Мельчекова О.Г.

Миссия и цели современной организации: ничего невозможного нет

Уральский государственный экономический университет
(Россия, Екатеринбург)

doi: 10.18411/lj-05-2019-60

idsp: ljjournal-05-2019-60

Аннотация

Показаны роль и значение определения миссии организации и разработки целей организации как факторов эффективного менеджмента современной организации. Определены требования, предъявляемые к миссии и целям организации. Обозначены подходы к разработке миссии организации. Приведены классификация современных целей организации и примеры миссий известных организаций.

Ключевые слова: организация, менеджмент, миссия организации, цели организации.

Abstract

The role and importance of determining the mission of the organization and the development of the organization's goals as factors of effective management of the modern organization. The requirements for the mission and goals of the organization are defined. Approaches to the development of the organization's mission are outlined. The classification of the modern purposes of the organization and examples of missions of the known organizations are given.

Keywords: organization, management, mission of the organization, goals of the organization.

Важнейшим фактором успешной деятельности организаций в условиях современной конкурентной среды является наличие четко обозначенных ориентиров, параметров, направлений работы, определяющих то, к чему сознательно стремятся организации, чего они хотят добиваться и что хотят реализовать в своей деятельности. Наличие четко обозначенных целей необходимо не только вследствие того, что организациям действительно нужны реальные ориентиры (чтобы не «погибнуть» в меняющемся окружении), но и потому, что целевое начало лежит в основе самого процесса образования организаций, поскольку организация — это сознательное объединение людей, преследующих определенные общие цели. Содержание и направленность целевой ориентации в решающей степени определяют само существование и эффективность функционирования и развития организации.

Определение миссии и разработка целей организации являются важнейшими задачами управления организацией и, соответственно, имеют главенствующее значение для обеспечения устойчивой и эффективной деятельности организаций и успешного достижения ими желаемых результатов.

Термины **«миссия»** (от латин. mission – задача, поручение) и **«цель»** (от нем. ziel – предмет стремления; результат, на который преднамеренно направлен процесс деятельности) широко распространены в теории и практике менеджмента, поскольку именно постановка целей, для достижения которых создаются, функционируют и развиваются современные организации, является ключевым звеном и одной из главных задач управления ими.

«Любая организация создается для достижения целей» (О. Кулагин).

«Без цели ничего делать не надо» (Марк Аврелий).

«Если не знаешь, куда плыть, никакой ветер не будет попутным» (Сенека).

«Если Вы идете без цели, то нет смысла выбирать дорогу» (Г. Эмерсон).

«Если Вы не знаете, куда идете, то так и не узнаете, что добрались до места» (М. Аллен).

«Видение (цель) без действия — это мечта. Действие без видения — это кошмар» (Японская пословица).

«Основная философия организации играет гораздо большую роль в ее достижениях, чем технологические ресурсы, организационная культура, нововведения» (Т. Уотсон).

Организация изначально рассматривается как инструмент достижения цели, который «позволяет людям выполнить коллективно то, что они не могли бы выполнить индивидуально» [5]. Однако следует учитывать, что в процессе существования и деятельности организации нередко возникают группы ее участников, которые более заинтересованы в сохранении организации именно как сложившегося объединения, чем в реализации ее целей, игнорируя таким образом объективную необходимость ее развития.

В теории организации целевая ориентация понимается как единство двух составляющих: миссии и целей. Миссия (ее иногда называют главной стратегической целью организации), являясь составной частью совокупности организационных целей, оказывает воздействие на все инструменты и рычаги менеджмента, определяя его функции, методы, структуры и т.д. Разработка миссии и установка целей, а также выработка стратегии и тактики по их достижению являются важнейшими задачами высшего руководства современными организациями.

В миссии реализуются основные идеи, позволяющие понять смысл ее существования, выгодные отличия от других организаций со схожими намерениями, идеалы и ценности руководства организации, которые при эффективном управлении поддерживаются большинством ее членов. Миссия закрепляется в этических кодексах, правилах поведения, этике деловых и межличностных отношений, лозунгах и слоганах.

«Миссия — понятие неоднозначное» (Б. З. Мильнер).

