



Realizácia stratégie

Ján Košturiak

Otázky:

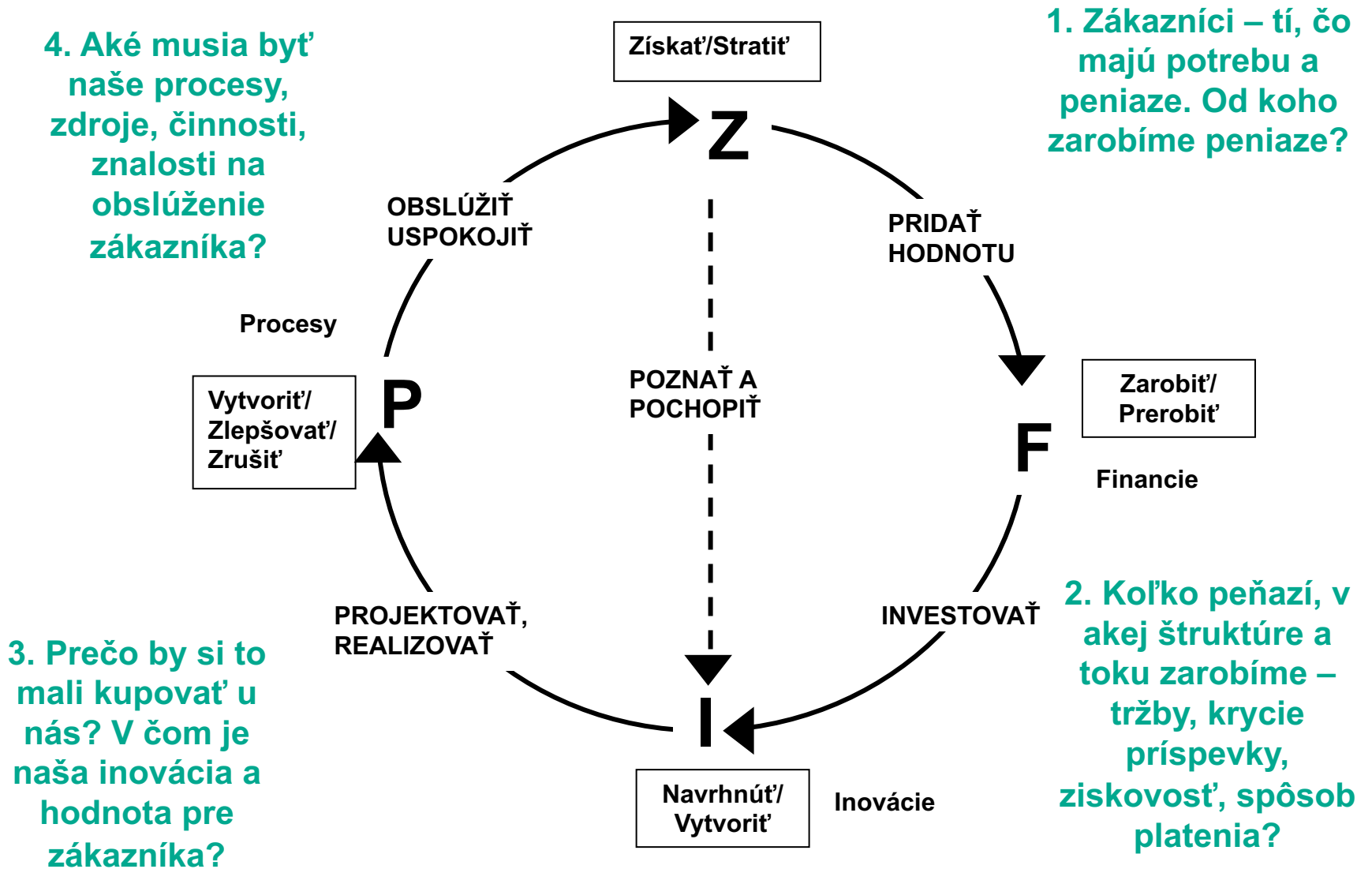
- **Aká je vízia Vašej firmy?**
- **Aké je poslanie?**
- **Aká je stratégia?**
- **Aké sú akčné plány?**
- **Aké problémy máte pri realizácii strategických zmien?**
- **Máte svoju osobnú víziu, poslanie, stratégiu a akčné plány?**
- **V akých oblastiach definujete stratégiu pre svoju firmu/oddelenie a svoju osobnú stratégiu?**

