

Московский Политех

Менеджмент профессиональной
траектории

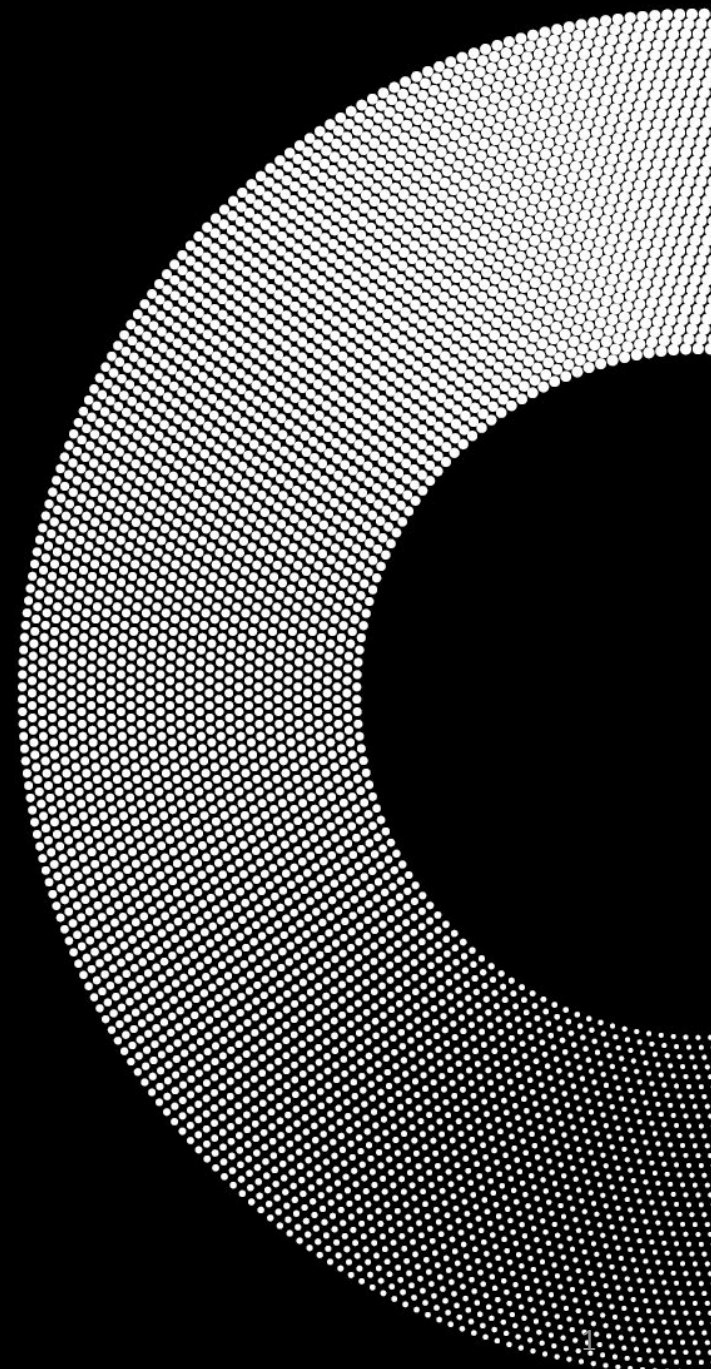
Практическое занятие
Долгосрочное планирование

к.э.н., доцент Аленина Е.Э.



МОСКОВСКИЙ
ПОЛИТЕХ

Москва - 2020



Дерево целей – широко известный термин в менеджменте. Это структурированная, построенная по иерархическому принципу (распределенная по уровням) совокупность целей экономической системы, программы, плана.



В 1957 году американский учёный Рассел Линкольн Акофф предложил методику построения дерева целей.

Что это такое и для чего оно нужно?

Дерево целей имеет стандартную структуру

«**Стволом**» дерева целей является главная проблема, для которой требуется найти решение.

