



ΟΡΑΜΑ & ΑΠΟΣΤΟΛΗ
ΣΤΟΧΟΙ & ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ

Δηλώσεις Στρατηγικής και Οράματος

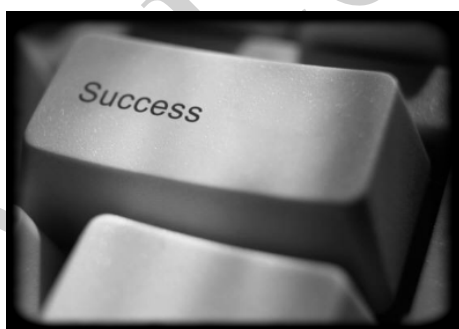
Τόσο οι άνθρωποι όσο και οι επιχειρήσεις, προκειμένου να πετύχουν, θεσπίζουν ένα πλαίσιο στρατηγικής.

Το πλαίσιο στρατηγικής αποτελείται από:

- ένα όραμα για το μέλλον,
- μια αποστολή η οποία καθορίζει τι κάνετε,
- αξίες που διαμορφώνουν τις ενέργειές σας, και
- στόχους και σχέδια δράσης για να καθοδηγούν τις καθημερινές, εβδομαδιαίες και μηνιαίες ενέργειές σας.

Η επιτυχία της οργάνωσής σας και η προσωπική επιτυχία σας εξαρτώνται από το πόσο καλά ορίζετε και ζείτε κάθε μια από αυτές τις σημαντικές έννοιες. Στην πραγματικότητα:

- Οι επιχειρήσεις των οποίων οι υπάλληλοι καταλαβαίνουν την αποστολή και τους στόχους απολαμβάνουν κατά 29% μεγαλύτερη απόδοση από άλλες εταιρίες (Watson Wyatt Work Study).
- Οι εργαζόμενοι θέλουν η εργασία τους να κάνει τη διαφορά, αλλά το 75% δεν θεωρεί ότι η δήλωση αποστολής της επιχειρήσής τους έχει γίνει ο τρόπος με τον οποίο δουλεύει η επιχείρηση (Workplace 2000 Employee Insight Survey).
- Διαβάστε περισσότερο, για να ανακαλύψετε πώς να αναπτύξετε μία επιτυχημένη στρατηγική για την οργάνωσή σας και τους ίδιους.



Δήλωση Οράματος

Το Όραμα είναι μια δήλωση σχετικά με αυτό που η οργάνωσή σας επιθυμεί να γίνει. Πρέπει να έχει απήχηση σε όλα τα μέλη της επιχείρησης και να τους βοηθά να αισθάνονται υπερήφανοι, ενθουσιασμένοι,

και μέλη ενός σημαντικού οργανισμού. Ένα όραμα πρέπει να *τονώνει* τις ικανότητες και την εικόνα της επιχείρησης. Δίνει μορφή και κατεύθυνση στο μέλλον της οργάνωσης. Τα οράματα ποικίλουν στην έκταση από μερικές λέξεις μέχρι μερικές σελίδες. Συστήνουμε σύντομες δηλώσεις οράματος, επειδή οι άνθρωποι τείνουν να θυμούνται το πιο σύντομο όραμα.

Δείγματα Δήλωσης Οράματος

«Χρόνο με το χρόνο, η Westin και οι άνθρωποί της, θα θεωρούνται ως η καλύτερη και με την μεγαλύτερη φήμη ομάδα για την Διοίκηση Ξενοδοχείων στη Βόρεια Αμερική.» (Ξενοδοχεία Westin)

«Το όραμά μας είναι να προσφέρουμε υπηρεσίες υψηλού επιπέδου τόσο στους πελάτες μας, όσο και σε όλα τα ενδιαφερόμενα μέρη. Ο ΟΤΕ ενεργεί ως «υπεύθυνος πολίτης», έτσι ώστε η παρουσία και η δράση του να προσθέτουν αξία στις αγορές όπου δραστηριοποιείται.» (ΟΤΕ)

Προσωπική Δήλωση Οράματος

Το προσωπικό σας όραμα για τη ζωή σας μπορεί να είναι τόσο απλό όσο μερικές λέξεις ή τόσο μεγάλο όσο 200 ή περισσότερα στοιχεία που θέλετε να αποκτήσετε ή να επιτύχετε.

