



Planificare Strategică

Planificare strategică

Planificare

= procesul de formulare a unei metode organizate pentru a se realiza un anumit lucru sau pentru a acționa într-un anumit sens

Planificare strategică

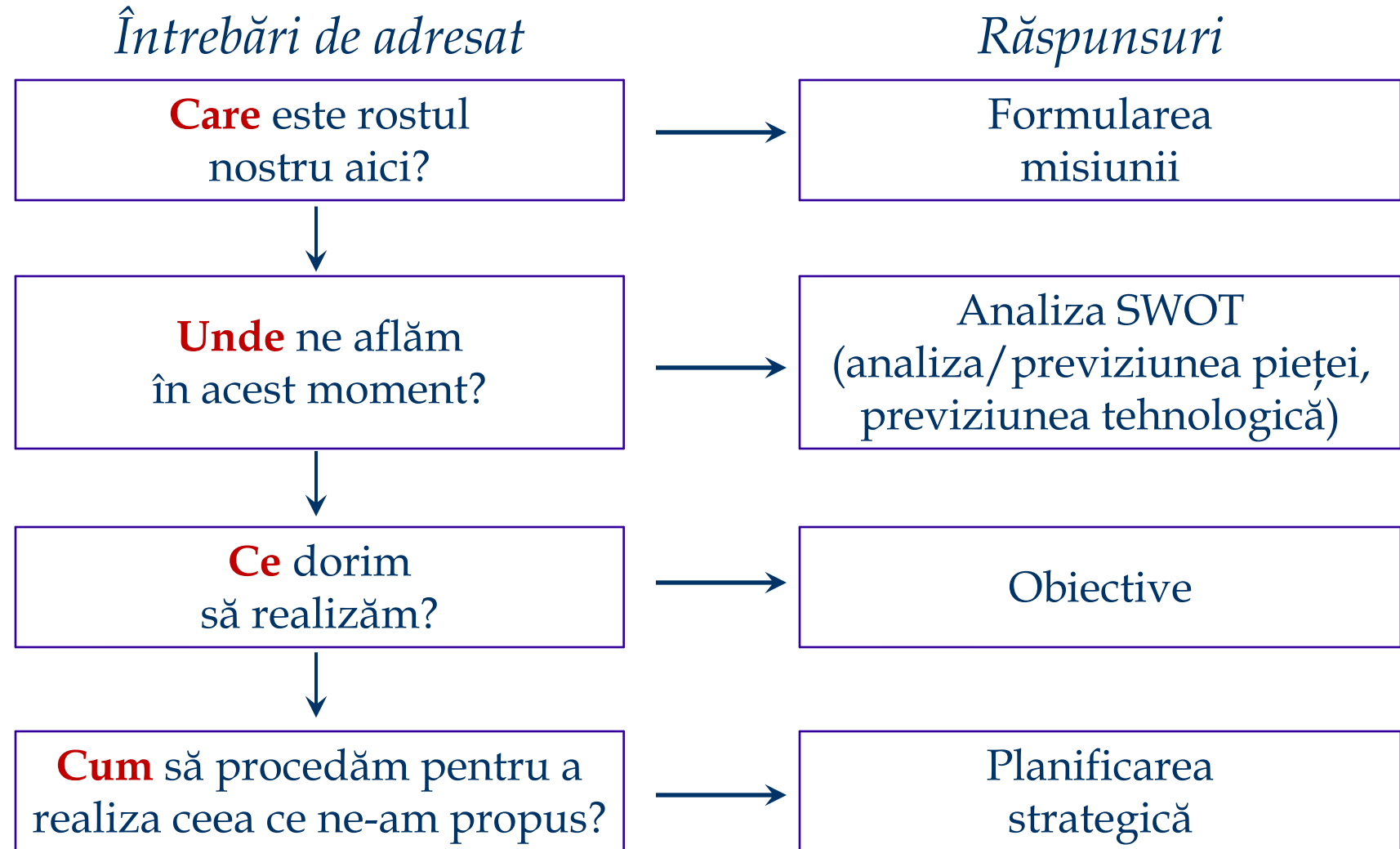
Planificarea strategică

= stabilește direcția și calea de urmat pentru organizație la nivel macro (funcție a comitetului director)

