

# Миссия и цели организации

Тема 3

# План

- ▶ Формирование видения
- ▶ Определение сферы и миссии бизнеса
- ▶ Установление целей бизнеса
- ▶ Построение иерархии целей

# Видение организации — это образное представление смысла деятельности и перспектив (будущего) организации

Оно объясняет и демонстрирует всем сотрудникам и общественности:

- ▶ что представляет собой организация;
- ▶ какой она должна стать;
- ▶ к чему она стремится.

Видение будущего крупной компании — это представление о политической, экономической, социальной ситуации в стране, в отрасли, а также о желаемом состоянии предприятия в этой ситуации.

Формулировка миссии должна быть лаконичной, динамичной конструкцией, удобной для восприятия (часто это бывает лозунг), и отвечать следующим требованиям:

- ▶ вдохновлять;
- ▶ быть простой, как воспоминание или образ;
- ▶ заслуживать доверие;
- ▶ содержать ориентиры, которые могут служить основой для разработки стратегии.

**Миссия** — это деловое понятие, отражающее предназначение бизнеса, его основную цель.

В отличие от видения миссия характеризует только «настоящее» организации: вид, масштабы деятельности, отличия от конкурентов, — оставляя без внимания перспективы развития бизнеса.

# Основные компоненты миссии:

- ▶ Продукты или услуги, которые производит предприятие, т.е. круг удовлетворяемых потребностей
- ▶ Категории целевых групп потребителей
- ▶ Применяемые управленческие технологии и функции, т.е. способ удовлетворения нужд потребителей
- ▶ Конкурентные преимущества
- ▶ Философия бизнеса

## Характеристика основных компонентов миссии организации

Компоненты	Содержание
<b>Продукты или услуги</b>	<b>Каковы продукты или услуги, производимые предприятием? Часто предприятия достигают рыночных преимуществ за счет интеграции получения преимуществ продукта с дополнительными возможностями конкурентоспособности, такими, как обладание большей долей рынка, развитой дистрибьюторской сетью или положительным имиджем</b>
<b>Категории целевых потребителей</b>	<b>Кто является целевыми потребителями предприятия? Деятельность предприятия может быть ориентирована на правительственные агентства, индустриальных потребителей, узкую прослойку населения с высокими доходами или население в целом</b>
<b>Технология</b>	<b>Ориентируется ли предприятие на использование новейших или традиционных технологий?</b>
<b>Конкурентные преимущества</b>	<b>В чем состоят отличительные особенности и стратегические преимущества предприятия по сравнению с конкурентами? Такие преимущества могут заключаться в уникальном продукте, технологии, репутации среди потребителей или территориальном расположении</b>
<b>Философия</b>	<b>Каковы важнейшие ценности, устремления и этические принципы предприятия? Философия предприятия может проявляться, например, в том, ставит ли она на первый план интересы своих служащих или клиентов, и др.</b>

# Подходы к формированию миссии

- ▶ широкий;
- ▶ узкий.

**В широком понимании миссия** — это философия и предназначение организации. При таком подходе миссия определяется в общих терминах без жесткой привязки к номенклатуре производимой продукции, группе потребителей и т.п.

**При узком подходе миссия** рассматривается как утверждение, раскрывающее смысл существования организации в котором проявляется отличие данной организации от ей подобных.



# Правильно сформулированная миссия

наряду с общим смыслом  
обязательно несет в себе что-  
то, что делает ее уникальной в  
своем роде, характеризующей  
именно ту организацию, в  
которой она была выработана

**Цель** — это конечное состояние, желаемый результат, которого стремится добиться любая организация.

**Долгосрочные цели** определяют стратегическое намерение предприятия занять определенное место в бизнесе.

**Определение общих долгосрочных целей** **требуется** для каждого ключевого результата, который менеджеры считают важным для достижения успеха и создания соответствующих конкурентных преимуществ организации.

**Выделяют семь ключевых пространств**, в рамках которых предприятие определяет долгосрочные цели:

- ▶ Положение на рынке
- ▶ Инновации
- ▶ Маркетинг
- ▶ Производство
- ▶ Финансы
- ▶ Управление персоналом
- ▶ Менеджмент

Цели предприятия должны обладать рядом характеристик, которые иногда называют **критериями качества поставленных целей.**

К числу основных характеристик целей относятся:

- ▶ Конкретность и измеримость.
- ▶ Горизонт планирования.
- ▶ Достижимость.
- ▶ Непротиворечивость.

# Определение конкретных целей (задач)

Конкретные цели устанавливаются на основе выявления сильных и слабых сторон деятельности предприятия, его конкурентных преимуществ.

## Конкретные цели в различных областях деятельности:

- ▶ **маркетинг** — ежегодно предлагать на рынок новый товар; расширить число потребителей на 10%;
- ▶ **финансы** — увеличить рентабельность с 10 до 12% к концу года;
- ▶ **кадры** — ввести систему участия в прибыли к концу второго года.

## Определение миссии и целей

служит основой для выбора стратегии и общей политики предприятия

Стратегия задает направление реализации миссии и целей, а политика определяет четкие ориентиры для менеджеров всех подразделений

# Дерево целей



Посредством дерева целей описывается их упорядоченная иерархия, для чего осуществляется последовательная декомпозиция главной цели на подцели по следующим правилам:

- ▶ общая цель должна содержать описание конечного результата;
- ▶ при развертывании общей цели в иерархическую структуру исходят из того, что реализация подцелей каждого последующего уровня является необходимым и достаточным условием достижения целей предыдущего уровня;
- ▶ при формулировке целей разных уровней необходимо описывать желаемые результаты, а не способы их получения;
- ▶ подцели каждого уровня должны быть независимы друг от друга и невыводимы друг из друга;
- ▶ фундамент дерева целей должны составлять задачи, представляющие собой формулировку работ, которые могут быть выполнены определенным способом в установленные сроки.



*Спасибо за внимание!*