Δήλωση Αποστολής

Η Αποστολή ή ο Σκοπός είναι μια ακριβής περιγραφή του τι κάνει μια επιχείρηση. Είναι ένας ορισμός του «γιατί» υπάρχει η οργάνωση. Κάθε μέλος μιας επιχείρησης θα πρέπει να είναι σε θέση να εκφράσει προφορικά αυτήν την αποστολή.

Επιπλέον, κάθε πρόσωπο χρειάζεται μια αποστολή για τη ζωή του/της. Η ευθυγράμμιση της αποστολής της ζωής σας, με την αποστολή της οργάνωσής, είναι μία από τις βασικές παραμέτρους για το αν είστε ευχαριστημένοι από την εργασία σας και τον εργασιακό σας χώρο. Εάν είναι ασυμβίβαστα, πιθανώς να είστε δυσαρεστημένοι με την επιλογή εργασίας σας.

Δείγματα Δήλωσης Αποστολής

«Ο στόχος μας δηλώνεται απλά. Θέλουμε να είμαστε η καλύτερη οργάνωση υπηρεσιών στον κόσμο.» (IBM)

Θα δημιουργήσουμε σημαντικές οικονομικές αποδόσεις παρέχοντας συνολικά αξιόπιστη, ανταγωνιστικά ανώτερη, παγκόσμια, αερομεταφορά και επίγεια μεταφορά αγαθών υψηλής προτεραιότητας και εγγράφων που απαιτούν γρήγορη και σε ορισμένο χρόνο παράδοση.» (Federal Express)

«Προκειμένου να πραγματοποιηθεί το Όραμά μας, η Αποστολή μας θα πρέπει να είναι τέτοια που να υπερβαίνει τις προσδοκίες των πελατών μας, δηλαδή των φιλοξενουμένων μας, των συνεργατών και των συναδέλφων - υπαλλήλων. (αποστολή) Αυτό θα το επιτύχουμε μέσω της δέσμευσής μας σε κοινές αξίες και επιτυγχάνοντας τα υψηλότερα επίπεδα ικανοποίησης πελατών, δίνοντας εξαιρετική έμφαση στη δημιουργία αξίας. (στρατηγική) Με αυτόν τον τρόπο θα εξασφαλίσουμε ότι οι στόχοι κέρδους, ποιότητας και ανάπτυξης θα συναντηθούν.» (Westin Hotels)

«Η αποστολή μας είναι να ανταποκρινόμαστε στις προσδοκίες των πελατών μας με καινοτόμες τεχνολογίες, που παρέχουν υπηρεσίες υψηλής ποιότητας στη σύγχρονη ανταγωνιστική αγορά. Στοχεύουμε επίσης, στη συνεχή βελτίωση της εταιρείας εσωτερικά, αναπτύσσοντας τις δυνατότητες και τις δεξιότητες των στελεχών μας σε όλα τα επίπεδα, παραμένοντας στην πρώτη γραμμή της καινοτομίας. « (OTE)

Βασικές Αξίες

Οι Αξίες είναι γνωρίσματα ή ιδιότητες που θεωρούνται σημαντικές. Αντιπροσωπεύουν τις πιο υψηλές προτεραιότητες και τις πιο βαθιά κρυμμένες κατευθυντήριες δυνάμεις ενός ατόμου. (Οι Αξίες είναι επίσης γνωστές ως Βασικές Αξίες και ως Κυρίαρχες Αξίες. Όλες αναφέρονται στο ίδιο συναίσθημα.)

Οι Δηλώσεις Αξιών καθορίζουν το πώς η οργάνωση συμπεριφέρεται στον κόσμο της, στους συναλλασσόμενους, στην κοινωνία. Είναι δηλώσεις για το πώς η οργάνωση θα αξιολογήσει πελάτες, προμηθευτές, αλλά και την εσωτερική της κοινότητα. Οι δηλώσεις αξίας περιγράφουν ενέργειες οι οποίες είναι ζωντανή αναπαράσταση των θεμελιωδών αξιών που έχουν τα περισσότερα άτομα μέσα στην επιχείρηση.

