



Тема 2. Цели и принципы управления организацией

Миссия организации

Миссия организации – ее главная, общественно полезная цель, изначально определяющая ее создание и существование

Целевые уровни организации



Установление миссии, целей и задач базируется на важнейшем свойстве интеллекта – целеполагании, которое присуще только человеку



Тема 2. Цели и принципы управления организацией

Сущность и классификация целей

Цели и задачи. В свою очередь, ключевые цели достигаются на основе решения соответствующих задач. Их количество и содержание зависит от внутренних и внешних ресурсов, ситуации, а также других факторов.

По степени важности цели классифицируются на стратегические и тактические.

Стратегические цели ориентированы на решение перспективных и масштабных проблем, качественно меняющих жизнь и лицо организации, например, достижение первенства в своей сфере деятельности, выход на международные рынки, коренное обновление производственной базы. Стратегические цели образуют основу стратегии организации.

Тактические цели являются промежуточными по отношению к стратегическим и отражают как отдельные этапы их достижения, так и определенные направления целевых установок.

По периоду времени, необходимому для их реализации, цели разделяют на долгосрочные, среднесрочные и краткосрочные.

Срочность целей понятие достаточно относительное.

Долгосрочность для решения одной проблемы может означать среднесрочность и даже краткосрочность для решения другой проблемы. Чаще считается, что долгосрочные цели рассчитаны на период достижения в 5 и более лет.



Тема 2. Цели и принципы управления организацией

Сущность и классификация целей

По содержанию цели делятся на *технологические, экономические, производственные, административные, маркетинговые, научно-технические, социальные.*

К *технологическим целям* следует отнести те, реализация которых способствует качественному изменению в технологиях управления, производства, сбыта,

Экономические цели направлены на достижение экономической результативности деятельности организации (укрепление финансовой устойчивости, увеличение прибыли, повышение ликвидности капитала и др.).

Производственные цели преследуют высокий уровень организации производства в соответствии с современными требованиями и могут состоять в выпуске тех товаров и услуг, которые пользуются высоким спросом на рынке, повышении их качества, широком внедрении высоких и новых производственных технологий и т. д.

Административные цели предполагают эффективное использование административных полномочий, т. е. достижение высокой управляемости организацией, надежного взаимодействия между сотрудниками, хорошей их дисциплины, слаженности в работе.

Маркетинговые цели связаны с обеспечением стабильности на известных рынках, расширением присутствия на новых рынках сбыта, привлечением новых покупателей, клиентов, продлением жизненного цикла товаров и услуг, достижением лидерства в ценах и пр.

Научно-технические цели фокусируются на создании и внедрении в производство новых и усовершенствовании существующих образцов продукции, доведении их до уровня требований мировых стандартов.

Социальные цели ориентированы на создание благоприятных условий труда, жизни и отдыха работников, повышение их образовательного и квалификационного уровня, повышение мотивации труда, креативности, инновационного мышления.



Тема 2. Цели и принципы управления организацией

Функции целей организации

В системе управления организацией цели выполняют ряд важных функций

1. Цели отражают идеологию и философию организации, стратегию ее деятельности и развития. Именно цели определяют в конечном итоге характер и особенности организации.
2. Цели уменьшают неопределенность внутренней и внешней деятельности организации, каждого ее сотрудника, являясь для них ориентирами в окружающем мире, помогают приспособиться к нему, сконцентрироваться на достижении желаемых результатов.
3. Цели составляют основу критериев для выделения проблем, принятия решений, контроля и оценки результатов деятельности, направленной на их реализацию, а также материального и морального поощрения сотрудников организации, которые при этом в наибольшей степени отличились.
4. Цели являются очень сильным организующим началом, особенно если они формализованы в виде определенной идеи и служат социальным мотивом деятельности людей.
5. Цели являются «визитной карточкой» организации, формируют ее имидж в обществе, а механизмы достижения целей дают основание судить об их эффективности



Тема 2. Цели и принципы управления организацией

Принципы управления организацией

Принципы управления – основополагающие идеи и положения осуществления управленческой деятельности

К наиболее известным принципам общего характера относятся такие принципы управления, как

разделение труда,

иерархичность управления,

единоначалие,

децентрализация,

принципы участвующего управления и др.

Функциональное назначение принципов управления состоит в том, что они *играют роль управленческого кодекса, своеобразного «каркаса» управленческого механизма.* Другой функциональный аспект принципов управления состоит в том, что миссия, цели и задачи организации реализуются через управленческие принципы. В свою очередь, особенности реализации принципов управления основаны на системе методов и стиле руководства. Особенно это касается конкретных принципов управления, которые более мобильны и адаптированы к изменениям внутренней и внешней среды.



Тема 2. Цели и принципы управления организацией

Принципы современного управления:

- *лояльность* к работникам;
- *ответственность* как обязательное условие успешного управления;
- *коммуникации*, пронизывающие организацию снизу вверх по горизонтали;
- обязательное установление *долевого участия* каждого работника в общих результатах;
- *методы* работы с людьми, обеспечивающие их удовлетворенность работой;
- *умение слушать* всех, с кем сталкивается менеджер: покупателей, поставщиков, исполнителей, руководителей;
- *этика* бизнеса;
- *честность* и доверие к людям;
- перспективное и целостное *видение организации*, т. е. четкое представление о том, какой она должна быть;
- *качество личной* работы и ее постоянное совершенствование

В механизме управления организацией одной из важнейших задач и сложнейших проблем является гармонизация государственных, корпоративных и индивидуальных целей



Тема 2. Цели и принципы управления организацией

Программно-целевое управление

Под программой понимается единый, целевой, завершенный комплекс обоснованных и логически увязанных между собой по ожидаемым результатам, исполнителям, срокам осуществления, ресурсам и формам контроля мероприятий по достижению какой-либо приоритетно значимой цели, реализуемой участниками программы

Эффективность программно-целевого метода управления определяется следующими факторами:

- *многообразием* функций и процессов в деятельности организации;
- *сложностью* организационных отношений;
- необходимостью *рационального использования* имеющихся и возможных для использования ресурсов;
- имеющимися технико-технологическими *средствами* для его реализации, в первую очередь, компьютерными технологиями;
- возможностью максимального *учета всех факторов*, определяющих решение той или иной проблемы;
- широким *участием всех исполнителей* в реализации намеченного комплекса целей.

Главной задачей программно-целевого управления является эффективное распоряжение имеющимися ресурсами (временными, материально-техническими, финансовыми, трудовыми, информационными и др.).



Тема 2. Цели и принципы управления организацией

Правила построения «дерева целей»

- Главная цель, находящаяся у основания дерева целей или же на вершине графа, должна характеризовать нацеленность организационной деятельности
- Реализация подцелей каждого последующего уровня является необходимым и достаточным условием достижения целей предыдущего уровня
- Формулировка целей разных уровней должна отражать желаемые результаты в соответствии с имеющимися ресурсами, а не способы их получения
- Цели последующего уровня фактически являются задачами для реализации целей вышестоящего уровня
- Схема построения системы организации такова, что фундамент «дерева целей» должны составлять задачи, представляющие собой наиболее детализированное изложение тех видов работ и процедур, которые необходимы для реализации целей предыдущего уровня и миссии организации
- Любая цель организации не может быть значимее, масштабнее и более затратной, чем ее миссия

Миссия и ключевые цели, с одной стороны, цели и задачи – с другой, всегда соотносятся как общее и частное