



# Strategic Leadership

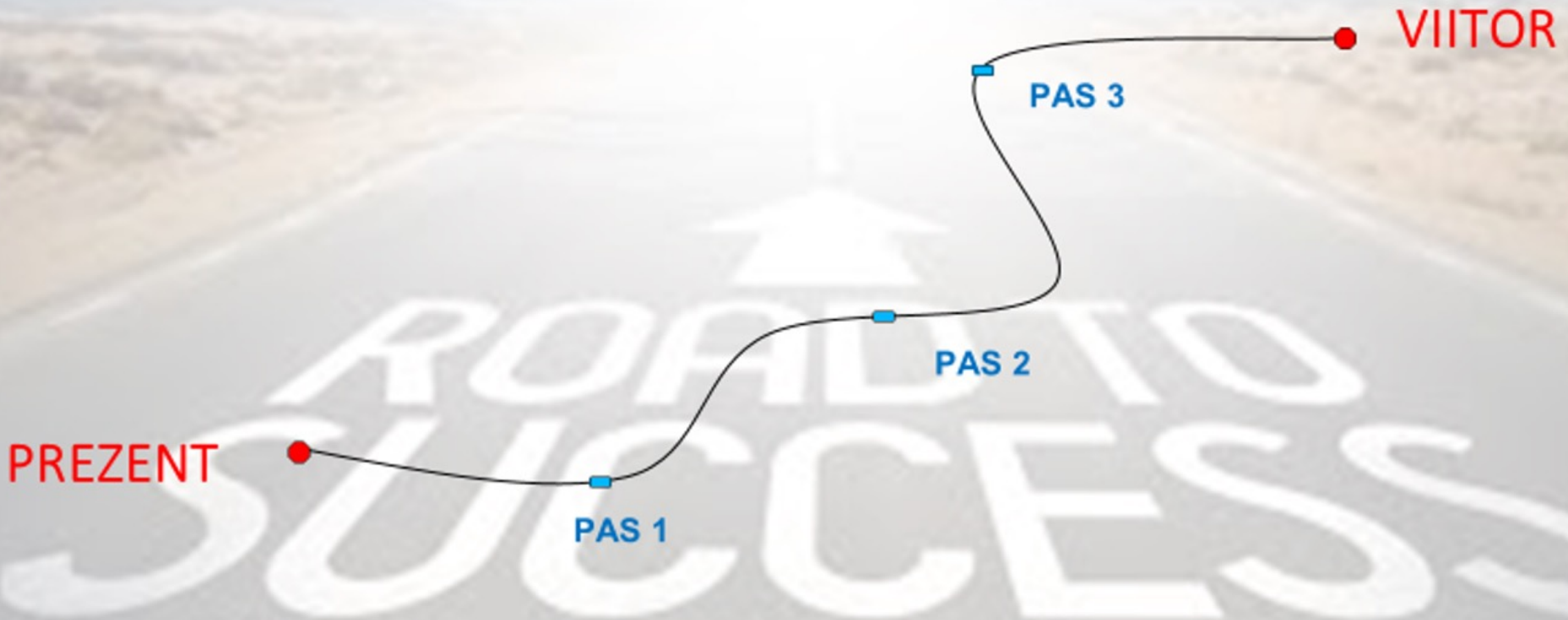
strategii eficiente pentru organizații



[www.poca.ro](http://www.poca.ro)

# Strategic Leadership

strategii eficiente pentru organizații



# Strategii eficiente pentru organizații

## Cuprins:

1. Puterea Lider-shipului Strategic
2. Scopul strategic – de ce existăm
3. Evaluare Strategică – unde suntem astăzi
4. Dezvoltare Strategica – unde vrem să ajungem
5. Execuție Strategică – cum facem ca lucrurile sa se întâmple.

# Puterea Lider-shipului Strategic

aliniere si sincronizare

„It’s easy to spend so much time thinking about today’s markets and competitors that you’re not ready for these you’ll encounter tomorrow”

- Bill Gates, Microsoft

# Puterea Lider-shipului Strategic

aliniere si sincronizare

## Cum definim Strategia?

*"Strategia este un set integrat de opțiuni care poziționează organizația, într-un anumit domeniu, pentru a obține rezultate superioare pe termen lung"*

*Jan Rivkin, "Where do great strategies come from" – Harvard Business School*

*"Strategia este un set coerent de politici și acțiuni proiectate pentru a depăși cele mai importante provocări cu care se confruntă organizația."*

*Richard Rumelt, Profesor la UCLA – autor al "Good Strategy, Bad Strategy"*

# Puterea Lider-shipului Strategic

aliniere si sincronizare

**Pentru a atinge maximul de performanta organizațiile trebuie sa urmeze cele 2 principii:**

- \* Primul principiu este că, pentru ca organizațiile să aibă succes în secolul 21 , ele trebuie să dezvolte lideri în întreaga organizație.
- \* Al doilea principiu este că, pentru ca dezvoltarea leadership-ului să fie eficientă, trebuie să utilizeze un proces complet, integrat, de dezvoltare a leadership-ului.

# Puterea Lider-shipului Strategic

aliniere si sincronizare

- \* Motivează echipa pentru performanta de excepție
- \* Clarifica prioritățile și generează scop pentru acțiune
- \* Elimina confuzia si risipa de resurse
- \* Oferă oportunități de învățare
- \* Maximizează potențialul de performanță a organizației