Οι αξίες κάθε ατόμου στον εργασιακό χώρο, σε συνδυασμό με την εμπειρία του και την ανατροφή του διαμορφώνουν την κουλτούρα της εταιρείας. Οι αξίες των *προϊστάμενων /των ανώτερων στελεχών* είναι ιδιαίτερα σημαντικές στην ανάπτυξη της κουλτούρας μιας επιχείρησης.



Οι προϊστάμενοι και τα Στελέχη έχουν την δύναμη να καθορίσουν την πορεία των εργασιών του τμήματος τους και να επιλέξουν το προσωπικό τους.

Εάν σκέφτεστε για τη ζωή σας, οι αξίες σας διαμορφώνουν τους ακρογωνιαίους λίθους για όλα όσα κάνετε και πετυχαίνετε. Καθορίζουν πού ξεδεύετε το χρόνο σας, εάν ζείτε πραγματικά τις αξίες σας. Κάθε ένας κάνει επιλογές στη ζωή του σύμφωνα με τις τέσσερις - δέκα σημαντικότερες αξίες του.

Γιατί προσδιορίζουμε και καθορίζουμε Αξίες;

Οι αποτελεσματικές οργανώσεις προσδιορίζουν και αναπτύσσουν μια σαφή, συνοπτική και κοινή έννοια των αξιών/των πεποιθήσεων, των προτεραιοτήτων, και της κατεύθυνσης, έτσι ώστε όλοι να τις καταλαβαίνουν και να μπορούν να συμβάλλουν. Μόλις καθοριστούν, οι αξίες επηρεάζουν κάθε πτυχή της οργάνωσής σας. Πρέπει να στηρίξετε και να παγιωθείτε αυτήν την επιρροή, διαφορετικά ο προσδιορισμός των αξιών θα είναι μια άχρηστη άσκηση. Οι άνθρωποι θα αισθανθούν ανόητοι και παραπλανημένοι, εκτός αν βλέπουν την επίδραση αυτής της άσκησης μέσα στην εταιρεία. Εάν θέλετε οι αξίες που προσδιορίζετε, να ασκούν επιρροή πρέπει να συμβαίνουν τα ακόλουθα.

- Οι άνθρωποι εκφράζουν και διαμορφώνουν τις αξίες τους στη πράξη, στην προσωπική τους επαγγελματική συμπεριφορά, στη λήψη αποφάσεων, στη συνεισφορά, και στη διαπροσωπική αλληλεπίδραση.
- Οι αξίες της οργάνωσης βοηθούν κάθε άτομο να καθιερώσει προτεραιότητες στην καθημερινή επαγγελματική ζωή του.
- Οι δεδηλωμένες αξίες καθοδηγούν κάθε απόφαση που λαμβάνεται στην επιχείρηση.
- Οι ανταμοιβές και η αναγνώριση μέσα στον οργανισμό, είναι προγραμματισμένες να επιβραβεύουν εκείνους τους ανθρώπους των οποίων η εργασία ενσωματώνει τις αξίες που η οργάνωση ενστερνίζεται.
- Οι στόχοι του οργανισμού στηρίζονται σε προσδιορισμένες αξίες.
- Προσλαμβάνονται και προωθούνται άτομα των οποίων η προοπτική και οι ενέργειες είναι σύμφωνες με τις αξίες.
- Μόνο η ενεργή συμμετοχή όλων των μελών της οργάνωσης θα εξασφαλίσει μία αληθινά ανοιχτή και κοινή κουλτούρα, βασισμένη σε αξίες.

Παραδείγματα αξιών: Προσωπικότητα, ισότητα, ακεραιότητα, υπηρεσία, ευθύνη, ακρίβεια, σεβασμός, βελτίωση, αφοσίωση, αξιοπιστία, τιμιότητα, δυνατότητα για καινοτομίες, ομαδική εργασία, τελειότητα, υπευθυνότητα, ενδυνάμωση, ποιότητα, αποδοτικότητα, αξιοπρέπεια, συνεργασία, διαχείριση, συμπάθεια, ολοκλήρωση, θάρρος, σοφία, ανεξαρτησία, ασφάλεια, πρόκληση, επιρροή, εκμάθηση, οίκτος, φιλικότητα, πειθαρχία, γενναιοδωρία, εμμονή, αισιοδοξία, αξιοπιστία, ευελιξία.

