



Данная работа исследует тему целевой ориентации управленческих решений. Актуальность выбранной темы состоит в том, что любое начинание должно иметь какую-нибудь цель. Для организации процесс выбора миссии и формирования целей является очень важным фактором на пути к успеху. Целевое начало в деятельности организации возникает отнюдь не только потому, что ей нужно иметь ориентиры, чтобы не погибнуть в изменяющемся окружении. В первую очередь целевое начало в деятельности организации возникает потому, что организация - это объединение людей, преследующих определенные цели. Люди создают организации для того, чтобы с их помощью решать свои проблемы. Это значит, что с самого начала организации имеют определенную целевую ориентацию. Люди входят в организации для того, чтобы за счет этого получать для себя определенный результат. И это также придает организации определенную целевую ориентацию. Наконец, люди из внешнего окружения (покупатели, общественность, деловые партнеры и т.п.) так же, как и те, кто являются хозяевами организации или работают в организации, преследуя свои собственные цели при взаимодействии с организацией, придают ее существованию определенную направленность и тем самым развивают целевое начало в деятельности организации. Когда идет речь о целевом начале в поведении организации и соответственно о целевом начале в управлении организацией, то обычно говорят о двух составляющих: миссии и целях. Установление того и другого, а также выработка стратегии поведения, обеспечивающей выполнение миссии и достижение организацией своих целей, является одной из основных задач высшего руководства и соответственно составляет очень важную часть стратегического управления. Постановка целей начинается с высшего менеджмента организации. Первый этап процесса планирования предполагает изложение миссии и формулировку стратегических целей.

Целеполагание и управленческая деятельность

Выбор цели является одним из наиболее ответственных моментов в процессе выработки и принятия управленческих решений. В соответствии с выбранной целью формируется стратегия развития организации, тактика, разрабатываются прогнозы и планы действий, оцениваются результаты принятых решений и предпринятых действий. Иными словами, цель является тем стержнем, вокруг

которого формируется управленческая деятельность.

На первой стадии управленческой деятельности ставится цель: определить параметры оптимального функционирования и развития объекта или модель его будущего состояния. Следовательно, те работы, которые должны выполнить субъекты управления в этой связи, и составляют содержание основополагающей функции управления — «целеполагание».

Целеполагание пронизывает и определяет все стадии управленческой работы: информационную, организационную, регулируемую, координирующую, контрольную. Эта функция определяет содержание всех остальных, является их объединяющим стержнем и реализуется во всех сферах социального управления. Целеполагание лежит в основе главного принципа управления — системного подхода. Действительно, каждая социальная подсистема обладает собственной основной целью, но каждая из них носит подчиненный характер относительно основной цели — общества в целом.

Следует отметить, что в теории и практике управления определение главных целей, согласование целей разных уровней исследовано крайне недостаточно, что приводит к огромным издержкам в практике управления. Цель нередко путают со средствами ее достижения.

В этой связи специфика формирования и уточнения целей, построения иерархии подцелей, доведения их до соответствующего уровня приоритетности главной цели по отношению к целям «низшего» уровня — одна из важнейших задач управления, от решения которой зависит эффективность управленческой деятельности в целом. «Если мы ставим перед собой задачу совершенствования организации, — пишет известный американский специалист по управлению Дж. О'Шонесси, — не уточнив ее целей, мы рискуем предложить лучшие способы выполнения ненужных функций или лучшие пути достижения неудовлетворительных конечных результатов».

Что же лежит в основе подлинного целеполагания? Основой этого, считает большинство исследователей, является познание объективных закономерностей развития общества. Эти закономерности — источник целей, вырабатываемых людьми, и чем точнее цели отражают требования закономерностей происходящих в обществе процессов и тенденций их изменения, тем эффективнее человеческая деятельность. Кроме закономерностей, важными целеформирующими факторами являются потребности, интересы и реальные возможности общества или любого из

образующих его компонентов.