Rekapitulácia - stratégia vašej firmy

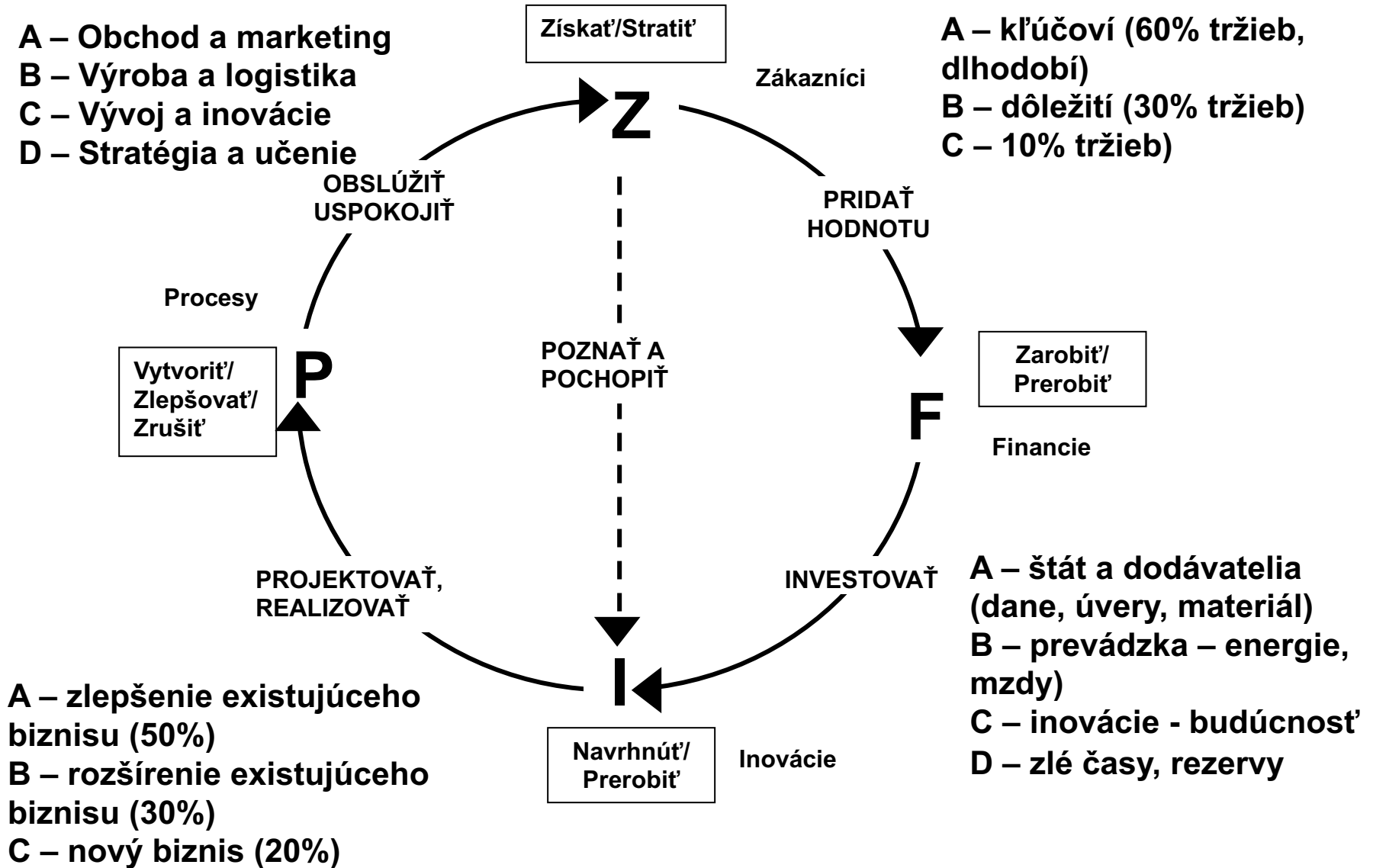
- **Vaše kľúčové hodnoty**
- **Dôvod, zmysel – prečo robíte, čo robíte?**
- **Vízia - Kam smerujete? Čím chcete byť?**
- **Poslanie – Čo vlastne robíme? Čím sme užitoční?**
- **Stratégia – Čo chceme dosiahnuť, ako a kedy?**

Prečo nevieme realizovať stratégiu?

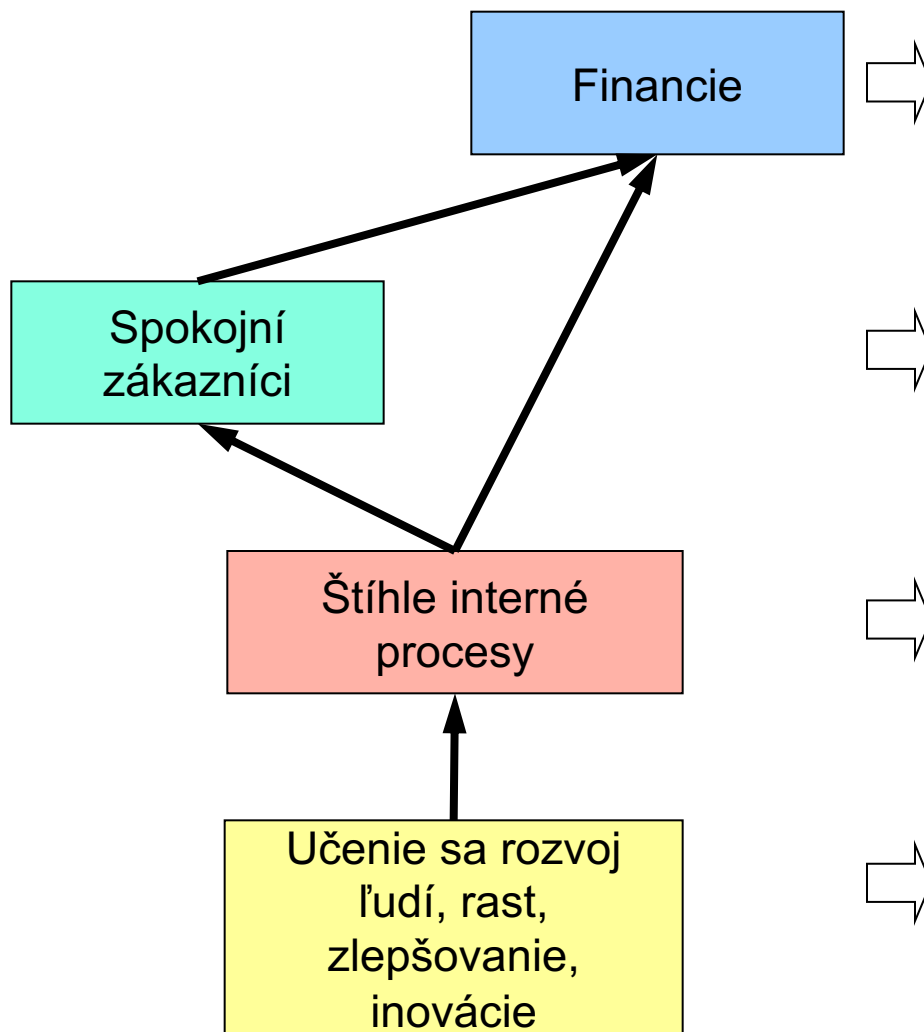
1. Lebo ju nemáme
2. Lebo ju nepoznáme
3. Lebo nás nemotivuje
4. Lebo nespolupracujeme
5. Lebo nevieme, aká je naša rola a čo máme robiť
6. Lebo nemeríme strategické smerovanie
7. Lebo preskakujeme z jednej activity na druhú a nedot'ahujeme veci do konca
8. Lebo viac rozprávame a prezentujeme, ako robíme