Depinde de mediul în care organizația își desfășoară activitatea:

- piața
- economia
- tehnologia
- climatul legislativ / administrativ

Planificare strategică



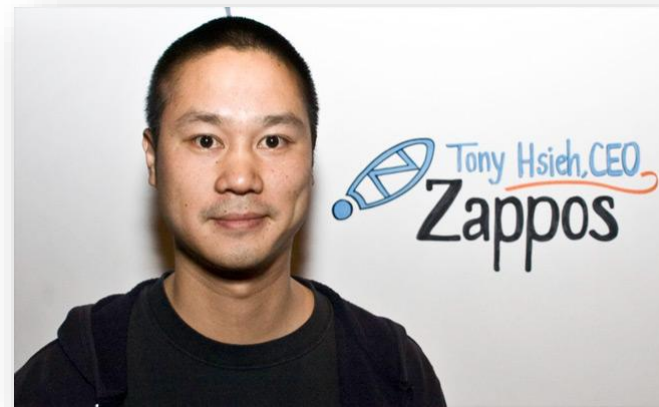
Misiunea unei organizații

- scurtă descriere a opiniilor unui grup referitor la scopul pentru care a fost înființată organizația
- o propoziție sau un paragraf
- ≠ lozincă
- creează limitele între care pot fi fixate obiectivele unei organizații

Misiuni

- **"We create happiness by providing the finest in entertainment for people of all ages, everywhere." (Disney)**
- **"To bring inspiration and innovation to every athlete* in the world
* If you have a body, you are an athlete." (Nike)**
- **"To experience the joy of advancing and applying technology for the benefit of the public." (Sony)**
- **"To build a place where people can come to find and discover anything they might want to buy online" (Amazon)**
- **"To empower every person and every organization on the planet to achieve more." (Microsoft)**