Именно поэтому сам процесс целеполагания рассматривается прежде всего как деятельность по выявлению и анализу потребностей управляемого объекта в продукции, услугах, образовательном, интеллектуальном или информационном продукте с учетом реальных возможностей их наиболее полного удовлетворения.

В целеполагании всегда возникает задача — свести множество возникающих целей до минимума, из минимума выбрать главную приоритетную, исключить из веера целей те из них, которые выступают как средство достижения других целей, а также те, которые не влияют на выбор альтернатив. Полезно при наличии конфликтных целей одного уровня сопоставить их с целями более высокого уровня и выбрать те из первых, которые предпочтительнее с точки зрения вторых.

Цели неразрывно связаны со средствами. Ставить цель, как бы мала или масштабна она ни была, означает в то же время и вырабатывать средства ее достижения. Средств этих может быть много, однако задача состоит в том, чтобы из множества средств выбрать такие, которые всего рациональнее (быстрее, экономичнее) приведут к достижению цели. Характерно, что управление несовместимо с принципом «для достижения цели все средства хороши, цель оправдывает средства». Для достижения цели необходимо выбирать средства, согласующиеся с интересами людей, для которых поставлена цель и которые добиваются ее достижения. Цель и средства меняются местами: достигнутая цель становится средством достижения другой цели.

При определении целей важно точно установить, какой именно результат предполагается получить при ее достижении, какими средствами получить этот результат, сроки достижения целей. Главное при определении цели — указать, что и когда, а не почему и как следует достичь. На вопрос же почему следует ответить еще перед тем, как принято решение о достижении цели. На вопрос, как достичь цели, ответ дает стратегия достижения цели, вырабатываемая, как правило, после того, как цель сформулирована.

Цель, которая ставится перед системой, определяется, как правило, двояким способом. В первом случае цель задается заранее, без предварительного тщательного анализа системы, определения ее возможностей. После того как цель задана, оцениваются возможности системы и намечаются меры, действия по ее достижению. Часто под заданную цель заново создается соответствующая система и органы управления. Во втором случае цель выводится из данного состояния

системы и выступает как ожидаемый к определенному времени результат, как будущее желаемое состояние системы. В этом случае проводится предварительный анализ состояния системы, ее реальных возможностей, на основе чего и определяется цель.

В обоих случаях производится анализ состояния системы, оценка ее возможностей, однако в первом случае это делается с позиций заданной цели, а во втором — с позиций данного состояния системы. Иначе говоря, с точки зрения необходимого уровня развития системы — первый случай, с точки зрения достигнутого уровня системы — второй.

После того как цель поставлена, возможности и ресурсы системы переоцениваются теперь уже с позиций цели. Учитываются и мобилизуются те из них, которые в наибольшей степени способствуют ее достижению. Подход к цели может осуществляться с точки зрения ее приемлемости, оптимальности и приспособленности (адаптации) к некоему запрограммированному результату.

В условиях, когда нет ни достаточных ресурсов, ни информации, ни времени для поставки оптимальной цели, ставится приемлемая и рамках существующих возможностей цель. Здесь цель выражает стремление органов управления улучшить состояние дела, устранить имеющиеся недостатки без существенных преобразований системы, без использования сверхнормативных дополнительных ресурсов. Этого рода цели ставятся в повседневной практике управления, постановка и реализация этих целей — обычные, если можно так выразиться, будни управленческой работы.

Сложнее дело обстоит с оптимизационным подходом к постановке цели. Здесь цель определяется тоже на основе данного состояния системы, имеющихся возможностей и ресурсов, однако предусматривается их наиболее эффективное использование с тем, чтобы улучшить, усовершенствовать функционирование системы, обеспечить ее развитие, переход в более высокое состояние. При оптимизации используется метод моделирования, причем цель выступает как некая идеальная модель будущего состояния системы, рассчитанного с учетом не только имеющихся ресурсов, но и возможного ввода дополнительных ресурсов и в особенности с учетом ограничений влияния управляемых и неуправляемых переменных, возмущающих систему, воздействий.

