

Разработка миссии и целей

«Каторга – это не то место, где машут киркой, а то место, где удары кирки лишены смысла.»

Антуан де Сент-Экзюпери

Разработка миссии целей

Миссия - это качественное краткое и ясное определение бизнеса организации.

Миссия определяется как совокупность ответов на вопросы: кто мы? что мы делаем? в каком направлении движемся?



Разработка миссии и целей

Миссия позволяет лучше продумать бизнес-среду и представить в ясном виде то, для чего существует организация.

Миссия, особенно процесс её создания, - это процесс моделирования бизнеса, формирования разных сценариев деятельности организации.

Разработка миссии и целей

Миссия позволяет визуализировать свои мысли и взгляды относительно дальней перспективы.

Смутные образы, интуитивные переживания, размытые намерения, взгляды относительно будущего организации, менеджменту как и собственнику нужно трансформировать в конкретные понятия.



Разработка миссии и целей

Выработать миссию означает создать новое знание.

Миссия - это продукт трансформации неформализованного знания в формализованное.

Миссия задаёт общую цель деятельности организации, ее предназначение.

Любая организация, как сложная открытая система, имеет множество целей, среди которых выделить главные - очень трудная задача.

Разработка миссии и целей

Миссия даёт субъектам внешней среды общее представление о том, что представляет собой организация, к чему она стремится, какова её философия.

Миссия способствует закреплению определённого имиджа организации во внешней среде.



Разработка миссии и целей

Миссия способствует формированию единения внутри организации и созданию корпоративного духа, вдохновляет и побуждает к действию.



Разработка миссии и целей

Миссия мотивирует сотрудников. Сама миссия и цели детализирующее ее мотивируют персонал. Каждый работник должен знать, как его задание влияет на достижение общих целей организации. Давно уже доказано психологами, что если человек делает «гайку» и не знает для чего, то это отличается от того, когда он делает «гайку» для важного прибора, задействованного в космической программе.



Разработка миссии и целей

Миссия - это фильтр для отсеивания непрофильных видов деятельности.

Миссия - это фактор конкурентоспособности организации. Существование миссии способствует быстрейшему нахождению компромисса со всеми участниками внутреннего и внешнего окружения организации, и, таким образом, увеличивает (правда непрямо) её конкурентоспособность.

Разработка миссии и целей

Миссия - указатель, маяк и финишная линия для ориентации в период организационных перемен.

Миссия - это то, что сравнительно редко изменяется при различных переменных в организации.



Разработка миссии и целей

Ситуации, которые способствуют созданию миссии:

- собственник начинает задумываться о будущем;
- свою миссию уже имеют или создают конкуренты;
- существует проблема развития организации;
- возникла острая необходимость позиционировать себя;

Разработка миссии и целей

Ситуации, которые способствуют созданию миссии:

- кризис в организации, отрасли или стране;
- организация состоит из многих структурных подразделений;
- активный и творческий персонал;
- существует сильный Лидер;
- амбициозный менеджмент.

Разработка миссии и целей

Миссия - это исходная точка, от которой начинается «танец» целей и стратегий организации.

Строить Дерево Целей и разрабатывать стратегии без миссии проблематично.

