



WARSZTATY PLANOWANIA SCENARIUSZOWEGO

tworzenie elastycznej strategii | porządkowanie złożoności | angażowanie ludzi w działanie



PLANOWANIE STRATEGICZNE

Doświadczenie radykalnej zmienności

W ciągu ostatnich lat, jeszcze przed pandemią, wiele mówiło się o zmienności otoczenia, w którym funkcjonujemy. Z poświęconych temu konferencji nadal wracaliśmy jednak do świata długofalowych strategii, liniowych prognoz i przekonania, że „jutro będzie jak dziś, tylko nieco bardziej”. W wielu wypadkach, bodźcem do zmiany okazała się właśnie pandemia i jej wpływ na funkcjonowanie gospodarki. Dzięki powszechnemu, wyrazistemu doświadczeniu lepiej rozumiemy, że przyszłość nie jest liniowa, a obecna sytuacja może rozwinąć się w jakościowo różnych kierunkach.

Dla niektórych organizacji był to powód, by zawiesić długofalowe planowanie. Ich uwaga skupiała się na zarządzaniu kryzysem, zaś rozmowy o strategii odłożono na czas „po powrocie do normalności”. Inni dostrzegli, że przyznanie się do niepewności to dopiero pierwszy krok, zaś kolejnym powinno być przygotowanie na różne warianty rozwoju wydarzeń. Organizacje nadal potrzebują refleksji strategicznej – takiej, która uwzględni wiele możliwych przyszłości i przygotuje je na tę, która nadejdzie.

Idea planowania scenariuszowego

Planowanie scenariuszowe to zbiór metod służących do prognozowania przyszłości i planowania strategicznego w złożonych, niepewnych sytuacjach. Jego istotą jest równoległe rozpatrywanie kilku różnych wariantów rozwoju wydarzeń – tak aby konstruować strategię sprawdzającą się w wielu kontekstach, zwiększać elastyczność w reagowaniu na rozwój wydarzeń, a także uczyć decydentów czujnego obserwowania otoczenia i kwestionowania przyjmowanych założeń.

CELE PROCESU

Produkty tworzone w trakcie warsztatów:

- **mapa trendów** – zestawienie wszystkich dostrzeganych przez uczestników czynników kształtujących przyszłe środowisko funkcjonowania organizacji;
- **scenariusze przyszłości** – realistyczne i różnorodne wizje możliwych zmian w środowisku, w którym działa firma;
- **wnioski strategiczne** – konfrontacja obecnej strategii z różnymi scenariuszami, opracowanie strategii odpornej na różne scenariusze lub dopasowanych strategii wariantowych;
- **plan działania** – projekty, decyzje i rozstrzygnięcia związane z testowaniem i dalszym rozwijaniem powstałych rozwiązań.

Wpływ na postawy i sposób myślenia uczestników

- **szersza perspektywa** – uczestnicy biorą pod uwagę i lepiej rozumieją otoczenie, w jakim funkcjonuje organizacja;
- **akceptacja zmienności** - uczestnicy oswajają się z niepewnością i uczą się dostrzegać szanse w różnych scenariuszach;
- **poczucie odpowiedzialności** – uczestnicy dostrzegają swój wpływ na losy organizacji i związaną z nim odpowiedzialność;
- **wzmocnienie autorytetu** – uczestnicy stają się ambasadorami dialogu strategicznego w organizacji.



ZASTOSOWANIA W ORGANIZACJI

Warsztaty planowania scenariuszowego mogą być odpowiedzią na następujące potrzeby organizacji:

- **Aktualizacja strategii** – uwzględnienie aktualnych realiów i możliwych wersji dalszego rozwoju wypadków w istniejącej strategii firmy, aby upewnić się, że jest ona możliwie najbardziej dopasowana do aktualnego stanu wiedzy.
- **Opracowanie lub dywersyfikacja strategii** – stworzenie nowej, bardziej wyrazistej i elastycznej strategii pozwalającej wykorzystać pojawiające się szanse i uniknąć zagrożeń. Opracowanie pilotażowych projektów strategicznych umożliwiających testowanie obiecujących, lecz ryzykownych pomysłów.
- **Budowanie świadomości i zaangażowania** – włączenie określonego grona pracowników (np. menedżerów średniego szczebla, specjalistów technicznych) we wspólne projektowanie przyszłości firmy.
- **Kształtowanie kultury firmy** – dostarczanie pracownikom wyrazistego wzoru demonstrującego jej wartości (np. transparentność, partnerstwo, dialog, otwartość, elastyczność, innowacyjność).

ZARYS PROCESU

PRZYGOTOWANIE

praca konsultantów
i Zamawiającego

Wywiady
z przedstawicielami
Zamawiającego, analiza
dostępnych
dokumentów,
uzgodnienia dotyczące
końcowego efektu.

MAPA TRENDÓW

sesja warsztatowa
- duża grupa
(1 dzień)

Identyfikacja i ocena
dostrzeganych
w otoczeniu trendów.
Poszukiwanie pewników
i źródeł zmienności.

TWORZENIE SCENARIUSZY

sesja warsztatowa
- duża grupa
(1 dzień)

Tworzenie wyrazistych,
przekonujących
scenariuszy rozwoju
wydarzeń. Prezentacja
i dyskusja scenariuszy.

WNIOSKI STRATEGICZNE

sesja warsztatowa
- duża grupa
(1 dzień)

Tworzenie rozwiązań –
nowa strategia lub
propozycje jej
aktualizacji;
generowanie inicjatyw
strategicznych.

