

Strategia na niepewne czasy

Kurs dla zaawansowanych

Udział bezpłatny!



Fundacja Akademia
Organizacji
Obywatelskich



2000-20**25** LAT
POLSKO-AMERYKAŃSKA
FUNDACJA WOLNOŚCI

Strategia na niepewne czasy

Kurs dla zaawansowanych

Zarządzanie strategiczne w niepewnych czasach staje się prawdziwym wyzwaniem i spędza sen z oczu wielu menedżerek i menedżerów organizacji. Nieznane scenariusze przyszłości, trudne decyzje, konieczność szybkiego reagowania na zmiany, niestabilne zespoły i nieprzewidywalne finansowanie – to, co kiedyś uznane byłoby za kryzys, dziś jest normalnością. Wszyscy musimy nauczyć się funkcjonować w takim świecie. Osoby zarządzające organizacjami pozarządowymi też. Jeśli czujesz, że Ty i Twoja organizacja musicie być lepiej na to przygotowani – zapraszam do udziału w kursie „Strategia na niepewne czasy”.

Program tego nowego w ofercie FAOO Kursu łączy „klasyczną” wiedzę i praktykę, dorobek naukowy badaczy i konsultantów, jak Kaplan czy Mintzberg, z nowymi koncepcjami proponowanymi przez takie instytucje jak Harvard Business School, McKinsey czy Boston Consulting Group. Przygotowując tę ofertę wykorzystałam również doświadczenie płynące nie tylko z własnej praktyki menedżerskiej, ale także z konsultowania i prowadzenia procesów strategicznych w wielu dużych i małych organizacjach.

Do udziału w Kursie zapraszam osoby mające minimum pięcioletnie doświadczenie pracy na samodzielnym stanowisku menedżerskim w organizacji pozarządowej i gotowe na serio zaangażować się w proces wspólnego uczenia się. Przemyślany program to konieczny warunek efektywnej nauki (czyli takiej, która nas zmienia), ale niewystarczający. Drugim, równie ważnym, czynnikiem sukcesu są zaangażowani i współodpowiedzialni za uczenie się uczestnicy i uczestniczki.

Jeśli jesteś taką osobą i uważasz, że program odpowie na Twoje potrzeby – serdecznie zapraszam,

Lidia Kuczmierowska



Cele kursu

Uczestnik/uczestniczka Kursu:

- uzupełni i poszerzy swoją wiedzę na temat różnych podejść do tworzenia strategii,
- oceni aktualną sytuację strategiczną swojej organizacji,
- pogłębi wiedzę na temat analiz strategicznych, w tym wybranych narzędzi do analizy scenariuszy przyszłości,
- dokona przeglądu lub opracuje nowe założenia kluczowych elementów strategii (praca nad „dużym obrazkiem”),
- uporządkuje lub zwiększy wiedzę na temat zwinnych strategii i dokona oceny, w jakim stopniu (i czy w ogóle) jego/jej organizacja powinna być zwinna,
- poszuka odpowiedzi na pytanie „Jaka powinna być strategia mojej organizacji na niepewne czasy?”.

Elementy Kursu

Kurs realizowany jest w formule blended-learning, łączącej szkolenia stacjonarne z nauką online, pracą indywidualną i grupową. Jego elementami są:

- webinarium otwierające Kurs, podczas którego przedstawione zostaną program, zasady uczenia się oraz pierwsze zadanie do wykonania (praca przygotowawcza z wykorzystaniem ankiety),
- 3 jednodniowe szkolenia stacjonarne organizowane w Warszawie,
- 1 warsztat online „Stare i nowe kompetencje menedżera strategicznego”,
- 3 indywidualne prace poszkoleniowe, pozwalające zastosować treści prezentowane podczas Kursu w praktyce zarządczej uczestnika/uczestniczki (w tym końcowa praca zaliczeniowa, stanowiąca podsumowanie Kursu),
- indywidualne konsultacje prowadzone podczas bezpośrednich rozmów (stacjonarnie, online lub telefonicznie) w wymiarze 1,5 godziny dla każdej osoby.

Program

Pierwsze szkolenie

BAZA

– gdzie jesteśmy i co wiemy o naszej strategii?

