

Niniejszy tekst krótko charakteryzuje rozwiązanie, będące podstawą systemu zarządzania nagrodzonego w 1989 r. Mowa o amerykańskiej firmie Florida Power & Light (FPL), która jest pierwszym zagranicznym laureatem nagrody Deminga. Model hoshin kanri zastosowany w tej organizacji został przedstawiony przez G.R. Wooda i K.F. Munshiego (pracownik FP&L) dwa lata później po odznaczeniu tej organizacji.

Realizacja metody hoshin kanri oparta jest na cyklu zarządzania PDCA (czyli Plan-Do-Check-Act), co odpowiada etapom: planowania, wykonania, kontroli (sprawdzania) i działań korygujących. Charakterystyczną cechą metody hoshin kanri jest ustalenie celów rocznych do wykonania, w rezultacie jej etapy również są realizowane w trakcie roku, po czym następuje zamknięcie cyklu.

Przedstawiony przez Wooda i Munshiego model hoshin kanri stanowi spójne ujęcie najważniejszych elementów tej metody. Wymienić w tym miejscu można: bazowanie na cyklu PDCA, analizę czynników wewnętrznych i zewnętrznych w formułowaniu planów czy uwzględnienie metody partycypacyjnego rozwinięcia celów (catchball). Przejścia od jednej fazy do drugiej są logiczne, całość jest zamknięta w formie cyklu. Na uwagę w tym modelu zasługuje wyraźne pokazanie współzależności między tzw. bieżącą kontrolą a zarządzaniem „przełomem” czyli celami strategicznymi wynikającymi z metody hoshin kanri. W ten sposób problemy pojawiające się w trakcie realizacji rocznych zadań przechodzą do analizy i zostają wciągnięte w kolejnej fazie do planu, a w konsekwencji celów do zrealizowania.

Model ten współgra z cyklem PDCA na różnych poziomach. Jest bowiem ogólny cykl rozwinięcia polityki w rytm, którego funkcjonuje cała metoda czyli zgodnie z przedstawionym tokiem postępowania CAPD, oraz cykle PDCA działające na bardziej szczegółowych poziomach. Dotyczy to cyklu pracy zespołu zadaniowego w ramach fazy wykonania (Do) oraz cykli w bieżącej kontroli: cyklu kontroli jakości (standaryzacji) i cyklu doskonalenia jakości.

W modelu uwzględnia się nie tylko te obszary doskonalenia, które wynikają z bieżącej działalności organizacji, ale także te, które dotyczą potrzeb klienta i są pochodną zewnętrznego klimatu biznesowego, a zatem środowiska, w jakim organizacja funkcjonuje.

## Hoshin kanri w FPL

Wpisany przez Ćwiklicki Marek

wtorek, 09 grudnia 2008 18:54 - Poprawiony sobota, 20 grudnia 2008 20:12

---

Pełny opis tego modelu został skierowany do druku, autorstwa M. Ćwiklickiego.