



# Процесс целеполагания как этап процедуры стратегического менеджмента




Выполнил: Носков В.В.



# ЧТО ОЗНАЧАЕТ ТЕРМИН ЦЕЛЕПОЛАГАНИЕ?


- Целеполагание представляет собой следующий после стратегического анализа этап формирования стратегического плана предприятия. О его важности свидетельствует тот факт, что он выделяется всеми исследователями в самостоятельный блок стратегического управления.
- 




# НА КАКИЕ УСЛОВНЫЕ ЭТАПЫ МОЖНО РАЗБИТЬ ПРОЦЕСС ЦЕЛЕПОЛАГАНИЯ?

Сам процесс целеполагания условно разбивается на два крупных этапа:

- - определение миссии предприятия, ценностей высшего руководства.
- - собственно процесс определения целей развития первичного хозяйственного звена.




# На чем основывается истинное целеполагание.

- По мнению большинства исследователей, его основу составляет изучение определенных закономерностей, влияющих на общественное развитие. Данные закономерности являются целевым источником, который вырабатывают люди. В зависимости от точности постановки целей и отражения требований закономерностей, регулирующих общественные процессы и тенденции их изменения, будет меняться эффективность человеческой деятельности. Важнейшими факторами в формировании цели, помимо закономерностей, считаются потребности, действительные возможности и общественные интересы.
- 



# Основными задачами в целеполагании считаются:

- Анализ большого числа процессов в коммерческой, производственной и социальной сферах. Это являлось ключевой задачей при разработке данного метода – расширения целевой области.
  - Доказательство подлинности высказываний, которые латентно заложил менеджер в фундамент действующего курса.
  - Проведение анализа и прогноза поведения части сотрудников, подразделений и иных компаний. Улучшение работы предприятий.
- 



# Какую ставить цель в целеполагании?

- Целеполагание представляет важнейшую часть менеджмента организации. Именно поэтому, решая вопросы целеполагания, менеджер должен руководствоваться системным подходом, опираться на собственный и коллективный бизнес-талант, высокопрофессиональную компетентность, чутье, опыт и хорошее открытое отношение коллектива компании.
- Цель и целеполагание отвечают за философию, идею и рост предприятия, помогают определить его структуру и методы управления.
- Схема целеполагания такова, что она помогает привлечь людей на предприятие, однако регулирует их поведение, то есть ограничивает деятельность участников предприятия. Прежде чем перед рабочей группой поставить цель «повысить качество», необходимо проконтролировать четкое соблюдение дисциплины на производстве, определенное отношение к рабочему процессу.



## Целеполагание организации выполняет ряд требований:

- конкретность и исчислимость. Это помогает выражать требования не только качественными, но и количественными показателями. То есть упрощается анализ их осуществления, общественное восприятие, обсуждение, а, следовательно, уменьшается агрессия;
- действительность, для имеющихся условий, обладание необходимыми ресурсами предприятия, что проходит оценку в момент создания плановых расходов и распределения ресурсов. В противном случае, люди не будут распоряжаться своим временем для того, чтобы реализовать их и перестанут доверять руководству предприятия;
- лояльность, умение трансформироваться, вместе с изменениями в работе компании;
- признание коллективом в ходе личных целей. Так как достижение целей – результат коллективного труда, то они должны быть понятными, известными и близки для большей части предприятия;
- прозрачность — позволяет проводить анализ целеполагания и мотивацию персонала;
- умение сотрудников работать совместно вне зависимости от времени и пространства, поддержка между собой.


