

Veleučilište VERN
Specijalistički diplomski stručni studij
IT menadžment

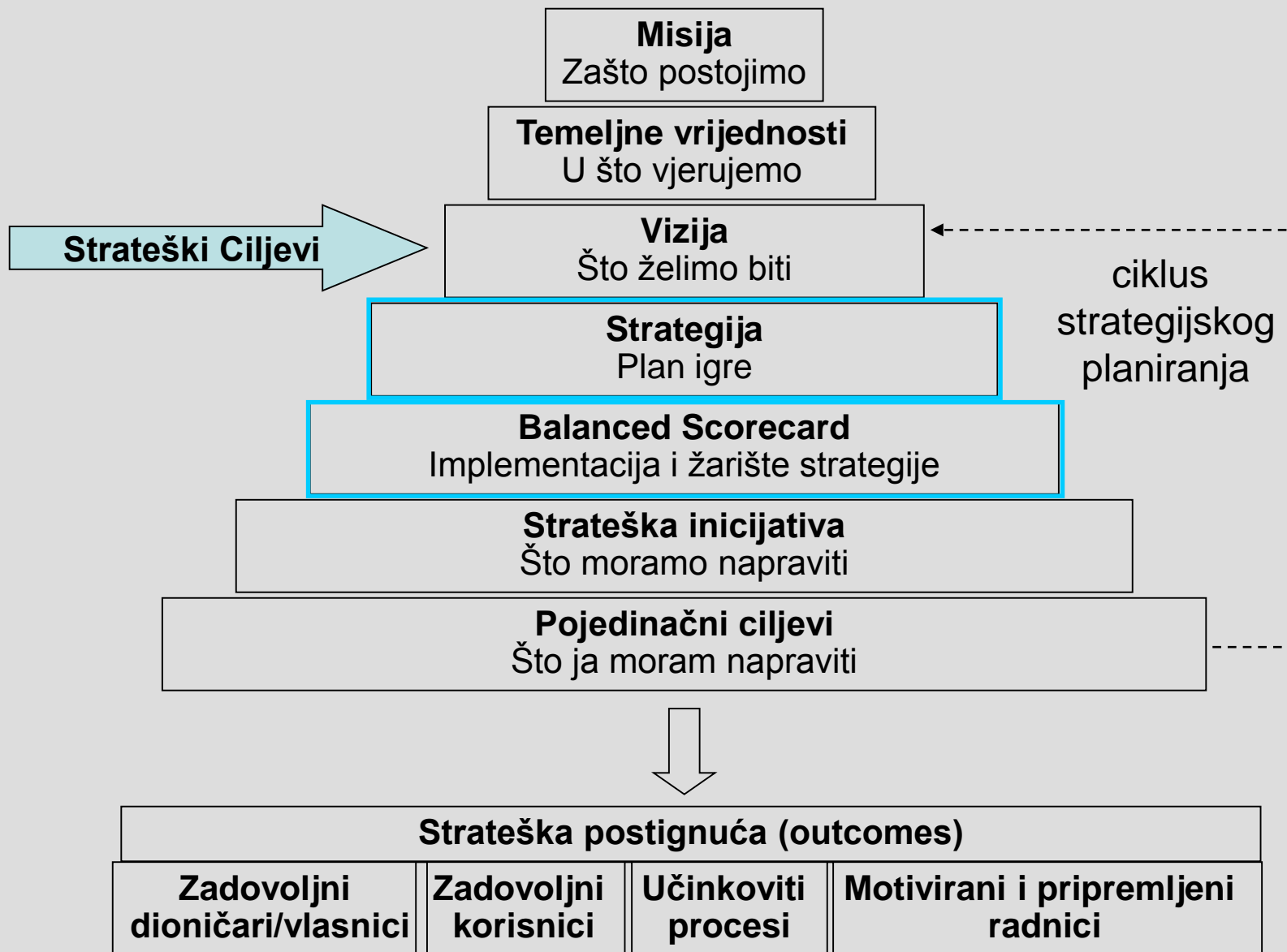
Mjerenje organizacijskih performansi

Prof.dr.sc. Željko Dobrović
zeljko.dobrovic@xnet.hr

TEMA 3:

OD STRATEŠKIH CILJEVA DO STRATEGIJA

STRATEŠKI CILJEVI I STRATEGIJE



STRATEŠKI CILJEVI I STRATEGIJE

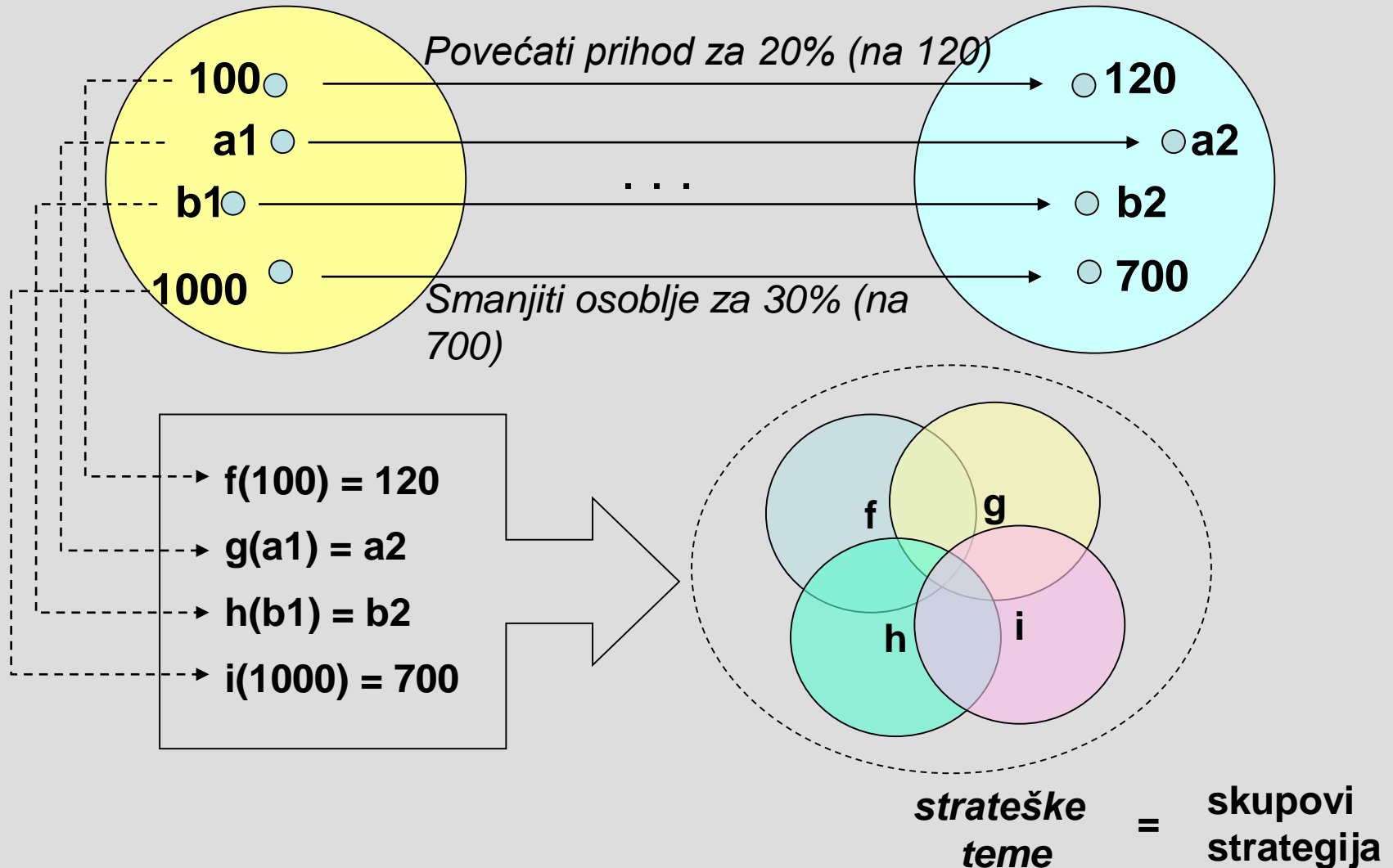
Tri su temeljna pitanja, čiji se odgovori moraju naći u *strateškom planu* razvoja organizacije