# Puterea Lider-shipului Strategic

aliniere si sincronizare

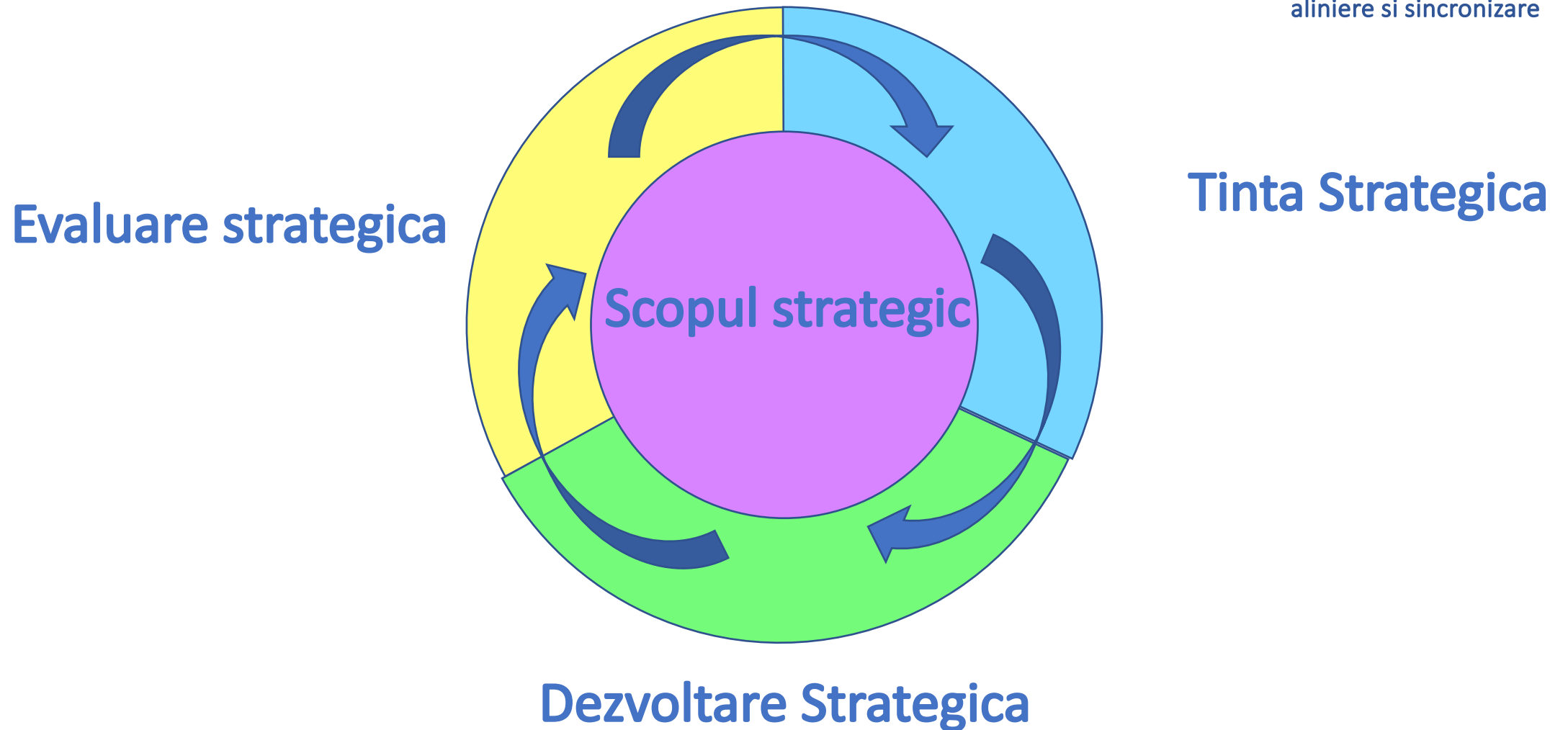
## Simptome generate de lipsa Lider-shipului Strategic

- \* Lipsa de responsabilitate si angajament a liderilor
- \* Focus pe trecut si frica de schimbare
- \* Abilitați slabe de lider-ship
- \* Comunicare inefficientă
- \* Lipsa obiectivelor de dezvoltare personala și organizațională



# Puterea Lider-shipului Strategic

aliniere si sincronizare



# Puterea Lider-shipului Strategic

aliniere si sincronizare

## Strategiei Organizaționale – dezvoltarea unei strategii eficiente

- \* Scopul strategic: De ce existăm
- \* Evaluare strategică: Unde ne aflăm acum
- \* Dezvoltare strategică: Unde vrem să ajungem
- \* Execuție strategică: Cum facem ca lucrurile sa se întâmple

# Puterea Lider-shipului Strategic

aliniere si sincronizare

## Scopul strategic: de ce existăm

La baza oricărei strategii avem misiunea, viziunea, valorile și cultura unei organizații. Aceste elemente definesc de ce există organizația. În general, cu cât aceste elemente sunt mai clare, cu atât scopul devine mai important. In general, scopul principal al unei organizații se schimbă rar.

# Puterea Lider-shipului Strategic

alinieri si sincronizare

## Evaluare strategică: unde ne aflăm

Acest pas vă ajută să analizați starea actuală a organizației, inclusiv statutul profitului, locul său în industrie sau piață, resursele sale, oamenii săi și punctele sale forte și punctele slabe. Evaluarea este procesul de evaluare a succesului strategiei, planurilor și execuției curente.

# Puterea Lider-shipului Strategic

alinieri si sincronizare

## Dezvoltare strategică: unde vrem să ajungem

Obiectivele pot fi identificate sau atinse doar atunci când știi ce destinație vrei să ajungi. Dezvoltarea strategică este procesul de luare a deciziilor cu privire la prioritățile și obiectivele pe care trebuie să le urmărești. Atingerea succesului in acest pas necesită implicarea abilităților creative ale tuturor celor din echipa organizațională.

# Puterea Lider-shipului Strategic

alinieri si sincronizare

## Execuție strategică: cum facem ca lucrurile sa se întâmple

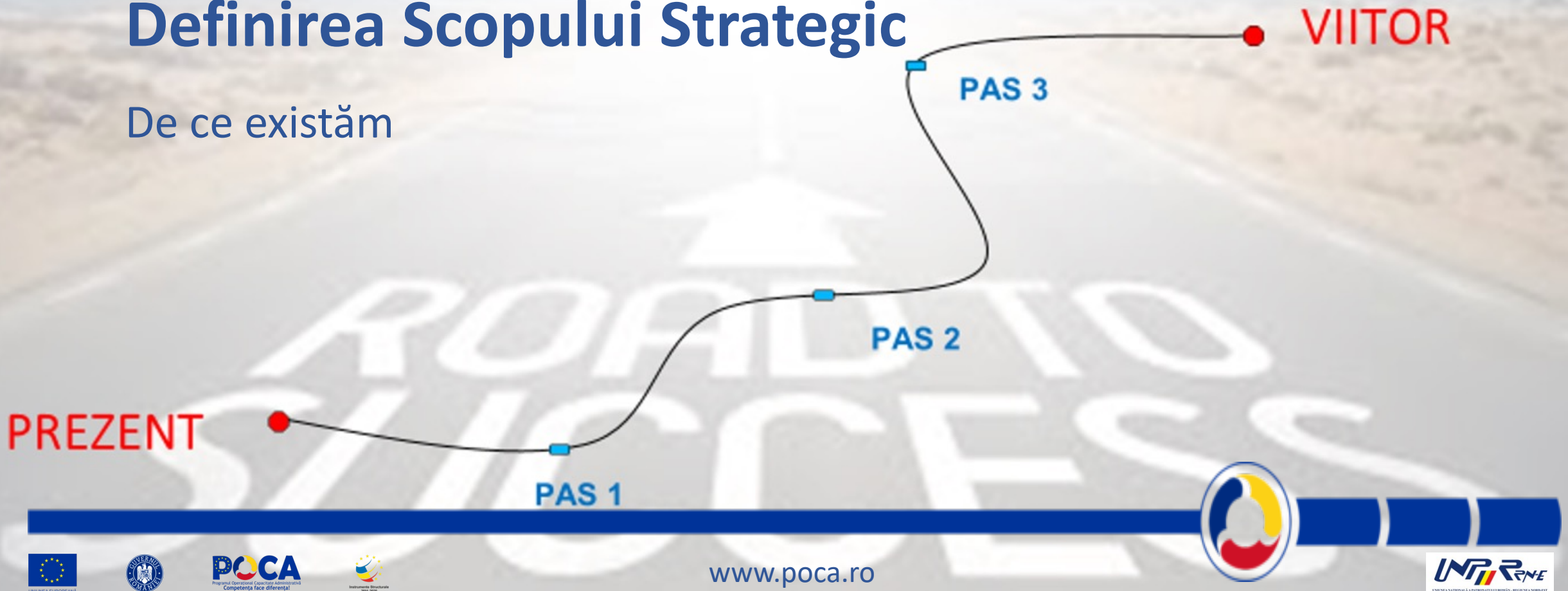
Acesta este planul practic de implementare pentru proiectarea activităților zilnice care ajut oamenii și organizația sa atinga obiectivele dorite. Planificarea din timp vă menține pe drumul cel bun și previne amânarea. Evaluarea și măsurarea activităților și a rezultatelor vă oferă informații care demonstrează eficacitatea planurilor dvs. sau vă spune că planurile trebuie modificate.

