

AZ ÉSZAKI MÁGNESES SARKRA VEZETŐ ÚTVONAL

Stratégiai terv kidolgozása

A stratégia annak művészete és mestersége, hogy a lehető legjobban kihasználjuk a rendelkezésre álló erőforrásokat a céljaink eléréséhez. A régi szép időkben a stratégia lényege a minket körülvevő világról szóló előrejelzések megfogalmazása és annak irányítása volt. Manapság a mindennapjainkat a gyors változások és a bizonytalanság jellemzi, ezért a jó stratégia alapja elsősorban az érzékelés és a gyors alkalmazkodás. Ennek ellenére van néhány lépés, amelyet közösen megtehettek annak érdekében, hogy felkészüljete a következő stratégiai lehetőségre.

RÉSZTVEVŐK:

Ezen az Útvonalon a vezetőségnek (az ügyvezető csapattal és az elnökség/igazgatóság tagjainak) mindenképpen részt kell vennie, de ha lehetséges, a csapat minden tagját vonjuk be! Bizonyos esetekben a külső nézőpont („kritikus barátok” vagy közeli partnerek) bevonása hasznos lehet a kritikai értékelések és a stratégiával kapcsolatos új nézőpontok szempontjából.



A MŰHELY EREDMÉNYEI:

- Közös álláspontot alakítottok ki arról, hogy miért van szükség stratégiára és hogyan fogjátok azt alkalmazni.
- Áttekintitek a stratégiátokat befolyásoló belső és külső tényezőket.
- Összeállítottok egy konkrét intézkedéscsomagot a stratégia megvalósításához.

ELŐKÉSZÜLETEK

Ahhoz, hogy elinduljatok ezen az Útvonalon, rendelkeznetek kell egy aktuális jövőképpel és küldetéssel (lásd: [Jövőképzés \(20\)](#) módszerkártya), és legyen kéznél a szervezet összes stratégiai dokumentuma is!

KELLÉKEK

- színes filctollak
- flipchart
- moderációs kártyák
- ragasztószalag

KAPCSOLÓDÓ ANYAGOK

MÓDSZERKÁRTYÁK:

A következő lépések megtervezése (02)

Tevékenységelemzés a társadalmi hatás és a jövedelmezőség növelése érdekében (03)

Környezetelemzés a kockázatok felderítésére (04)

Döntéshozatali minták (08)

A kölcsönös megértés megalapozása (42)

Lehetőség alapú tervezés (22)

HÁTTÉRANYAGOK:

Gyenge jelek (02)

Lehetőség alapú fejlesztési modell (13)

VUCA (14)

U-eljárás (29)

Értéklista (30)

MUNKALAPOK:

Tevékenységszemle (01)

Cselekvési terv (02)

Értékmátrix (23)



FOLYTATÁS:

Bontsátok le a stratégiai tervet éves cselekvési tervekre (költségvetések/projektek/személyzet), és folyamatosan figyeljétek a „gyenge jeleket”! További olvasnivalót a [Gyenge jelek \(02\)](#) ■■■ háttéranyagban találtok!



TÁJÉKOZÓDÁS 90 PERC

A házigazda/előkészítő csoport bemutatja az Útvonalat és a nap részletes programtervét.

Első kör és vita: Miért van szükségünk stratégiára? Hogyan fogjuk használni a stratégiai tervet? Osszátok meg egymással, hogy szerintetek mi lehet a stratégia célja (például iránymutatás, célok és tevékenységek egyértelmű tisztázása, a cselekvési prioritások meghatározása, a szervezeti profil fejlesztése, a hatékony fellépés erősítése stb.).

Olvassátok el a **Lehetőség alapú fejlesztési modell (13)** ■■■ háttéranyagot! Ebből benyomást kaphattok arról, hogyan érdemes tervezni a mai bizonytalan környezetben.

ÚTINAPLÓ: Jegyezzétek fel a stratégiai folyamat három célját! Mi a célotok a stratégia kidolgozásával?