Следует обратить внимание на отличие миссии от главной стратегической цели организации:

- миссия не обозначает четких количественных границ или критериев своего достижения;
- миссия в общем виде отражает внешнее содержание главной стратегической цели, обусловленной причиной функционирования организации и выступающей основой формирования организационной политики.

Например, *миссия Аэрофлота*: Наиболее полное и безопасное обеспечение одной из фундаментальных свобод человека — свободы передвижения. *Главная стратегическая цель Аэрофлота*: построить компанию международного класса, основываясь на лучших традициях гражданской авиации России.

Остановимся подробнее на содержании понятия «*миссия организации*».

Следует отметить, что в практике менеджмента многие организации относятся к миссии формально, либо ограничиваясь лишь ее формулировкой (лозунгом, слоганом, девизом и т.д.), либо полагая, что миссия нужна только для крупных организаций и не имеет существенного значения для средних и малых. Часть организаций воспринимают миссию как символ, обращение к которому носит эпизодический характер и не имеет перспективы успешного применения.

Такой подход свидетельствует «о нестабильности организаций, их неопределенности, стратегической недальновидности, сиюминутной ориентации» [19]. В то время как «организации, заявляющие о своей миссии, создают себе популярный имидж и имеют лучшие финансовые показатели» [6]. Без определения миссии как ориентира результатом деятельности может быть «огромный разброс усилий, а не единство цели, имеющее существенное значение для успеха организации» [14].

В теории организации не содержатся универсальные правила, применяемые для выработки и обозначения миссии, в связи с чем существует множество ее трактовок и различных подходов как к определению миссии, так и к ее содержанию, но наиболее часто встречаются следующие формулировки миссии [13]:

- миссия — это общие ориентиры, направления функционирования организации, выражающие смысл ее существования
- миссия — это важнейшая, социально-ориентированная функция организации, не включающая цель получения прибыли.

Однако следует отметить, что предлагаемые в литературе многочисленные обозначения миссии (некоторые из них приведены в Табл.1) отражают ее главенствующее, признанное многими специалистами, назначение – дать ответы на фундаментальные вопросы: каков смысл существования организации и какова главная цель ее деятельности?

Содержание ответов на подобные вопросы, по мнению специалистов, способно оказать решающее воздействие как на состояние и особенности организации, так и на стратегию и тактику ее функционирования.

Таблица 1

Определение понятия «миссия организации»

Акимова Т.А. [1]	Образ организации, предназначение организации, ее кредо, выраженное словесно основное социально значимое функциональное назначение организации в долгосрочном периоде. .
Веснин В.Р. [2]	Главное предназначение организации, смысл ее существования, отражает имидж, философию, ценности, культуру организации
Виханский О.С., Наумов А.И. [3]	Утверждение, раскрывающее смысл существования организации, в котором раскрывается отличие данной организации от ей подобных
Виханский О.С., Наумов А.И. [5]	Цель, объединяющая все множество ролей организации, вызывающая у членов организации состояние устремленности к чему-то
Гапоненко А.Л., Панкрухин А.П. [23]	Основная общая цель развития организации, определяющая смысл ее существования, причину появления и деятельности на рынке, отправная точка для выработки стратегических направлений развития организации
Дункан Д.У. [6]	Принципиальное назначение организации, отличающее ее от других организаций, содержит приоритетные ценности или цели, облегчает понимание философии, заложенный в основу организации, исчерпывающий инструмент планирования
Кафидов В.В., Скипетрова Т.В. [9]	Общая цель, вызывающая у членов организации состояние устремленности к чему-либо
Коротков Э.М. [10]	Совокупность концептуальных положений, раскрывающих в обобщенной форме предназначение организации
Кузнецов Ю.В. [11]	Общее представление об организации, о ее предназначении, о том, к чему она стремится, какие средства готова использовать в своей деятельности, какова ее управленческая философия, и т.п.
Лапыгин Ю.Н. [12]	Предназначение, смысл существования организации (формирует взгляды менеджмента, выражает цели, служит стимулом, помогает формированию задач)
Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. [14]	Основная общая цель организации, четко выраженная причина ее существования
Мильтнер Б.З. [15]	Механизм достижения определенных целей – выживания, роста, доходности
Михалева Е.П. [16]	Философия и смысл существования хозяйствующего субъекта, главная цель его деятельности
Пичужкин И.В., Жарков В.Н., Максимов С.А. [17]	Четко выраженная причина существования организации, детализирует статус организации и обеспечивает направление и ориентиры для определения целей и стратегий на различных организационных уровнях
Райченко А.В. [19]	Основной фактор формирования организации, основное понятие практики современного менеджмента
Румянцева З.П. [20]	Представление о назначении организации, необходимости и полезности для окружающей среды, сотрудников, общества в целом
Семенов А.К., Набоков В.И. [21]	Сформулированное утверждение, раскрывающее смысл существования организации, в котором проявляется отличие данной организации от ей подобных
Ткачук Л.Т. [24]	Сформулированное утверждение, раскрывающее предназначение и смысл существования организации и определяющее философию и политику (ценности, этические и моральные нормы, принципы), на основе которых осуществляется деятельность организации
Томилов В.В. [13]	Предназначение деятельности организации, сформулированное в виде долгосрочной стратегической цели
Фатхутдинов Р.А. [25]	Принципиальное назначение организации, которым она отличается от других организаций и в рамках которого определяет характер операций как со своей продукцией, так и на рынках.

