



# 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

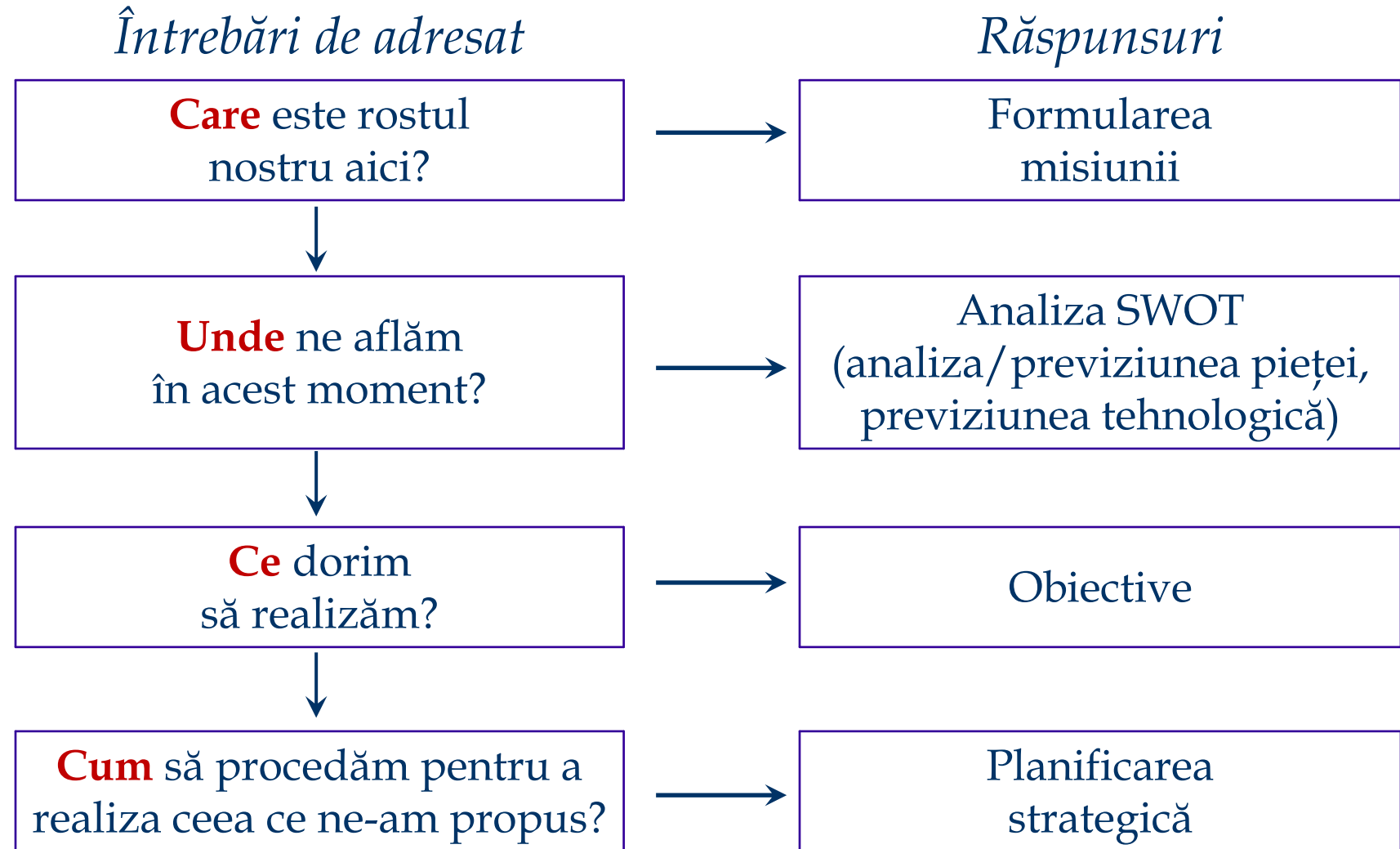
## Planificarea strategică

= 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



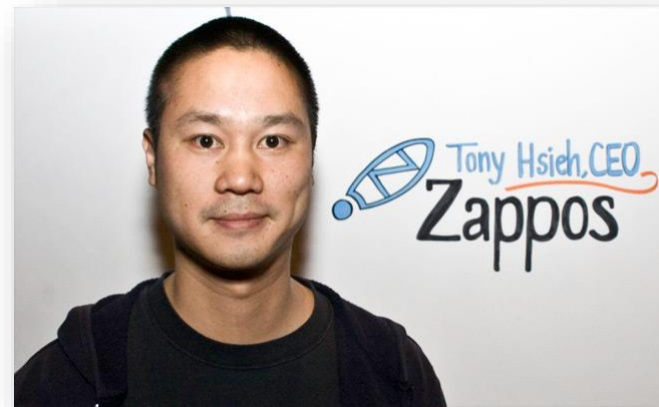
# Misiunea unei organizații

- 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 components. It features a list of four items: Strengths, Weaknesses, Opportunities, and Threats. Each item is preceded by a red square bullet point. The words are written in a blue, italicized serif font. To the right of the first two items, a red right-facing curly bracket groups them, with the word 'interne' written in red to the right of the bracket. Similarly, a red right-facing curly bracket groups the last two items, with the word 'externe' written in red 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.	<b>maxi-maxi</b>	<b>maxi-mini</b>
Threats ("external") 1. 2. 3. 4. 5.	<b>mini-maxi</b>	<b>mini-mini</b>