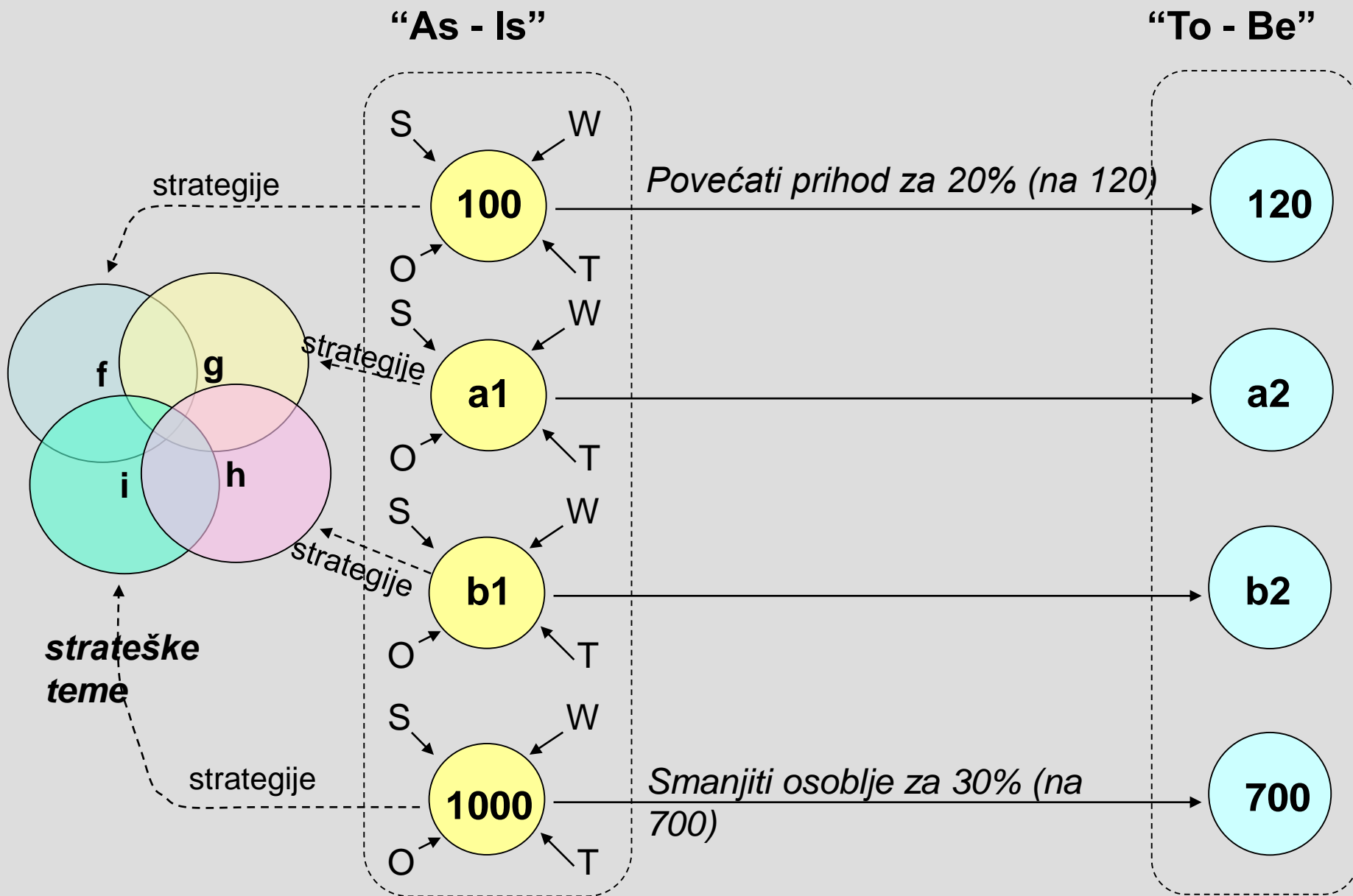
STRATEŠKI CILJEVI I STRATEŠKE TEME

“As - Is” stanje

“To - Be” stanje



SWOT ANALIZA – IZVOR STRATEGIJA



SWOT ANALIZA – METODOLOŠKA PRIMJENA

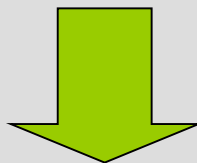
Kada primijeniti SWOT analizu?

U trenutku kada procjenjujemo da li je organizacija spremna za bilo kakvu promjenu.

Ostvarenje strateškog cilja mijenja organizaciju, pa na početku procjenjujemo da li je ona spremna za taj cilj.

PODRUČJA PROCJENE	ELEMENTI PROCJENE (SWOT ANALIZA)			
	STRENGTHS (SNAGE)	WEAKNESSES (SLABOSTI)	OPPORTUNITIES (MOGUĆNOSTI)	THREATS (PRIJETNJE)
Misija i vizija				
Upravljanje resursima				
Komunikacije				
Vodstvo, management, organizacija				

*za ostvarenje
strateškog cilja*



Da li je organizacija spremna za ostvarenje strateškog cilja?