**“Provide the best customer service possible.
Deliver WOW through service.” (Zappos)**



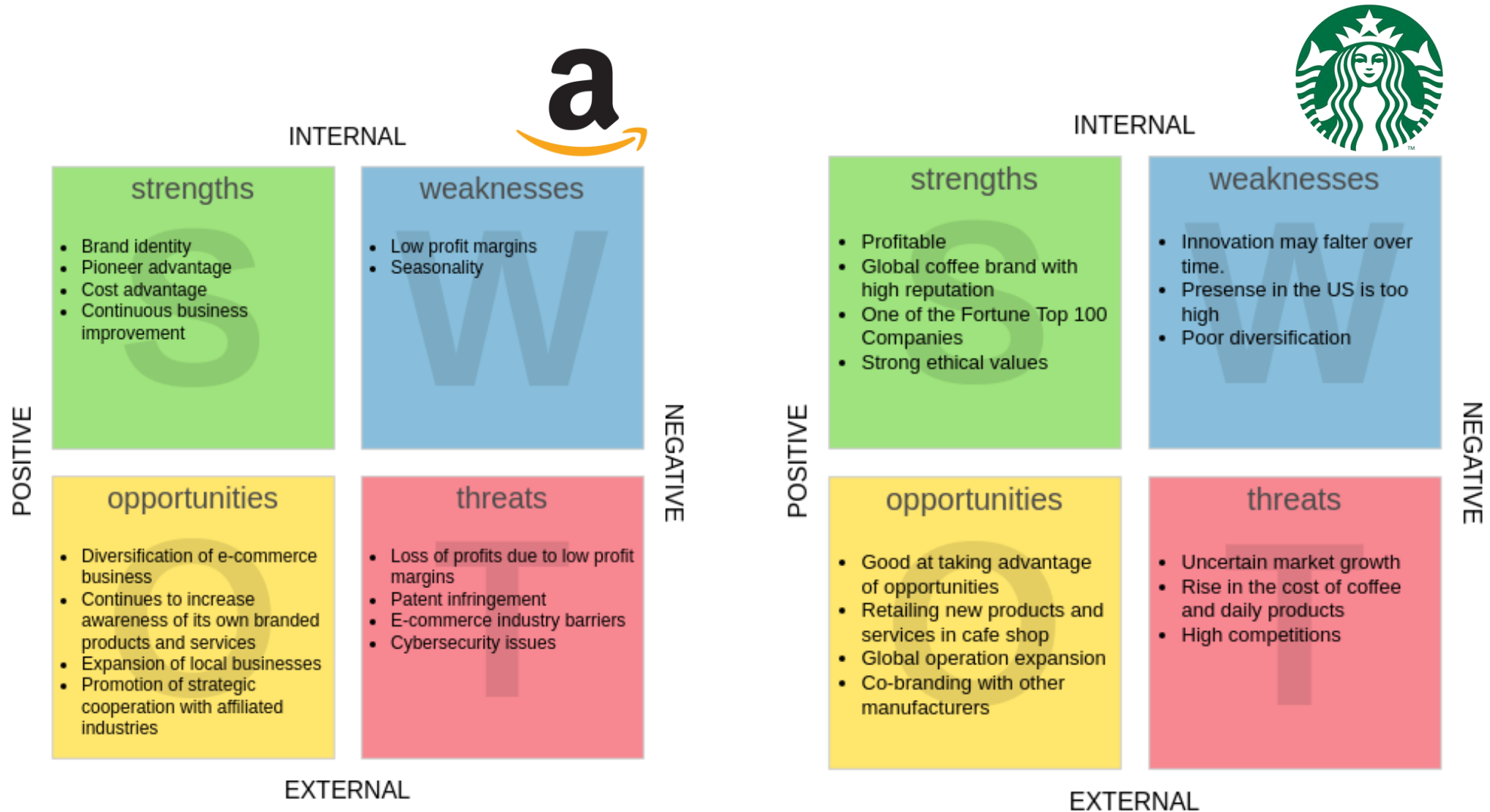
Analiza SWOT

- *Strengths*
 - *Weaknesses*
 - *Opportunities*
 - *Threats*
- interne
- externe
-
- The diagram illustrates the SWOT analysis framework. It features a list of four items: Strengths, Weaknesses, Opportunities, and Threats. Each item is preceded by a red square bullet point. The first two items, Strengths and Weaknesses, are grouped together by a red right-facing curly bracket on their right side, with the word 'interne' written in red text to the right of the bracket. The last two items, Opportunities and Threats, are grouped together by another red right-facing curly bracket on their right side, with the word 'externe' written in red text to the right of the bracket.

Analiza SWOT

- *Strengths* fortifică
- *Weaknesses* abordează
- *Opportunities* beneficiază
- *Threats* evită/reduce

Analiza SWOT - exemple



Analiza TOWS

TOWS	Strengths ("internal") 1. 2. 3. 4. 5.	Weaknesses ("internal") 1. 2. 3. 4. 5.
Opportunities ("external") 1. 2. 3. 4. 5.	maxi-maxi	maxi-mini
Threats ("external") 1. 2. 3. 4. 5.	mini-maxi	mini-mini