Identificarea

**obiectivelor**

și a **strategiei** de atingere a acestora

reprezintă sursa inițierii

unui proiect

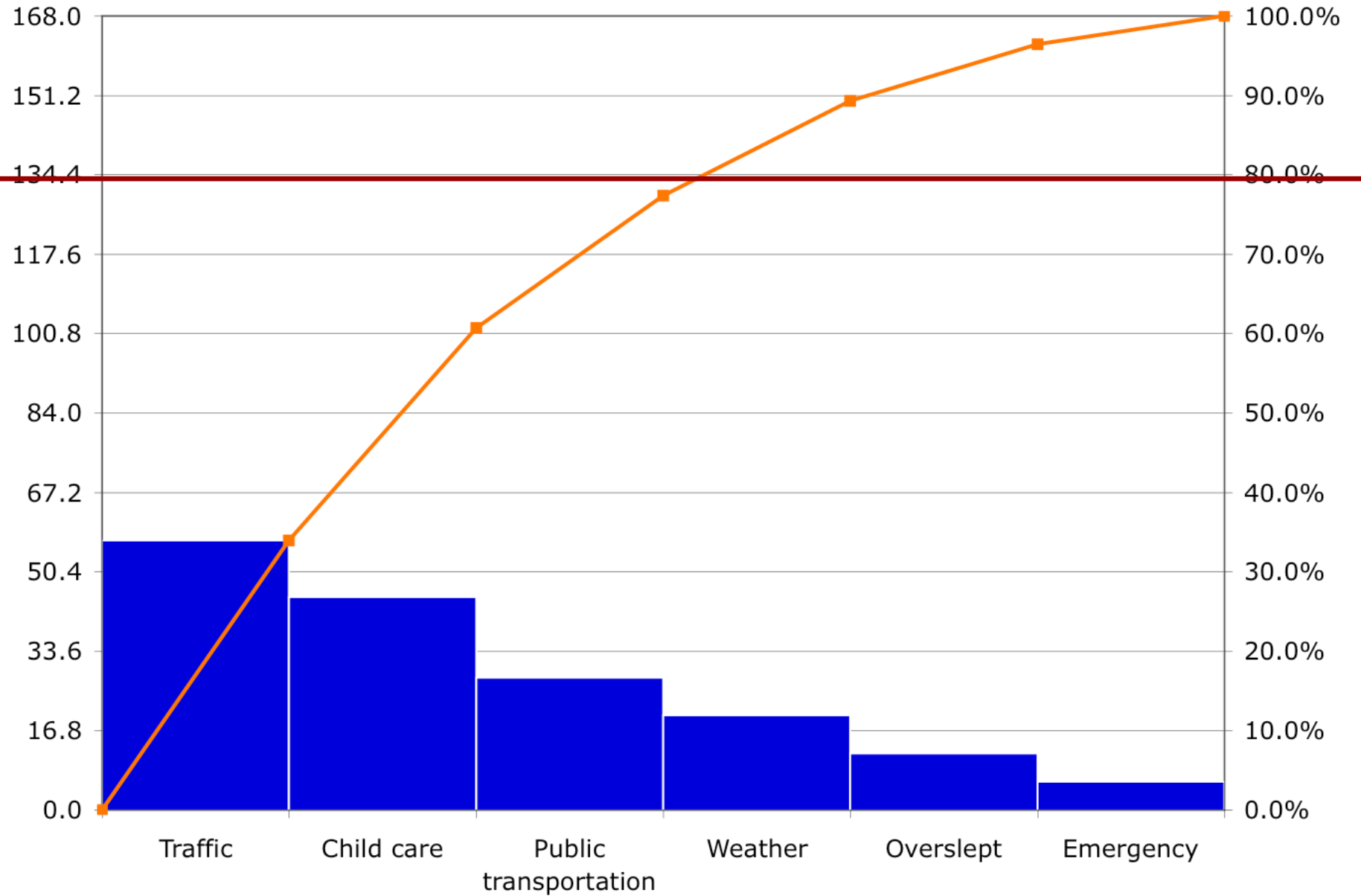
# Tehnici de abordare a punctelor slabe

- Analiza Pareto
- Diagrame “cauză-efect”

# Analiza Pareto

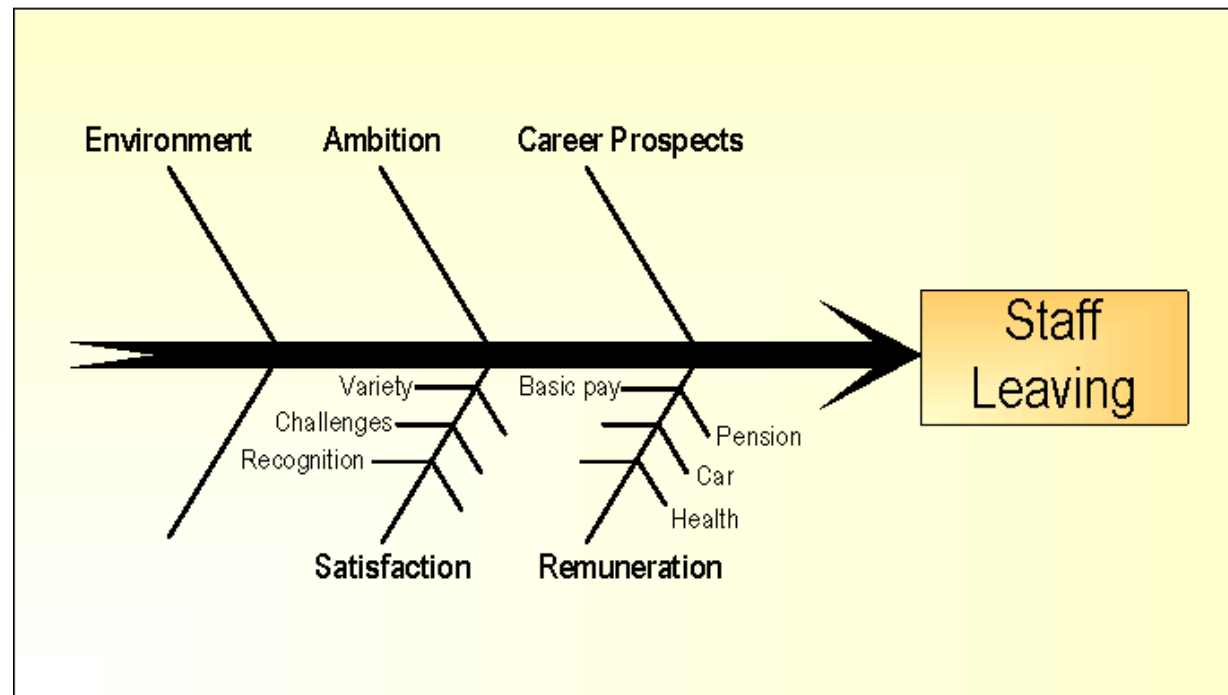
- Raportul 20/80 privind valoarea și cantitatea
- Pași:
  - Realizarea unui table cu cauze și frecvente (în %)
  - Ordonarea în funcție de importanța cauzelor
  - Adăugare coloană cu procente cumulative
  - Grafic: axa Ox : cauze, axa Oy: procente cumulative
  - Se desenează o linie paralelă cu Ox la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

