



AoV – Architects of Value to lider rozwoju efektywności procesu decyzyjnego kadry zarządzającej w Polsce. Dostarczamy optymalne dopasowanie potencjału menedżerów do roli, w której wnoszą największą wartość organizacji oraz przełożenie potencjału kadry na wyniki biznesowe.

Badania nad procesem decyzyjnym zaczęliśmy 10 lat temu jako jedni z pierwszych w Europie! Skuteczne know-how i narzędzia prowadzą do uzyskiwania efektów mierzonych wzrostem zysku oraz poprawą efektywności procesu decyzyjnego organizacji.

Jak podnosić wyniki poprzez efektywny proces decyzyjny? OD HR DO EBIT!

Aby przetrwać na rynku w czasie kryzysu, firmy myślące taktycznie skupiają się na efektywności. Natomiast firmy myślące strategicznie robią odwrotnie – inwestują w efektywność na przyszłość, tworząc przewagę konkurencyjną w okresie stabilności oraz planowanych wzrostów. **Tylko w które zasoby warto inwestować?**

Fundamentem zbudowania efektywnej organizacji oraz wzrostu zysku **jest samoświadomość silnych stron** w procesie decyzyjnym, oraz **świadomość biznesowa** kadry. Z naszych badań wynika, że limit dla efektywności strategicznej procesu decyzyjnego organizacji stanowi najczęściej **proces decyzyjny kadry zarządzającej**. Inwestując w ten obszar, podnosimy pułap, do którego może „doskoczyć” cała organizacja.

Jeśli patrzymy na to, co najbardziej przekłada się na wzrost wyników firmy z perspektywy inwestycji w kadre zarządzającą, to kluczowe są dwa obszary: (1) **zbudowanie efektywnych top-teamów** oraz (2) **umiejętność podejmowania właściwych decyzji przez kluczową kadre zarządzającą** oraz osoby z talentem strategicznym.

Świadomość biznesowa + podejmowanie właściwych decyzji w top-teamach =



„Gdyby biznes był jak pieczenie ciasta, to AoV byłoby jak drożdże.
Drożdże nie mają smaku ani zapachu, ale bez nich ciasto nie rośnie”.

- dr Paweł Żuk, Prezes Zarządu i Współwłaściciel, Centrum Medyczo-Diagnostyczne

Warsztaty strategiczne, dzięki którym udoskonalisz efektywność kadry zarządzającej:

Biznesowy TOP TEAM

Cel 1 : Zrozumieć w jaki sposób myślenie strategiczne i proces decyzyjny Kadry Zarządzającej wpływają na rentowność i efektywność organizacji.

Cel 2: Zrozumieć i przekazać członkom zespołu unikalną informację nt. obszarów ich wysokiej efektywności w procesie decyzyjnym.

Cel 3. Przeprowadzić trening pracy jako top-team.

Efekt: Warsztat pozwala Uczestnikom poznać **w praktyce, zrozumieć i udoskonić w pracy:**
1) mechanizmy i ograniczenia własnego procesu decyzyjnego; 2) metodę zbudowania top-teamu na bazie silnych stron członków zespołu.

Podejmowanie właściwych decyzji

Cel 1: Przekazać know-how w zakresie metod analizy i oceny efektywności i źródeł efektywności biznesu.

Cel 2: Przeprowadzić trening podejmowania właściwych decyzji, które przekładają się na zyski firmy.

Cel 3: Przeprowadzić trening wykorzystania dyskomfortu i silnych stron Uczestników w podnoszeniu efektywności procesu decyzyjnego.

Efekt: Warsztat pozwala Uczestnikom poznać **w praktyce, zrozumieć i udoskonić w pracy:**
1) jak doskonalić strategię i podejmować twarde decyzje oraz 2) systematycznie podnosić efektywność biznesową, rozróżniając ruchy taktyczne i strategiczne.