Identificarea

obiectivelor

și a **strategiei** de atingere a acestora

reprezintă sursa inițierii

unui proiect

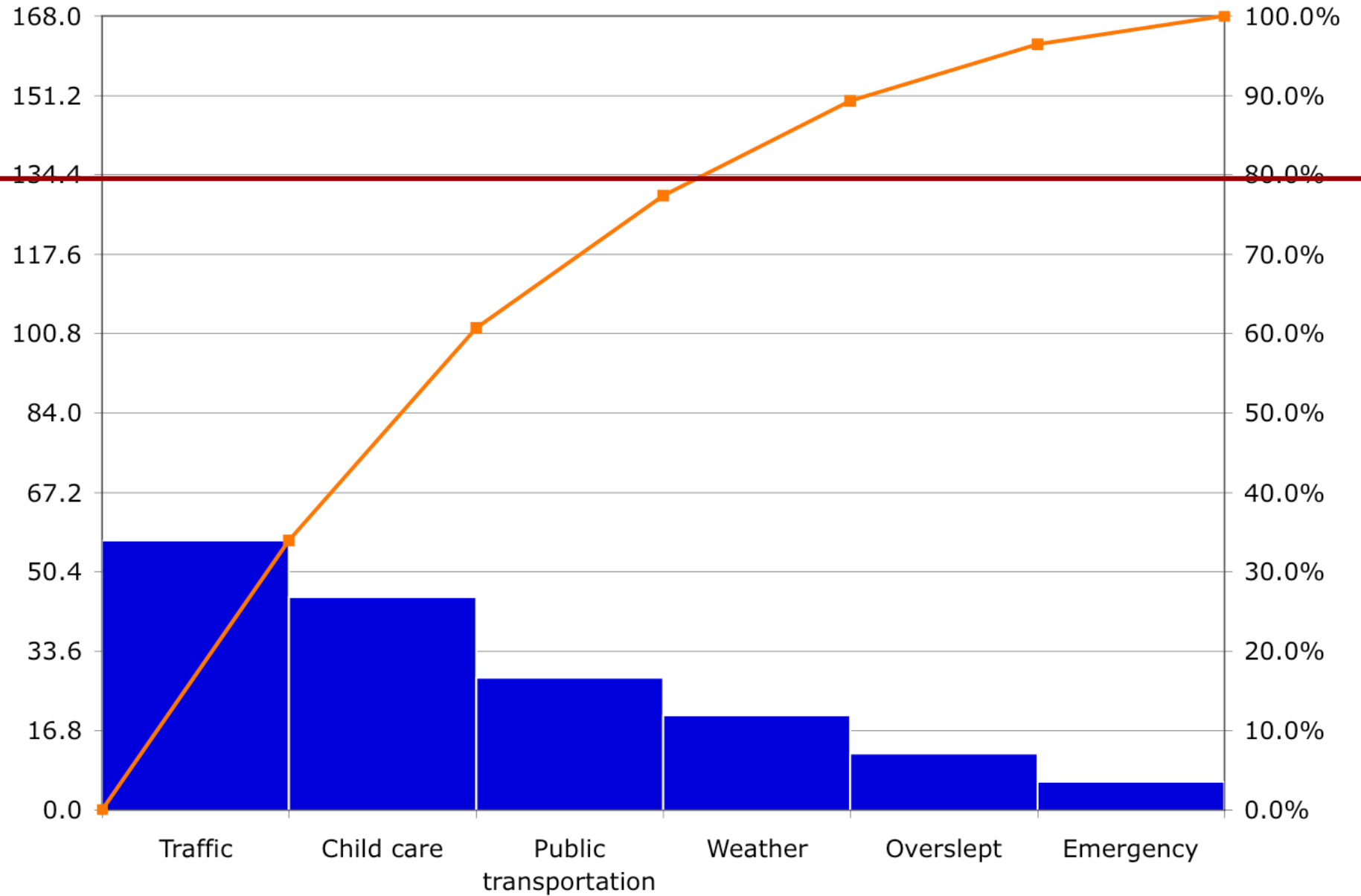
Tehnici de abordare a punctelor slabe

- Analiza Pareto
- Diagrame “cauză-efect”