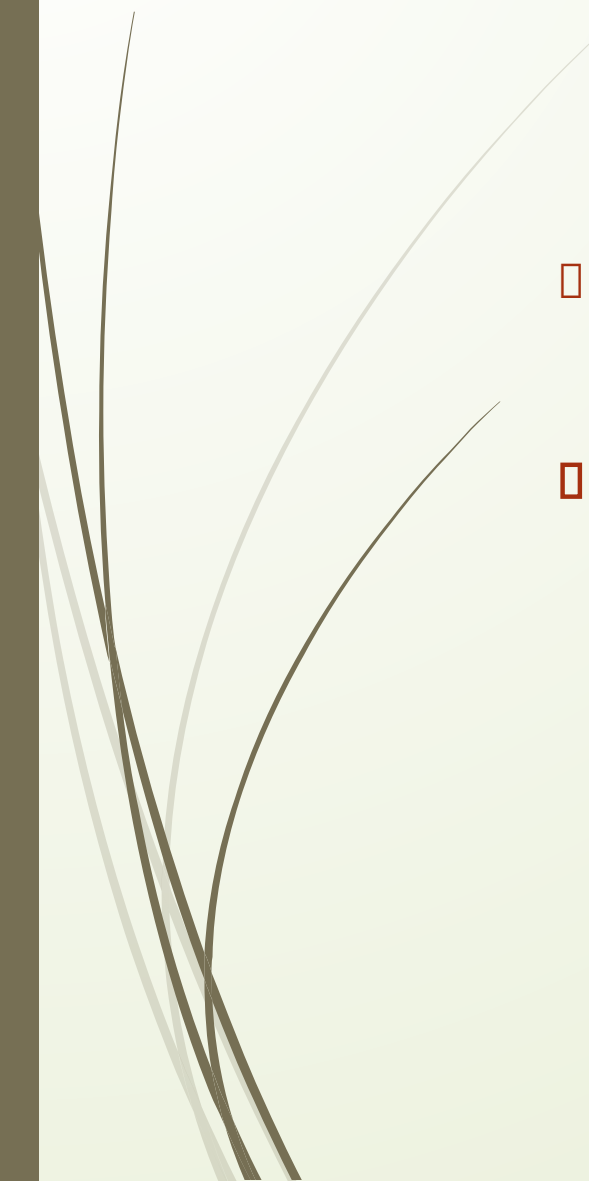


**По временному отрезку целеполагание представлено такими типами:**

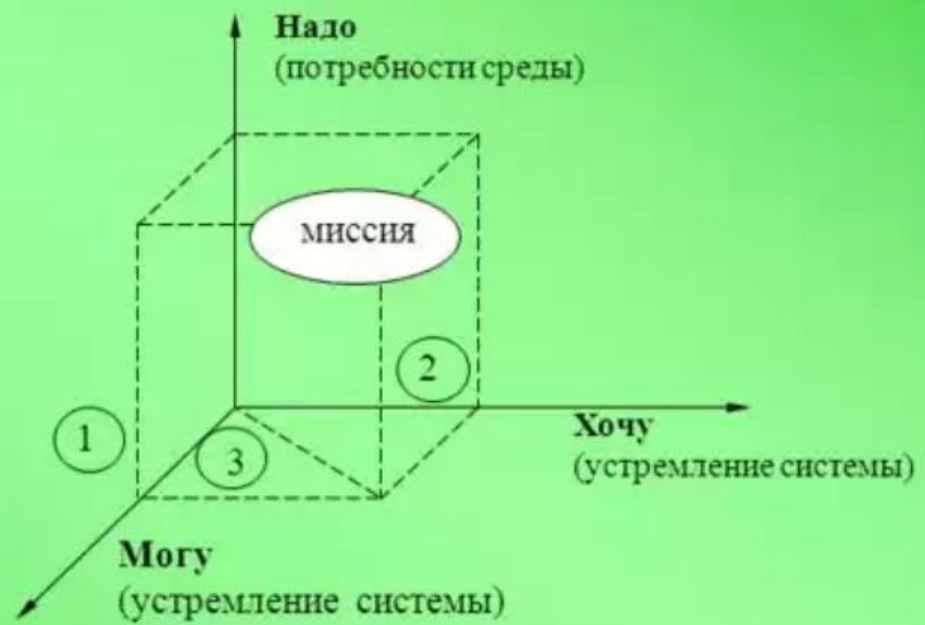
- Стратегическими. Отрезок, который позволяет использовать стратегические цели, обусловлен внешней средой предприятия. Если она подвижная, нестабильная и не такая предсказуемая, то этот отрезок будет короче (примерно от 1-2 лет до 5-10 лет).
- Тактическими. Данные и остальные цели выходят из стратегических. Длятся они от 1 года до трех-пяти лет. Увеличиваются количественные показатели.
- Оперативными. Здесь цели представляют конкретные задачи, которые необходимо выполнить в течение рабочего дня, недели, месяца, квартала, полугода, года. Они выражены, обычно, в четких количественных значениях.


**По своей сущности, целеполагание и цели разделяются на:** экономические (доход, дивиденды, затраты), социальные (социальное обеспечение сотрудников предприятия), организационные (предугадывающие перемены на предприятии, перемены в системе параметров в области предприятия), технические (улучшение технической и технологической оснащенности), научные, политические, экологические и т.п.



- 
- 
- **По дублированию цели** бывают: повторяющиеся время от времени, разовые и постоянно решаемые. Данный показатель имеет большое значение для планирования и целеполагания. Для осуществления дублируемых целей можно израсходовать больше бюджета, что даст прибыль при повторе. Таким образом, идет постоянный поиск чего-то общего в разных целях, что позволит это повторить в будущем.
  - **По структуре предприятия** выделяются цели компании и её подразделений. Данные цели не могут быть противоречивыми и похожими на стратегические.
  - **По функциональности подсистем** выделяют цели, которые устанавливают для маркетинговых, производственных, финансовых и других подсистем.

## ПРОЦЕСС ЦЕЛЕПОЛАГАНИЯ КАК ЭТАП ПРОЦЕДУРЫ СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНИРОВАНИЯ



- 
- В такой системе координат разработка миссии представляет собой задачу поиска компромисса между потребностями рынка, с одной стороны, и возможностями и желаниями компании — с другой.
  - Вообще говоря, с учетом влияния на миссию всей иерархии надсистем (государственное макроокружение, континентальные сообщества, мировые рынки и т. д.) система координат будет в общем случае N-мерной. Например, четвертая ось — «можно» будет отражать политические, экономические, технологические и социальные ограничения макроокружения компании. Однако их влияние, как правило, будет незначительным и до поры им можно будет пренебречь, сосредоточившись на наиболее существенных факторах рыночного окружения.

- Трафарет разработки миссии представляет собой матрицу анализа отношений конъюнктуры рынка (надо), возможностей компании (могу), устремленности компании (хочу) и ограничений внешней среды (можно)

			Надо	Можно			
			Рыноч. конъюнктура	Внешняя среда			
				Политика	Экономика	Социал. сфера	Технология
Объект	Могу	Уникальность технологий					
		Исключительность ресурсов					
Субъект	Могу	Знания и умения					
		Навыки и опыт					
Субъект		Хочу	Ценности, ожидания и приоритеты				

Рис. 4. Трафарет разработки делового кредо



Спасибо за внимание.