Исследования теории и практики менеджмента организаций позволяют сделать вывод, **что значение миссии** для организации определяется следующими факторами:

- миссия выражает смысл образования, существования и деятельности организации, принципиальные отличия от других, философию, ценности, культуру, морально-психологический климат, способствуя созданию и закреплению ее имиджа в представлении субъектов внешней и внутренней среды организации.

«Миссия организации должна быть нацелена на потребителя и решать прежде всего проблемы потребителя, а не внутренние проблемы организации, такие как обеспечение прибыли, расширение рынка, рост объема продаж и др.» (Г. Форд).

«Каждая организация должна иметь определенные цели, отличные от прибыли, цели, которые оправдывают ее существование» (К. Мацусита).

«Миссия мотивирует членов организации подтверждением того, что их работа имеет смысл» (О. С. Виханский, А. И. Наумов);

- миссия создает основу для эффективного управления организацией, способствуя выработке стратегии развития организации, устанавливая направление и границы ее функционирования с учетом внешних и внутренних условий работы, обеспечивая непротиворечивость целевых установок, гармонию взаимодействия с внешней средой и создавая базу для оценки ее деятельности.

«Миссия создает уверенность, что организация преследует непротиворечивые, ясные, сравнимые цели» (Б. З. Мильнер).

«В какой-то мере в миссии заявляются идеалы — результаты, которые выглядят порой недостижимо, но приближение к которым возможно» (О. С. Виханский, А. И. Наумов).

Результатом отсутствия миссии «...мог бы быть скорее огромный разброс усилий, а не единство цели, имеющее существенное значение для успеха организации» (М. Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури);

- миссия является основой для разработки сбалансированной системы целей организации, ориентируя действия членов организации в едином направлении, создавая условия для реализации главной цели.

«Главная трудность заключается на самом деле не в том, чтобы определить, какие цели нам нужны, а в том, чтобы решить, как установить их» (П. Друкер).

«Миссия должна быть короткой, точной и понятной для всех работающих» (Т. А. Акимова).

«Правильно сформулированное заявление миссии от имени организации — это исчерпывающий инструмент планирования, который позволяет менеджерам концентрировать внимание на основных направлениях сегодняшней и завтрашней деятельности компании» (Р. А. Фатхутдинов);

- миссия способствует формированию единства внутри организации, способствуя установлению благоприятного климата в коллективе, мотивируя членов организации к более результативному и качественному труду, направляя их усилия на достижение общих целей с учетом ресурсов и возможностей, находящихся в ее распоряжении.

«Хорошо налаженная организация сама воспитывает хороших сотрудников, сама направляет их» (Я. С. Улицкий).

«Осознание общей цели, причастность к процессу ее достижения и получения выгод от конечного состояния системы выступают воздействующими стимулами» (А. В. Тихомирова).