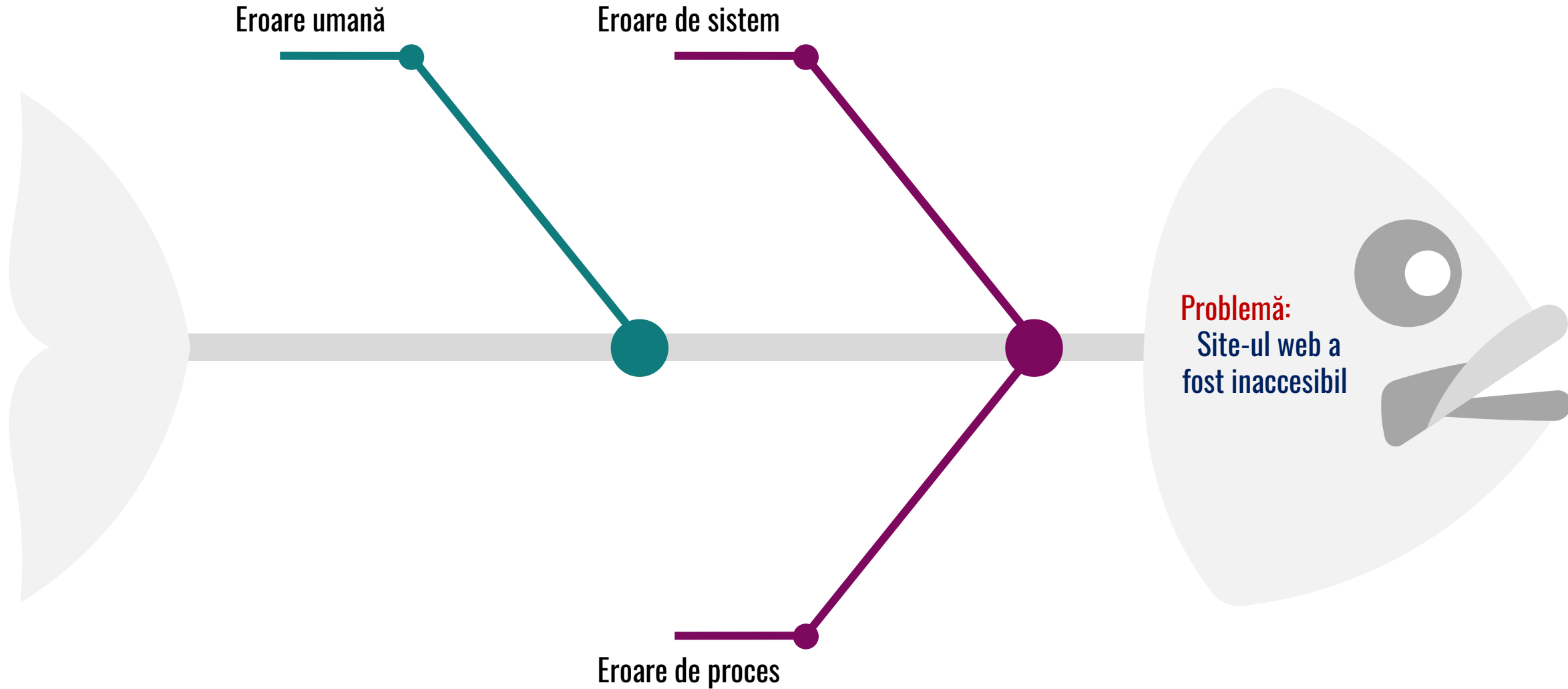