Analiza Pareto

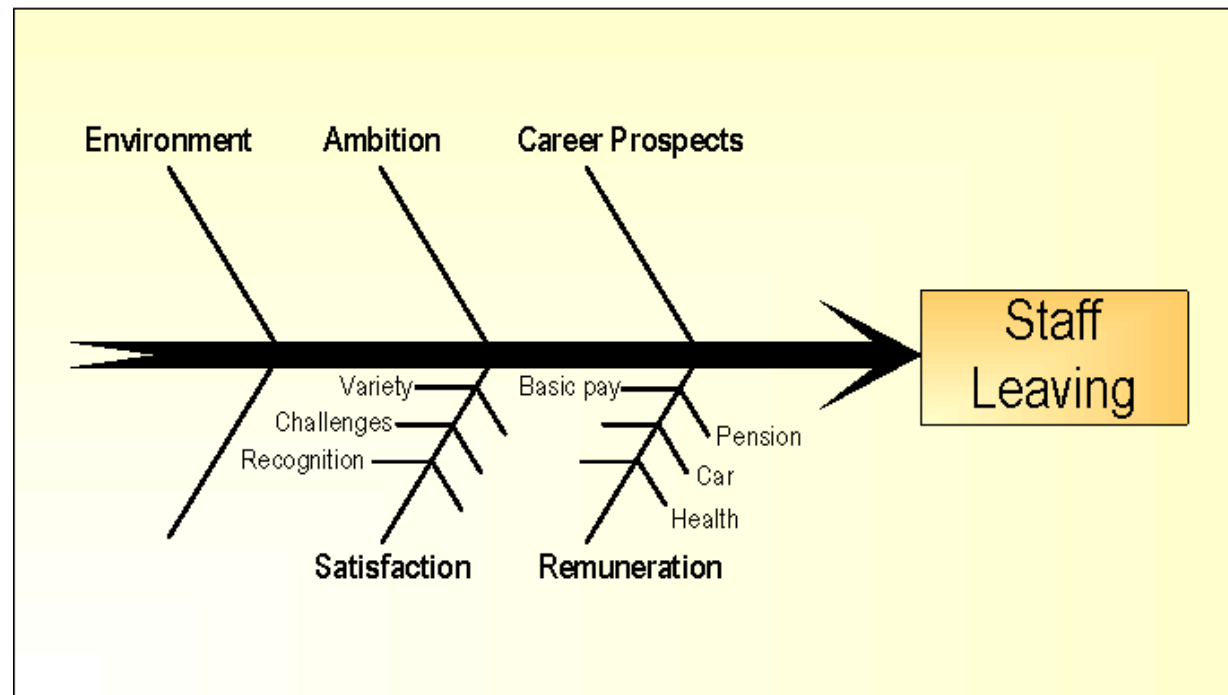
- Raportul 20/80 privind valoarea și cantitatea
- Pași:
 - Realizarea unui table cu cauze și frecvente (în %)
 - Ordonarea în funcție de importanța cauzelor
 - Adăugare coloană cu procente cumulative
 - Grafic: axa Ox : cauze, axa Oy: procente cumulative
 - Se desenează o linie paralelă cu Ox la 80% din Oy. Linia separă cauzele importante de cele triviale