Realizácia stratégie



Strategické ciele



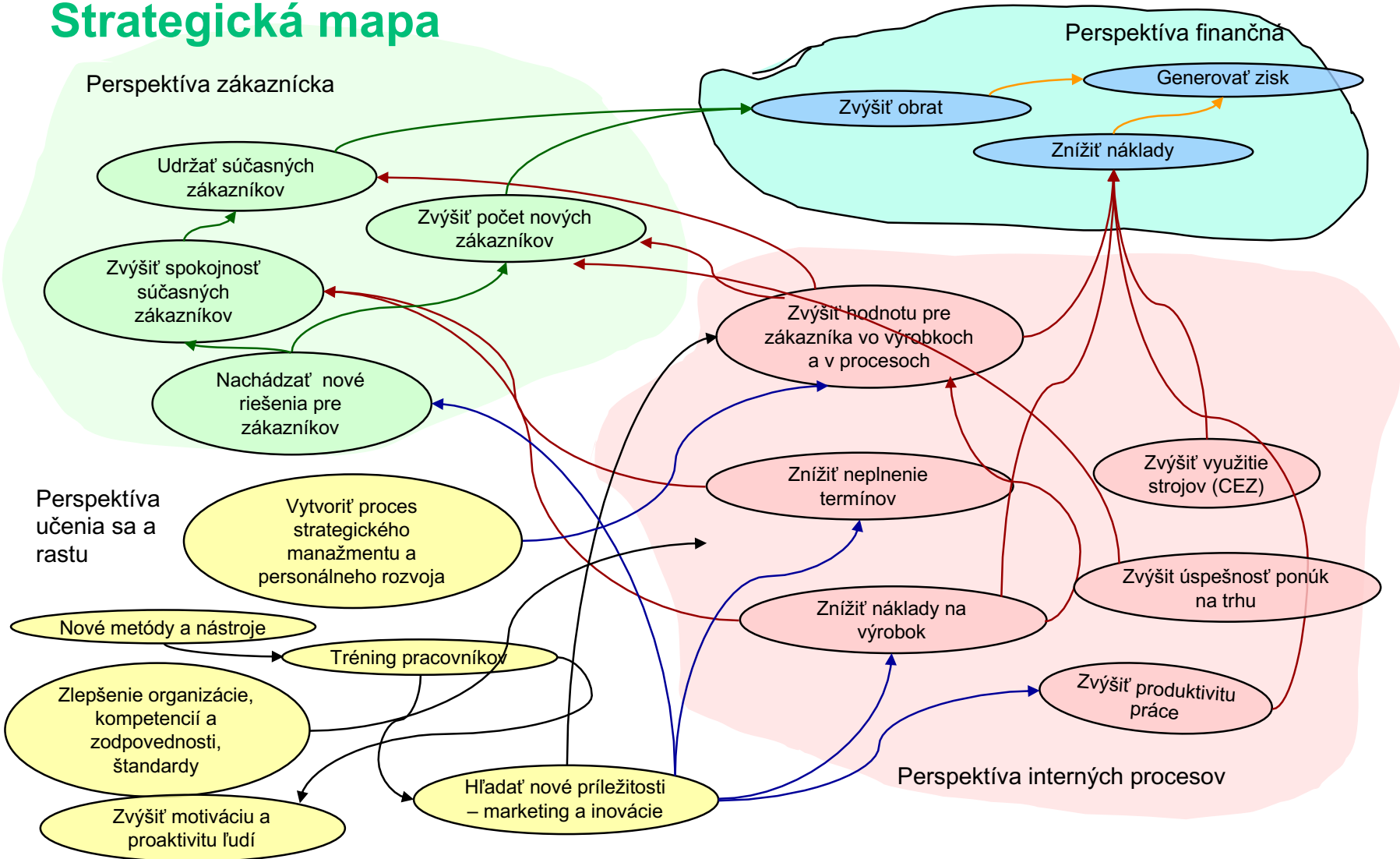
Aké finančné ciele musíme splniť, aby sme uspokojili požiadavky majiteľov a manažmentu?

Aké ciele musíme splniť, aby sme uspokojili našich zákazníkov a splnili finančné ciele ?

Ako musíme nastaviť naše interné procesy, aby sme mohli splniť ciele zákaznícké a finančné?

Ako musíme nastaviť našu infraštruktúru (pracovníci, technológie, inovácie, zlepšovanie informačné systémy atď.), aby sme zvládli naše súčasné aj budúce procesy?