SWOT ANALIZA – METODOLOŠKA PRIMJENA

Rezultat prvog koraka SWOT analize

PODRUČJE PROCJENE	ELEMENTI PROCJENE (SWOT ANALIZA)					
	UNUTRAŠNJI			VANJSKI		
	STRENGTHS (SNAGE)	WEAKNESSES (SLABOSTI)	STRATEGIJA (S → W)	OPPORTUNITIES (MOGUĆNOSTI)	THREATS (PRIJETNJE)	STRATEGIJA (O → T)
Misija i vizija	S1)	W1)		O1)	T1)	
	S2)	W2)		O2)	T2)	
	S3)	W3)		O3)	T3)	
	S4)	W4)		O4)	T4)	
Upravljanje resursima	S1)	W1)		O1)	T1)	
	S2)	W2)		O2)	T2)	
	S3)	W3)		O3)	T3)	
	S4)	W4)		O4)	T4)	
Komunikacije	S1)	W1)		O1)	T1)	
	S2)	W2)		O2)	T2)	
	S3)	W3)		O3)	T3)	
	S4)	W4)		O4)	T4)	
Vodstvo, management i organizacija	S1)	W1)		O1)	T1)	
	S2)	W2)		O2)	T2)	
	S3)	W3)		O3)	T3)	
	S4)	W4)		O4)	T4)	

SWOT ANALIZA – METODOLOŠKA PRIMJENA

Primjer:

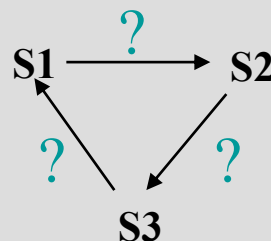
Identificirane su tri snage S1, S2 i S3

**1. Međusobno uspoređivanje snaga
(u odnosu na organizacijsku promjenu):**

	S1	S2	S3
S1		S1	S3
S2			S2
S3			

broj polja za uspoređivanje: $\frac{n \cdot (n-1)}{2}$

2. Provjera konzistentnosti (sve trojke)



Ako je S1 bitniji od S2,
a S2 bitniji od S3, tada
i S1 mora biti bitniji od S3
(tranzitivnost)

Ukoliko ima n snaga,
broj uspoređivanja u trojkama je: $\binom{n}{3} = \frac{n!}{(n-3)! \cdot 3!}$

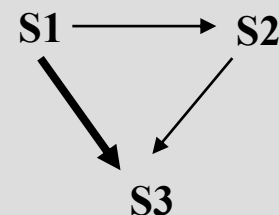
**5. Rang snaga
(prema broju pojavljivanja
u tablici):**

S1 (2x)
S2 (1x)
S3 (0x)

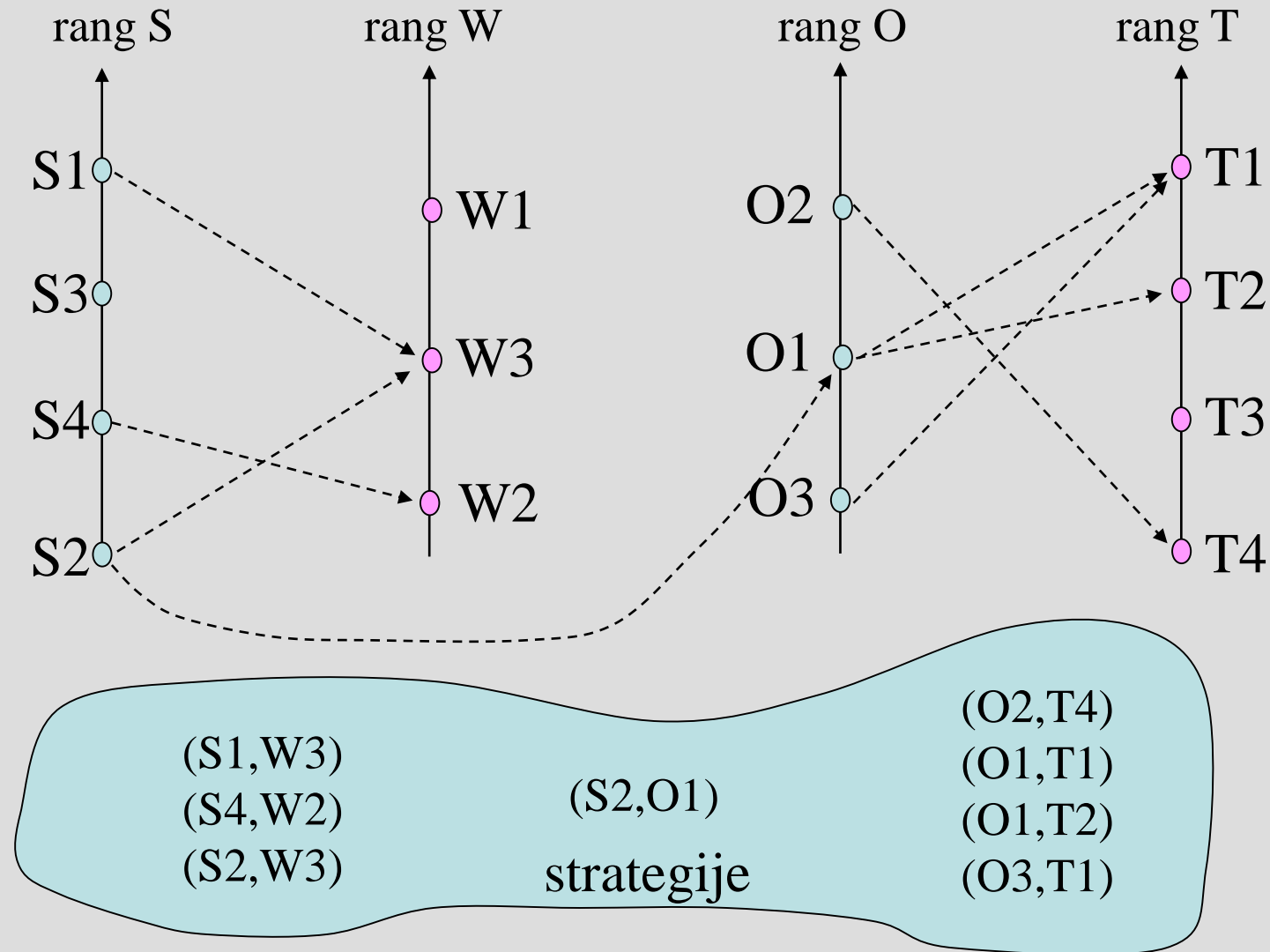
4. Nova tablica snaga:

	S1	S2	S3
S1		S1	S1
S2			S2
S3			

3. Ispravak



SWOT ANALIZA – IZVOR STRATEGIJA



SWOT ANALIZA I TIPOVI STRATEGIJA

	S	W	O	T
S	-	(S,W)	(S,O)	(S,T)
W	-	-	(O,W)	(W,T)
O	-	-	-	(O,T)
T	-	-	-	-

STRATEGIJA:

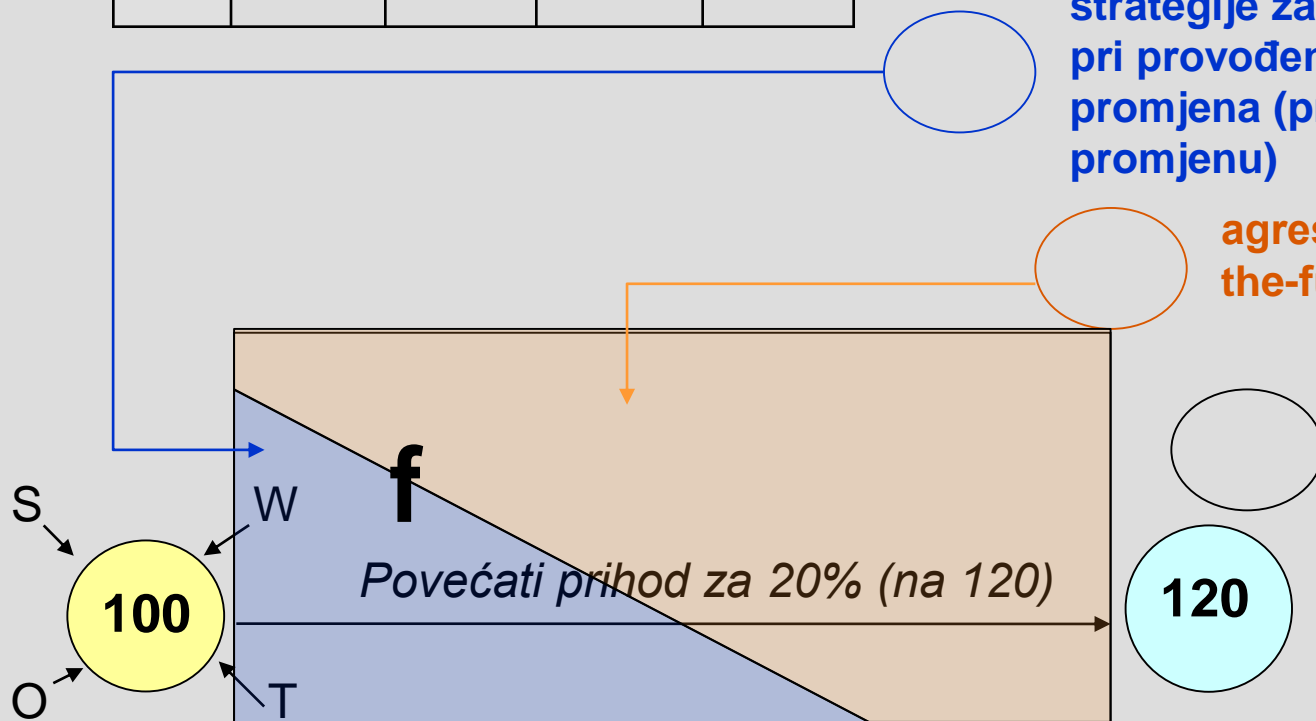
skup aktivnosti, programa, resursa, kojima ćemo:

- raspoloživim prednostima (S) i pogodnostima (O) otkloniti nedostatke (W) i prijetnje (T) provođenju promjene
- iskoristiti prednosti (S) i pogodnosti (O) za dostizanje ciljeva

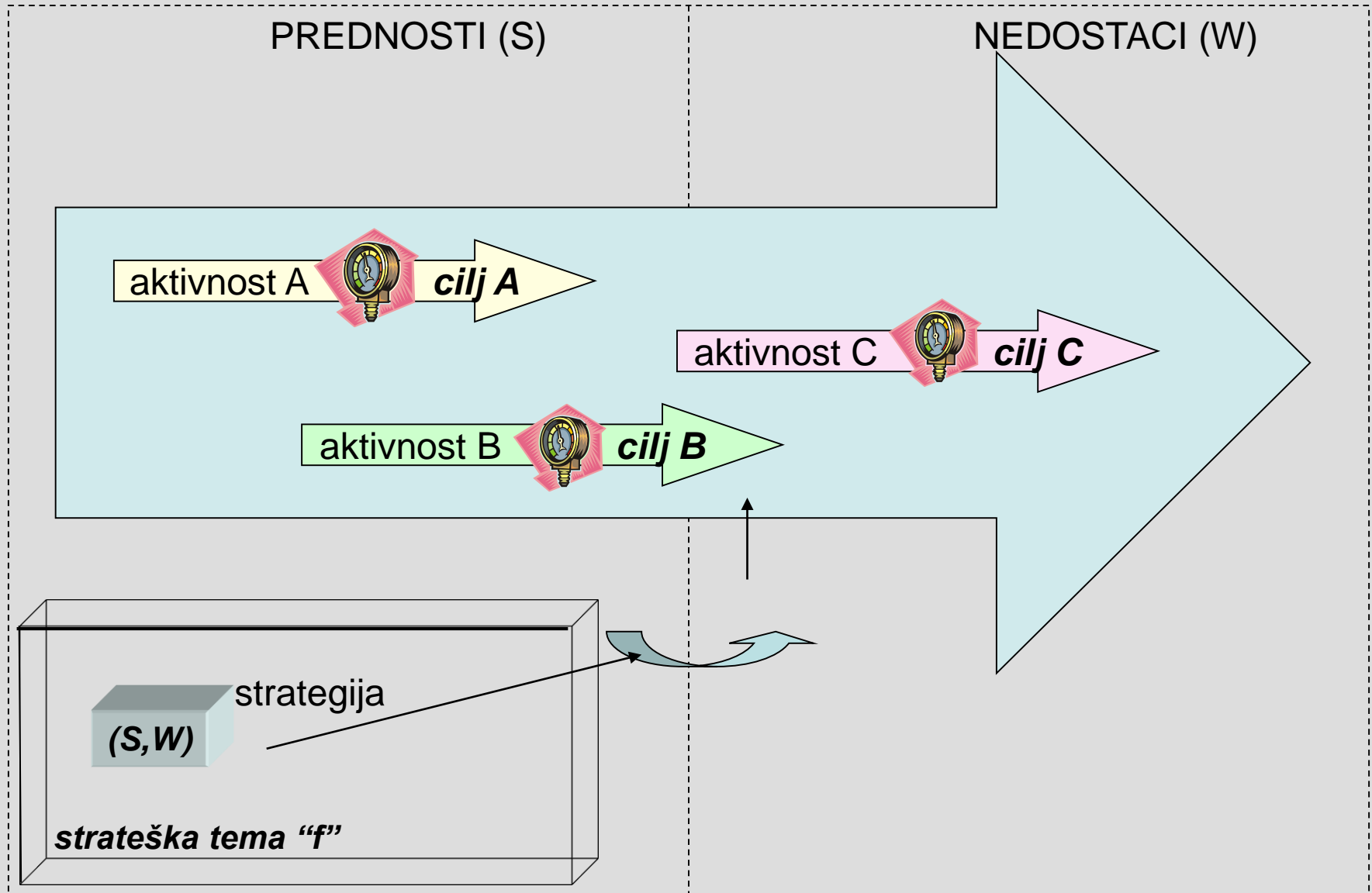
strategije za otklanjanje nedostataka pri provođenju organizacijskih promjena (procjena spremnosti za promjenu)