# Puterea Lider-shipului Strategic

aliniere si sincronizare

## Definirea Scopului Strategic

De ce existăm



# Misiunea, Viziunea, Valorile (M-V-V)

	CE IDENTIFICĂ	RECOMANDĂRI
<b>MISIUNEA</b> (Declarația de Misiune)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Este o descriere scurtă a scopului fundamental al organizației</li> <li>• Răspunde întrebării <i>"De ce existăm?"</i> (ca organizație)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Acoperă un orizont de termen lung, dar poate fi adaptată dacă scopul activității se schimbă</li> <li>• Nu este niciodată îndeplinită în mod complet</li> <li>• Nu are un caracter competitiv</li> </ul>
<b>VIZIUNEA</b> (Declarația de Viziune)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reprezintă rețeta de succes a organizației</li> <li>• Răspunde întrebării <i>"Încotro ne îndreptăm?"</i></li> <li>• Viziunea indică scopul organizației cum va fi atins acesta și în cât timp</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trebuie să se concentreze pe imaginea organizației, nu doar afirmații</li> <li>• Poate fi îndeplinită, dar nu foarte ușor (este o provocare)</li> <li>• Trebuie să fie inspirațională și aspirațională</li> </ul>
<b>VALORILE</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• În ce anume credem, la ce anume nu vom accepta compromisuri?</li> <li>• Sintetizează filozofia sau principiile care ghidează conduita internă a organizației, cât și relațiile sale cu clienții, partenerii și acționarii</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nu se schimbă niciodată</li> <li>• Trebuie să fie specific și să aibă sens pentru organizație</li> <li>• Nu doar valori de natură morală, pot fi și reflectarea unor politici necesare activității organizației</li> </ul>



# Exemple de Declarații de Misiune

## Coca-Cola Company

*"To refresh the world... To inspire moments of optimism and happiness ... To create value and make a difference."*

## Intel Co.

*"To delight our customers, employees, and shareholders by relentlessly delivering the platform and technology advancements that become essential to the way we work and live."*

## Facebook

*"Facebook's mission is to give people the power to share and make the world more open and connected."*

# Exemple de Declarații de Misiune

## Delta Air Lines

*"We - Delta's employees, customers, and community partners—together form a force for positive local and global change, dedicated to bettering standards of living and the environment where we and our customers live and work"*

## IKEA

*"To offer a wide range of well-designed, functional home furnishing products at prices so low that as many people as possible will be able to afford them."*

## eBay

*"Our mission is to provide a global online marketplace where practically anyone can trade practically anything, enabling economic opportunity around the world."*

# Exemple de Declarații de Misiune

## Volkswagen

*“By 2018 the Volkswagen Group is to be the world’s most successful and fascinating automobile manufacturer – and the leading light when it comes to sustainability.”*

## Caterpillar

*“By 2020 we will achieve shareholder return in the top 25% of the S&P 500 and become the global leader everywhere we do business: Our customers will make more money with us than with our competitors.”*

## Panasonic

*“Panasonic is looking to be the leading company for green innovations in the electronics industry by 2018.”*

# Componentele Declarației de Viziune

VIZIUNEA	CELE 3 COMPONENTE ESENȚIALE
CUANTIFICARE SUCCESULUI	<ul style="list-style-type: none"><li>• Cuantificarea celui mai important factor de succes al evoluției organizației</li><li>• <i>Exemplu:</i> "Vom ajunge între cele mai profitabile 25% dintre firme ..."</li></ul>
CALEA SPRE SUCCES	<ul style="list-style-type: none"><li>• Definirea direcției principale de acțiune pentru atingerea succesului</li><li>• <i>Exemplu:</i> "... prin furnizarea de servicii externalizate pentru furnizorii de Utilități ..."</li></ul>
ORIZONTUL DE TIMP	<ul style="list-style-type: none"><li>• Orizontul de timp pentru îndeplinirea factorului de succes quantificat</li><li>• <i>Exemplu:</i> "... În următorii 3 ani."</li></ul>

# Puterea Lider-shipului Strategic

aliniere si sincronizare

## Strategiei Organizaționale – prezentări video

1. BSC Management Strategic – David P. Norton - Harward University
2. BSC Management Strategic – Robert S. Kaplan - Harward University
3. Ce **ESTE** Strategia - Michael E. Porter – Harward University
4. Ce **NU** este Strategia - Michael E. Porter – Harward University

# Puterea Lider-shipului Strategic

aliniere si sincronizare

## Strategiei Organizaționale – prezentări video

- 5. Opțiuni Strategice – Roger L. Martin – Universitatea Toronto
- 6. Lider-shipul Strategic - Robert S. Kaplan - Harvard University
- 7. Implementarea Strategiei - Robert S. Kaplan - Harvard University

# Puterea Lider-shipului Strategic

aliniere si sincronizare

## Definirea Scopului Strategic

**Viziunea** trebuie să genereze o atitudine de încredere în viitor și în posibilitățile organizației de a se dezvolta în sensul transformării viziunii propuse în fapte, stimulând participarea eficientă și creativă a întregii echipe manageriale.

# Puterea Lider-shipului Strategic

aliniere si sincronizare

## Definirea Scopului Strategic

O **viziune** bună oferă posibilitatea tuturor membrilor organizației să își identifice interesele și deci să-și construiască motivația necesară pentru transpunerea ei în aplicare, fiind împărtășită și acceptată de toți membrii organizației.



# Puterea Lider-shipului Strategic

aliniere si sincronizare

## Definirea Scopului Strategic

Declarațiile de **Misiune** si **Viziune** construite corect si comunicate eficient vor funcționa ca unificator al culturii interne și din exterior în ochii publicului consumatorilor si totodată creează capacitatea de a vă distinge de competitori. In acest fel aveți oportunitatea de a crea un brand mai bun și mai remarcabil pe termen mediu și lung.