Strategická mapa



Chaos a neporiadok ako výsledok nedostatočnej organizácie a riadenia

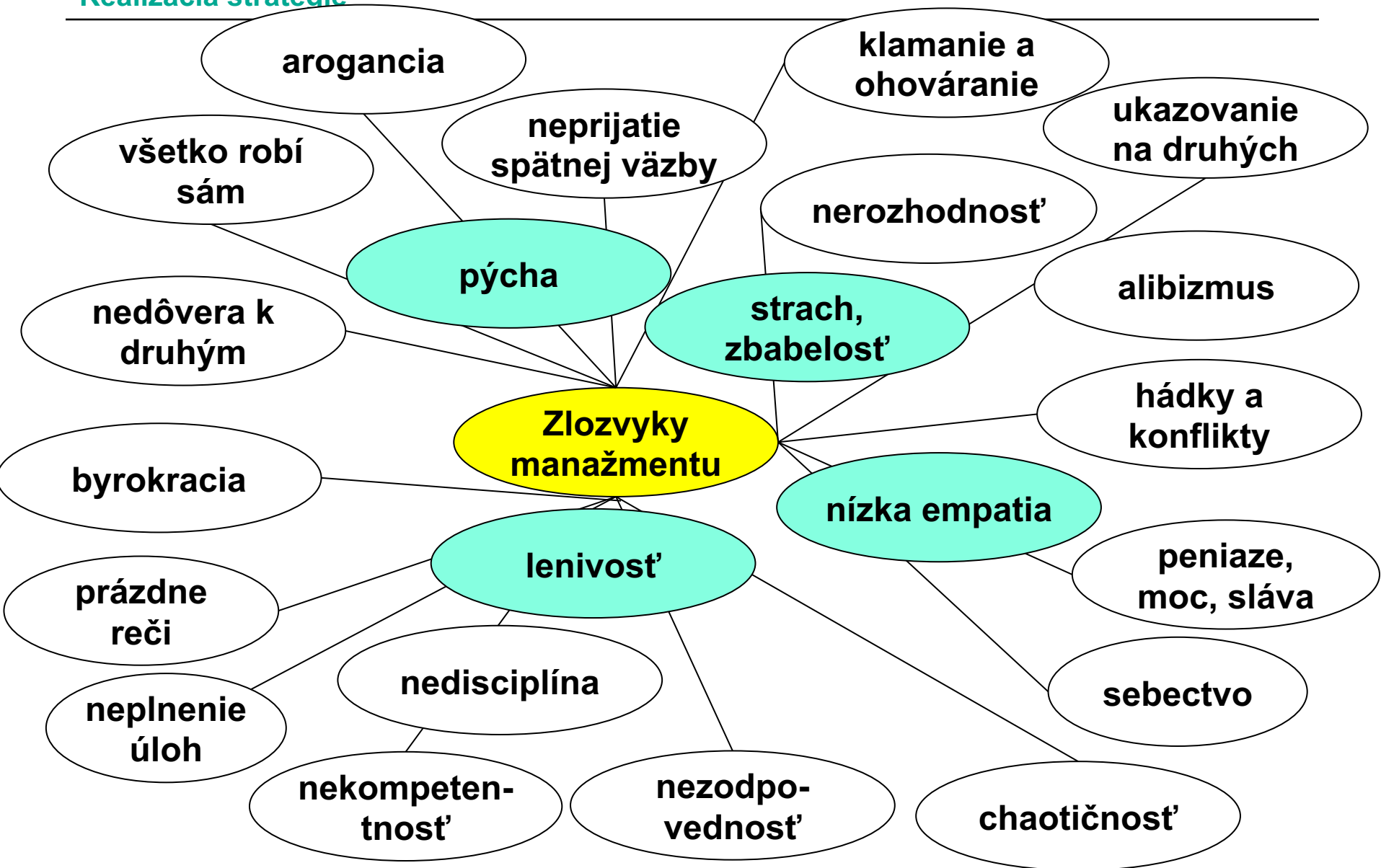
Plytvanie, ako následok nezodpovednosti, nedisciplíny a nekompetentnosti