Główne zagadnienia:

- Szybka ocena zarządzania strategią w mojej organizacji. Prezentacje i dyskusja nad wnioskami po wypełnieniu ankiety (ankieta wypełniana w ramach pracy przygotowawczej).
- Co to jest strategia – wszyscy wiemy. Na pewno? O różnych definicjach i umiejętności rozróżniania poziomu strategicznego od operacyjnego.
- Co warto wiedzieć na temat różnych podejść do planowania i zarządzania strategią? Od szkoły planistycznej do strategii wyłaniających się. Jakie podejście jest dla nas najlepsze?
- Klasyczne elementy planu i procesu planowania strategicznego.
- Analizy, analizy... Dlaczego są niezbędnym elementem praktyki zarządzania strategicznego? Przegląd popularnych narzędzi – ich wady, zalety i częste błędy podczas korzystania z nich.
- Analiza możliwych scenariuszy przyszłości – nowy niezbędny element zarządzania strategicznego. Jak prowadzić foresighty – wybrane narzędzia.

Praca poszkoleniowa:

Wykonanie 1 analizy foresightowej przy pomocy wybranego narzędzia, wraz z wnioskami i rekomendacjami. Praca podlega ocenie „zaliczona/niezaliczona”. Ogólne podsumowanie i zbiorcza informacja zwrotna na temat wykonania prac zostaną udostępnione osobom, które złożyły prace.

Drugie szkolenie

DUŻY OBRAZEK

– co powinno być sednem strategii mojej organizacji?

Główne zagadnienia:

- Po pierwsze: kwestie strategiczne. Pytania, na które odpowiedź ma dać strategia. Jakie są kwestie strategiczne mojej organizacji?
- Jądro strategii: klienci, cele, domeny i strategiczne usługi (programy/projekty).
- Kluczowi klienci i klienci, których nie obsługujemy. Krótko o pułapkach segmentacji.
- Trochę dłużej o definiowaniu mierzalnych celów, w tym o rzetelnych wskaźnikach, które nie staną się potem problemem. Ustalanie granic wpływu, czyli o tym, by nie obiecywać zbyt wiele.
- Jak to wszystko przedstawić w poglądowy sposób? Schemat strategii (jak opracować „duży obrazek”).
- Nie zapomnij o zarządzaniu ryzykiem. Ryzyko to nie tylko nieszczęścia na horyzoncie. Jaki apetyt na ryzyko ma moja organizacja i co z tego wynika? Możliwe reakcje na ryzyko

Praca poszkoleniowa:

Opracowanie 1-stronicowego (lub przedstawionego na 1 slajdzie) schematu strategii. Praca podlega ocenie „zaliczona/niezaliczona”. Uczestnicy przynoszą schematy na trzecie szkolenie i dzielą się nimi z innymi osobami podczas pracy w grupach.

Warsztat online

Stare i nowe kompetencje menedżera strategicznego

Prezentacja, dyskusja i wykorzystanie 1-2 narzędzi bazujących na ankiecie (autoocena wybranych kompetencji).

- Co obejmuje myślenie strategiczne?
- Skanowanie horyzontu – niekończąca się przygoda.
- Zoom in – zoom out – o konieczności jednoczesnego widzenia dużego i małego obrazka.
- Menedżer zwinny i zarazem wytrwały.
- Clue: podejmowanie decyzji w warunkach niepewności.

Obecność nieobowiązkowa.

Warsztat nie będzie nagrywany.

Praca końcowa

Esej „Strategia mojej organizacji na niepewne czasy”

Główne zagadnienia eseju:

Wybrane podejście do zarządzania strategicznego z uzasadnieniem wyboru. Scenariusz rozwoju mojej organizacji. Najważniejsze parametry i cechy nowej strategii. Kluczowe wyzwania i działania, jakie należy podjąć, by taka strategia była możliwa. Korzyści i zagrożenia związane z nową strategią. Załącznik: schemat strategii. Czas na przygotowanie pracy – do końca stycznia 2026. Praca oceniana jest punktowo (0-100 punktów wg podanych kryteriów, uzyskanie 60 punktów zalicza pracę). Praca będzie krótko omówiona z jej autorem/autorką podczas konsultacji.