«Компании, которые достигли наибольшего успеха, сумели создать веру в единую судьбу у всех работников» (А. Морита);

- миссия способствует формированию корпоративного духа, вызывая у членов организации чувства причастности, взаимодействия, облегчая процесс их личной идентификации с организацией в целом.

«Каждое действие работника в организации должно быть рационально с точки зрения, как выполнения им собственной роли, так и достижения общей цели организации» (М. Вебер).

«Бывают такие руководители, которые умеют сделать достижение целей своего предприятия кровным делом трудящихся. Таким предприятиям наверняка гарантирована вечная юность» (Р. Уотермен).

В теоретических исследованиях менеджмента организации сложилось представление, что **миссию** можно трактовать в широком и узком смыслах [3,13].

Миссия организации в широком смысле – сформулированное выражение ее философии, предназначения, смысла существования. Философия определяет принципы, ценности, убеждения и верования, в соответствии с которыми организация намерена существовать и реализовывать свою деятельность. В этом смысле содержание миссии, как правило, во-первых, устремлено в будущее, направляя движение организации и не обозначая при этом конкретных сроков достижения указанных рубежей, и, во-вторых, не должно зависеть от текущих условий и состояния организации, подразумевая ее постоянное развитие в краткосрочной и долгосрочной перспективе.

«Философия редко меняется» (О. С. Виханский, А. И. Наумов), а «основная философия организации играет гораздо большую роль в ее достижениях, чем технологические ресурсы, организационная структура, нововведения» (Т. Уотсон).

«Чем более мы полагаемся на краткосрочные цели, тем с более серьезными долгосрочными проблемами мы сталкиваемся» (И. Адизес).

«Миссия формируется и оттачивается годами и редко меняется» (В.Р. Веснин).

Предназначение определяет тип и статус организации (государственная, коммерческая и т.д.), а также действия, которые организация намерена предпринять для реализации основополагающих идей и замыслов в реальную действительность. Четкое определение миссии в значительной мере является исходной точкой начала деятельности организации и определяет все дальнейшие меры по обеспечению ее существования.

Миссия организации в узком смысле – обозначение причин создания, существования и функционирования организации, а также признаков, отличающих организацию от ей подобных.

Правильно обозначенная миссия «обязательно несет в себе что-то, что делает ее уникальной в своем роде, характеризующей именно ту организацию, в которой она была выработана» [3]. При этом существенное изменение миссии или формирование ее нового содержания зачастую приводят к образованию новой организации.

В практике менеджмента чаще используется понимание миссии в узком смысле. При этом формулировка миссии должна быть: во-первых, предельно ясной и понятной для всех субъектов, взаимодействующих с организацией, и, в особенности - для членов самой организации; во-вторых, исключить, с одной стороны, возможность разного толкования ее смысла, а с другой – оставлять простор для творческого, адаптивного и непрерывного развития организации.

По мнению специалистов, в формулировке миссии следует отразить: главную цель организации, провозглашаемые ценности и принципы деятельности; запросы потребителей, сотрудников, собственников и общества в целом; назначение и особенности производимых товаров или услуг; применяемые технологии [1, 4, 10, 11].

Целевая ориентация, лежащая в основе образования любой организации, требует отражения в ее миссии интересов всех основных групп людей, так или иначе имеющих к ней отношение или вовлеченных в процесс ее деятельности (например, для социально-экономической организации такими группами могут быть:

- собственники (акционеры) организации;
- сотрудники (персонал) организации;
- потребители продукта;
- деловые партнеры;

- контактные аудитории (любые группы, проявляющие интерес к организации и ее деятельности и способные оказать воздействие на процессы достижения ею поставленных целей);
- местное сообщество (находящееся с организацией во взаимодействии, образуя социальную и экологическую среду ее обитания);
- общество в целом (формируя макроокружение организации).

