

ΤΟ ΜΟΝΟΠΑΤΙ ΓΙΑ ΤΟΝ ΑΛΗΘΙΝΟ ΒΟΡΡΑ

Στρατηγική

Έχετε επιλέξει να εργαστείτε στον τομέα της στρατηγικής. Η στρατηγική είναι μια τέχνη μέσα από την οποία ανακαλύπτουμε πώς να χρησιμοποιούμε καλύτερα τους πόρους και τις δυνατότητες της ομάδας μας για να επιτύχουμε τους στόχους μας. Σε παλιότερες εποχές η στρατηγική αναφερόταν κυρίως σε σταθερά βήματα, σε προβλέψιμες επιλογές και τελικά στον έλεγχο καταστάσεων και αποτελεσμάτων.

Το μονοπάτι που επιλέξατε θα σας βοηθήσει να δημιουργήσετε τον συλλογικό χάρτη των διαδρομών που θα μπορεί να ακολουθήσει η ομάδα σας για να επιτύχετε τους στόχους σας.

Στην εποχή που ζούμε η αβεβαιότητα, τα ξαφνικά εμπόδια, το απρόβλεπτο είναι συνηθισμένα. Καλή στρατηγική πλέον σημαίνει ετοιμότητα, αντίληψη των αλλαγών και μικρός χρόνος αντίδρασης και προσαρμογής.

Μέσα από την διαδικασία που θα ακολουθήσετε θα βρείτε τα βήματα που μπορείτε να κάνετε σαν ομάδα για να ελέγξετε την κοινή σας "πυξίδα" και να προετοιμαστείτε για τις ευκαιρίες που θα συναντήσετε μπροστά σας.

ΠΟΙΟΣ ΧΡΕΙΑΖΕΤΑΙ ΝΑ ΣΥΜΜΕΤΕΧΕΙ;

Σε αυτό το εργαστήριο χρειάζεται να συμμετέχουν τα άτομα από την κεντρική διοίκηση του οργανισμού (π.χ. μέλη συμβουλίου, διευθυντές τμημάτων, υπεύθυνοι έργων/δράσεων/υπο-ομάδων) και αν είναι δυνατόν όλα τα άτομα που έχουν θέσεις κλειδιά ή/και η περιγραφή εργασίας τους εξαρτάται άμεσα από τυχόν αλλαγές στην στρατηγική του οργανισμού.

Σε ορισμένες περιπτώσεις θα ήταν βοηθητικό να ζητήσετε και την συμμετοχή εξωτερικών παρατηρητών (π.χ. στενών συνεργατών ή φίλων του οργανισμού με "κριτική ματιά"), οι οποίοι θα σας βοηθήσουν να δείτε διάφορες οπτικές σε ό,τι αφορά αποφάσεις στρατηγικής για το μέλλον του οργανισμού σας.



ΣΤΟ ΤΕΛΟΣ ΑΥΤΟΥ ΤΟΥ ΕΡΓΑΣΤΗΡΙΟΥ ΘΑ ΕΧΕΤΕ:

- Μια καθαρή εικόνα γιατί χρειάζεται να έχετε στρατηγική και πώς αυτή θα σας βοηθήσει.
- Μια επισκόπηση των εσωτερικών αλλά και εξωτερικών δυναμικών που μπορεί να επηρεάσουν την στρατηγική σας.
- Μια σειρά από συγκεκριμένες ενέργειες οι οποίες θα σας βοηθήσουν να επιτύχετε τους στρατηγικούς στόχους που θέσατε.



ΠΡΟΕΤΟΙΜΑΣΙΑ

Θα ήταν χρήσιμο να έχετε στη διάθεσή σας όλα τα, ήδη υπάρχοντα, αρχεία που αφορούν την στρατηγική σας καθώς και μια πρόσφατη πρόταση για το όραμα και την αποστολή του οργανισμού σας [δείτε σχετικά στην κάρτα Καθοδήγηση από την περιγραφή του οράματος σας (20)].