Pareto Chart of Late Arrivals by Reported Cause



Diagrame “cauză-efect”

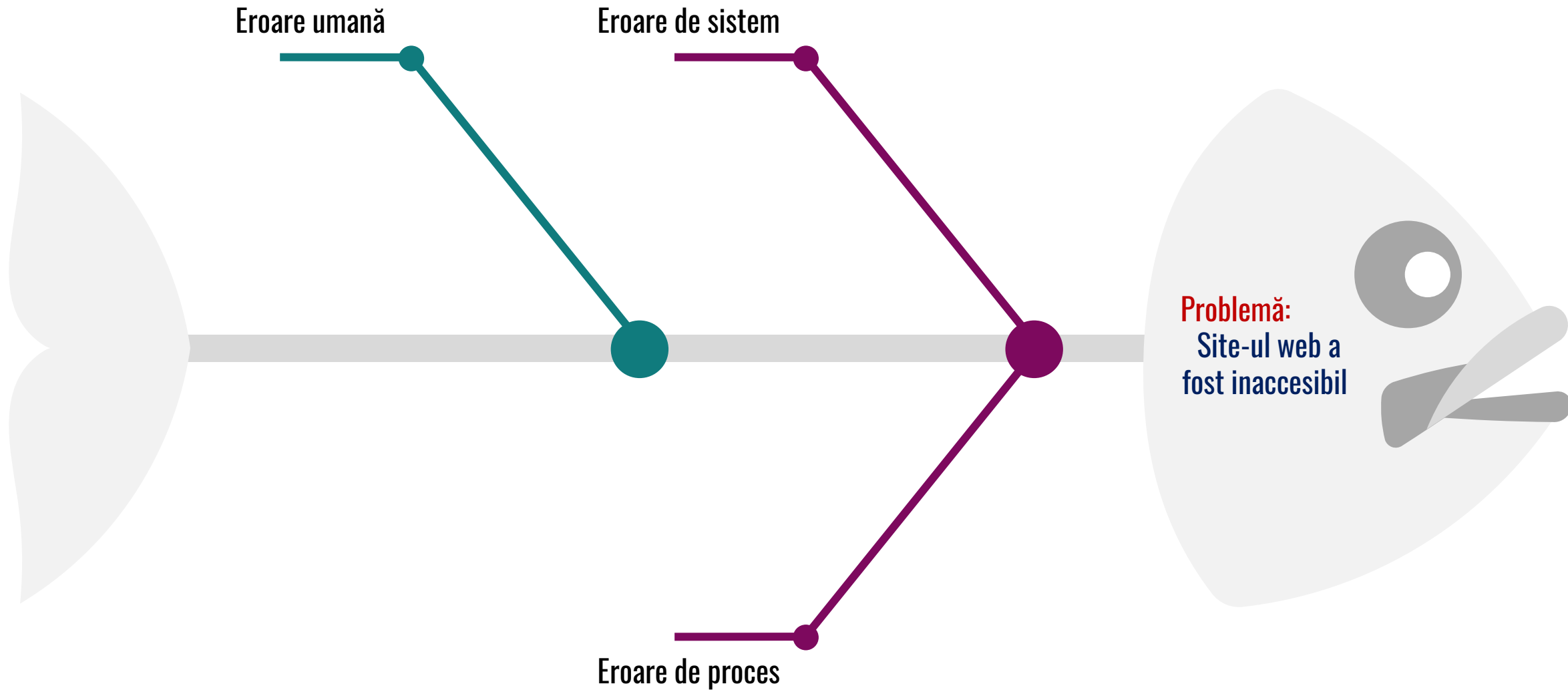
- *Ishikawa* (Kaoru Ishikawa 1960), “*Os de pește*”
- se definesc efecte (rezultate) care se reduc la factori care au contribuit la apariția acestora (cauzele).
- vor fi abordate cauzele principale ale unui efect