По мнению исследователей, миссия должна вырабатываться с учетом следующих факторов [3,13]:

- история организации, в течение которой складывалась ее философия, определялись сфера, профиль работы и осуществлялись процессы деятельности и т.п.;
- философия организации, отражающая ценности и верования, принятые и поддерживаемые в организации;
- целевые ориентиры, отражающие то, к чему стремится организация в долгосрочной перспективе;
- сложившиеся механизмы управления и стили поведения собственников и управленческого персонала и потенциальные возможности их изменения в будущем;
- особенные признаки и свойства, присущие организации;
- состояние среды функционирования организации (в том числе, характера конкурентных позиций, конъюнктуры рыночных условий, степени благожелательности контактных аудиторий);
- потенциальные возможности и средства достижения целевых ориентиров (процессы, технологии, инновации и др.);
- ресурсы, которыми располагает организация для реализации своих целей.

Миссия признается *«хорошо сформулированной»*, если она отражает позицию организации в окружающей среде, направление ее развития и будущее состояние, отличительные признаки и свойства [3,13].

Приведем примеры миссий известных организаций:

Газпром: Максимально эффективное и сбалансированное газоснабжение потребителей Российской Федерации, выполнение с высокой степенью надежности долгосрочных контрактов по экспорту газа.

Сбербанк России: Мы даем людям уверенность и надежность, мы делаем их жизнь лучше, помогая реализовывать устремления и мечты.

Роспечать: Быть связующим звеном между издателями и читателями.

Лента: Мы работаем для того, чтобы люди в России жили лучше и богаче, сохраняя свои деньги каждый день.

Дикси: Удовлетворять ежедневные потребности большинства жителей России с лучшим соотношением цены и качества – Просто, Рядом, По-соседски.

Терволина: Качественную, комфортную обувь и отличное обслуживание – каждому покупателю!

Alibaba: Убрать все барьеры между покупателем и продавцом.

Google: организовать информацию мира и сделать ее повсеместно доступной и полезной.

Danone: Предоставить людям качественные и вкусные продукты питания.

IKEA: Изменить к лучшему повседневную жизнь простых людей.

Canon: Помочь людям реализовать весь потенциал изображения.

Coca-cola: привнести в мир оптимизм и хорошее настроение с помощью напитков кока-колы.

Eastman Kodak: Стать мировым лидером в химическом и электронном изображении.

McDonald's: Быстрое, качественное обслуживание клиентов с помощью стандартного набора продуктов. Чистота, качество, сервис, быстрота.

Mary Kay: Помочь женщинам стать красивее, укрепить уверенность в себе для реализации всех устремлений в работе и личной жизни.

Microsoft: Дать возможность каждому реализовать свои возможности и весь потенциал.

Nike: Доносить вдохновение и инновации до каждого спортсмена в мире.

Xerox: Движение от копировальных аппаратов и техники к компании будущего.

Ford: Постоянно улучшать наши продукты и услуги, чтобы удовлетворять нужды наших потребителей, позволяющих нам процветать и обеспечивать достаточную прибыль нашим акционерам, собственникам и нашему бизнесу.

Facebook: Дать людям возможность общаться и сделать мир более открытым и единым.

Sony: Не останавливаться в творчестве и инновационных разработках для создания качественных и инновационных продуктов.

Yandex: Помочь пользователям интернета достичь поставленные цели, осуществить задачи, найти необходимую информацию.

Walmart: Мы экономим людям деньги, чтобы они могли жить лучше.

Ашан: Предлагать все большему количеству покупателей более широкий ассортимент качественных товаров по низким ценам.

Леруа Мерлен Восток: Сделать доступным для каждого ремонт и обустройство своего дома.

Castorama: Помочь покупателям сделать свои дома совершеннее и комфортнее, преобразовать трудоемкий и затратный процесс ремонта и обустройства в интересное, доступное каждому увлечение.

Amazon: быть «самой заботящаяся о клиенте компанией на Земле».

Ebay: Предоставить глобальную торговую площадку, где кто угодно может продать или купить практически что угодно.

Levi-Strauss: Мы будем поставлять на рынок самую красивую и популярную в мире повседневную одежду. Мы оденем весь мир.

Adidas: Наша миссия — быть лидером среди мировых спортивных брендов. Мы достигаем лидерства, опираясь на наше видение - наша страсть к спорту делает мир лучше. Вся наша работа вдохновлена страстью к спорту, которая движет нами, позволяя совершенствовать себя и окружающий мир.