ΥΛΙΚΑ

- Μαρκαδόροι σε διάφορα χρώματα
- Μεγάλα χαρτιά σεμιναρίων
- Κάρτες σημειώσεων
- Χαρτοταινία



ΕΡΓΑΛΕΙΑ

Κάρτες Μεθοδολογίας:

Σχέδιο δράσης για τα επόμενα βήματα (02)
Αναγνώριση μοντέλων διαδικασιών λήψης αποφάσεων (08)
Καθοδήγηση από την περιγραφή του οράματος σας (20)
Το δέντρο των λύσεων και των προβλημάτων με στόχο μια νέα στρατηγική (21)
Προσέγγιση σχεδιασμού για εποχές αβεβαιότητας βασισμένη στις ευκαιρίες που παρουσιάζονται (22)
Θεωρία της αλλαγής που μπορεί να οδηγήσει σε μεγαλύτερο αντίκτυπο (23)
Τόπος αμοιβαίας κατανόησης (42)
Διαδικασία U για την επίλυση προβλημάτων που πηγάζουν από θέματα αξιών (43)

Κάρτες Γνώσης:


Ασθενές σήμα (02)
Μοντέλο σχεδιασμού με βάση τις ευκαιρίες που παρουσιάζονται (13)
VUCA (14)
Θεωρία της αλλαγής (15)
Διαδικασία U (29)

Φύλλα Εργασίας:

Πρότυπο δράσεων και δραστηριότητας οργανισμού (01)
Σχέδιο δράσης (02)
Το δέντρο των προβλημάτων (10)
Το δέντρο των λύσεων (11)
Πλέγμα αξιών (23)



FOLLOW UP

Χωρίστε το στρατηγικό σχέδιο δράσης σας σε ετήσια σχέδια δράσης (προγράμματα / δράσεις / προϋπολογισμοί / προσωπικό / εθελοντές κ.λπ.) και παρακολουθήστε συστηματικά και αναγνωρίστε τα "Αδύναμα Σήματα" σας. Μάθετε περισσότερα στην Κάρτα Γνώσης **Ασθενές σήμα (02)** 



ΠΡΟΣΑΝΑΤΟΛΙΣΜΟΣ 90ΛΕΠΤΑ

ΥΠΕΥΘΥΝΟΣ ΕΡΓΑΣΤΗΡΙΟΥ: Ξεκινήστε κάνοντας μια εισαγωγή για το εργαστήριο και στο πρόγραμμα της ημέρας.

Πρώτος γύρος συζήτησης: Γιατί χρειαζόμαστε / θέλουμε ένα στρατηγικό σχέδιο; Πώς θα το χρησιμοποιήσουμε; Σκεφτείτε και μοιραστείτε με την υπόλοιπη ομάδα τις ιδέες σας για μελλοντικούς στόχους, για παράδειγμα μια (νέα) κατεύθυνση που θα σας βοηθήσει να αποκτήσετε ομαλότητα σαν ομάδα, έναν καθορισμό των προτεραιοτήτων δράσης σας, ένα καλύτερο οργανωτικό προφίλ για τον οργανισμό σας, ένα πλάνο για ενίσχυση της δράσης σας.

Χρησιμοποιήστε την κάρτα **Προσέγγιση σχεδιασμού για εποχές αβεβαιότητας βασισμένη στις ευκαιρίες που παρουσιάζονται (22)** ■■■ για να πάρετε μια πρώτη ιδέα πώς να σχεδιάσετε και να οργανωθείτε σε μια εποχή αβεβαιότητας.

ΓΡΑΨΤΕ ΣΤΟΝ

ΧΑΡΤΗ ΕΡΓΑΣΤΗΡΙΟΥ:

3 στόχοι ή αποτελέσματα που θέλετε να πάρετε κατά την διαδικασία χάραξης στρατηγικής για τον οργανισμό σας. Τι θέλετε να κερδίσετε από την διαδικασία;



ΠΡΟΕΤΟΙΜΑΣΙΑ 100ΛΕΠΤΑ

Αφιερώστε λίγο χρόνο σαν ομάδα και επιλέξτε, με βάση τις ανάγκες σας, με ποια από τις παρακάτω ασκήσεις θέλετε να συνεχίσετε το εργαστήριο σας

- 1 Αισθάνεστε ότι έχετε κάνει πολλά καλά σχέδια, αλλά δυσκολεύεστε να καταλάβετε γιατί ποτέ δεν γίνονται πραγματικότητα; Ελέγξτε την κουλτούρα της διαδικασίας λήψης αποφάσεων της ομάδας σας με την κάρτα **Αναγνώριση μοντέλων διαδικασιών λήψης αποφάσεων (08)** ■■■ η οποία θα σας βοηθήσει να την τροποποιήσετε ή και να την αλλάξετε.
- 2 Έχετε την αίσθηση ότι στην ομάδα σας οι συζητήσεις που αφορούν στρατηγικές αποφάσεις, κάποιες φορές (ή πάντα), καταλήγουν να περιστρέφονται γύρω από την συζήτηση για τις βασικές αξίες του οργανισμού σας; Διερευνήστε πώς και γιατί οι βασικές αξίες του οργανισμού σας πρέπει να λαμβάνονται υπόψιν συλλογικά όταν αποφασίζετε για τα μελλοντικά σας σχέδια με την άσκηση της κάρτας **Τόπος αμοιβαίας κατανόησης (42)** ■■■