Diagrame “cauză-efect”



Diagrame “cauză-efect”



Diagrame "cauză-efect"

Tehnica 5 Whys:

Cauză: Site-ul a fost indisponibil deoarece nu a mai avut memorie suficientă

De ce? A fost configura incorect.

De ce? Admin. de sistem a făcut o greșală.

De ce? Programatorii nu au furnizat informații esențiale.

De ce? Au presupus că e de la sine înțeles/evident

Eroare umană

Presupunerea că
procesul este evident

Eroare de sistem

Configurație nepotrivită

Sistem de operare neactualizat

Procesul nu a acoperit anumiți pași

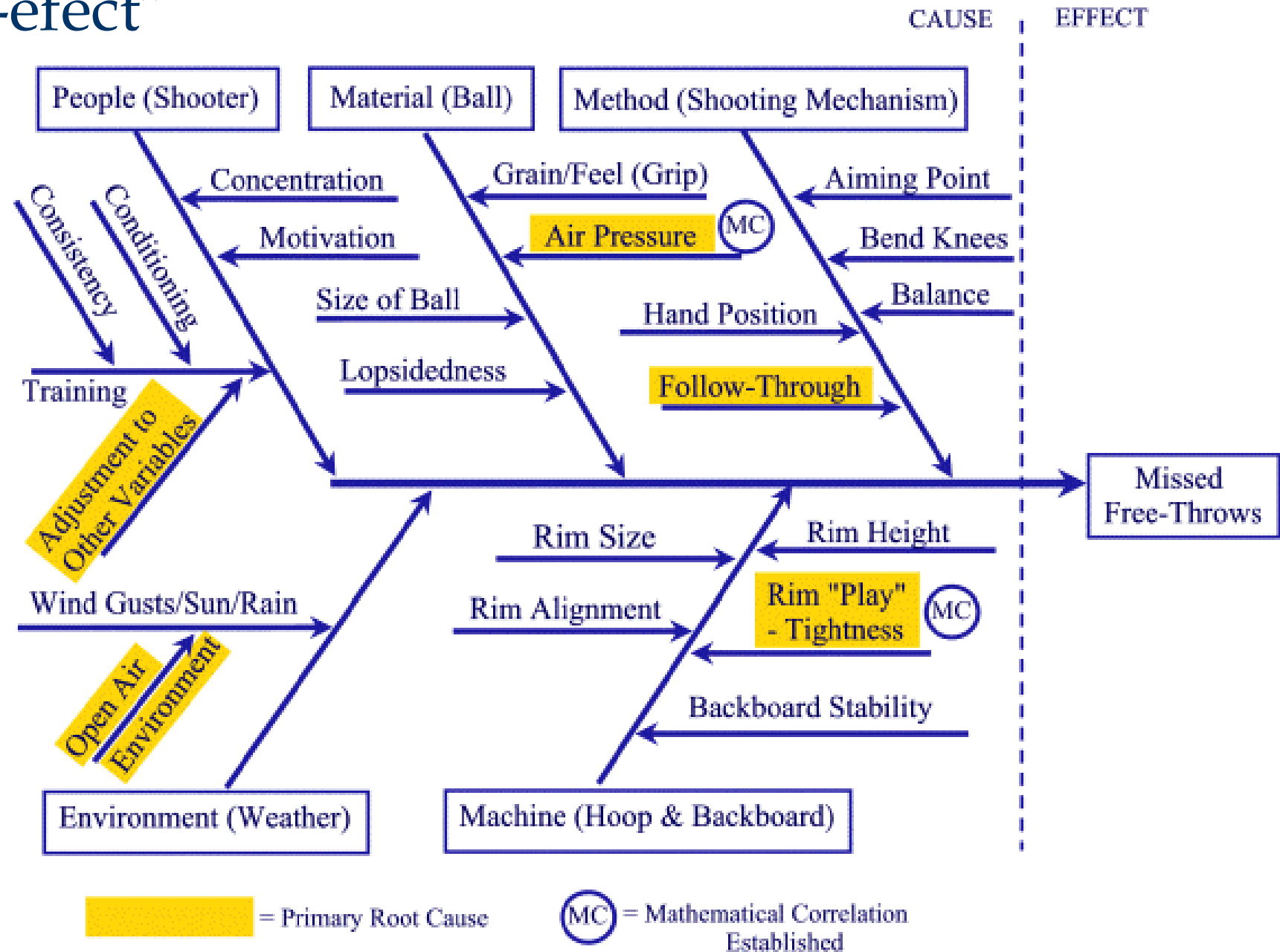
Prea multe date sunt
introduse manual

Eroare de proces

Problemă:
Site-ul web a
fost inaccesibil



Diagrame "cauză-efect"



Diagrame “cauză-efect”

■ Avantaje

- Ușor de înțeles
- Ajută la identificarea celei mai probabile cauze
- Poate fi aplicat pe o gamă largă de probleme
- Echipa înțelege mai bine problemele existente

■ Dezavantaje

- Nu ajută la prioritizarea cauzei
- Dificil de completat / actualizat
- Echipa petrece timp discutând cauze cu impact minor asupra problemei

Tehnici de identificare a obiectivelor

Brainstorming - grupuri restrânse + '*moderator*'

Faze

- expunere de idei
- discutarea ideilor prezentate (respingere/acceptare)
- ordonarea ierarhică

Brainstorming (1930)

- Reguli:
 - *nu există idei proaste;*
 - *nu există idei ridicole;*
 - *noi gândim, nu reflectăm;*
 - fiecare idee va fi notată ;
 - *nu există ierarhie;*
 - Nasteți idei din idei;
 - Nu vă fie frică de exprimare;



De ce nu funcționează *brainstorming*-ul?

1. Blocarea producției de idei
2. Lenevire socială (*free riding*)
3. Teama de evaluare critică
4. Adaptarea nivelului de performanță la grup (*peer pressure*)



Tehnici de identificare a obiectivelor

- *grup nominal (brainstorming 'disciplinat')*
 - obiectivele sunt identificate **individual**,
 - expuse întregii echipe + clarificare,
 - ordonate după importanță în urma unui vot;

Tehnici de identificare a obiectivelor

- *diagrame de afinități* - gruparea obiectivelor similare prin trasarea de linii de 'afinitate' între obiective asemănătoare într-o oarecare măsură → clasificare a obiectivelor.

Simon Sinek

How great leaders inspire action, 2010