agresivne ("shape-the-future") strategije

implicitne strategije, sadržane u strategijama za procjenu spremnosti

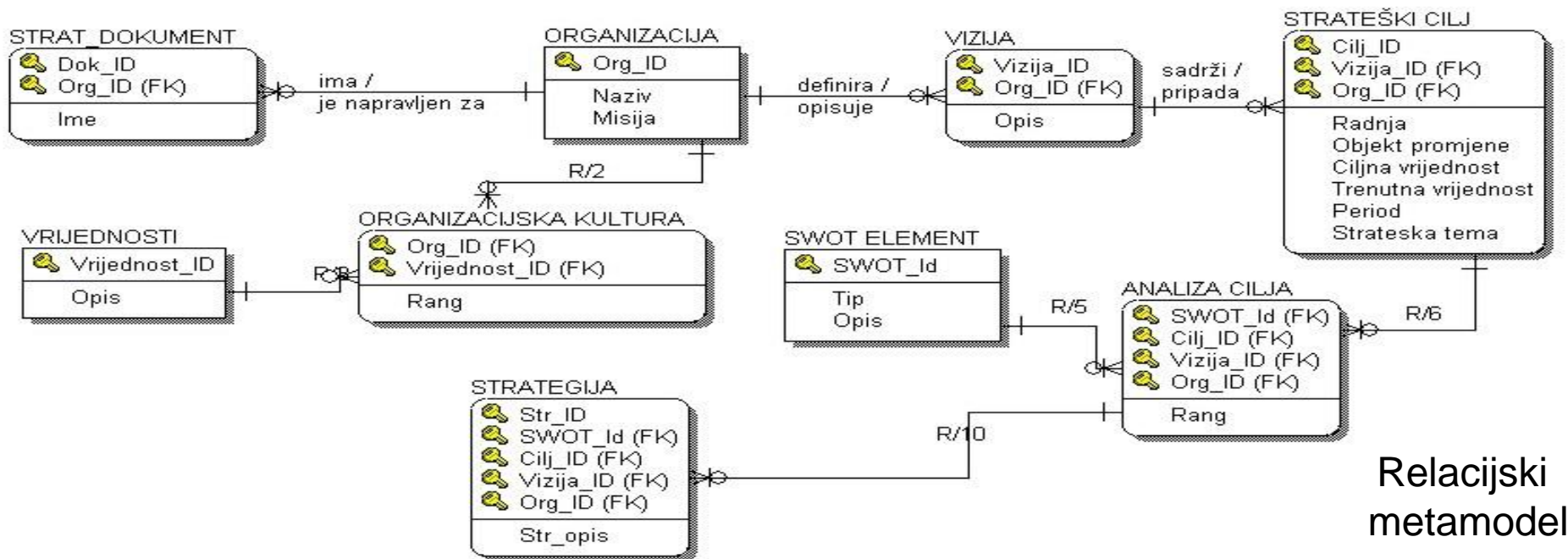
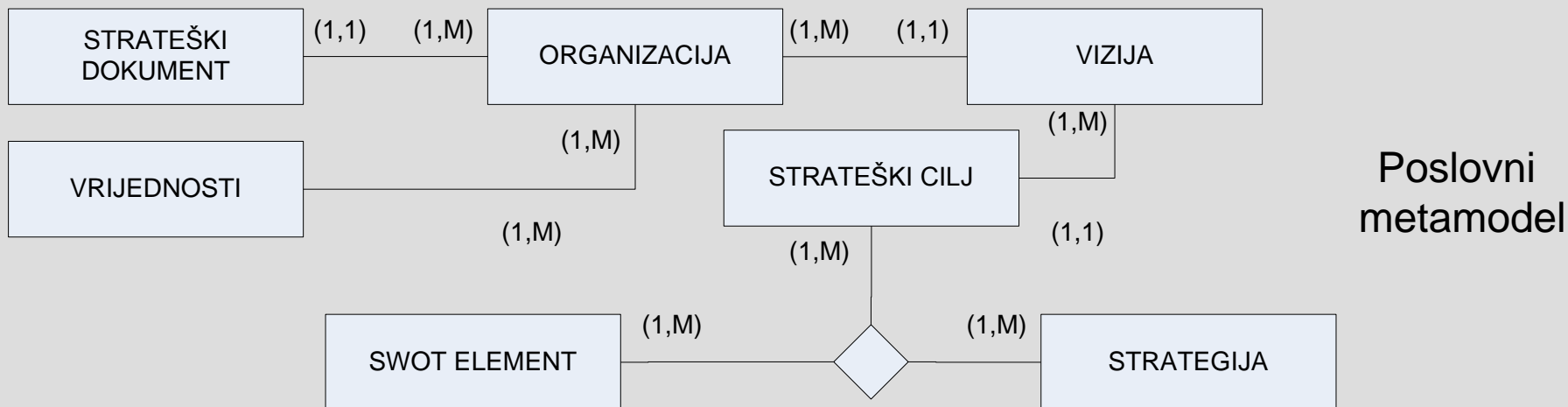