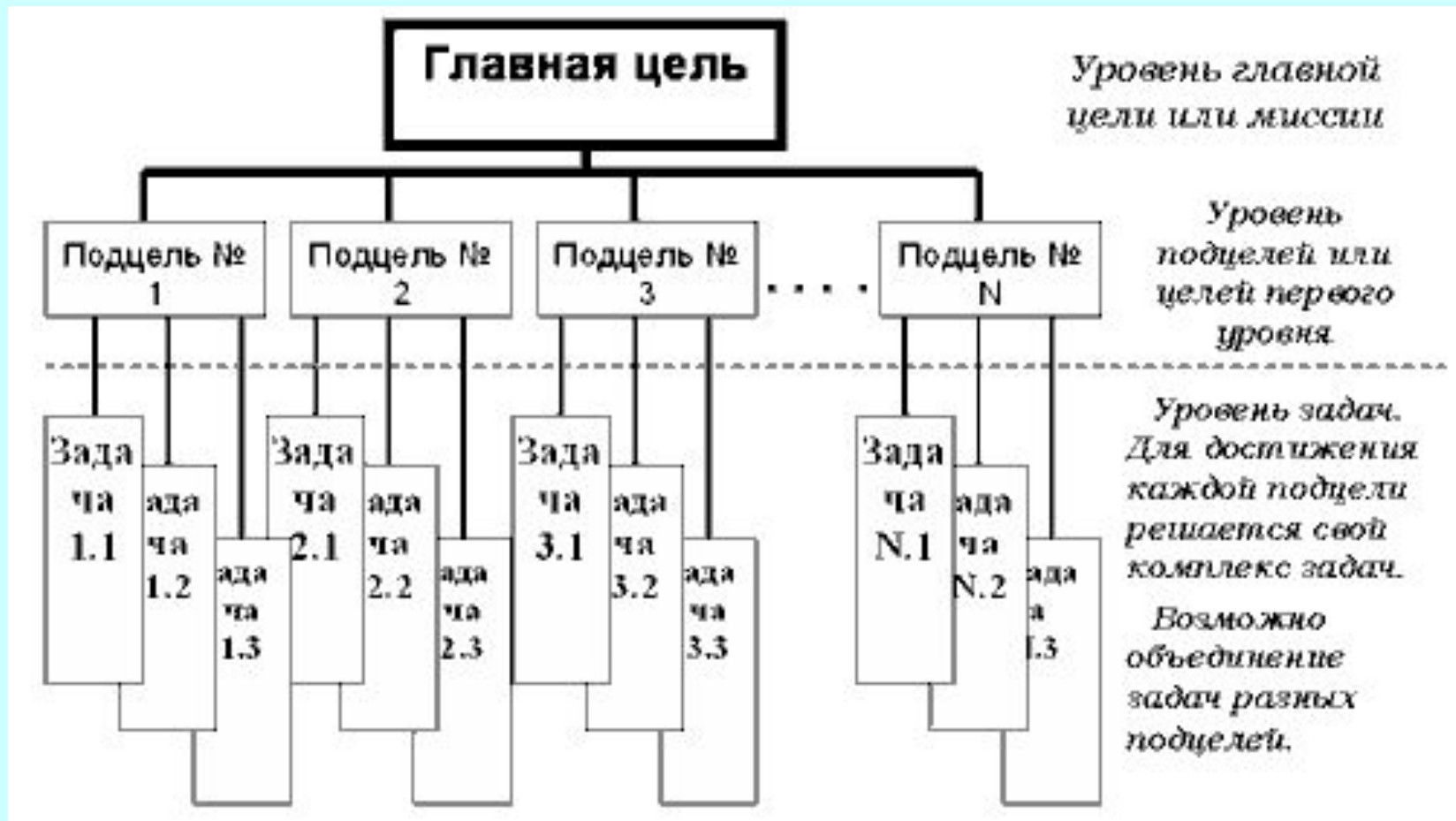
Разработка миссии и целей

Цели - это конкретные показатели с чёткими значениями, которые компания должна достигнуть за плановый период и на реализацию которых направляется её деятельность.

Дерево целей - это структурированный иерархический перечень целей организации, в котором цели более низкого уровня подчинены и служат для достижения целей более высокого уровня.



Разработка миссии и целей



Разработка миссии и целей

SMART-критерии разработки целей:

- **Конкретность (Specific).**

Исключаются формулировки типа «повышение эффективности работы предприятия», так как при этом не определено, что такое эффективность и насколько именно её надо повысить.