PODSUMOWANIE

praca konsultantów
warsztaty z Komitetem
Sterującym
(0,5 dnia)

RAPORT
PODSUMOWUJĄCY

PREZENTACJA
RAPORTU

REKOMENDACJE
ROZWOJOWE

Cały proces może być realizowany zdalnie (odrębne warsztaty) lub w postaci kilkudniowego wyjazdu.

Uczestnicy

„Duża grupa” to możliwie szeroka i zróżnicowana grupa uczestników, reprezentujących wiele punktów widzenia w organizacji. „Komitet Sterujący” to osoby podejmujące wiążące decyzje na podstawie przedstawionych rekomendacji.

dr Maciej Świeży

dyrektor programowy, konsultant, facylitator

Odpowiada za rozwój oferty szkoleniowej Wszechnicy UJ. Prowadzi kompleksowe projekty doradcze związane z kształtowaniem angażującego stylu przywództwa oraz tworzeniem warunków dla rozwoju pracowników. Projektuje narzędzia i standardy pracy w obszarach związanych z uczeniem się i zarządzaniem wiedzą.

Jako trener specjalizuje się w zagadnieniach dotyczących psychologii uczenia się dorosłych, metod wspierania rozwoju, rozwiązywania problemów oraz coachingowego stylu kierowania. Pracuje w Polsce i za granicą, prowadząc akredytowany przez ICF program „The Art and Science of Coaching”. Prowadzi indywidualny i zespołowy coaching dla kadry menedżerskiej; pracuje jako konsultant dynamiki grupowej w warsztatach group relations.

Z wykształcenia psycholog, obronił na UJ doktorat poświęcony uczeniu się złożonych umiejętności i przewidywaniu skuteczności działania. Ukończył kompleksowe kursy trenerskie i coachingowe, dysponuje certyfikatem ICF na poziomie PCC. Jest członkiem International Association of Facilitators, redaktorem naczelnym czasopisma „Know How”, oraz autorem publikacji naukowych i popularnonaukowych.

Współpracował m.in. z: 3M, ABB, Aviva, Bahlsen, BPH, Deloitte, Ericpol, Eurobank, Fakro, ING, Heineken, International Paper, Krakowski Szpital Specjalistyczny im. Jana Pawła II Luxoft, MAN Truck, NBP, Pratt & Whitney, Puratos, ROPS, RR Donneley, Schibsted, Skanska, State Street, Tenneco, Tmobile, WUP Kraków oraz WSiZ.



Iwona Sołtysińska

dyrektor ds. rozwoju, konsultant, facylitator

Jest absolwentką psychologii na UJ, posiada certyfikat trenera zarządzania (MATRIK i Edexcel International); jako coach posiada certyfikaty PCC [ICF] oraz ICC i ECPC. Ukończyła kurs coachingowy Erickson College International, zaawansowany kurs analizy dynamiki grupowej OPUS oraz Krakowską Szkołę Psychoterapii Psychodynamicznej.

Specjalizuje się w szkoleniach z zakresu rozumienia dynamiki grupy, technik twórczego rozwiązywania problemów, rozwijania kompetencji interpersonalnych oraz doskonalenia kompetencji trenerskich. Facylituje pracę i prowadzi coaching indywidualny oraz coaching zespołów z różnych poziomów organizacji. W pracy coachingowej wykorzystuje podejście skoncentrowane na rozwiązaniach oraz psychodynamiczne rozumienie zjawisk zachodzących w grupach i organizacjach. Pełni funkcję kierownika merytorycznego Szkoły Trenerów Wszechnicy UJ. Kierownik merytoryczny wielu projektów doradczo - szkoleniowych. Współautorka książki „Szkolenia pracowników, a rozwój organizacji”, stanowiącej kompendium wiedzy z zakresu tworzenia polityki szkoleniowej, projektowania, przeprowadzania i oceny szkoleń w oparciu o kompetencje oraz innych publikacji skierowanych do profesjonalistów.

Realizowała projekty szkoleniowo - doradcze dla takich klientów jak m.in.: Bahlsen Sweet, Raiffeisen Bank, Philip Morris, Motorola, IKEA, Heineken, Minimal, PZU Życie, SKOK Stefczyka, Commercial Union, NBP, Tenneco Automotive Eastern Europe, ABB, Capgemini, Puratos, Fabryki Mebli Forte, Polskie Stowarzyszenie Koło w Jarosławiu, WUP w Krakowie.





INFORMACJE ORGANIZACYJNE

Przedstawiona oferta ma charakter wstępny – na życzenie przygotujemy jej wariant odpowiadający bezpośrednio na potrzeby Państwa organizacji, m.in. zawierający propozycję kontynuacji prac nad strategią.

Czas trwania poszczególnych warsztatów i długość całego procesu zależy od oczekiwanej rzetelności i szczegółowości scenariuszy. Wydarzenia skupione na kształtowaniu postaw uczestników mogą być nieco krótsze, zaś kładące nacisk na podejmowanie konkretnych decyzji biznesowych – dłuższe, niż w schemacie przedstawionym w ofercie.

Wszystkie warsztaty mogą być realizowane zdalnie, lub w postaci stacjonarnej. W tym drugim wypadku rekomendujemy przeprowadzenie ich poza siedzibą firmy.

Przykład zastosowania warsztatów planowania scenariuszowego na spotkaniu branżowym został opisany w raporcie Wszechnicy UJ:

Scenariusze Przyszłości: Angażowanie ludzi w dialog strategiczny dotyczący przyszłości.

OSOBA DO KONTAKTU

Aneta Marek

 aneta.marek@wszechnica.uj.pl

 514 206 346

 12 424 08 50

 www.wszechnica.uj.pl