# Puterea Lider-shipului Strategic

aliniere si sincronizare

## Definirea Scopului Strategic

Declarațiile de **Misiune** și **Viziune** construite si comunicate eficient are un efect prin care se stimulează acțiunea, împuternicește angajații și modelează cultura performantei in organizație. Acestea oferă capitalului uman principii de existență, aspect foarte important, pentru că toți avem nevoie de sens din munca noastră zilnică.

# Puterea Lider-shipului Strategic

aliniere si sincronizare

## Definirea Scopului Strategic

Declarațiile de **Misiune** și **Viziune** oferă capitalului uman principii de existență, aspect foarte important, pentru că toți avem nevoie de sens din munca noastră zilnică.

# Puterea Lider-shipului Strategic

aliniere si sincronizare

## Definirea Scopului Strategic – Exercițiu Aplicativ

1. Fisa de Analiza a Valorilor Organizaționale
2. Fisa de Clarificare a Valorilor Organizaționale
3. Fisa de Declarația de Viziune Organizațională

# Puterea Lider-shipului Strategic

aliniere si sincronizare

## Definirea Scopului Strategic – Exercițiu Aplicativ

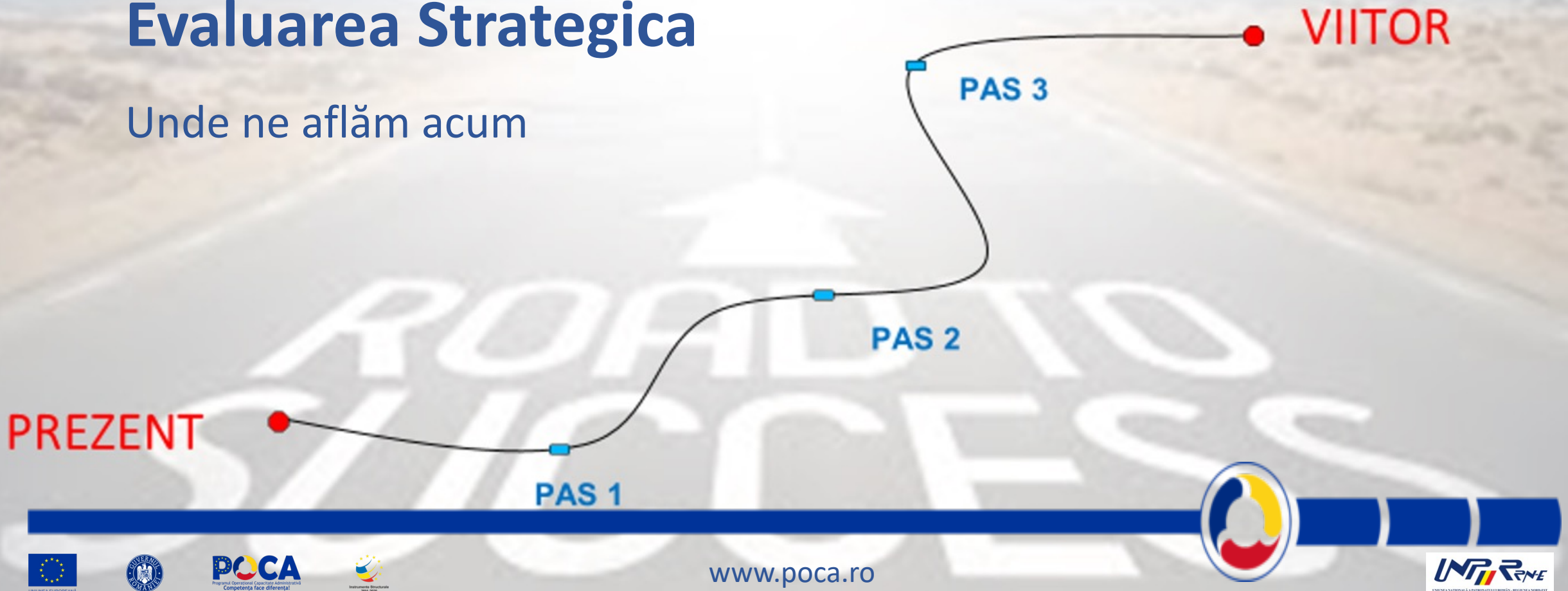
4. Fisa de Declarația de Misiune Organizațională
5. Fisa de Valori Organizaționale Asumate
6. Fisa de Principii după care Conducem

# Puterea Lider-shipului Strategic

aliniere si sincronizare

## Evaluarea Strategica

Unde ne aflăm acum



# Puterea Lider-shipului Strategic

aliniere si sincronizare

## Evaluarea Strategica - categorii de Informații necesare

1. Informații cu privire la evoluția factorilor interni
2. Informații cu privire la evoluția factorilor externi
3. Perspective financiare trecut si viitor

# Puterea Lider-shipului Strategic

alinieri si sincronizare

## Evaluarea Strategica – trebuie sa răspundă la următoarele întrebări

1. Care sunt schimbările pe piața actuală?
2. Ce se întâmplă cu atitudinile și cerințele beneficiarilor?
3. Ce se întâmplă cu tehnologia?
4. Ce tendințe apar?
5. Care va fi cea mai bună șansă pentru a obține rezultate?



# Puterea Lider-shipului Strategic

aliniere si sincronizare

## Evaluarea Strategica – trebuie sa răspundă la următoarele întrebări

6. Cum veți oferi produse/servicii mai bune în viitor?
7. Puteți să oferiți preturi, caracteristici și/sau performanțe mai bune?
8. Cum veți genera resursele necesare?
9. Care sunt problemele actuale critice ( urgente și importante)?
10. Dacă totul ar merge bine, cum s-ar dezvolta organizația?

# Puterea Lider-shipului Strategic

aliniere si sincronizare

## Evaluarea Strategica – trebuie sa răspundă la următoarele întrebări

11. Dacă ar merge înspre rău, unde am ajunge?
12. Ce schimbări sunt necesare în organizație pentru a se atinge obiectivele?
13. Care sunt lecțiile de învățat din succesele și eșecurile anterioare?
14. Care sunt deciziile importante care trebuie luate în următorii 5 ani?
15. Cunoașteți factorii ce determină succesul?

# Puterea Lider-shipului Strategic

aliniere si sincronizare

## Evaluarea Strategica – Analiza SWOT - T

Analiza SWOT-T ajută la identificarea liniilor directe ale celor mai adaptate dezvoltării socio-economice. Utilizarea instrumentului este prin urmare extrem de avantajoasă planificării unui program și în timpul evaluării, deoarece poate contribui la optimizarea integrării programului în context.