Warsztat nr 1: Biznesowy TOP TEAM

DZIEŃ PIERWSZY



- 1. Warsztat – diagnoza efektywności procesu decyzyjnego Metoda AoV.**
 - Czy możliwe jest przewidzenie wyników decyzji strategicznych przed ich podjęciem?
- 2. Symulacja biznesowa (Survival strategiczny)**
 - Czy zespół podniesie wartość stabilnej firmy niezależnie od warunków rynkowych?
 - Budowa i wdrażanie strategii w dynamicznych warunkach (VUCA) oraz przygotowanie uaktualnionej strategii
 - **Rola eksperta procesów decyzyjnych:** zrozumienie indywidualnej dynamiki procesu decyzyjnego, identyfikacja stylu myślenia oraz kierunków rozwoju, ocena efektywności, Prognoza wyników przed przygotowaniem uaktualnionej strategii.
- 3. Informacja nt. dynamiki procesu decyzyjnego**
 - (opcjonalnie) wdrożenie strategii w alternatywnych warunkach rynkowych
- 4. Informacja zwrotna dla zespołu:** style myślenia, dynamika procesu decyzyjnego, kluczowe aspekty (samoświadomości oraz kontroli procesu);

DZIEŃ DRUGI



- 1. Efektywne systemy zarządzania,** czyli skuteczne wdrażanie właściwych decyzji.
- 2. Jak zbudować wokół siebie tzw. top-team?** Jakie są różnice pomiędzy ludźmi i jak je wykorzystać?
- 3. Symulacja biznesowa – trening podnoszenia skuteczności top-teamu:**
 - Praktyczny trening oraz pomiar współpracy realizowany poprzez proces budowania oraz wdrażania strategii.
- 4. Analiza wyników zespołowych i indywidualnych.**
 - Czy w zespole osiągacie synergie myślenia?
 - Jak indywidualne style podejmowania decyzji przekładają się na waszą rolę w efektywnym procesie decyzyjnym?
 - Jakie są kryteria skutecznego top-teamu z perspektywy procesu decyzyjnego?
- 5. Doskonalenie zespołowego podejmowania decyzji w formie teamcoachingu na symulacji:**
 - Trening przekładania silnych stron każdego członka zespołu na efektywność procesu decyzyjnego top-teamu.

Warsztat Nr 2: Podejmowanie właściwych decyzji

DZIEŃ PIERWSZY



- 1. Podejmowanie decyzji w VUCA**
- 2. Predykcyjność jako miara efektywności procesów decyzyjnych.**
- 3. Proces strategiczny – myślenie strategiczne**
 - Proces strategiczny jako żmudny proces twórczy, o charakterze inwestycyjnym, który przynosi wysoką dywidendę.
 - Czym strategia to różni się od podejmowania decyzji? Kontekst czasu, celu, zasobów.
- 4. Podstawy racjonalnych decyzji:**
 - Budowanie zrozumienia przyczynowo-skutkowego „wstecz” i „do przodu”.
 - Rola dyskomfortu w myśleniu strategicznym
 - Co jest na końcu procesu myślenia?
- 5. Zagrożenia: czas, rzeczywistość, ograniczenia.** Strategia to nie zawsze jest to właściwy proces!
- 6. Trening podejmowania decyzji i utrzymywania przez zespół wysokiej efektywności procesu decyzyjnego w symulacji biznesowej.**

DZIEŃ DRUGI



- 1. Podejmowanie właściwych decyzji:**
 - Właściwe decyzje: adaptacja i efektywność zamiast przychody i koszty,
 - Mapa taktyczna i kompas strategiczny,
 - Wyciąganie właściwych wniosków:
 - a) racjonalne wyciąganie wniosków,
 - b) spójne wyciąganie wniosków
 - Czym się kierować w podejmowaniu decyzji? 4 techniki oceny sytuacji biznesowej.
- 2. Trening podejmowania decyzji i utrzymywania wysokiej efektywności procesu decyzyjnego przez zespół w symulacji biznesowej:**
 - 3 cykle podejmowania decyzji strategicznych w wirtualnej symulacji biznesowej (VUCA)
 - Porównanie efektów i kontroli nad wynikami zarządzanego przedsiębiorstwa w zależności od zastosowania różnych technik myślenia strategicznego
- 3. Porównanie optymalnych technik i narzędzi w zależności od naturalnych predyspozycji.**
- 4. Analiza uzyskanego wyniku w stosunku do strategicznego benchmarku.**





WARSZTATY METODĄ AoV I PRELEKCJE DLA KADRY ZARZĄDZAJĄCEJ

Właściwe decyzje strategiczne

Efektywność biznesowa cz. I • Jak patrzeć na efektywność biznesu z poziomu zarządzającego? • Jak podnosić efektywność biznesowa? • Dopasowanie popyt-podaż, efektywność łańcucha wartości.