KFC: Привносить радость в жизнь.

Harley-Davidson: Мы осуществляем мечты людей, используя наш опыт создания самых лучших мотоциклов!

Youtube: Предоставлять быстрый и простой видео доступ и возможность часто делиться видео.

Twitter: Дать каждому возможность обмениваться идеями и информацией мгновенно, без барьеров.

General Motors: Предоставление такого качества продукции, при котором наши покупатели будут обеспечены превосходным товаром, наши работники и деловые партнеры уверены в нашем успехе, а держатели наших акций получают наилучшую отдачу на свои капиталовложения.

Chevrolet: Производство удобных и экономичных автомобилей и грузовиков.

Exxon: Обеспечить нашим акционерам сохранность их инвестиций в растущие доходы.

Samsung: Мы используем человеческие и технологические ресурсы компании для создания товаров и услуг превосходящего качества, осуществляя тем самым свой вклад в улучшение глобального состояния общества.

«Если проанализировать миссии известных компаний, то можно сделать вывод о том, что организация, которая учитывает общественно значимые интересы государства, получает большие преимущества» (Т. А. Акимова).

«Тот, кто наилучшим образом служит обществу, выгадывает больше всех» (К. Татеиси).

Теория и практика менеджмента показывают, что миссия не может оставаться только лозунгом или девизом, а должна воплощаться через содержание конкретных целей, определяющих состояние и направление деятельности организации.

«Вопрос о цели далеко не так прост, как может показаться на первый взгляд» (В.Р. Веснин).

«Цель — это тот самый стержень, вокруг которого и формируется организация как единая система» (Т. А. Акимова).

«Выработанные на основе миссии цели служат в качестве критериев для всего последующего процесса принятия управленческих решений. Если руководители не знают, какова основная цель их организации, то у них не будет логической точки отсчета для выбора лучшей альтернативы» (М.Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури).

«Миссия — основная общая цель деятельности. Все остальные цели разрабатываются и реализуются для того, чтобы осуществить миссию» (В.В. Томилов).

В этой связи особое внимание уделяется определению роли и значения, а также содержанию и технологии постановки целей организации. Практика менеджмента свидетельствует, что успешно функционирующие организации способны эффективно определять главные направления своего развития и ключевые ценности для их достижения — то, что действительно важно и без чего организация не сможет реализовать свою миссию.

В научной литературе существует множество определений понятия «цель организации» (некоторые из них приведены в Табл. 2).

Таблица 2

Понятие «цель организации» в трактовке различных авторов

Акимова Т.А. [1]	Желаемый конкретный результат, на достижение которого направлены усилия организации, намерение о реализации миссии
Веснин В.Р. [2]	Идеальное или желаемое состояние организации, на достижение которого ориентирована его деятельность, а соответственно, процесс управления
Виханский О.С., Наумов А.И. [3]	Конкретное состояние отдельных характеристик организации, достижение которых является для нее желательным и на достижение которого направлена ее деятельность
Виханский О.С., Наумов А.И. [4]	Описание будущего состояния организации
Глухов В.В. [5]	Идеальное, мысленное предвосхищение результата деятельности. В качестве непосредственного мотива цель направляет и регулирует человеческую деятельность
Зельдович Б.З. [7]	Удовлетворение потребностей входящих в организацию людей
Кабушкин Н.И. [8]	Конечные состояния или желаемый результат, которого стремиться добиться организация
Коротков Э.М. [10]	Определенный (желаемый) конечный результат деятельности организации
Лапыгин Ю.Н. [12]	Субъективный образ желаемого состояния среды, которое решило бы возникшую проблему
Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. [14]	Конкретные конечные состояния или искомые результаты, которых бы хотела добиться группа, работая вместе
Мильнер Б.З. [15]	Направления реализации миссии организации
Михалева Е.П. [16]	Конечное состояние, желаемый результат, которого стремится добиться любая организация
Пичужкин И.В., Жарков В.Н., Максимов С.А. [17]	Конкретизация отдельных характеристик организации, достижение которых для нее является желательным
Поршнев А.Г., Румянцева З.П., Саломатина Н.А. [18]	Конкретизация миссии организации в форме, доступной для управления процессом их реализации
Райченко А.В. [19]	Субъективное, желаемое, достижимое, необходимое состояние процесса или системы
Румянцева З.П. [20]	Ключевые результаты, к которым организация стремится в своей деятельности на протяжении длительного периода времени
Смирнов Э.А. [22]	Идеальный образ желаемого, возможного, необходимого и исторически приемлемого для организации
Томилов В.В. [13]	Желаемый результат деятельности; осознанный образ будущих результатов; идеальное мысленное предвосхищение результата деятельности
Фатхутдинов Р.А. [25]	Назначение, стандарт производительности, или желаемое будущее состояние организации