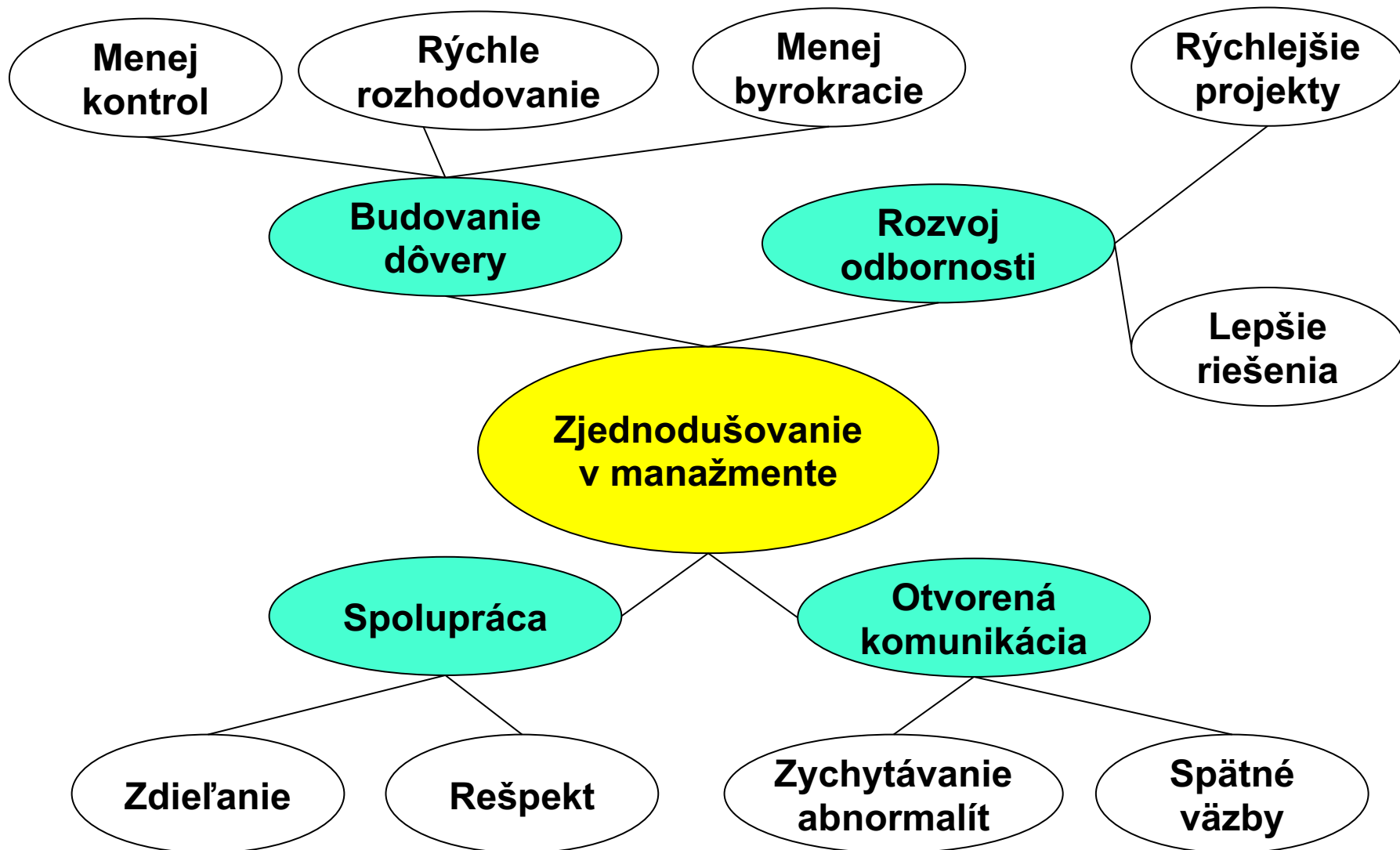
Blbá nálada ako výsledok zlých rečí

Nedoťahovanie vecí do konca, ako výsledok nesystémovej práce

Byrokracia a zbytočné formuláre, ako následok nedôvery a povrchnosti

Riešenie následkov, nie príčin - neochota ísť do hĺbky



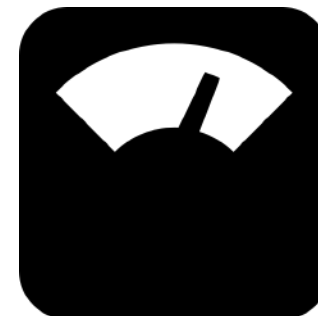


**BPI – proaktivita, plnenie sľubov,
kreativita, odvaha ku zmene,
húževnatosť pri prekonávaní
prekážok, dôvera a spolupráca,
dodržiavanie pravidiel**



**Zameranie na proces - úspech
z radosti a návyku**
- urob každý deň + 1 cvik

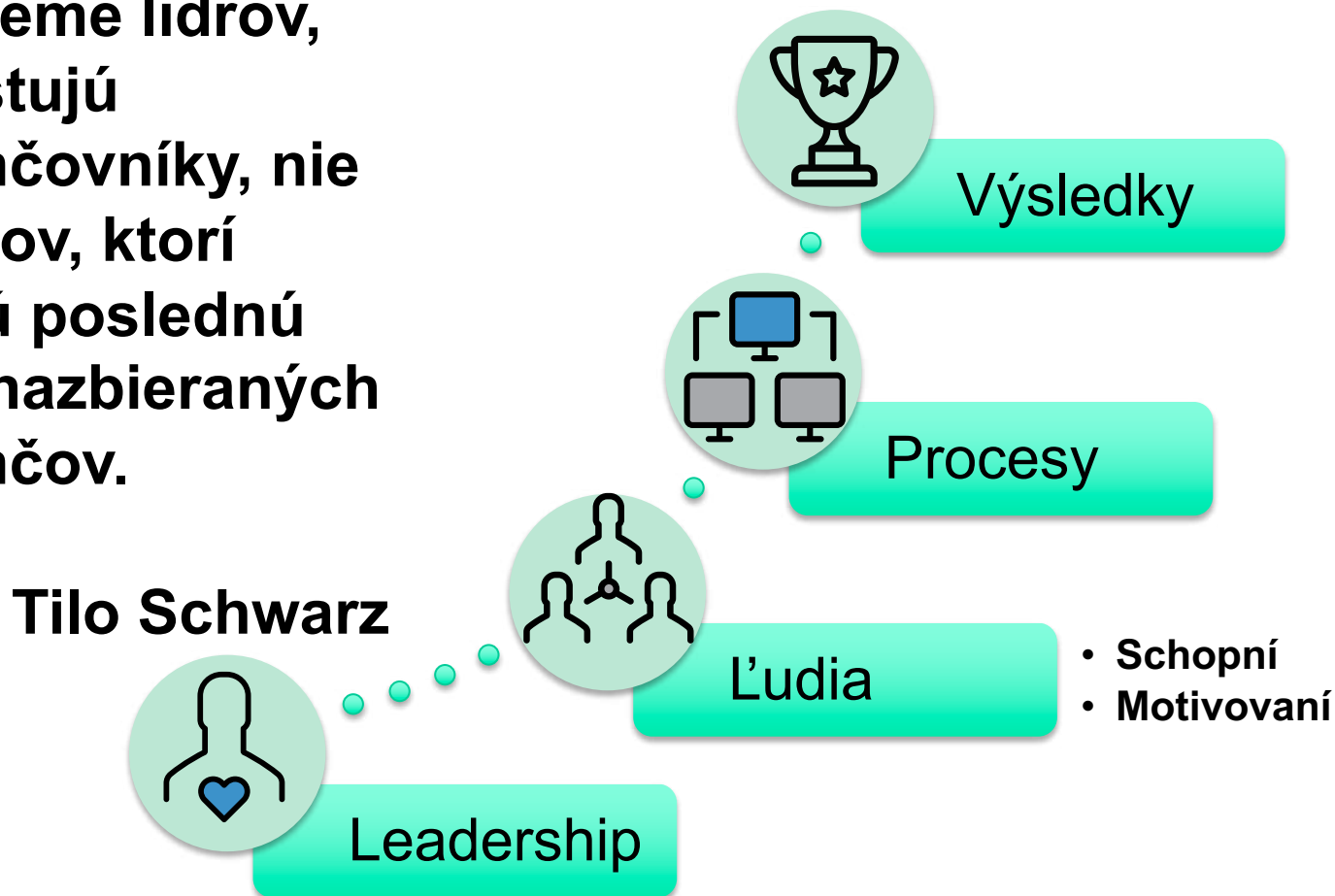
**KPI – kvalita procesov
a produktov, inovácie a
zlepšovanie, spokojní
zákazníci, pridaná
hodnota,**