Efektywność biznesowa cz. II • Jak wykorzystywać problem-solving w uniknięciu strat. • Asymetria zysków i strat w biznesie • 4 filary skutecznego rozwiązywania problemów biznesowych.

Efektywność biznesowa cz. III • Myślenie strategiczne jako dostrzeganie nieoczekiwanych konsekwencji decyzji • Rola dyskomfortu w myśleniu strategicznym • Dostrzeganie problemów „dwa kroki do przodu” jako podstawa podejmowania właściwych decyzji.

Podejmowanie właściwych decyzji – cz. I • Jak podejmować decyzje lepiej niż najlepiej, jak potrafimy? • Framing budowania strategii • Czy istnieje reguła budowania strategii, która gwarantuje wyniki? • Budowanie strategii „od obrony” (najpierw nie stracić bramki, potem strzelić).

Podejmowanie właściwych decyzji – cz. II • Ruchy taktyczne i strategiczne. Dlaczego zwykle są w odwrotne strony? Zależności pomiędzy dopasowaniem a efektywnością • Myślenie inwestycyjne. • Ruchy strategiczne jako inwestycje. Wartość porażek – kiedy porażki się opłacają?

Efektywne procesy decyzyjne i operacyjne organizacji – cz. I • Jak patrzeć na procesy decyzyjne i operacyjne organizacji, żeby podnosić efektywność? • Jaka jest miara efektywności procesów decyzyjnych i operacyjnych organizacji? • Jakie są wyzwania i przyczyny nieefektywności systemów zarządzania? • Jak zwalczać organizacyjne nowotwory: Symptomy nieefektywnych kultur biznesowych.

Reguły organizacji proaktywnej – SKUTECZNE WDRAZANIE... (cz. I) • Świadomość Biznesowa. Czy efektywna kultura biznesowa może prowadzić do najlepszych decyzji? • Efekty biznesowe jako fundament efektywnej decentralizacji procesów decyzyjnych i operacyjnych • Rozdzielenie zarządzania operacyjnego od podejmowania decyzji – dwa wymiary procesu decyzyjnego.

Reguły organizacji proaktywnej – SKUTECZNE WDRAZANIE... (cz. II) • Reguły zarządzania operacyjnego w efektywnych procesach decyzyjnych. Czy zarządzanie operacyjne wymaga talentu strategicznego? • Reguły racjonalnego podejmowania decyzji w organizacjach proaktywnych, problem szumu informacyjnego • Transformacja z organizacji reaktywnej do proaktywnej. Bariery. Dlaczego organizacja proaktywna to tylko pierwszy krok na drodze do organizacji predykcyjnej, a nie cel?

Reguły organizacji predykcyjnej – ...WŁASCIWYCH DECYZJI • Strategiczne podejście do wykorzystania potencjału ludzkiego – tworzenie wartości dodanej ponad maksymalne możliwości indywidualne • Logika procesu decyzyjnego efektywnej organizacji: strategia – dowodzenie – implementacja – operacje.

Efektywny Proces decyzyjny organizacji

Efektywny proces decyzyjny menedżera

Diagnoza efektywności procesu decyzyjnego (cz. I) • Czy możliwe jest przewidzenie wyników decyzji strategicznych przed ich podjęciem? • Symulacja biznesowa (Survival strategiczny) • Wyzwanie: czy potrafimy podnieść wartość stabilnej firmy niezależnie od warunków rynkowych? • Budowa i wdrażanie strategii w dynamicznych warunkach. • Czy moja decyzja byłaby skuteczna w każdych warunkach?

Informacja nt. dynamiki procesu decyzyjnego oraz informacja zwrotna • Informacja zwrotna: styl myślenia, dynamika procesu decyzyjnego, kluczowe aspekty dynamiki (budowanie samoświadomości oraz kontroli procesu) • Jak są różnice pomiędzy ludźmi i jak je wykorzystać? • Jak zbudować top-team?

