

Целеполагание

Целеполагание - процесс выбора одной или нескольких целей с установлением параметров допустимых отклонений для управления процессом осуществления идеи.

Цель - осознанный, запланированный результат деятельности, модель будущего продукта деятельности.

Планирование - оптимальное распределение ресурсов для достижения поставленных целей; деятельность, связанная с постановкой целей и действий в будущем.

Структура формулировки цели/результата



Цели результата SMART-цели

S	Specific	Отвечает на вопрос: Что должно быть сделано?	→ Увеличены продажи через электронные каналы сбыта...
M	Measurable	Отвечает на вопрос: Как измерить результат?	→ на 30% по объемам операций...
A	Achievable	Отвечает на вопрос: Смогу ли я достичь цели?	→ Есть пример внедрения в другом отделе подобной IT программы за 1 год с теми же ресурсами...
R	Relevant	Отвечает на вопрос: Зачем нужен этот результат?	→ В соответствии с планом продаж Дирекции наше подразделение планирует увеличить...
T	Time band	Отвечает на вопрос: В какие сроки?	→ К 15 марта 2016 года... 28.02.2016 ...

ДЕКОМПОЗИЦИЯ ЦЕЛИ
Формулировка подцели позволяет приступить к ее реализации без дальнейших пояснений

НЕЗАВИСИМОСТЬ ПОДЦЕЛЕЙ
Невыводимость подцелей друг из друга на каждом уровне

СТРУКТУРА ДЛЯ ПОДЦЕЛЕЙ
Развертывание содержания главной цели в иерархическую структуру подцелей для достаточного достижения подцелей

ФОРМУЛИРОВКА ГЛАВНОЙ ЦЕЛИ
Описание конечного результата

ФОРМУЛИРОВКА ЦЕЛЕЙ
Описание желаемых результатов, но отсутствие действий для их достижения

Действия руководителя в различных ситуациях



Постановка задачи



Негативные побочные эффекты планирования

- 1 Цели и планы могут создавать ложное ощущение уверенности в будущем. Наличие плана создает у менеджеров ошибочное представление о том, что они знают, что ждет их впереди.
- 2 Цели и планы могут порождать негибкость в нестабильной среде. Планирование может замкнуть организацию в рамках конкретных целей, планов и сроков, которые могут перестать соответствовать ситуации.
- 3 Цели и планы сдерживают проявления интуиции и креативности. Чрезмерное планирование может подавлять творческий потенциал сотрудников и снижать эффективность организации в целом.

Иерархия целей и планов



Пирамида целей

