

Hoshin Kanri

Sztuka przekładania wielkich celów na małe codzienne działania.
9 kroków do osiągnięcia każdego celu.

*Każdy może osiągnąć wszystko.
Sprowadza się to określenia sposobu i
codziennej konsekwencji w dążeniu do
celu.*

*Najpierw trzeba określić cel. Jeżeli nie
określimy celu - nigdy go nie
osiągniemy.*

1. Prawdziwa północ

Opisz w kilku konkretnych punktach do czego dążysz. Jak to wygląda, jak się zachowuje, co Ty czujesz, jak się z tym czujesz, co robisz itd. Opisz pewien stan w przyszłości - moment po osiągnięciu celu. Co masz, co wiesz, co robisz, jak się czujesz, jak czują się inni, co myślisz itp.

Ten opis będzie Twoim przewodnikiem a jednocześnie służyć będzie określeniu jak blisko wymarzonego celu jesteś. Opis trzeba zwerbalizować, narysować, zamodelować - nadać mu jakąkolwiek fizyczną postać. Cele, które nie zostały jasno sformułowane trudniej jest osiągnąć.

2. Kategorie celów

Twój opis celu stworzony powyżej zawierał będzie pewnie cele, które można pogrupować według jakiegoś kryterium. Zastanów się nad wyborem kryterium a następnie utwórz kilka kategorii. Np. Aby czytać dużo książek i uprawiać często sport potrzebujesz dużo wolnego czasu. Może więc wolny czas jest dobrą kategorią dla Twoich celów.

3. Cele długoterminowe w kategoriach

Jeśli potraktujesz Twoją Prawdziwą Północ jako cel możliwy do osiągnięcia w pewnej „odległej” przyszłości zastanów się co czeka Cię po drodze, co warunkuje osiągnięcie celu ostatecznego. Może zdefiniujesz jakiś pośredni, niekoniecznie łatwy i dzisiaj wyobrażalny do osiągnięcia cel. Chcąc przebiec 100 m w 10 sekund trzeba najpierw zdołać zrobić to w 11 sekund, choć i to może być sporym wyzwaniem. W zastosowaniach biznesowych można przyjąć, że cel długoterminowy ma zwykle perspektywę ok 3-5 lat.

4. Wyzwania dla kategorii

Dla każdej kategorii określ wyzwanie, które uniemożliwia dzisiaj osiągnięcie celu długoterminowego. Wyzwanie to pożądaný stan docelowy, którego osiągnięcie wykracza poza obecną zdolność i wymaga dodatkowego wysiłku oraz poświęcenia. Stan docelowy to trochę coś innego niż cel. W słowie stan zawiera się pewna ciągłość podczas gdy osiągnięcie celu ma charakter bardziej pojedynczego wydarzenia. Np Przebiegnę 100 m w 11 sekund vs. Regularnie na treningach biegam 100 m w 11 sekund lub lepiej. Wyznaczając wyzwania należy zastanowić się nad przeszkodami i problemami, które powodują, że wyzwanie nie jest jeszcze osiągnięte.

5. Strategie dla celów / kategorii

Strategia dla kategorii / celu to koncepcja i plan osiągnięcia wyzwania. Osiągnięcie wyzwania w drodze do celu długoterminowego oznacza konieczność wyznaczenia kolejnego wyzwania. W tym punkcie należy wybrać drogę dojścia oraz ustalenie tempa i szybkości pokonywania poszczególnych przeszkód i problemów.

Dobrym sposobem na określenie strategii jest uświadomienie sobie różnicy pomiędzy stanem docelowym a obecnym - zwerbalizowanie jej i udokumentowanie lub zmierzenie.

Należy też określić jakie działania należy podejmować aby przezwyciężyć krytyczne ograniczenia.

W tym punkcie można również wyznaczyć mierniki, które umożliwią nam stwierdzenie, że idziemy w dobrym kierunku.

6. Planowanie roczne

Planowanie roczne to najważniejszy proces. Roczne w nazwie nie musi oznaczać literalnie roku. Wszystko zależy z jaką perspektywą czasową określiliśmy naszą Prawdziwą Północ. „Roczne oznacza” - zarządalny odstęp czasu, w miarę pojemny, umożliwiający przeprowadzenie zmian.

W ramach planowania rocznego należy określić:

Cele: możliwe do zaobserwowania, wymierne rezultaty końcowe, możliwe do osiągnięcia z wykorzystaniem dostępnych zasobów. [SMART]

Mierniki: Każdy cel musi być mierzalny - nie tylko jako 0 / 1. Powinniśmy być w stanie mierzyć stopień realizacji celu.

Metody: nie wystarczy wyznaczyć celu, należy określić jak cel może zostać osiągnięty. Zastosowanie metody, wyrobienie nawyku, może być celem samym w sobie.

7. Wdrożenie celów

Wdrożenie celów to proces kaskadowania w dół organizacji, określenia celów pośrednich do wykonania w określonym obszarze lub kolejności. Wdrożenie celów z wykorzystaniem przyjętej metody warunkowane jest posiadaniem zasobów. Zdobywanie zasobów nie powinno być celem samym w sobie, jednak stanowić może jego z wyzwań, zadań lub celów pośrednich do osiągnięcia celu głównego.

8. Sprawdzanie / monitorowanie celów.

Cele, które nie są monitorowane regularnie zwykle nie zostają osiągnięte, lub zostają osiągnięte w przekroczonym czasie lub przy użyciu większych zasobów.

Ważne jest aby monitorowanie celów miało formę wizualną, namacalną i nie ograniczało się tylko do stwierdzenia „jęk ok”. Musimy wiedzieć jak bardzo „jest ok”.

9. Działania korygujące

Skutkiem monitorowania celów może być zdefiniowanie działań korygujących. W szczególności modyfikacja lub wyznaczenie innych celów.