ALAPOZÁS 100 PERC

Szánjatok egy kis időt arra, hogy kiválasszátok az alábbiak közül azt a gyakorlatot, amely a leginkább megfelel az igényeiteknek:

- 1 Úgy érzitek, hogy sok jó tervet dolgoztatok már ki, és nem értitek, hogy ezek miért nem igazán valósulnak meg soha? Térképezzétek fel a **Döntéshozatali minták (08)** ■■■ módszerkártya segítségével, hogyan befolyásolhatja a jövőbeli tervezési folyamatokat a szervezetek döntéshozatali kultúrája!
- 2 Úgy érzitek, hogy számos, stratégiai döntésekről folytatott vitátok alapvető, értékrendbeli különbségeket tárt fel? Válasszátok **A kölcsönös megértés megalapozása (42)** ■■■ módszerkártyát, és fedezzétek fel, hogyan tudjátok beépíteni a közös értékrendet a stratégiai terveitekbe!
- 3 Úgy érzitek, hogy először kritikusan felül kellene vizsgálnotok a tevékenységi portfóliótokat, mielőtt új stratégiai lépéseket tennétek? Töltsétek ki a **Tevékenységmodell (01)** ■■■ munkalapot! Helyezétek el az összes tevékenységeket/programotokat a mátrixon! Beszéljétek meg a következményeket! Mit kellene erősíteni? Mit kellene abbahagyni?

ÚTINAPLÓ: Jegyezzétek fel három tanulságot ezekből a felfedezésekből! Mit tanultatok a szervezetről, ami segít a stratégia kidolgozásában vagy csiszolásában?



BEVETÉS 120-160 PERC

Nézzétek át a jövőképeteket! Olvassátok el egyénileg, és beszéljétek meg, hogy aktuális-e még! Kövessétek a **Lehetőség alapú tervezés (22)** ■■■ módszerkártya lépéseit!

ÚTINAPLÓ: Írjátok fel a stratégiai szándékotokat és 3-4 kihívást, amit megpróbáltok kezelni!



KITEKINTÉS 100PERC

Nézzétek át újra a Bevetés szakaszban feltárt lehetőségeket! Olvassátok el a **Gyenge jelek (02)** ■■■ háttéranyagot!

- Triádokban: Határozzátok meg azokat a tevékenységi területeiteken tapasztalható változásokat és trendeket, amelyek előre jelezhetik az előző lépésben meghatározott kihívásokat! Hangolódjatok a gyenge jelekre! A változás mely korai jeleit lehet észlelni?
- Plénumban: Osszátok meg egymással a megfigyeléseiteket, és hasonlítsátok össze, hogy ki mit érzékelt! Válasszátok ki a három legfontosabb lehetőséget, amelyeket alaposan megvizsgáltok az elkövetkező hat hónapban!

ÚTINAPLÓ: Írjátok fel a három lehetőséget, amit vizsgálni fogtok!



CSELEKVÉSI TERV 60 PERC

- Vitassátok meg, hogy mely képességeket kell fejleszteni, és milyen lépéseket kell megtenni ahhoz, hogy gyorsan és hatékonyan tudjatok reagálni a feltárt lehetőségekre!
- Válasszátok ki a legésszerűbb stratégiai lépéseket a bábuk segítségével: minden résztvevő hozzárendelhet három stratégiai pontot (zöld bábuk = „ez a lépés erősíti a stratégiai szándékunkat”) és három szenvedélypontot (piros bábuk = „hajlandó vagyok időt és energiát fordítani erre a tevékenységre”)! A továbbiakban azokkal a lépésekkel foglalkozzatok, amelyek stratégiai és szenvedélypontokat is kaptak!
- Tervezzétek meg a kiemelt stratégiai tevékenységeket a **Cselekvési terv (02)** ■■■ munkalap segítségével!

ÚTINAPLÓ: Írjátok fel három stratégiai lépést!

ZÁRÁS 30 PERC

Zárókör/Kijelentkezés