ΣΤΟΝ ΧΑΡΤΗ
ΕΡΓΑΣΤΗΡΙΟΥ:

3 μαθήματα που πήρε η ομάδα σχετικά με το στρατηγικό σας μοντέλο. Τι μάθατε σχετικά με τον οργανισμό σας που θα σας βοηθήσει να αναπτύξετε και να επαναπροσδιορίσετε την στρατηγική σας;



ΘΕΣΗ 120-160ΛΕΠΤΑ

Θυμηθείτε την πρόταση περιγραφής του οράματος του οργανισμού σας. Διαβάστε την και συζητήστε αν εξακολουθεί να ισχύει. Στη συνέχεια, ανάλογα με τις ανάγκες της ομάδας σας, επιλέξτε μια από τις παρακάτω ασκήσεις.

- Εάν δεν έχετε ακόμα σχηματίσει μια στρατηγική για τον οργανισμό σας ή θέλετε να δημιουργήσετε μια από την αρχή τότε προχωρήστε με την κάρτα **Το δέντρο των λύσεων και των προβλημάτων με στόχο μια νέα στρατηγική (21)** ■■■
- Εάν έχετε ήδη μια στρατηγική που θέλετε να τροποποιήσετε ή να την προσαρμόσετε προχωρήστε με την κάρτα **Θεωρία της αλλαγής που μπορεί να οδηγήσει σε μεγαλύτερο αντίκτυπο (23)** ■■■

ΣΤΟΝ ΧΑΡΤΗ
ΕΡΓΑΣΤΗΡΙΟΥ:

Ποια/α "μονοπάτι παρέμβασης" (προβλήματος ή λύσης) επιλέξατε σαν ομάδα να ακολουθήσετε; Δώστε έναν ορισμό για το "μονοπάτι" σας.



ΠΡΟΟΠΤΙΚΗ 100ΛΕΠΤΑ

Τώρα που έχετε το πλαίσιο του μελλοντικού σας σχεδίου, επανεξετάστε την κάρτα **Προσέγγιση σχεδιασμού για εποχές αβεβαιότητας βασισμένη στις ευκαιρίες που παρουσιάζονται (22)** ■■■ και διατυπώστε σε μια πρόταση τη στρατηγική σας πρόθεση αναφορικά με το πώς προσεγγίζετε τις νέες ευκαιρίες που σας παρουσιάζονται.

ΣΤΟΝ ΧΑΡΤΗ ΕΡΓΑΣΤΗΡΙΟΥ: Γράψτε έναν ορισμό που να περιγράφει την στρατηγική σας πρόθεση σε 3 προτάσεις.



ΣΧΕΔΙΟ ΔΡΑΣΗΣ 60ΛΕΠΤΑ

- Δουλέψτε πάνω στην κάρτα **Πρότυπο δράσεων και δραστηριότητας οργανισμού (01)** ■■■ Τοποθετήστε τις δράσεις του οργανισμού σας πάνω στο μοντέλο που σας δίνεται. Συζητήστε σχετικά με τις συνέπειες. Τι πρέπει να ενισχυθεί; Τι πρέπει να σταματήσει; Υποστηρίζουν την στρατηγική σας πρόθεση οι δράσεις, η δραστηριότητα ή/και τα προγράμματα σας;
- Συζητήστε ποια σημεία, τομείς ή ικανότητες των μελών της ομάδας σας πρέπει να ενισχύσετε ώστε να είστε σε θέση να δράσετε άμεσα στις επερχόμενες ευκαιρίες. Διαβάστε το πλαίσιο που σας δίνεται στην κάρτα **Μοντέλο σχεδιασμού με βάση τις ευκαιρίες που παρουσιάζονται (13)** ■■■
- Προγραμματίστε και οργανώστε επόμενα βήματά σας με την κάρτα **Σχέδιο δράσης (02)** ■■■

ΣΤΟΝ ΧΑΡΤΗ
ΕΡΓΑΣΤΗΡΙΟΥ:

3 δραστηριότητες/προγράμματα για μείωση/τέλος, 3 για ενίσχυση/έναρξη, 3 ικανότητες ανάπτυξης: τι μάθατε για τις δραστηριότητες και τις ικανότητές σας και πώς θα εφαρμόσετε αυτά τα μαθήματα;

ΚΛΕΙΣΙΜΟ
30ΛΕΠΤΑ

Τελικός γύρος /
Check Out