# Puterea Lider-shipului Strategic

aliniere si sincronizare

## Evaluarea Strategica – Analiza SWOT - T

Analiza SWOT-T poate servi și drept instrument de management pentru evaluarea aplicabilității și relevanței unei strategii în faza de implementare. Dacă analizele SWOT au fost utilizate în faza de formulare a programului, este utilă reevaluarea lor regulată, mai ales în faza intermediară, pentru a ține cont de datele actualizate și pentru a asigura adaptarea liniilor directoare strategice.

# Puterea Lider-shipului Strategic

aliniere si sincronizare

## Evaluarea Strategica – Analiza SWOT - T

**Strenghts – Puncte Tari:** aspecte interne ce aparțin organizației și se traduc de obicei prin resurse sau abilități disponibile

**Weaknesses – Puncte Slabe:** aspecte interne ce aparțin organizației și se traduc de obicei prin resurse sau abilități indisponibile

# Puterea Lider-shipului Strategic

aliniere si sincronizare

## Evaluarea Strategica – Analiza SWOT - T

**Opportunities – Oportunități:** acele aspecte, evenimente sau procese externe (care nu aparțin organizației, nu pot fi modificate de aceasta) și care pot afecta în bine activitatea organizației.

**Threats – Amenințări:** acele evenimente sau procese externe (care nu aparțin organizației, nu pot fi modificate de aceasta) și care pot afecta în rău activitatea organizației.

# Puterea Lider-shipului Strategic

aliniere si sincronizare

## Evaluarea Strategica – Analiza SWOT - T

**Trends – Trenduri:** acele tendințe globale sau regionale de schimbare ale nevoilor consumatorilor cauzate de globalizare, tehnologie, factorii socio-economici, climatici ...etc.

# Puterea Lider-shipului Strategic

aliniere si sincronizare

## Evaluarea Strategica – Exercițiu Aplicativ

1. Fisa de Analiza SWAT - T
2. Fisa de Analiza a Climatului Organizațional
3. Fisa de Analiza a Istoricul Performantei Organizaționale
4. Fisa de Evaluare a Situației Curente
5. Fisa de Evaluare a Strategiei

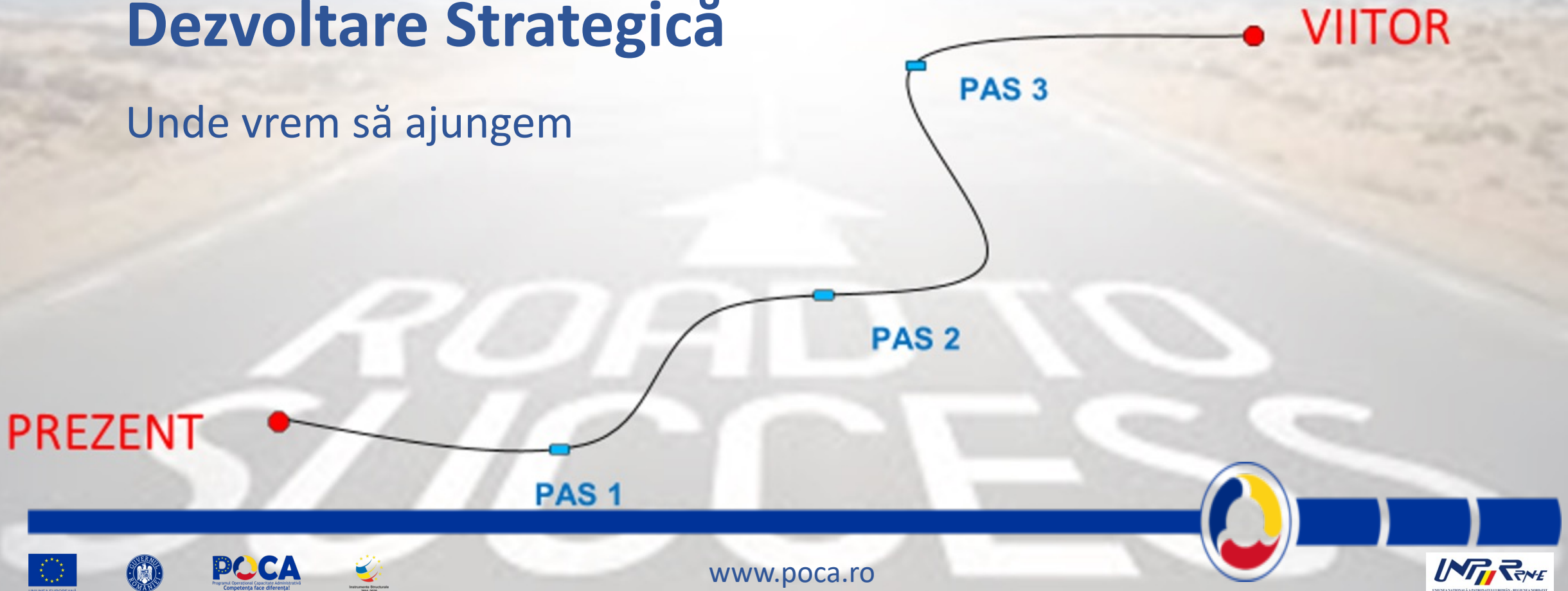


# Puterea Lider-shipului Strategic

aliniere si sincronizare

## Dezvoltare Strategică

Unde vrem să ajungem



# Puterea Lider-shipului Strategic

aliniere si sincronizare

## Dezvoltare Strategică - Cristalizarea Strategiei

Dezvoltarea si formularea Strategiei definește caracteristicile avantajul competitiv, pe care se bazează succesul viitor al companiei, și schimbările strategice necesare pentru construire acestuia. Planificarea strategiei translatează aceste schimbări în obiective și acțiuni, structurate sub forma unui plan. Alinierea Organizațională angrenează întreaga companie, până la nivel individual, în detalierea contribuției fiecărui departament și angajat, ca parte a acestui plan. Execuția Planului Strategic aduce Strategia în viața de zi cu zi a companiei, asigurând că Planul Strategic este îndeplinit și adaptat cu succes.

# Puterea Lider-shipului Strategic

aliniere si sincronizare

## Dezvoltare Strategică - Cristalizarea Strategiei

Dezvoltarea si Formularea Strategiei este un proces interactiv ce urmărește realizarea unui echilibru viabil economic între Aspirațiile de Succes realizabile și Efortul de Schimbare, necesar pentru închiderea Decalajelor Strategice, în așa fel încât îndeplinirea Viziunii Strategice să nu implice costuri și eforturi ne-sustenabile iar implementarea Strategiei să fie fezabilă.