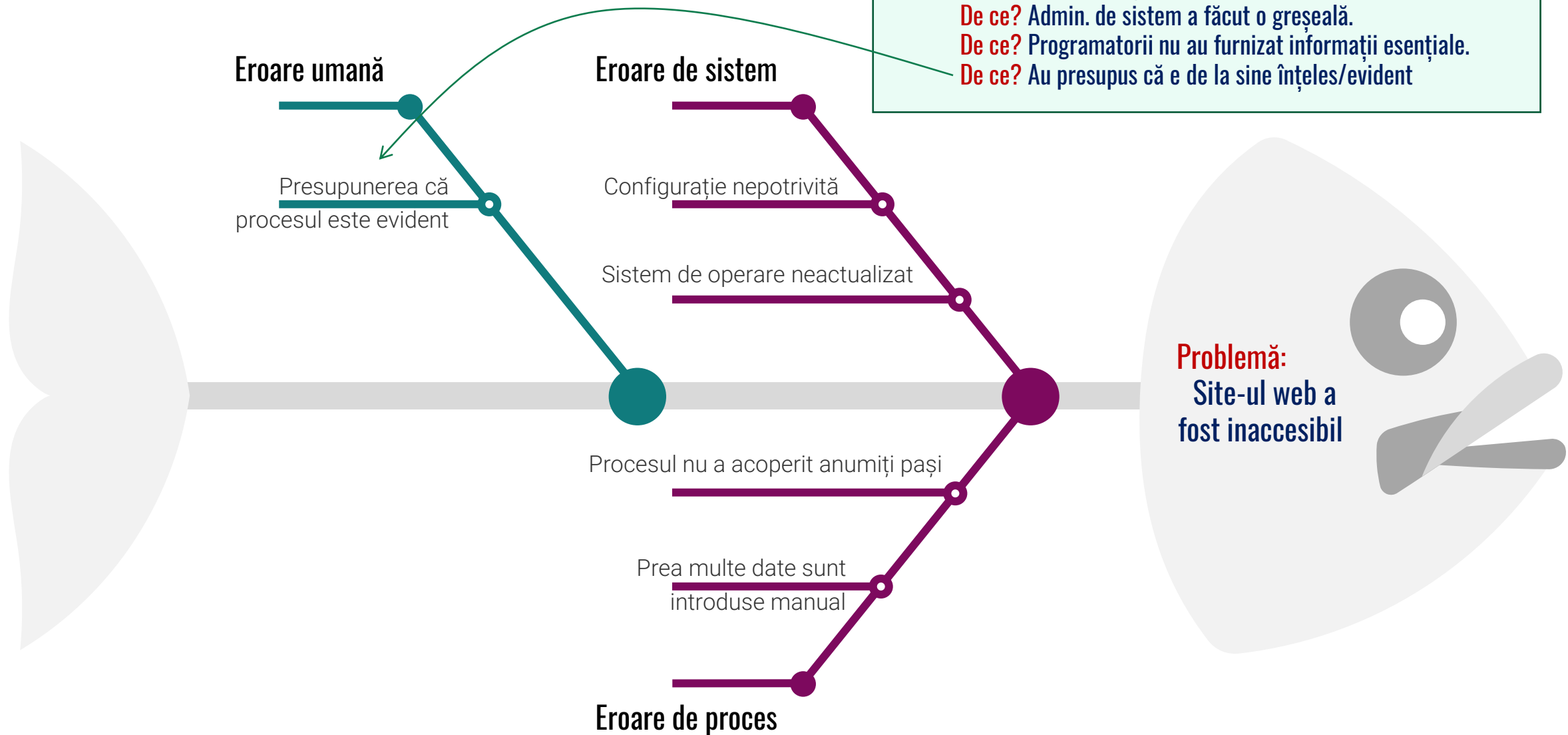
# Diagrame “cauză-efect”