Δείγματα δήλωσης αξίας

Στη Merck, η «εταιρική συμπεριφορά είναι απόλυτα συνδεδεμένη με την συμπεριφορά των μεμονωμένων υπαλλήλων κατά την εκτέλεση των καθηκόντων τους. Κάθε υπάλληλος της Merck είναι υπεύθυνος για την τήρηση των επιχειρησιακών πρακτικών που είναι σύμφωνες με το γράμμα και το πνεύμα των νόμων και με τις ηθικές αρχές που απεικονίζουν τα υψηλότερα πρότυπα της εταιρικής και ατομικής συμπεριφοράς...»

Οι υπάλληλοί μας

- Οι υπάλληλοί μας είναι τα πιο πολύτιμα στοιχεία της επιχείρησής μας, και συγχρόνως συνυπεύθυνοι για την πραγματοποίηση της αποστολής μας.
- Αναγνωρίζουμε ότι η ποιότητα, τα κίνητρα και η απόδοση των υπαλλήλων μας είναι οι βασικοί παράγοντες στην επίτευξη της επιτυχίας μας.

Συνεπώς, οι πολιτικές και οι πρακτικές μας όσον αφορά στους Ανθρώπινους Πόρους στηρίζονται στην:

- Ενίσχυση κάθε υπάλληλου ώστε να φτάσει στο μέγιστο των δυνατοτήτων του σχετικά με την απόδοση, όσο και την ανταμοιβή.
- Δέσμευση στην ίση ευκαιρία και τη δίκαιη μεταχείριση.
- Αξιοκρατικό σύστημα προαγωγών και ανάπτυξη εκ των έσω, όταν αυτό είναι εφικτό.
- Θέλουμε η επιχειρησιακή μας δομή και κουλτούρα να προωθεί τη συμμετοχή των υπαλλήλων, την ανοιχτή επικοινωνία, την ομαδική εργασία και τη συνεργασία.

Στρατηγικές, στόχοι και σχέδια δράσης

Στρατηγική



Προέλευση της Λέξης

Η λέξη στρατηγική έχει τις ρίζες της στην αρχαία Ελλάδα και συγκεκριμένα προέρχεται από τη λέξη στρατηγός. Είναι σύνθεση του ουσιαστικού “στρατός” και του ρήματος “άγω” που σημαίνει οδηγώ. Στην αρχαία Αθήνα μετά τη μεταρρύθμιση του Κλεισθένη, ο οποίος και εισήγαγε το αξίωμα του στρατηγού, οι στρατηγοί ήταν δέκα, και ο καθένας τους ήταν αρχηγός μιας από τις δέκα “φυλές” στις οποίες είχε διαιρεθεί η Αθήνα. Οι στρατηγοί αυτοί αποτελούσαν το στρατιωτικό συμβούλιο της Αθήνας αλλά παράλληλα είχαν και πολιτική εξουσία και ήταν οι πρώτοι που εφάρμοσαν πρακτικά τη στρατηγική.

Εφαρμογή της Στρατηγικής στην Διοίκηση Επιχειρήσεων

Στη διεθνή βιβλιογραφία της διοίκησης των επιχειρήσεων η λέξη στρατηγική χρησιμοποιήθηκε για πρώτη φορά το 1951, από τον πρωτοπόρο καθηγητή του Πανεπιστημίου Columbia, William H. Newman, ο οποίος υπήρξε και ιδρυτικό μέλος του Academy of Management.. Η λέξη