# Puterea Lider-shipului Strategic

aliniere si sincronizare

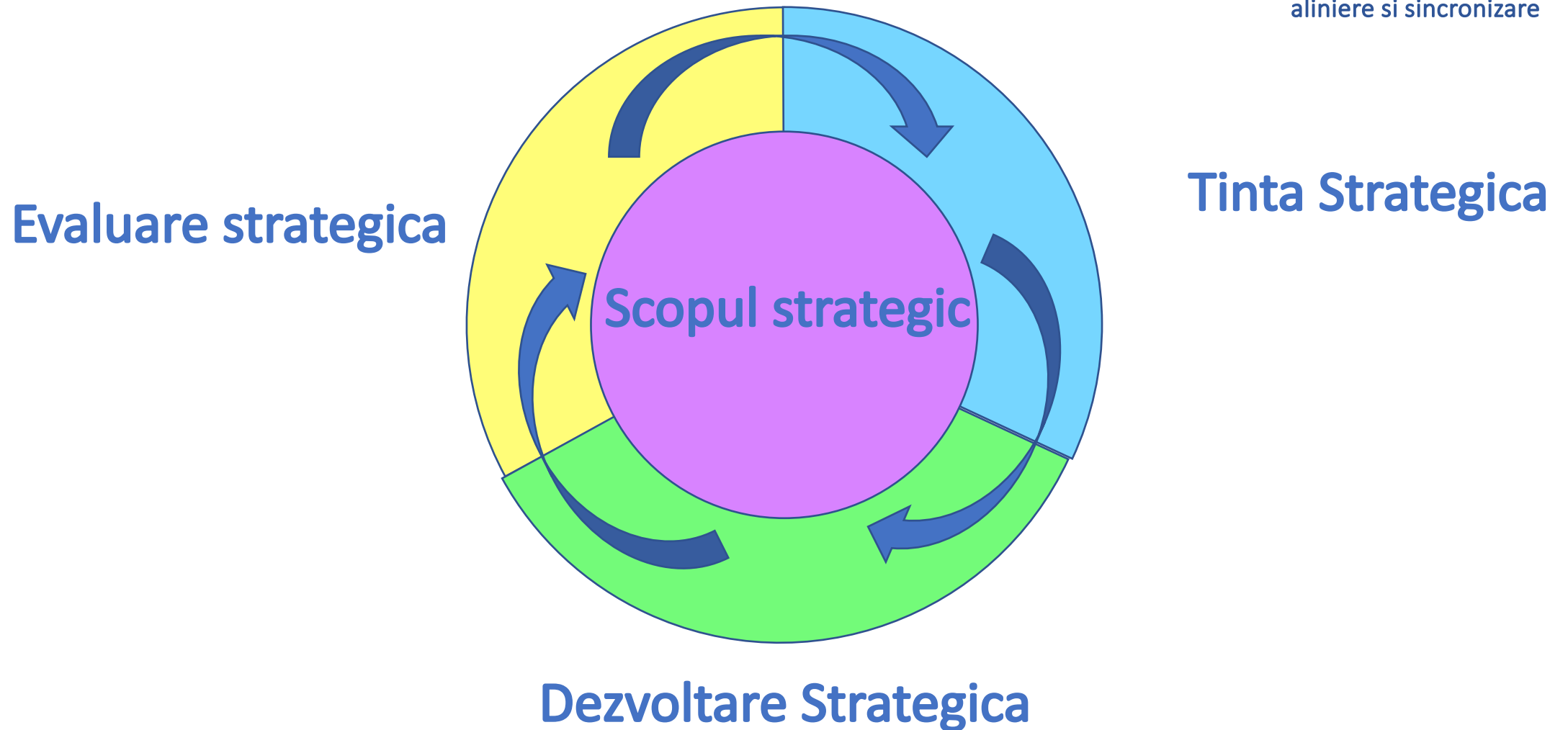
## Dezvoltare Strategică - Cristalizarea Strategiei

Strategia trebuie să vizeze obiective pe termen mediu-lung, care să fie mai puțin sensibile la schimbările frecvente ale contextului de business.

Totuși, pentru a răspunde unor schimbări externe ce nu pot fi evitate, este necesar un set de declanșatorii/ semnale care să lanseze procesul de adaptare / re-formulare a Strategiei, urmat de actualizarea Planului Strategic, care vizează de cele mai multe ori doar o parte a sa, și apoi de execuția Planului Strategic, marcată de punctele de Re-Aliniere Strategică corespunzătoare.

# Puterea Lider-shipului Strategic

aliniere si sincronizare



# Puterea Lider-shipului Strategic

aliniere si sincronizare

## Dezvoltare Strategică - Cristalizarea Strategiei

Cei trei pași ai procesului de Elaborare a Strategie din jurul nucleului sunt un proces continuu pe principiu de spirala. În timp ce intern scopul rămâne stabil, cele trei componente exterioare se schimbă și evoluează continuu. Cele trei etape exterioare au loc și în toate departamentele organizației. Aceasta este esența învățării organizaționale și formează fundația pentru flexibilitatea și adaptabilitatea organizațională.

- Peter Drucker

# Puterea Lider-shipului Strategic

aliniere si sincronizare

## Dezvoltare Strategică - Cristalizarea Strategiei

**Procesul de Formulare a Strategiei are ca scop:**

- a. Selecția Opțiunilor Strategice ce oferă cea mai bună poziționare strategică
- b. Identificarea Decalajelor de Poziționare Strategică (față de poziționarea actuală)
- c. Identificarea Decalajelor de Coerență Strategică a Sistemului de Capabilități
- d. Generarea datelor de intrare pentru procesul de Planificare Strategică.

# Puterea Lider-shipului Strategic

alinieri si sincronizare

## Dezvoltare Strategică - Cristalizarea Strategiei





# Puterea Lider-shipului Strategic

aliniere si sincronizare

## Dezvoltare Strategică - Cristalizarea Strategiei

**Criteriile la care trebuie să răspundă opțiunile strategice sunt:**

1. Opțiunea strategică se identifică cu misiunea și scopul instituției.
2. Oferă valoare crescută consumatorilor/ beneficiarilor.
3. Ne diferențiază față de competitori.
4. Avem capacitatea/ abilitățile/ competentele/ resursele să o implementăm.
5. Răspunde provocărilor pe care le avem în momentul de față.
6. Putem să o susținem din punct de vedere financiar?

# Puterea Lider-shipului Strategic

aliniere si sincronizare

## Dezvoltare Strategică - Cristalizarea Strategiei

Michael Porter - Harvard Business School

Prima greșeală pe care o fac anumite companii în definirea Strategiei este confundarea Strategiei cu Acțiunea.

# Puterea Lider-shipului Strategic

aliniere si sincronizare

## Dezvoltare Strategică - Cristalizarea Strategiei

Michael Porter - Harvard Business School

A 2-a greșeală este aceea de a confunda Strategia cu poziționarea de top pe piață (de exemplu, a fi pe primul sau al doilea loc în domeniul de activitate).

# Puterea Lider-shipului Strategic

aliniere si sincronizare

## Dezvoltare Strategică - Cristalizarea Strategiei

**Michael Porter - Harvard Business School**

A 3-a greșeală este aceea de a confunda Strategia cu tot ceea ce este important (denumite în mod uzual "strategii"), dar mai ales cu Strategia de Marketing, care se ocupă de fapt de Poziționarea Strategică, care este o componentă a procesului de Formularea a Strategiei.

