



4. asztal - stratégia megvalósítása és kommunikálása: a cégen belül mindenki egy irányba evezzen

Facilitátor: Dr. Tomcsányi Péter, Prime Rate Kft.

A kerekasztalnál a vállalati stratégia megvalósításának és kommunikációjának kiemelt jelentőségű pontjait és buktatóit beszéltük át.

- **A stratégia kommunikációját le kell bontani a szervezeti hierarchia egyes szintjeire, ehhez szükséges, hogy a vezetők rendszeresen kommunikáljanak a stratégiai kérdésekről.** Erre jó megoldás lehet egy előre meghatározott időszámban, ún. „védett idő” kialakítása, amikor az egyes vezetőknek személyesen is elérhetőnek kell lenni. Például hétfőnként 15 óra és 17 óra közötti védett időben a vezetők megkereshetik egymást, hogy az ilyen jellegű kérdésekről egyeztessenek.
- **Az elköteleződés hiánya komoly akadályokat okozhat, ezért a gátló tényezőket el kell távolítani szervezetből.** Szóba került az a gyakori eset, amikor egyes kulcspozícióban lévő munkavállalók nem támogatják az új stratégiát, ezáltal ellehetetlenítik annak megvalósítását. Konkrét példaként felmerült, hogy a szervezetben a kezdetek óta dolgozók - akik közben a tulajdonos barátaivá is váltak - nem hajlandók elfogadni pl.: egy új ügyvezetőt, vagy az új stratégiát. A hozzáállásukkal rossz példát mutatnak a környezetüknek, így meggátolják a szervezet haladását a stratégiai célok felé. A felszólalók egyetértettek abban, hogy először meg kell próbálni beszélgetésekkel elérni, hogy az ilyen munkavállalók is elköteleződjenek a változások mellett, azonban, ha ez nem sikerül a vállalat érdekében mindenképpen el kell távolítani őket a szervezetből. Az ilyen típusú döntéseket egyértelműen és tisztán kell kommunikálni az érintett és munkavállalók felé is, hogy a kolléga eltávolítása minél kevesebb feszültséggel járjon.
- **A generációváltás megvalósíthatósága nagyban befolyásolja a vállalat stratégiáját, ezért az utódlás folyamatának lépésekben kell történnie, hogy a szervezet felkészülhessen a változásra.** A vállalat marketingjénél nem szabad megfeledkezni arról, hogy az utódok felé is „népszerűsíteni” kell a céget, hiszen az otthoni környezetben leginkább a cég problémáiról esik szó, ami elriaszthatja az utódokat a cégvezetéstől. Kiemelt jelentőségű, hogy megértsük és elfogadjuk az utódok motivációit, mert sem nekik, sem a cégnek nem tesz jót, ha kényszer miatt veszik át a vezetést. A generációváltásnál kulcsfontossága van az időzítésnek:



a folyamatnak lépésekben kell megvalósulnia, hogy a szervezeten kívül, a jelenlegi és a jövőbeni cégvezető is fel tudjon készülni a változásra. Ezzel kapcsolatban beszéltünk egy konkrét példáról is, ahol jelenleg folyamatban lévő generációváltásból kifolyólag párhuzamos döntéshozatal van, ami miatt nem egyértelmű a dolgozóknak, hogy kitől várják a stratégiai irányokat, sőt az is előfordulhat, hogy egymással ellentétes döntések születnek. Erre megoldás lehet, hogy a két ügyvezető felosztja egymás között a területeket és ezt egyértelműen kommunikálja a munkavállalók felé.

Elérhetőség:

Tomcsányi Péter, Prime Rate Kft. - tomcsanyi.peter@primerate.hu