«**Ветки**» — это задачи второго, третьего, четвёртого и так далее уровней.

При планировании решения задачи, как правило, используют графическое изображение дерева. В таком изображении дерево имеет перевёрнутый вид, где «ствол» представляет собой вершину графа и находится на самом верху. А из неё, вершины, растут стремления последующих уровней, образуя крону.

Также по графу приблизительно оценивается срок достижения целей. При таком представлении решения проблемы, становятся видны связи и зависимости одних задач от других.

Как построить?

Определяется главная задача, которую необходимо решить.

Она то и будет вершиной или «стволом» дерева. Обычно такую задачу называют генеральной. Она, как правило, не может быть достигнута сразу. Для того чтобы её достичь, необходимо решение других подцелей, результат которых нужен для выполнения генеральной.

Подцели, будут называться «ветвями». Ветвь тоже может иметь подцели. При построении дерева целей нужно чётко и детально описывать каждую ветвь. Каждая цель также должна иметь нужное количество подцелей, для того чтобы быть реализованной. В итоге дерево должно содержать все необходимые шаги и ресурсы для решения главной задачи.

Принципы построения

1) Учитывайте потребности и ресурсы

Постановка цели предполагает, что есть некоторая проблема, которую необходимо решить. Как правило, задачи, требующие планирования, решить сходу невозможно. Потому что они достаточно сложные и требуют комплексного подхода к решению.

2) Конкретизируйте

Используя в планировании дерево целей, формулируйте задачи конкретно. Учитывайте, что они должны быть конечными. Опишите параметры, по которым в итоге можно будет определить выполнена она или нет. Также необходимо установить время, которое нужно для выполнения поставленной задачи.

3) Разбейте постановку на этапы

Рационально будет ставить задачи в несколько этапов. Первым этапом ставится генеральная цель. Затем для её выполнения ищутся и анализируются ресурсы. После чего, как правило, понадобится поставить подцели. Аналогично для реализации подцелей тоже ищутся ресурсы.

4) Совместимость

Подцели должны быть достаточными для решения главного замысла, то есть если достигаются все подцели, то это приводит к решению главной задачи. Не должно получиться так, что при выполнении всех подцелей, для решения главной задачи потребуются дополнительные действия или ресурсы.

5) Соответствие структуре предприятия

Если деревом целей пользуются для организации работы бизнеса или предприятия, то структура его должна соответствовать структуре предприятия. Таким образом, чтобы каждый отдел или подразделение достигали своих стремлений, что в дальнейшем должно привести к достижению общего замысла предприятия.

6) Метод декомпозиции

При построении дерева целей часто используют метод декомпозиции. Суть этого метода в том, чтобы произвести разбиение главной цели высшего уровня на частные подцели. Или же в обратном порядке, из подцелей составляется план достижения замысла высшего уровня.

Примеры построения

ПОСТУПЛЕНИЕ В ВУЗ

Главная задача — поступление в ВУЗ

Ресурсы для поступления в ВУЗ:
Образование, полученное в школе;
Финансовые возможности семьи;
Связи.

Подцели:
Наладить связи, при возможности;
Взять кредит на обучение или найти источник дополнительного заработка;
Заниматься с репетитором



Цели о занятиях с репетитором:
Организация дополнительных доходов, чтобы оплачивать услуги репетитора;
Поиск репетитора обладающего нужными знаниями;
Выделение дополнительного времени на занятия.

ФИНАНСОВОЕ БЛАГОПОЛУЧИЕ

Условно финансовое благополучие можно достичь при исполнении трёх подцелей:

1. Организации пассивного дохода;
2. Организации активного дохода;
3. Везения и халявы.

Организация активного дохода может иметь следующие пункты:

- Смена места работы;
- Получение дополнительного образования;
- Смена профессии;
- Переезд в другой город;
- Самостоятельное развитие в профессиональной области;
- Налаживание связей в коллективе;
- Приобретение опыта.

Спасибо за внимание!