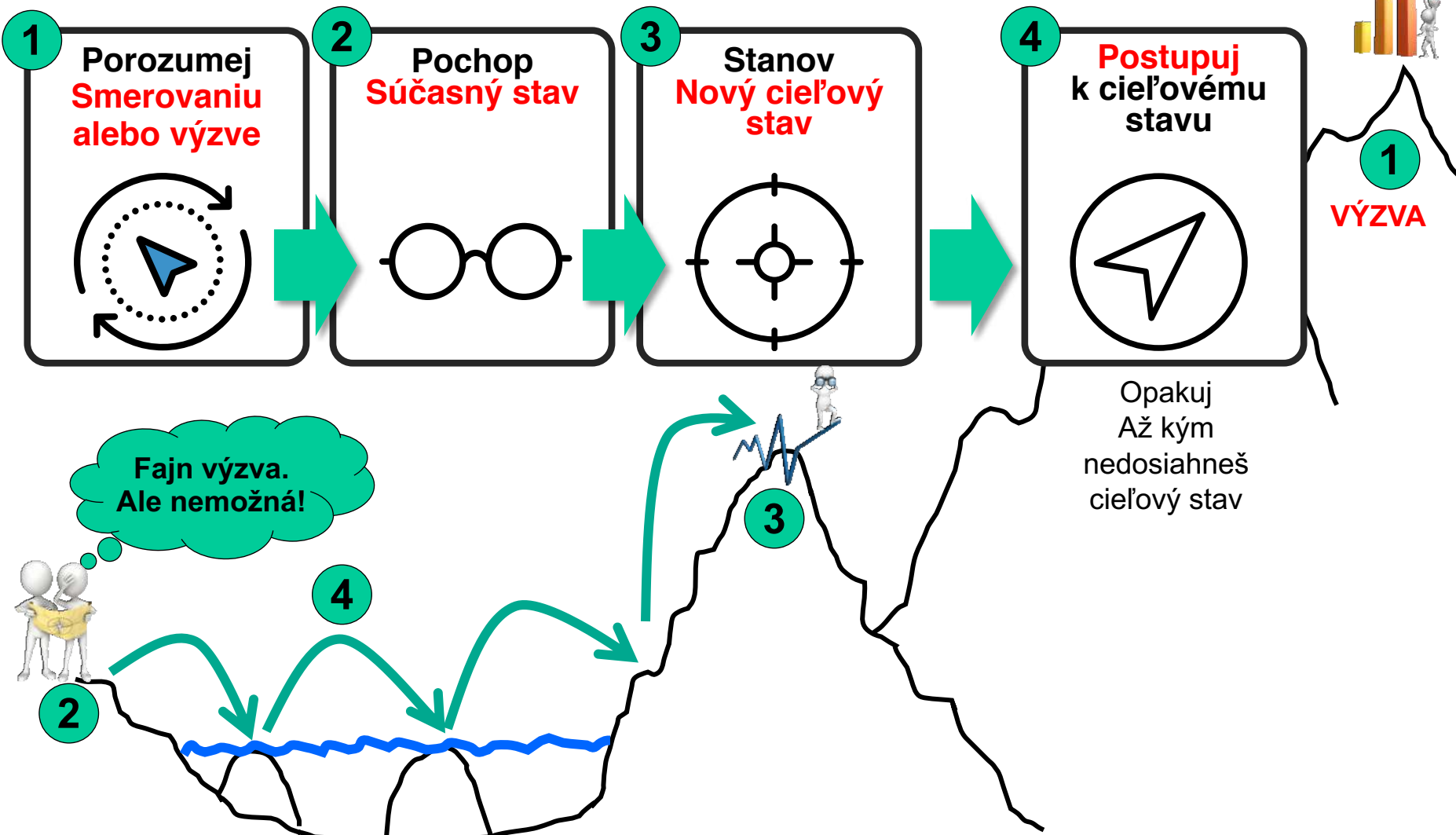
**Zameranie na výsledok -
úspech z plnenia cieľov**
- schudni 10 kg

Firma nikdy nebude lepšia ako jej ľudia

Potrebujeme lídrov,
ktorí pestujú
pomarančovničky, nie
manažérov, ktorí
vytláčajú poslednú
šťavu z nazbieraných
pomarančov.



Zlepši schopnosť každého riešiť problémy



Ako vytvárať návyky

1. Začni s ČO a PREČO chceš zmeniť
2. Vizualizuj si KONEČNÝ STAV
3. Začína to u TEBA!
4. Praktikuj to KAŽDÝ DEŇ – rutina ti pomáha!
5. Zapoj ďalších ľudí – podpora je dôležitá!
6. Odmeň sa za každý dosiahnutý míľnik!
7. Vydrž aspoň 21 dní!

Napíšte stratégiu Vašej firmy ako Haiku

俳

句

haiku

Dalla Costa

"Haiku je báseň.
Päť - sedem - a päť slabík.
Podivná forma."

--	--	--	--	--

--	--	--	--	--	--	--

--	--	--	--	--

Je to napísané tak, aby to nadchlo vašich
spolupracovníkov a obchodných partnerov?

Nové technológie – vyššia produktivita
– viac času pre ľudí – lepšie sociálne vzťahy – lepší život pre seniorov, menej detí v štátnych ústavoch, menej ľudí na okraji spoločnosti

Slovensko 2040

?