# Puterea Lider-shipului Strategic

aliniere si sincronizare

## Evaluarea Strategica – Exercițiu Aplicativ

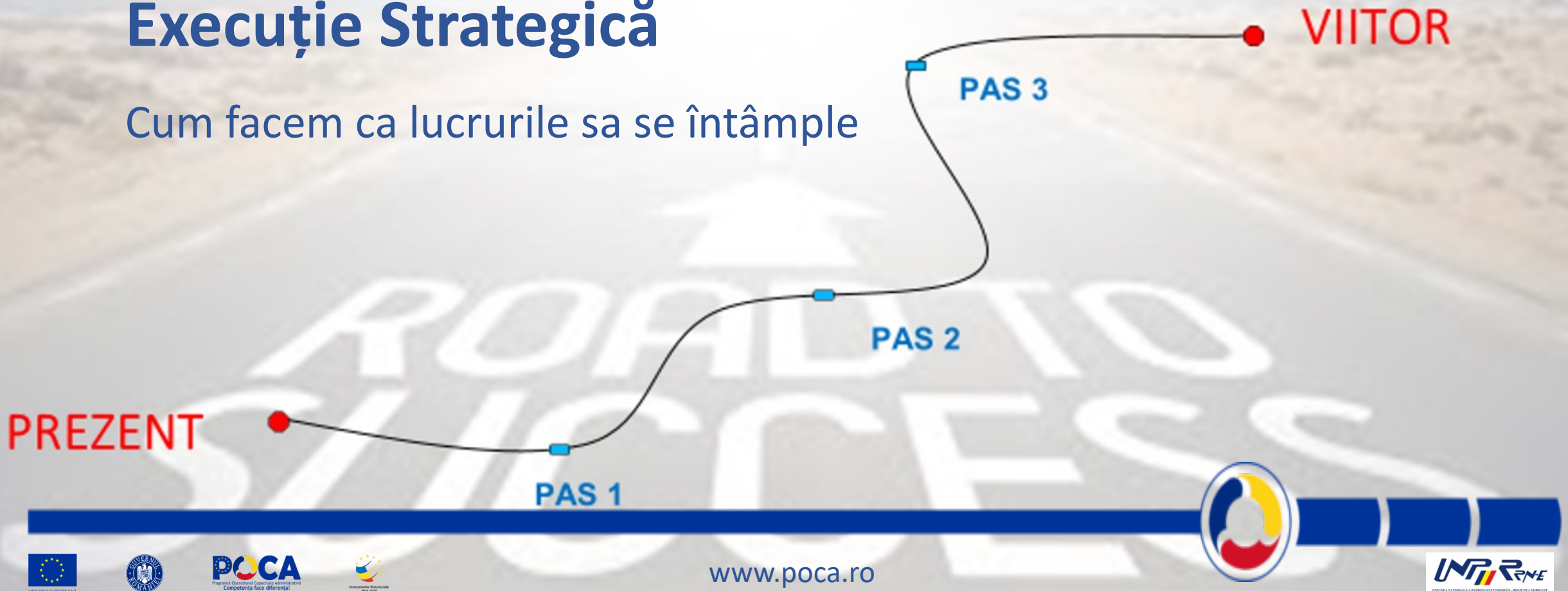
1. Fisa de Proiecție de Viitor
2. Fisa de Implementare a Viziunii Noastre

# Puterea Lider-shipului Strategic

aliniere si sincronizare

## Execuție Strategică

Cum facem ca lucrurile sa se întâmple



# Puterea Lider-shipului Strategic

aliniere si sincronizare

## Execuție Strategică - Cum facem ca lucrurile sa se întâmple

„Leadership-ul adevărat este capacitatea de a transpune viziunea în realitate.”

- Warren G. Bennis

# Puterea Lider-shipului Strategic

aliniere si sincronizare

## Execuție Strategică - Cum facem ca lucrurile sa se întâmple

“Planificarea strategică este managementul după un plan, în timp ce managementul strategic este managementul focusat pe obținerea rezultate.”

- Peter Drucker



# Puterea Lider-shipului Strategic

alinieri si sincronizare

## Execuție Strategică - Cum facem ca lucrurile sa se întâmple

Procesul de Execuție a Strategiei include două sub-procese:  
**Planificarea Strategică și Execuția Planului Strategic.**

# Puterea Lider-shipului Strategic

alinieri si sincronizare

## Execuție Strategică - Cum facem ca lucrurile sa se întâmple

### Planificarea Strategică

include două sub-procese, Aliniere Organizațională și Integrarea Operațională (cu Bugetul și Planurile Operaționale – Vânzări, Marketing, Producție, Aprovizionare, etc.). Ambele sub-procese depind de componenta fundamentală a întregii Execuții a Strategiei: Planul Strategic.

# Puterea Lider-shipului Strategic

alinieri si sincronizare

## Execuție Strategică - Cum facem ca lucrurile sa se întâmple

### Planificarea Strategică

Planificarea strategică este efortul organizat de luare a deciziilor fundamentale și de planificare a acțiunilor care arată cine este acea organizație, ce face și de ce face ceea ce face în sensul atingerii scopului ideal pe care și l-a propus.

# Puterea Lider-shipului Strategic

aliniere si sincronizare

## Execuție Strategică - Cum facem ca lucrurile sa se întâmple

### Planificarea Strategică – Puncte Cheie:

- Planificare
- Prioritizare
- Organizare
- Luarea Deciziilor
- Planificare pe Termen Lung
- Planul Operațional
- Managementul Strategic
- Este un Proces Participativ

# Puterea Lider-shipului Strategic

aliniere si sincronizare

## Execuție Strategică - Cum facem ca lucrurile sa se întâmple

### Execuția Strategică

Implementarea este procesul care transforma strategia agreata în realități. Se spune că acest proces de „orchestrare” al echipelor de implementare a strategiei, este cel mai dur test al abilităților de a conduce ale oricărui manager.

# Puterea Lider-shipului Strategic

aliniere si sincronizare

## Execuție Strategică - Cum facem ca lucrurile sa se întâmple

### Execuția Strategică

Managementul Schimbării se face pe baza unui plan a cărui scop este acceptarea si asumarea planului de către fiecare angajat, ceea ce înseamnă ca fiecare „rotita din sistem” își asuma rezultatele atât rezultatele la nivel individual cat si cele de echipa/ organizație. Procesul implementării nu este unul ușor pentru că are de a face cu schimbarea la nivelul întregii organizații.

# Puterea Lider-shipului Strategic

alinieri si sincronizare

## Execuție Strategică - Cum facem ca lucrurile sa se întâmple

### Execuția Strategică – Factori de Succes

Cei mai importanți factori în procesul de implementare a Planurilor Strategice sunt echipa de conducerea și comunicarea, urmate de planurile de acțiune, bugete, calendare de activități, puncte de atins și revizuirile periodice.

