается» сверху вниз. Происходит процесс всестороннего обсуждения и согласования между командами смежных уровней стратегических целей и задач, имеющих возможностей и ресурсов, рисков и ограничений. Это позволяет эффективно вовлечь людей в развертывание и реализацию стратегии, сделать их СОразработчиками, СОюзниками и СОратниками, а не просто «механическими» исполнителями. Все это в разы повышает шансы на успешную реализацию стратегии.

## Описание семинара - тренинга

Семинар-тренинг позволяет получить целостное представление о методе Хосин Канри, а также все необходимые знания и инструменты для его реализации на практике.

Тренинг проводится в практическом формате workshop, что позволяет участникам связать полученные знания со спецификой их компании. Тренинг включает в себя небольшую теоретическую часть и 6 практикумов на которых участники закрепляют полученные знания.

Теоретическая часть тренинга состоит из краткой исторической справки о возникновении и распространении метода, основных понятий и терминов, обзора самого метода «Хосин Канри» и коммуникационного процесса «Поймай мяч».

Практическая работа заключается в развертывании стратегии на один уровень. Например, с верхнего уровня (Хосин) на тактический уровень или с тактического уровня на оперативный.

На тренинге не ставится задача полного выполнения процесса развертывания стратегии. Основная задача тренера – передать метод Хосин Канри на базовом уровне. Т.е. передать участникам знания о самом методе и применяемых инструментах для его применения.

Полное развёртывание стратегии делается позднее. Например, полное развертывание стратегии для компании численностью 300 – 500 человек на три уровня (Хосин, тактический и оперативный) может занять 2-3 месяца. Такое развертывание мы рекомендуем делать при методической консультационной поддержке консультантов «Лин Консалт». Консультационная поддержка может предоставляться как очно, так и дистанционно, например, с использованием Skype, системы Cisco WebEx и других.

## Подготовка к тренингу

До начала тренинга Заказчику необходимо решить следующие задачи:

1. Сформировать стратегическое видение на 3-5 лет вперед,
2. Определить «прорывные» цели на 3-5 лет,
3. Определить стратегические задачи на 6 – 18 месяцев для достижения «прорывных» целей,
4. Сформировать команды двух смежных уровней на которых будет происходить развертывание стратегии,
5. Обсудить «прорывные» цели и задачи с консультантом,
6. Выполнить организационно-технические требования для проведения мероприятий тренинга.

## Формат обучения – практический, включая

- мини-лекции
- практикумы
- групповые обсуждения

## Сертификат

По окончании курса всем участникам обучения, которые были задействованы в процессе тренинга не менее 75% выдается фирменный сертификат группы «Lean Consult».

## Пост тренинговая методическая поддержка

Мы предлагаем пост тренинговую методическую поддержку процесса полного развертывания стратегии компании вплоть до формирования пула проектов развития на нижнем уровне. Такая методическая консультационная поддержка может предоставляться как очно, так и дистанционно, например, с использованием Skype, системы Cisco WebEx и других.

## Программа семинара – тренинга «МЕТОД ХОСИН КАНРИ (HOSHIN KANRI). РАЗВЕРТЫВАНИЕ СТРАТЕГИИ. ПРАКТИКА»

	1-й ДЕНЬ	2-й ДЕНЬ	3-й ДЕНЬ
До обеда	<p><b>Совещание с руководством компании (членами Хосин команды)</b> Обсуждение миссии и стратегического видения компании (рынки, клиенты, продукты, конкуренты, устройство компании, ключевые технологии и компетенции и др.).</p> <p>Обсуждение среднесрочной (3-5 лет) функциональной стратегии и стратегических целей. Например, в области технологического развития и модернизации производства (ТРИМ).</p> <p>Обсуждение плана и ожидаемых результатов тренинга.</p> <p><b>Серия индивидуальных интервью</b> с членами будущих тактических команд на тему: Видение стратегии в области ТРИМ.</p>	<p><b>Групповая работа</b> <b>Введение в Хосин Канри</b> Назначение и история метода Хосин Канри. Миссия компании, предоставление ценности, видение и стратегия развития компании.</p> <p><b>Обзор метода Хосин Канри</b> Цикл Э. Деминга - PDCA. Эксперименты Хосин Канри. Визуализация процесса управления стратегией. X – матрица. Определение «Прорывных» целей на 3-5 лет. Годовой Хосин план. Пакет инициатив.</p> <p>Развёртывание стратегии. Хосин команда, тактические, оперативные и команды исполнителей. Каскадирование X-матриц. Метод «Поймай мяч (Catchball)».</p> <p><b>Практикум №1. Catchball №1 - Постановка стратегических целей и задач.</b> Постановка руководством "Прорывных" целей на 3-5 лет и стратегических задач на 6 – 18 мес. в области технологического развития и модернизации (ТРИМ). Обсуждение между Хосин и Тактической командой.</p>	<p><b>Групповая работа</b> <b>Практикум №3. Catchball №2-3 – Анализ и приоритизация инициатив.</b> Представление инициатив тактической командой. Обсуждение содержания инициатив, сроков выполнения, ответственных, предварительных бюджетов. Обсуждение корреляции инициатив и страт. задач. Анализ влияния результатов инициатив на операционные показатели.</p> <p>Отбор и приоритизация инициатив.</p> <p><b>Практикум №4 для тактической команды. Разработка дорожных карт и анализ рисков.</b> Разработка дорожных карт по инициативам. Уточнение бюджетов по проектам. Анализ рисков.</p>
После обеда	<p><b>Серия индивидуальных интервью</b> с членами будущих тактических команд на тему: Видение стратегии в области ТРИМ.</p>	<p><b>Групповая работа</b> <b>Практикум №2 для тактической команды. Разработка пакета инициатив.</b> Анализ возможностей и ограничений для реализации инициатив. Разработка пакета инициатив на 6-18 мес., выбор ответственных, определение показателей процессов, оценка бюджетов, оценка взаимосвязей в X матрице.</p>	<p><b>Групповая работа</b> <b>Практикум №5 для тактической команды. Разработка KPI.</b> Разработка панели ключевых показателей KPI</p> <p><b>Практикум №6. CatchBall №4 – Обсуждение дорожных карт, основных KPI и анализ рисков.</b> Согласование и утверждение дорожной карты и панели KPI. Запуск страт. плана в работу.</p> <p><b>Подведение итогов и планирование</b> Подведение итогов тренинга и планирование дальнейших шагов.</p>