ξεκίνησε να χρησιμοποιείται όταν έγινε πλέον σαφές στους ερευνητές του χώρου της διοίκησης επιχειρήσεων, ότι, σε αντίθεση με τα οικονομικά μοντέλα του πλήρους ανταγωνισμού, οι επιχειρήσεις που ανταγωνίζονταν στο ίδιο κλάδο και χρησιμοποιούσαν την ίδια τεχνολογία, συχνά είχαν αξιοπρόσεκτα διαφορετικά επίπεδα απόδοσης. Μια πιο στενή μελέτη του φαινομένου κατέδειξε ότι οι επιχειρήσεις στον ίδιο κλάδο συχνά υιοθετούσαν διαφορετικές προσεγγίσεις ως προς τα προϊόντα τους, τις αγορές τους, τα κανάλια διανομής που χρησιμοποιούσαν, ακόμα και τις εσωτερικές τους δομές και συστήματα. Αυτές οι διαφορές, μέσα στο ίδιο κλαδικό περιβάλλον, ξεκίνησαν να γίνονται γνωστές ως «στρατηγικές».

ΤΙ ΕΙΝΑΙ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ

Στρατηγική είναι ο καθορισμός των βασικών μακροχρόνιων στόχων και σκοπών μιας επιχείρησης, και η υιοθέτηση μιας σειράς πράξεων και ο προσδιορισμός των αναγκαίων μέσων για την πραγματοποίηση αυτών των στόχων.

Βασικό χαρακτηριστικό όλων των ορισμών της στρατηγικής είναι **η αποδοχή του Ορθολογικού Προγραμματισμού** ως βασικής διαδικασίας διαμόρφωσης της στρατηγικής μιας επιχείρησης.

Δηλαδή η επιχείρηση λαμβάνει υπόψη της τις συνθήκες που επικρατούν στο εξωτερικό και εσωτερικό της περιβάλλον πριν καθορίσει την αποστολή της, τους αντικειμενικούς της στόχους, τις στρατηγικές της επιλογές, αλλά και τον τρόπο υλοποίησης και αξιολόγησης αυτών.

Σύμφωνα με αρκετούς ακαδημαϊκούς η στρατηγική θα μπορούσε να θεωρηθεί ότι ακολουθεί τα εξής **3 διακριτά στάδια**:

- Διαμόρφωση
- Υλοποίηση
- Αξιολόγηση και έλεγχος

Η στρατηγική αν και δεν μπορούμε να ισχυριστούμε ότι εξασφαλίζει πάντα την επιτυχία, ωστόσο βοηθάει σίγουρα στην επίτευξή της, γιατί:

- θέτει κατευθύνσεις.
- υποστηρίζει τη λήψη ομοιόμορφων αποφάσεων.
- συγκεντρώνει την προσπάθεια και συντονίζει δραστηριότητες.
- ορίζει την επιχείρηση και τη θέση της απέναντι στον ανταγωνισμό.
- μειώνει την αβεβαιότητα.
- μπορεί να προσδώσει ένα βιώσιμο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα.

Τελικά στρατηγική είναι: Η κατεύθυνση και το πλήθος των δραστηριοτήτων μιας επιχείρησης μακροπρόθεσμα, που της εξασφαλίζουν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα, την βοηθούν να ανταποκριθεί στις ανάγκες της αγοράς και να ικανοποιήσει τις προσδοκίες των βασικών ομάδων που παρουσιάζουν ενδιαφέρον για την επιχείρηση.

Τα κύρια χαρακτηριστικά μιας στρατηγικής είναι:

- Η προσαρμογή σε ένα μεταβαλλόμενο περιβάλλον.
- Η δημιουργία ανταγωνιστικών πλεονεκτημάτων μέσω της διάταξης των πόρων.
- Ο καθορισμός του εύρους δραστηριοτήτων αλλά και της κατεύθυνσης της επιχείρησης μακροπρόθεσμα.
- Η ανταπόκριση στις ανάγκες των αγορών και η ικανοποίηση των προσδοκιών των βασικών ομάδων ενδιαφερομένων.

ΓΙΑΤΙ ΕΙΝΑΙ ΑΝΑΓΚΑΙΑ Η ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ

Σκεφτείτε τα παρακάτω τέσσερα ζευγάρια εταιρειών τα οποία ανταγωνίζονται στους ίδιους χώρους: Toyota-General Motors (GM), RCA-Sony, CBSCNN, Xerox-Canon. Πριν από μερικά χρόνια η GM, η RCA και το CBS ήταν οι αναμφισβήτητοι ηγέτες στο χώρο τους.