Trzecie szkolenie

ZWINNA STRATEGIA – czy to opcja dla mojej organizacji?

Główne zagadnienia:

- Powrót do koncepcji strategii wyłaniających się. O tym, dlaczego zębna może być nadmierna koncentracja na efektywności.
- O co chodzi w byciu zwinnym? Podstawowe zasady zwinności. Korzyści z bycia zwinnym.
- Trudna strona zwinności – o zasadzie fail fast i zabijaniu programów/projektów, które nie roją. O potrzebie świadomości, co się traci.
- Uwarunkowania wyboru podejścia do strategii. Wybór podejścia a rodzaj działalności, struktura organizacyjna, stopień dojrzałości zespołów i centralizacji władzy. Wizja rozwoju – „be big” czy „be fast”?
- Zarządzanie strategiczne w czasach niepewności – praktyczne rady z najlepszych źródeł. Jak owoić niepewność?

Program Kursu może ulec zmianie, jeśli okaże się to wskazane ze względu na przebieg procesu uczenia się i potrzeby edukacyjne uczestników związane z tematyką Kursu.

Harmonogram kursu

DATA	WYDARZENIE
13 października 2025	Webinarium otwierające Kurs O programie, zasadach, korzyściach i wyzwaniach Kursu. Informacje o pracy przygotowawczej
22 października 2025	Pierwsze szkolenie stacjonarne Baza – gdzie jesteśmy i co wiemy o naszej strategii?
19 listopada 2025	Drugie szkolenie stacjonarne Duży obrazek - co powinno być sednem strategii mojej organizacji?
10 grudnia 2025	Warsztat online Stare i nowe kompetencje menedżera strategicznego
14 stycznia 2026	Trzecie szkolenie stacjonarne Zwinna strategia – czy to opcja dla mojej organizacji?
04-12 lutego 2026	Indywidualne konsultacje prowadzone zdalnie
18 lutego 2026	Zakończenie Kursu

- Webinarium otwierające Kurs zorganizowane zostanie w godzinach 15.00-16.00.
- Wszystkie szkolenia stacjonarne organizowane są w stałym dniu tygodnia – w środę.
- Każde szkolenie stacjonarne odbywa się w godzinach 10.00-17.00.
- Warsztat online zaplanowano w godzinach 15.00-18.00.



PROWADZĄCA ZAJĘCIA

Lidia Kuczmierowska

Absolwentka Politechniki Warszawskiej, Szkoły Głównej Handlowej (zarządzanie i marketing) oraz studiów Executive MBA i studiów doktoranckich (w dziedzinie zarządzania) na Akademii Koźmińskiego.

Pracowała jako inżynier przy budowie dróg i mostów, była współzałożycielką i prezeską FRSO, dyrektorką programów krajowych Fundacji Batorego, zarządzała spółką z branży informatycznej. Ukończyła dwuletni kurs trenerski Civil Society Development Program prowadzony przez niezależnych konsultantów amerykańskich i szereg innych szkoleń trenerskich.

Od ponad dwudziestu pięciu lat zajmuje się prowadzeniem szkoleń i doradztwa. Szkoliła w Polsce, Ukrainie, Białorusi, Kosowie i Chorwacji. Wspierała doradczo i prowadziła wiele procesów planowania strategicznego, m.in. dla takich organizacji jak chorwacki SMART czy ukraiński Ahalar, Centrum Szkolenia Sędziów Iustitia, Centrum Wolontariatu, PSOUU (PSONI), Fundacja Panoptykon, Fundacja Dorastaj z Nami, Fundacja BGK, Amnesty International Polska, Forum Darczyńców, INPRIS i innych. Prezeska FAOO.



MIEJSCE ORGANIZACJI ZAJĘĆ

Wszystkie szkolenia stacjonarne odbywać się będą w sali szkoleniowej w siedzibie Polsko-Amerykańskiej Fundacji Wolności, przy ul. Królowej Marysieńki 48 w Warszawie.