# Puterea Lider-shipului Strategic

aliniere si sincronizare

## Execuție Strategică - Cum facem ca lucrurile sa se întâmple

### Execuția Strategică – Factori de Succes

Elementele interne esențiale ce pot sprijini procesul de implementare sunt: conducerea - coordonarea, comunicarea interna, întâlnirile pentru rezolvarea problemelor, responsabilități clare – standarde/ proceduri, manageri implicați si responsabili, recunoștința si recompense, informația managerială și etapele de monitorizare si control.



# Puterea Lider-shipului Strategic

aliniere si sincronizare

## Execuție Strategică - Cum facem ca lucrurile sa se întâmple

### Execuția Strategică – Factori de Succes

Poate cel mai important, pe care echipa de implementare trebui sa-l ia in calcul este cultura performantei in organizație; vorbim de acele cutume, obiceiuri, moduri nescrise/ neoficiale in care se fac lucrurile pentru a atinge rezultatele cerute. Fără o înțelegere a acestor aspecte, echipa de implementare va întâmpina provocări din partea angajaților la toate nivelurile ierarhice din organizație.

# Puterea Lider-shipului Strategic

alinieri si sincronizare

## Execuție Strategică - Cum facem ca lucrurile sa se întâmple

### Execuția Strategică – Principalele Obstacole in procesul de implementare

1. Implementarea a luat mai mult timp decât s-a alocat la început.
2. Au apărut probleme majore care nu au fost identificate înainte de planificare
3. Coordonarea activităților ne eficientă.
4. Activități paralele și crize au distras atenția de la proces de Dezvoltare Strategica.
5. Pregătirea angajaților a fost insuficienta.

# Puterea Lider-shipului Strategic

alinieri si sincronizare

## Execuție Strategică - Cum facem ca lucrurile sa se întâmple

### Execuția Strategică – Principalele Obstacole in procesul de implementare

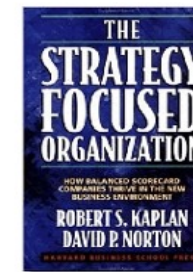
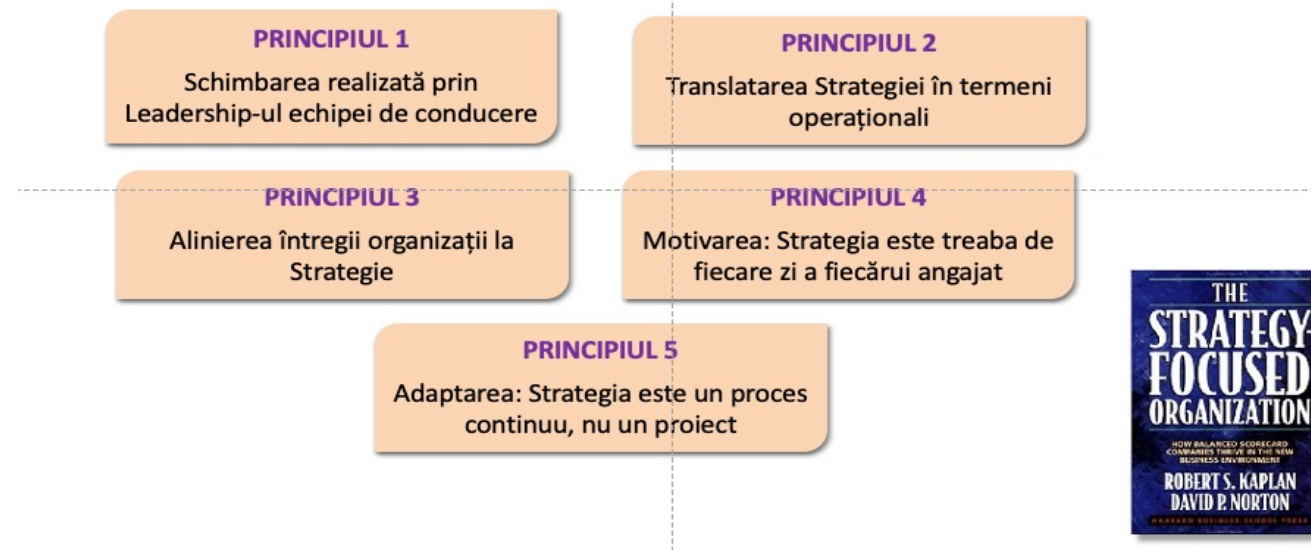
6. Instruire inadecvată pentru angajați.
7. Factori externi incontrolabili.
8. Conducere și direcția nepotrivită din partea managementului.
9. Responsabilitățile și activitățile chei au fost neclar definite
10. Sisteme de informare inadecvate pentru colectare de date si monitorizare.

# Puterea Lider-shipului Strategic

alinieri si sincronizare

## Execuție Strategică - Cum facem ca lucrurile sa se întâmple

Organizațiile Orientate către Strategie (*Strategy-Focused Organizations - SFO*) au cinci principii comune, așa cum au fost sintetizate de Dr. Robert Kaplan & David Norton:



# Puterea Lider-shipului Strategic

aliniere si sincronizare

## Execuție Strategică - Cum facem ca lucrurile sa se întâmple

Punctul în care o strategie organizațională este cel mai probabil să eșueze este în integrarea totală a strategiei în activitățile de zi cu zi ale întregii organizații. Fără o astfel de integrare, strategia se reduce la un set impresionant de obiective și planuri cu foarte puțină semnificație practică și probabil va avea un impact minimal din punct de vedere decizional sau al rezultatelor.

# Puterea Lider-shipului Strategic

aliniere si sincronizare

## Execuție Strategică - Cum facem ca lucrurile sa se întâmple

Alinierea obiectivelor și acțiunilor fiecărui membru al organizației cu strategia organizațională este un aspect critic in asigurarea succesului in implementarea Planului Strategic. Scopul principal al unei strategii eficiente este sa ofere o claritate maxima si legătura intre activitățile zilnice ale fiecărui angajat cu obiectivele strategice asumate.

# Puterea Lider-shipului Strategic

aliniere si sincronizare

## Execuție Strategică - Cum facem ca lucrurile sa se întâmple

Psihologia moderna spune ca, oamenii lucrează pentru obiective numai atunci când au un angajament personal pentru atingerea acestor obiective. Deci, primul pas în a ajuta oamenii să accepte asumarea obiectivelor organizaționale ar trebui sa fie implicarea lor în procesul de stabilire a acestor obiective.



UNIUNEA EUROPEANĂ



Programul Operațional Capacitate Administrativă  
Competența face diferență!



Instrumente Structurale  
2014-2020



# Vă mulțumim



UNIUNEA EUROPEANĂ



Programul Operațional Capacitate Administrativă  
Competența face diferență!



Instrumente Structurale  
2014-2020

[www.poca.ro](http://www.poca.ro)



INRIE