STRATEŠKA TEMA, STRATEGIJA, AKTIVNOST



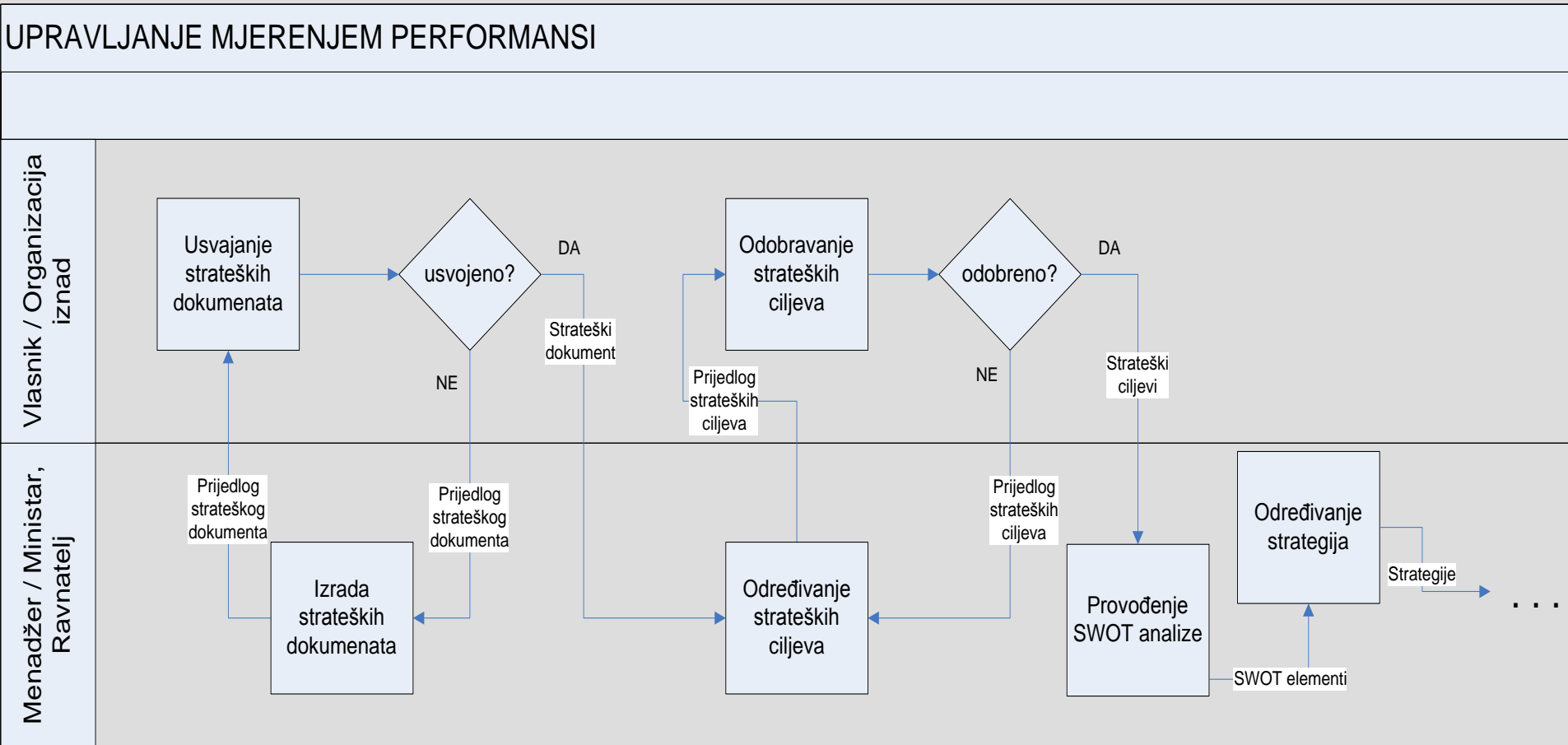
... IZGRADNJA METAMODELA ...

Podatkovna perspektiva – Entity Relationship Diagram



... IZGRADNJA METAMODELA ...

Procesna perspektiva – WorkFlow Diagram



Measure



To



Manage