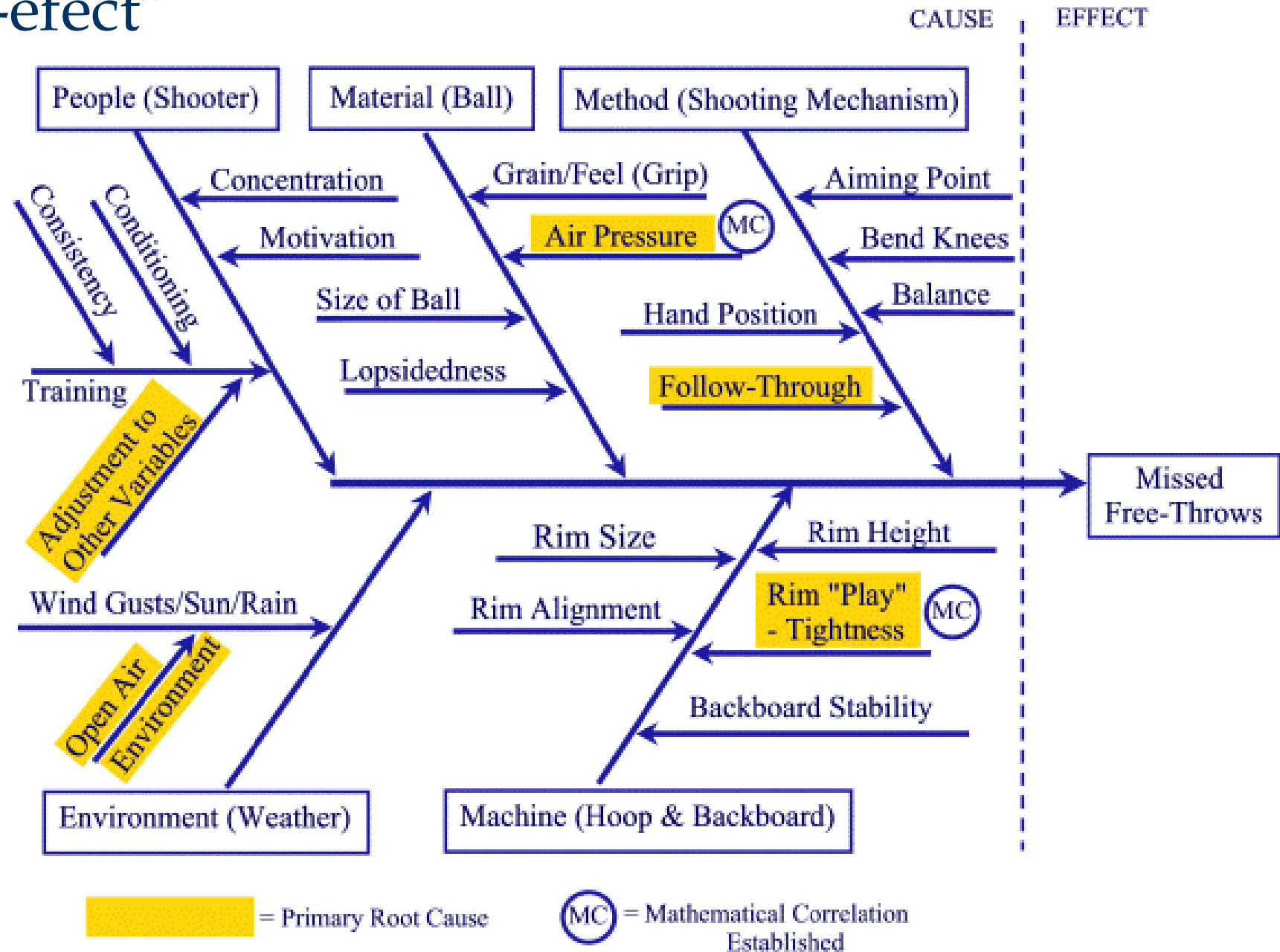
# Diagrame “cauză-efect”



# Diagrame "cauză-efect"



# 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

