

Лекция 2 Формирование миссии и целей организации

1. Понятие миссии, факторы выработки миссии, формулирование миссии организации
2. Цели организации: понятие, направления целей, требования к целям
3. Формы и способы установления целей

Понятие миссии

МИССИЯ – это философия, предназначение, смысл существования организации (широкое понятие)

МИССИЯ – сформулированное понятие относительно того, для чего существует организация, смысл её существования; отличие от подобных организаций (узкое, понятие)

Основные заинтересованные группы

Собственники организации;

Сотрудники организации;

Покупатели продукта;

Деловые партнеры, поставщики;

Местное сообщество

Общество в целом, прежде всего в лице

Государственных институтов

Факторы выработки миссии

- история фирмы;
- существующий стиль поведения собственников и управленческого персонала;
- состояние внутренней и внешней среды организации;
- ресурсы, которые организация может привести в действие для достижения своих целей;
- отличительные особенности фирмы

Элементы, раскрывающие миссию

- Целевые ориентиры организации
- Сфера деятельности организации
- Философия организации
- Возможности организации

Цели формулирования миссии (для чего формулируется миссия?)

- 1 Миссия дает **представление** внешним субъектам: что представляет собой организация, к чему она стремится, каков ее имидж?
- 2 Миссия способствует созданию **корпоративного** духа.
- 3 Миссия создает возможность для более действенного **управления**

Миссия сбербанка (пример)

Наша миссия состоит в том, чтобы стать одной из лучших финансовых компаний мира, успех которой основан на профессионализме и ощущении гармонии и счастья ее сотрудников. Мы даем людям уверенность и надежность, мы делаем их жизнь лучше, помогая реализовывать свои устремления и мечты. Высокие цели достигаются командой единомышленников, которые объединяет общая система ценностей.

Понятие цели

Цели – это конкретное состояние отдельных характеристик организации, достижение которых является для нее желательным и на достижение которых направлена вся ее деятельность.

Цели делятся на стратегические и оперативные

Стратегические цели

Главная цель – повышение конкурентоспособности компании и ее устойчивое положение на рынке

Другие цели:

- доля на рынке;
- доходы;
- инновации;
- производительность;
- качество и др.

ПРИМЕРЫ ТИПОВЫХ ЦЕЛЕЙ

Ключевая область	Описание цели
Прибыльность(доходность)	Объем прибыли, доход на капитал, отношение прибыли к объему продаж и пр.
Положение на рынке	Доля рынка, объем продаж, рыночная ниша
Инновации	Новые способы ведения бизнеса, новые технологии, внедрение на новые рынки

ПРИМЕРЫ ТИПОВЫХ ЦЕЛЕЙ (продолжение)

Ключевая область	Описание цели
Продукция	Кроме обязательной продукции, выведение нового товара на рынок
Финансовые ресурсы	Движение денежной массы, выпуск ценных бумаг, выплата дивидендов
Производственный потенциал	Производственные мощности; продукция в натуральном выражении

ПРИМЕРЫ ТИПОВЫХ ЦЕЛЕЙ (продолжение)

Ключевая область	Описание цели
Организация (с точки зрения процесса)	Изменения в структуре, изменение кол-ва цепей
Персонал	Выполнение трудовых функций, отношение к работе, проф-е обучение, способы мотивации
Социальная ответственность	Решение социальных проблем (экология, безработица и пр.)

Иерархия значимости целей для американских компаний

Виды целей	%
Прибыльность	89
Рост	82
Доля рынка	66
Социальная ответственность	65
Благосостояние работников	62
Качество продуктов и услуг	60
Научные исследования и разработки	54
Диверсификация	51
Производительность	50

Иерархия значимости целей для американских компаний (продолжение)

Виды целей	%
Финансовая стабильность	49
Ресурсная стабильность	39
Развитие системы менеджмента	35
Превращение в международную компанию	29
Консолидация	17
Другие цели	18

Процесс установления целей организации

1. Выявление и анализ тех тенденций, которые наблюдаются в окружении
2. Установление целей для организации в целом;
3. Построение иерархии целей;
4. Установление индивидуальных целей