Сам по себе оптимизационный метод при определении целей эффективен и точен, поскольку он предусматривает количественное выражение целей. Однако в этом

же его слабость, поскольку далеко не все процессы жизни общества можно выразить количественно. Чтобы построить модель, от неформализуемых целей и задач при построении модели обычно абстрагируются, а потому смоделированная цель является неполной, ограниченной. Отсюда и ограниченность оптимизационного подхода, его применение для постановки не стратегических, а тактических целей. Особенно эффективен этот метод при разработке задач рационального расходования ресурсов, когда основной целью является минимизация затрат для достижения заданного эффекта или максимизация эффекта при данных ресурсах и ограничениях.

И, наконец, несколько слов об адаптационном подходе к выбору цели. В этом случае функционирование и развитие системы в настоящем приспособляется, ориентируется на некоторое будущее состояние, содержащееся в цели. Эта цель, будущее состояние могут быть четко определенными, если люди обладают точным, достоверным знанием об этом будущем. Зная, к примеру, ныне разведанные запасы полезных ископаемых, темпы прироста запасов и развития добычи, можно с достоверностью определить, сколько их будет добыто через пять, десять и более лет.

Цель может быть и неопределенной, поскольку нет достоверных о ней знаний. В этом случае рассчитывают варианты целей, а соответственно и путей их реализации.

Цель, поставленная перед каждой данной системой, не автономна. Поскольку данная система связана с множеством других систем, ее цель увязывается с целями этих последних.

Целеполагание — сложный процесс, включающий не только образование целей, но и их проверку, корректировку, согласование, прогнозирование. Завершающее звено целеполагания — программирование деятельности по достижению сформулированных целей.

Сформированные цели могут оказаться неприемлемыми. Поэтому необходимо прогнозирование их достижимости. Только после этого полученные цели, прошедшие проверку, корректировку, согласование на основе оценки сложившейся ситуации, могут быть переданы в блок программирования.

Для выполнения этой сложной работы используются математические методы для моделирования комплексов целей. В настоящее время для согласования и корректировки целей применяются специальные методы — диалоговые системы.

Важно подчеркнуть, что достижение каких-либо целей возможно только при соответствии их содержания объективным обстоятельствам. Отсюда следует, что степень достижения цели определяется характером такого соответствия. Это положение является ведущим методическим правилом в целеполагании.

Заключение

Анализ показал, что осуществление целеполагания предполагает решение следующих задач:

1. Определение миссии организации, в которой были бы очень кратко изложены назначение и смысл организации, ее уникальность по отношению к другим социальным системам.
2. Установление сущности и видов целей, имея в виду, что они рассматриваются как исходная точка планирования деятельности организации, как основа формирования системы мотивирования ее сотрудников и как критерий оценки их деятельности.
3. Определение иерархии целей по связям между краткосрочными, среднесрочными и долгосрочными целями.
4. Установление цели роста (быстрый рост, стабильный рост, сокращение роста).
5. Выявление требований к целям, которые должны быть достижимыми; обязательными и одновременно гибкими; измеримыми и приемлемыми.
6. Разработка цели.

Список литературы

1. Гудушаури Г.В., Литвак Б.Г. Управление современным предприятием. - М. Ассоциация авторов и издателей «Тандем», Издательство ЭКМОС, 2006 г.
2. Литвак Б.Г. «Разработка управленческих решений»
3. Основы менеджмента. Майкл Мескон, Майкл Альберт, Франклин Хедоури. Москва. Издательство «Дело». 2004 г.
4. Основы социального управления: Учебное пособие / А.Г. Гладышев, В.Н. Иванов, В.И. Патрушев и др. Под ред. В.Н. Иванова.— М.: Высш. шк., 2001.— 271

С.

5. Вересов Н.Н. Психология управления.-М., 2001.