Κι όμως μέσα σε λίγα χρόνια έχασαν την ηγετική τους θέση είτε από νέες μορφές ανταγωνισμού (π.χ. το CBS από το CNN) είτε από τους υπάρχοντες ανταγωνιστές τους (π.χ. οι RCA και General Motors από τις Sony και Toyota αντίστοιχα). Την απώλεια αυτή δεν μπορεί βέβαια κανείς να την αποδώσει αποκλειστικά -ούτε καν κυρίως- στην τύχη. Επιπλέον δεν μπορεί

να την αποδώσει ούτε στο γεγονός ότι οι ανταγωνιστές τους είχαν στη διάθεσή τους περισσότερους πόρους. Είναι άξιο αναφοράς ότι το νεοεμφανιζόμενο, στις αρχές της δεκαετίας του 80, CNN κατόρθωσε να παρέχει ειδήσεις όλο το εικοσιτετράωρο με προϋπολογισμό που έφθανε μόλις το 1/5 του προϋπολογισμού του CBS για το απογευματινό του ωριαίο δελτίο ειδήσεων!

Εύλογα θα μπορούσε κάποιος να αναρωτηθεί πού οφείλεται η αναστροφή αυτή. Σύμφωνα με τους καθηγητές Hamel και Prahalad, (του London Business School και Michigan University αντίστοιχα), η αναστροφή αυτή κυρίως οφείλεται στην

επιτυχημένη στρατηγική που εφάρμοσε τόσο το CNN, όσο και η Toyota και η Sony. Στρατηγική που όχι μόνο ήταν πιο αποτελεσματική στη σύλληψη και την υλοποίησή της αλλά και απαιτούσε από τις επιχειρήσεις αυτές να ξεπεράσουν τα όρια των δυνατοτήτων τους για να την επιτύχουν.

Ένα πανεπιστημιακό τμήμα Ανάπτυξης Ανθρώπινων Πόρων καθιέρωσε μερικές στρατηγικές για ανάπτυξη. Αυτές συμπεριλάμβαναν την συγκέντρωση όλων των πληροφοριών που αφορούν την

εκπαίδευση και κατάρτιση εργαζομένων σε ένα site για να έχουν όλοι την δυνατότητα να έχουν άμεση ενημέρωση. Επιπλέον, καθόρισαν on-line σειρά μαθημάτων για διευκόλυνση των ενδιαφερομένων.

Ένα τμήμα Ανθρώπινων Πόρων επινόησε στρατηγικές για να αναπτύξει το εργατικό δυναμικό. Αυτές περιελάμβαναν την βελτίωση της απόδοσης με την πρόσληψη άριστων υποψηφίων και όχι απλά την πρόσληψη ενός υποψηφίου, την ανάπτυξη σχεδίου επιτυχίας για κάθε εργαζόμενο και την αύξηση των ευκαιριών κατάρτισης.

ΠΑΡΑΔΕΙΓΜΑ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ

Εταιρία Διανομής Μπύρας OK Athens

Όραμά μας είναι να γίνει η OK Athens μία από τις κορυφαίες εταιρίες στην Ελληνική αγορά μπύρας, αντιπροσωπεύοντας και αναπτύσσοντας μερικά από τα μεγαλύτερα προϊόντα στον κόσμο.

Η στρατηγική μας στηρίζεται σε πέντε βασικούς άξονες:

Ποιοτική επιλογή προϊόντων

Καταρτισμένο ανθρώπινο δυναμικό

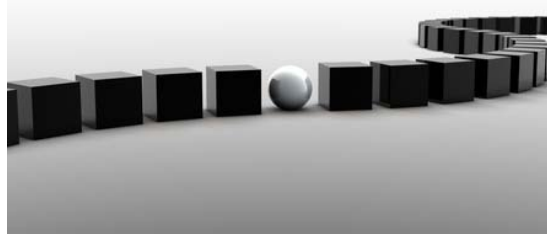
Άριστη οργάνωση δικτύου διανομής

Μοναδική υποστήριξη δικτύου πελατών πριν και μετά την πώληση

Επιδίωξη μακροχρόνιων και παραγωγικών σχέσεων με τους συνεργάτες μας, για σταθερή εκατέρωθεν επιτυχία και ανάπτυξη