Informacje o dostępie do warsztatu online (link, jaka platforma) zostaną podane na co najmniej trzy dni przed warsztatem. Prace poszkoleniowe oraz materiały do samodzielnej nauki będą zamieszczane na platformie Kursodrom.

Pozostałe informacje o Kursie

Warunki rekrutacji

W Kursie mogą wziąć udział osoby pracujące w organizacji pozarządowej na samodzielnym stanowisku menedżerskim, mające udokumentowane, minimum pięcioletnie doświadczenie menedżerskie. Organizacja, w której obecnie pracuje uczestnik/uczestniczka powinna aktywnie działać od minimum 2 lat. Kandydaci muszą wypełnić i wysłać w terminie do 30 września 2025 formularz zgłoszeniowy, który zostanie poddany ocenie formalnej i merytorycznej przez zespół FAOO.

Dodatkowymi kryteriami doboru grupy będą kryteria różnorodności (dotyczące m.in. branży, profilu i lokalizacji organizacji) oraz kryterium równego dostępu (czy kandydat/ka miał lub ma możliwość uczestniczenia w innym programie podnoszącym kompetencje menedżerskie). Przewidujemy przyjęcie 15 osób. Nie przyjmujemy osób, które w przeszłości zgłosiły się do udziału w programie edukacyjnym FAOO i nie ukończyły go bez podania ważnej przyczyny.

Informacja o wynikach rekrutacji zostanie wysłana pocztą elektroniczną w terminie do 3 października 2025 roku.

Warunki ukończenia Kursu

Rekomendujemy uważne zapoznanie się z programem i zasadami uczestnictwa w programie. Ponieważ Kurs jest intensywny i ma dość kameralny charakter, zależy nam na udziale osób, które będą korzystały ze wszystkich obowiązkowych elementów programu.

Warunki ukończenia Kursu obejmują:

- obecność na wszystkich szkoleniach stacjonarnych,
- wykonanie pracy przygotowawczej,
- terminowe złożenie i zaliczenie prac poszkoleniowych po pierwszym i drugim szkoleniu stacjonarnym,
- terminowe złożenie i pozytywna ocena końcowej pracy zaliczeniowej (uzyskanie co najmniej 60 punktów na 100 możliwych).

Osoby, które spełnią wymienione wyżej warunki, uzyskają dyplom ukończenia Kursu.

Materiały do ćwiczeń, testy, lektury udostępniane są osobom, które uczestniczyły w zajęciach.

Osoby nieobecne na szkoleniach nie składają prac, są one uznane za niezaliczone.

Osoby, które nie zaliczą 2 prac, będą skreślone z listy uczestników.

Pozostałe sprawy organizacyjne

Z osobami, które ostatecznie potwierdzą swój udział (po webinarium otwierającym Kurs), zostanie podpisana umowa szkoleniowa. Uczestnicy będą zobowiązani do wyrażenia zgody na przetwarzanie danych osobowych oraz wykorzystanie ich wizerunku utrwalonego podczas Kursu do celów promocji i sprawozdawczości. Konieczne będzie także przedstawienie dokumentu potwierdzającego spełnienie warunków formalnych (staż pracy na stanowisku menedżerskim w organizacji pozarządowej).

Udział w Kursie jest bezpłatny.

Uczestnicy we własnym zakresie dojeżdżają na szkolenia stacjonarne i jeśli to konieczne, sami zapewniają sobie zakwaterowanie. Nie zwracamy kosztów podróży i zakwaterowania.

Podczas szkoleń stacjonarnych oferowane są poczęstunki w ramach przerw na kawę oraz lunch, nieuwzględniające szczególnych potrzeb i preferencji żywieniowych.



Fundacja Akademia
Organizacji
Obywatelskich

Organizatorem kursu jest
Fundacja Akademia Organizacji Obywatelskich
ul. Królowej Marysieńki 48, Warszawa
tel. 664 098 691, e-mail: faoo@faoo.pl
www.faoo.pl



2000-20**25 LAT**
POLSKO-AMERYKAŃSKA
FUNDACJA WOLNOŚCI

Kurs jest organizowany dzięki wsparciu
Polsko-Amerykańskiej Fundacji Wolności.