Slovensko 2020

Zdravie, sociálne veci a vzdelanie

Arogancia lekárov, úradníkov, profesorov prevláda nad službou zákazníkom – treba totálnu reformu

Spravodlivosť a bezpečnosť

Súdy, polícia a celý štát je prepojený s mafiou, oligarchami aj korupciou zahraničných firiem

Príroda a poľnohospodárstvo

Ničenie prírody a slovenských farmárov, rozkrádanie dotácií mafiami

Infraštruktúra služby štátu

Drahé, neefektívne, arogantní úradníci, korupcia

Ekonomika

Automobilový priemysel, predaj lacnej pracovnej sily zahraničným korporáciám, zahraničné obchodné reťazce s dovozom potravín



Krajina, kde je človek na prvom mieste – vzdelané deti, zaopatrení seniori

Bezpečná a slušná krajina, ktorá chráni občanov a robí prevenciu

Lokálne farmy, cirkulárna ekonomika, ekológia všade

Štíhly a transparentný štát

Ekonomiku ťahajú domáci inovátori a podnikatelia

Priority a bariéry:

1. Vyčistíme štát od korupcie
2. Zjednodušíme a sprehladníme štát - smart country
3. Naučíme úradníkov slúžiť ľuďom
4. Začneme zvyšovať HNP (národný produkt)
5. Vytvoríme nové odvetvia – eko technológie, smart, presné poľnohospodárstvo. AI, digitalizácia, inovácie

Richard Barrett došiel k záveru, že nami vnímané potreby sú v skutočnosti odrazom nášho vedomia. Naše správanie teda nie je ani tak určované priamo našimi potrebami, ale uvedomovaním si týchto potrieb. Barrett rozvinul klasický Maslowov model ľudskej motivácie do siedmych úrovní vedomia:

- 1. Prežitie** – uspokojenie potrieb na prežitie
- 2. Vzťahy** – byť prijatý, chránený a milovaný
- 3. Sebaúcta** – vnímanie zmyslu vlastnej hodnoty a dôstojnosti
- 4. Transformácia, obrátenie, vdáčnosť** – oslobodenie sa od strachu, rozvoj a rast
- 5. Vnútoraná súdržnosť** – nasledovanie Krista, plnosť zmyslu života
- 6. Tvorba spoločného dobra** pre Božie kráľovstvo
- 7. Nezištná služba blížnym** pre spoločné dobro

Túžba po veciach - mať

určujúci vzťah: **Ja → a veci**
organizujúca potreba: **mať, zabezpečiť sa**
najväčšia obava: **trpieť núdzou a nedostatkom**
človek vníma svet a ľudí len z pohľadu toho, čo vlastní

Túžba po moci - byť

určujúci vzťah: **Ja → a ľudia**
organizujúca hodnota: **niečo znamenať**
najväčšia obava: **zo samoty, ničoty**
človek vníma seba a svet z pohľadu svojho miesta vo vzťahoch

Túžba po zmysle - tvoriť

určujúci vzťah: **Ja → a zmysel**
organizujúca hodnota: **niečo vytvoriť**
najväčšia obava: **prázdnota, nezmyselnosť**
človek vníma seba z pohľadu toho, čo tvorí, v čom sa angažuje a ako realizuje svoj odborný alebo ľudský potenciál;

Túžba po plnom a večnom živote – nasledovať Boha

určujúci vzťah: **Boh → a ja**
organizujúca priorita: **spoločenstvo v Božom kráľovstve**
najväčšia obava: **byť zatratený**
človek nachádza nový všetko presahujúci zdroj bytia

Joseph Tetlow (Choosing Christ in the World) navrhuje štyri dynamiky príťažlivosti, ku ktorým môžeme orientovať svoj život:

- 1. Služba temnu** – vedenie k násilu, zatrpknutosť, zloba a krutosť, násilnícka reč a pomstychtivé správanie, škodoradosť a potešenie z utrpenia druhých.
- 2. Služba egu** – vyhľadávanie potešenie, posadnutosť mocou a závislé správanie, sústredenie na peniaze, snaha byť stále prvý a najlepší, netrpezlivosť, neznášanlivosť k odlišnostiam iných.
- 3. Služba ľudskosti** – zdvorilosť, rešpekt a starostlivosť o iných, akceptácia toho, že druhí môžu byť lepší, tolerancia k odlišnosti iných.
- 4. Služba Bohu** – milosrdenstvo, spravodlivosť a súcit so slabšími, trpezlivosť a pozornosť k druhým, potešenie z úspechu druhých, modlitba k Bohu

X

DESATERO

1. Měj na mysli především službu.
2. Osvoj si všechny odborné znalosti.
3. Méně mluv, více zkoušej.
4. Pamatuj si jména a obličej zákazníků.
5. Mluv řečí zákazníka (s rolníkem jinak než s profesorem).

X

PRODAVAČE

6. Neslibuj, co nemůžeš dodržet.
7. Přidávej ke zboží úsměv.
8. V přítomnosti zákazníka nejez a nebav se.
9. Nehanob konkurenci.
10. Měj svůj cíl stále před očima.

Zjednotenie nášho úsilia a Božej vôľe

- **Ora et Labora**
- **Duchovné cvičenia Sv. Ignáca z Loyoly**
- **Učenie sa a tréňovanie tela/ modlitba a budovanie vzťahov (so sebou, s ľuďmi, s Bohom)**
- **Otvorenie a odovzdanie sa**
- **Disciplína je dôležitá pre opakované vykonávanie činností – modlitba, meditácia, učenie sa, fyzické cvičenie**
- **Opakovanie je základom budovania návykov**

Podstata TOC, Lean a Six Sigma je založená na každodennom disciplinovanom vykonávaní dohodnutých pravidiel, ktoré vedú k plynulému a bezchybnému toku. Preved'me si tento prístup na náš život. Každý deň sa budeme venovať veciam, ktoré sú pre nás kľúčové – láska a vzťahy k blízkym ľuďom, zlepšovanie seba a budovanie užitočných návykov, modlitba, cvičenie, učenie... Veriaci ľudia vedia, že odovzdanie sa Bohu je tá najväčšia forma zjednodušovania života. Nechať život plynúť, byť súčasťou tohto toku a s úžasom sledovať, že ciele a projekty, ktoré sme si predstavovali a plánovali, nie sú ničím v porovnaní s tým, čo pre nás pripravil Boh.

