



X-МАТРИЦА ДЛЯ РАЗВЕРТЫВАНИЯ СТРАТЕГИИ ПО ХОСИН КАНРИ

Процесс разработки стратегии компании в Хосин Канри фиксируется на X-матрице, уместающейся на одном листе бумаги формата А3. Речь идет об итоговом документе, фиксирующем все принятые решения. Его заполнение по установленной схеме позволит лаконично сформулировать краткий путь к поставленной цели.

У X-матрицы есть четыре основных блока, разделенных по сторонам света и взаимодействующих друг с другом:

- ▶ Юг – долгосрочные цели (результаты)
- ▶ Запад – цели на ближайший год (стратегии)
- ▶ Север – приоритеты и действия (тактики)
- ▶ Восток – показатели эффективности (мероприятия)

Матрица также имеет два дополнительных блока:

- ▶ Ресурсы – определение ответственных за процессы
- ▶ Взаимосвязи – фиксация взаимоотношений между процессами

Работу над заполнением X-матрицы следует начать с долгосрочных целей. Затем нужно перейти к задачам на ближайшие несколько лет, определить приоритеты и действия, отметить показатели эффективности.



ШАГ 1. Разработка стратегического видения и постановка долгосрочных целей

Определите стратегические цели на 3–5 лет и напишите их в «южном» секторе матрицы.

ШАГ 2. Определение ключевых среднесрочных целей

Определите наиболее важные цели, которых компания сможет достичь за год. Перечислите их в «западном» секторе матрицы.

ШАГ 3. Определение краткосрочных целей и показателей

Теперь вы можете приступить к заполнению списка тактических инициатив. В «северный» сектор напишите важные проекты, которые необходимо реализовать для выполнения годовых целей. Обратите внимание, что «восточный» сектор предназначен для показателей, по которым можно отследить реализацию.

ШАГ 4. Согласование ключевых показателей эффективности

Договоритесь о показателях, требующих улучшения. Рядом с ними нужно указать ресурсы, то есть подразделения, команды или конкретных людей, которые будут отвечать за реализацию проектов, указанных в «северном» секторе X-матрицы. Этот блок иногда называют «Владельцы приоритетов», чтобы отделить от ресурсов, не относящихся к human resources. Встречается и интеграция всех ресурсов в один блок, например «Команда и ресурсы».

ШАГ 5. Указание зависимостей

Отметьте зависимости между точками. Если не хватает обычных значков для дифференциации зависимостей, вводят дополнительные формы – квадраты, треугольники и т. д. Степень зависимости показателей и целей указывается в нижнем блоке.