Разработка миссии и целей

SMART-критерии разработки целей:

- **Измеримость (Measurable).**

Если цель нельзя измерить, ее достижение невозможно контролировать, поэтому при утверждении какого-либо показателя в качестве цели необходимо определить, как этот показатель будет рассчитываться.

Разработка миссии и целей

SMART-критерии разработки целей:

- **Достижимость (реализуемость) (Achievable).**

С одной стороны, цели должны требовать напряжённой и эффективной работы для своего достижения, но, с другой стороны, они должны быть реальными.

Если цели легко достижимы, это расхолаживает персонал. Если каждый раз цели завышаются, то у сотрудников возникает психологическая неприязнь к работе.

Разработка миссии и целей

SMART-критерии разработки целей:

- **Значимость (Relevant).**

При определении целевых показателей хочется, чтобы в системе стратегического планирования было задействовано как можно больше показателей для комплексного охвата всей деятельности компании. Но чем больше показателей, тем сложнее система, в этом случае даже менеджерам будет трудно ориентироваться в ней и принимать адекватные решения.

Разработка миссии и целей

SMART-критерии разработки целей:

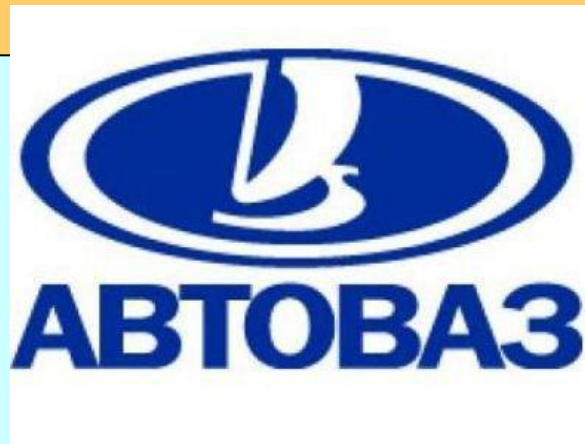
- **Определённость во времени (Timed/Timed-bound).**

Когда компания разрабатывает стратегический план и устанавливает для себя цели, обязательно нужно определить период планирования. Достижение целей следует всегда привязывать к конкретным срокам.

Разработка миссии и целей

Миссия компании ОАО «АвтоВАЗ»:

Мы создаём для наших клиентов качественные автомобили по доступным ценам, принося стабильную прибыль акционерам, улучшая благосостояние наших сотрудников и повышая ценность нашего бизнеса во благо Отечества.



Разработка миссии и целей

Цели компании ОАО «АвтоВАЗ»:

- 20% — доля LADA на российском рынке;
- увеличение экспорта на 50%;
- положительный денежный поток;
- 6% операционной прибыли;
- 6 новых моделей LADA до 2017 года.



Разработка миссии и целей

Видение ВМЗ:

Выксунский металлургический завод – динамично растущее, высокоэффективное, социально ориентированное предприятие, стремящееся стать ведущим мировым производителем труб и железнодорожных колёс.



Разработка миссии и целей

Миссия ВМЗ:

Мы содействуем созданию экологически безопасных глобальных энергетических и транспортных коммуникаций, помогаем нашим клиентам качественно и с минимальными издержками транспортировать людей и материалы на любые расстояния.



Разработка миссии и целей



Миссия ИКЕА: «Изменить к лучшему повседневную жизнь многих людей». **Бизнес-идея ИКЕА:** «Предлагать широкий ассортимент удобных и функциональных товаров для обустройства дома по таким низким ценам, чтобы как можно больше людей имели возможность их купить».



Разработка миссии и целей



Мы прилагаем максимум усилий, чтобы предлагать нашим покупателям товары высокого качества по доступным ценам, оптимизируя каждый этап цепочки поставок, выстраивая долгосрочные отношения с поставщиками, инвестируя средства в автоматизацию производства, а также производя товары большими объемами. Наша миссия затрагивает не только обустройство дома. Мы хотим изменить к лучшему жизнь всех тех людей, на которые оказывает влияние наш бизнес.