Možno venujeme príliš disciplíny a námahy na realizáciu vlastných plánov a dosiahnutie cieľov nášho ega, namiesto toho, aby sme sa disciplinovane modlili a počúvali Boží hlas.



Poznáte príbeh o slepom žobrákovi, ktorý sa uzdravil. Asi nikto netúži po tom, aby nevidel a musel žobrať, ale niekedy sa dostávame do podobnej pozície. Aj keď máme zrak v poriadku a peniaze na účte. Nevidíme, necítíme a naše „bohatstvo“ je niekedy vlastne chudobou. Robíme svoju prácu len ako zamestnanie – bez lásky. Nepočujeme volanie, ktoré nám hovorí: „Pod' za mnou!“ Bojíme sa chorôb, ale nechceme sa uzdraviť. Slepý žobrák, muž s odumretou rukou, ochrnutý, hluchonemý, malomocný, posadnutý – všetkých uzdravila viera.



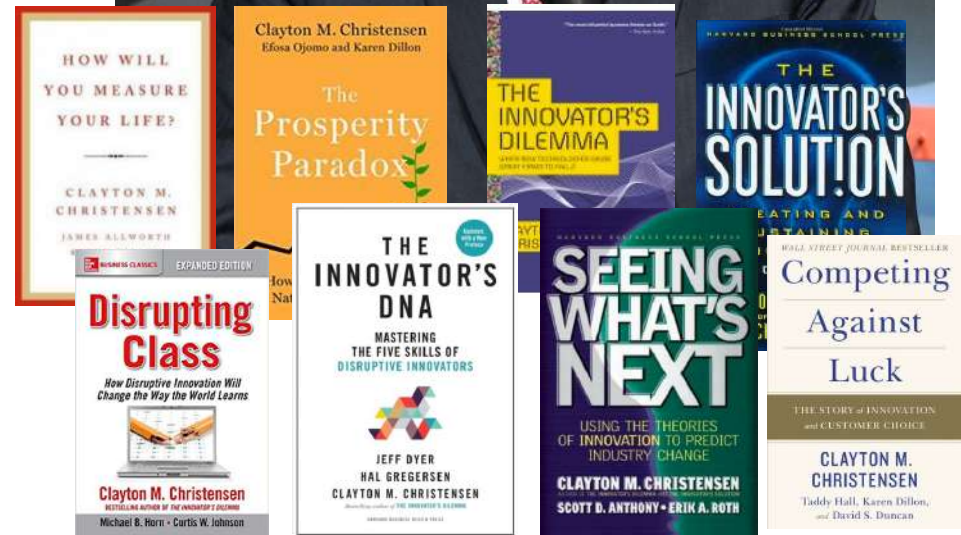
Henri Nouwen píše:

Keď sme sa pozorne pozreli do očí chudobných, utláčaných a ponížených, keď sme venovali pozornosť ich spôsobu života a keď sme jemne počúvali ich poznámky a názory, mohli sme už zachytiť pravdu, o ktorej Ježiš hovoril. Kdesi hlboko v srdci už vieme, že úspech, sláva, vplyv, moc a peniaze nám nedajú vnútornú radosť a pokoj, po ktorom túžime. Kdesi môžeme dokonca vnímať určitú závisť voči tým, ktorí sa zbavili všetkých týchto falošných ambícií a našli hlbšie naplnenie vo svojom vzťahu k Bohu. Áno, kdesi dokonca môžeme ochutnať tú tajomnú radosť v úsmeve tých, ktorí nemajú čo stratiť.

Potom začneme vnímať, že cesta do hĺbky nie je cesta do pekla, ale cesta do neba. Keď to budeme mať na pamäti, môže nám to pomôcť prijať skutočnosť, že v Božom kráľovstve chudobní sú poslami dobrých správ.

Clayton Christensen guru inovácií

Pozoroval, ako sa z jeho univerzitných spolužiakov stávajú rozprávково bohatí a papierovo úspešní manažéri, ale zároveň opustení, rozvedení, zlomení a vo vnútri mŕtvi muži. So svojimi študentmi hľadal recept na to, ako neobetovať svoj život fatamorgánam, ale naplniť ho niečím zmysluplným.



Clayton Christensen

Sústred'te sa na dlhodobé ciele, nie krátkodobé výhry

Krátkodobé výhry sú ako droga. Ešte jedna zákazka - a začnete sa viac sústrediť na rodinu. Ešte jedna vianočná prémie - a odídete robiť niečo, čo vám dáva zmysel. Ešte jeden vybavený email - a pustíte sa do niečoho dôležitého.

Neorientujte sa na diplomy, ale znalosti, skúsenosti a zručnosti.

Je vraj v poriadku, ak vlastne neviete, čo že vám dáva zmysel a naplňa život. Nebojte sa po troškách experimentovať, meniť kurz a hľadať cestu. Inak než zberom skúseností na nič neprídete a nikam sa neposuniete. Pamätajte na to, nielen keď hľadáte zmysel svojej existencie - ale aj keď sa snažíte dať do života to najlepšie svojim deťom.

Zamyslime sa

- **Ako meriame úspech od nášho narodenia do smrti? Kto som (tituly a sláva)? Akú mám moc (funkcie)? Koľko zarobím a ušetrím (peniaze)?**
- **Ako meriame náš úspech po smrti? Komu som slúžil – Boh/ľudia (služba druhým)? Ako som slúžil (pokora)? Koľko som rozdal? (lásky a peňazí)?**



Clayton Christensen guru inovácií

„Nezaoberajte sa tým, akú úroveň osobnosti ste dosiahli (kým ste), starajte sa o ľudí, ktorým ste pomohli stať sa lepšími (čo ste urobili pre druhých).“