

2. Бердов Г.И. Нанопроцессы в технологии строительных материалов / Г.И. Бердов, В.Н. Зырянова, А.Н. Машкин, В.Ф. Хритан-

ков // Строительные материалы, 2008, №7. — с. 78-80.

Экономические науки

РОЛЬ ЦЕЛЕПОЛАГАНИЯ В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ

Егорова Ю.А.

*Камская государственная инженерно-экономическая академия (филиал)
Чистополь, Россия*

Любая система управления — целенаправленная система, организованная для достижения целей [3, с. 77]. Цель — это желаемое состояние будущего, достичь которого пытается организация. Значение целей определяется тем, что каждая организация существует ради некоего результата. Ясное осознание организационных целей вносит некоторую упорядоченность в деятельность организации за счет следующих механизмов:

1. *Цель — это источник мотивации и вовлеченности.* Благодаря ясным целям сотрудники понимают, к каким конкретным результатам стремится организация в целом или подразделение, в котором они работают. В стратегической цели содержится ответ на вопрос «зачем существует организация». Составленный исходя из этой цели стратегический план подсказывает сотрудникам, какие действия они должны предпринять на своем рабочем месте для достижения общей цели. Цели и планы способствуют самоопределению сотрудника, снижая неопределенность в делах, в отношениях с другими людьми, в возможной карьере. Снижение неопределенности, в свою очередь, повышает мотивацию человека трудиться добросовестнее, если он искренне разделяет те цели, которые стоят перед организацией.

2. *Цель — это основа для принятия решений.* Выработывая дерево целей и составляя планы, менеджеры получают представление о том, чего стремится добиться организация, а значит, им легче на своем рабочем месте принять такие решения, которые будут полезны для общего дела.

3. *Цель позволяет определить стандарты деятельности.* Когда цель ясна, известно, что конкретно должно быть достигнуто и в какие сроки. Цели определяют результаты деятельности организации и выступают критериями их оценки.

Эффективные цели уже содержат в себе

основные ресурсы, а значит, избавляют высшее руководство от пустого занятия — поиска стратегических ресурсов [2].

Значение целей функционирования велико, потому что в организации должны приниматься только такие решения, которые реализуют ее цели функционирования.

Менеджер, поставивший перед собой задачу совершенствования организации и не уточнивший ее целей, рискует предложить лучшие способы выполнения ненужных функций или лучшие пути достижения неудовлетворительных конечных результатов [3, с. 78].

Следовательно, в современном менеджменте понятие цели — одно из основных. Без определения этого понятия, без выявления соотношения целей, средств достижения целей, оценки эффективности и путей достижения целей нельзя решать проблему эффективного управления. Таким образом, цель — это первый шаг в управлении, а определение целей организации (целеполагание) — это начало всякой управленческой деятельности.

Целеполагание является одним из важнейших моментов менеджмента [5, с. 60], одним из наиболее важных этапов в деятельности организации [3, с. 78]. Целеполагание — основа успеха управления; основа успеха в любых стратегических инициативах [2].

От того, насколько правильно выбрана цель, насколько четко она сформулирована, зависит успех деятельности. Неправильное и нечеткое формулирование цели приводит к тому, что система управления, даже если она должным образом устроена, работает не с полной отдачей, неэффективно, так как усилия аппарата управления расходуются нецеленаправленно [3, с. 78]. Это означает, что без четкого формулирования целей нельзя комплексно решать ни одной проблемы, связанной с построением организации, с планированием ее деятельности, оценкой эффективности, разработкой ее стратегии.

Когда цель сформулирована нечетко (не точно): 1) практически бесполезно требовать четкой организации работ, так как невозможно правильно выбрать средства достижения цели; 2) нет критерия, по которому можно судить о ее достижении; 3) невозможно измерить эффективность текущей работы организации, скоординировать деятельность структурных подраз-

делений; 4) практически нельзя четко организовать работу аппарата управления и оценить ее эффективность; 5) невозможно рационально распределять обязанности между сотрудниками аппарата управления и оценивать деятельность каждого из них [3, с. 79].

Негативные последствия ошибок стратегического целеполагания все более разрушительны для компаний [2]. Выбор целей, отвечающих естественному и органичному развитию внутренней и внешней системы компании, — вот единственный путь к созданию фундамента для ее стабильного развития, которое и составляет суть успеха любой организации [1, с. 587].

Умение ставить и реализовывать цели основатель школы научного менеджмента Ф.У. Тейлор определял как искусство точно знать, что предстоит сделать и как сделать это самым лучшим и дешевым способом [6, с. 10].

Правильно организованный процесс выработки целей предполагает прохождение четырех фаз:

- 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 [4, с. 49].

Современным менеджментом концепция управления по целям (результатам) используется широко. В многочисленных исследованиях, анализирующих данную концепцию, отмечается ряд ее несомненных достоинств. Это, прежде всего, повышение эффективности работы за счет того, что каждый руководитель имеет четкое представление как о своих целях, так и о целях организации в целом. Усиливается мотивация к работе как результат непосредственного участия всех руководителей в установлении и согласовании целей и др.

Выявлены и некоторые ограничения эффективного применения управления по целям: 1) система не приносит успеха в организации, где принято за правило «спускать» цели сверху, не привлекая к их постановке и согласованию руководителей других уровней [6, с. 93]; 2) вни-

мание руководителей концентрируется на достижении текущих и краткосрочных результатов, нередко в ущерб долгосрочным целям. Этот недостаток пытаются обойти путем планирования результатов по всему спектру времени, включая долго-, средне- и кратко- срочные цели [6, с. 94].

Целеполагание (определение видения, миссии и целей развития организации; установление стратегических целей и направлений развития организации) является исключительно функцией высшего руководства, поскольку именно там сосредоточивается информация [5, с. 60; 6, с. 32].

Искусство выбора и формулирования правильной цели, управление процессом ее реализации, включая оценку достигнутой степени реализации, отличают действительно умелого руководителя [3, с. 78].

Овладение менеджером искусством целеполагания поможет ему управлять успешно. Знания и умения в сфере целеполагания эффективному менеджеру просто необходимы.

Список литературы

1. Белозеров С.М. Организация внутреннего мира человека и общества. Теория и метод композиций / С.М. Белозеров. — М.: Алетея, 2002. — 768 с.
2. Долгоруков А.М. Стратегическое искусство: целеполагание в бизнесе, разработка стратегем, 2004. http://www.i-u.ru/biblio/archive/dolgorukov_strategicheskoe/default.aspx
3. Менеджмент: Учебник для вузов / Под ред. М.М. Максимцова, М.А. Комарова. — М.: ЮНИТИ-ДАНА, Единство, 2002. — 359 с.
4. Мумладзе Р.Г. Менеджмент в агропромышленном комплексе: учебник / Р.Г. Мумладзе, Е.И. Семенов, М.П. Тушканов и др.; под ред. Р.Г. Мумладзе. — М.: КНОРУС, 2009. — 384 с.
5. Сетков В.И. Основы общего менеджмента (краткий курс) / В.И. Сетков. — М.: ИНФРА-М, 2003. — 169 с.
6. Управление организацией: Учебник / Под ред. А.Г. Поршнева, З.П. Румянцевой, Н.А. Саломатина. — М.: ИНФРА-М, 2005. — 716 с.