Σύνδεσμος Στελεχών Ανθρώπινου Δυναμικού

Ο «Σύνδεσμος Στελεχών Ανθρώπινου Δυναμικού» προωθεί την αποστολή του που περιλαμβάνει : Την ενίσχυση της ανταλλαγής ιδεών μεταξύ των μελών, την τήρηση ηθικών και επαγγελματικών προτύπων, τη διεξαγωγή συνεδριάσεων και εργαστηρίων σχετικά με ζητήματα ανθρώπινων πόρων, επικοινωνία του σκοπού και των δραστηριοτήτων στην ευρύτερη επιχειρησιακή κοινότητα., Ο Σύνδεσμος δημοσιεύει τακτικά ενημερωτικά δελτία καθ' όλη τη διάρκεια του έτους που καλύπτουν θέματα όπως τα κυριότερα σημεία των μηνιαίων συνεδριάσεων, μελλοντικά προγράμματα, ανακοινώσεις, νομοθετικές ρυθμίσεις και γενικά ειδήσεις που αφορούν την Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού



ΣΤΟΧΟΙ ΚΑΙ ΣΧΕΔΙΑ ΔΡΑΣΗΣ

Αφού έχετε αναπτύξει τις βασικές στρατηγικές, στρέψτε την προσοχή σας στην ανάπτυξη διάφορων στόχων που θα σας επιτρέψουν να ολοκληρώσετε κάθε μια από τις στρατηγικές σας. **Οι στόχοι πρέπει να είναι: Συγκεκριμένοι, Μετρήσιμοι, Επιτεύξιμοι, Ρεαλιστικοί και Βασισμένοι στο χρόνο.**

Στο ανωτέρω παράδειγμα, Ο «Σύνδεσμος Στελεχών Ανθρώπινου Δυναμικού» ίσως να σκέφτεται να θέσει ως ένα στόχο να πραγματοποιεί μια συνάντηση μηνιαίως. Ένας άλλος στόχος που υποστηρίζει τις στρατηγικές του, είναι ένα σεμινάριο κάθε τρίμηνο. Ένας άλλος στόχος ίσως να περιλαμβάνει ανεπίσημα γεύματα και κοκτέιλ για να υποστηρίξει την ανταλλαγή ιδεών μεταξύ των μελών.

Μόλις επιτρέψετε την επίτευξη της στρατηγικής θέτοντας στόχους, θα θελήσετε να αναπτύξετε σχέδια δράσης για να επιτύχετε κάθε στόχο. Συνεχίζοντας με τον Σύνδεσμο ως παράδειγμα, για να προσφέρετε ένα σεμινάριο κάθε τρίμηνο, θα πρέπει να ακολουθήσετε ένα σχέδιο δράσης:

- Καθορίστε μία ομάδα επαγγελματιών από διάφορες επιχειρήσεις ως επιτροπή και φροντίστε να συναντηθείτε για να προγραμματίσετε τις συνεδρίες.
- Καθορίστε τον προϋπολογισμό.
- Αξιολογήστε τις ανάγκες των μελών σας.
- Επιλέξτε θέματα που να βασίζονται στην αξιολόγηση των αναγκών των μελών.
- Εντοπίστε εξαιρετικούς ομιλητές.
- Επιλέξτε τον ομιλητή και διαπραγματευτείτε την αμοιβή.
- Καθορίστε την τοποθεσία και σχεδιάστε το σεμινάριο.
- Σχεδιάστε τις στρατηγικές διαφήμισης, και ούτω καθ' εξής.
- Καταρτίστε τα σχέδια δράσης όσο πιο λεπτομερή τα χρειάζεστε και ενσωματώστε τα ατομικά βήματα στο σύστημα σχεδιασμού σας. Ένα αποτελεσματικό σύστημα σχεδιασμού θα κρατήσει τους στόχους και τα σχέδια δράσης σας στη σωστή διαδρομή και στόχο.