Общим составным элементом для всех приведенных определений является направленность целей организации на достижение необходимых или желаемых результатов, характеризующих перспективное состояние организации в обозначенном периоде деятельности. При этом цели должны отражать состояние как организации в целом, так и значения ее отдельных параметров, которых она хотела бы достигнуть через некоторый промежуток времени, предпринимая определенные усилия.

«Цели должны быть поставлены для каждого вида деятельности, который, по мнению организации, является важным и выполнение которого она желает наблюдать и контролировать» (Г. Стейнер, Д. Майнер).

Итак, **цель организации** – желаемое (прогнозируемое, планируемое) состояние организации (конкретных ее характеристик), на достижение которых направлена ее деятельность в установленные сроки времени.

«Цель – это очередная высота, которую необходимо фирме взять с боем» (Из заповедей фирмы IBM).

«И в мире нет таких вершин, что взять нельзя» (В. С. Высоцкий).

Исследования теории и практики менеджмента организаций позволяют сделать вывод, **что значимость целей** для организации определяется прежде всего ее функциями, которые она призвана выполнять, а именно:

- цели отражают концепцию деятельности и развития организации;
- являются исходной точкой планирования ее деятельности, уменьшая неопределенность, помогая сконцентрироваться на достижении нужных результатов, действовать с большим эффектом, реализуя задуманное с меньшими затратами;
- составляют основу построения организационных отношений, формируя ее общую и управленческую структуры, определяя их характер и особенности, распределяя обязанности, полномочия и ответственность;
- цели определяют систему мотивации, контроля и оценки результатов деятельности отдельных элементов и организации в целом, стимулируя прилагать все возможные усилия для их выполнения.
- цели сплачивают членов организации, побуждая их добровольно брать на себя повышенные обязательства и стремиться к их выполнению;
- четко заявленные цели служат обозначению необходимости и законности существования и функционирования данной организации.

«Опыт человечества по установлению целей позволяет выделить ключевые требования, которым должны удовлетворять правильно сформулированные цели» [3].

Требования, которым должны соответствовать цели организации:

конкретность – цели должны быть, четкими, понятными и недвусмысленными, помогающими однозначно определить направление деятельности организации и фиксировать требуемые результаты; ориентация, задаваемая ясно изложенными целями, определяет всю последующую деятельность организации.

«Цель определяет движение для всех и для каждого» (Аристотель).

«Цели должны быть понятны исполнителям» (В. В. Глухов).

«Цели должны быть ясными, простыми и записанными на бумаге. Если они не записаны на бумаге, и их каждый день пересматриваешь — это не цели. Это пожелания» (Р. Кийосаки);

«Чем более конкретна цель, тем легче выразить стратегию ее достижения» (О. С. Виханский, А. И. Наумов).

«Для того, чтобы быть практически полезной, цель должна представлять собой нечто большее, чем просто доброе намерение, она должна перевоплотиться в реальную работу» (Р. А. Фатхутдинов);

адекватность — цели должны соответствовать условиям деятельности организации, учитывать ее реальные возможности.

«Адекватные ситуации цели облегчают поиск альтернатив, укрепляют доверие к руководству» (В. Р. Веснин).

«Цели производственно-хозяйственной системы должны соответствовать реальной потребности в ее продукции» (А.В. Тихомирова);

измеримость – цели должны быть выражены количественно, чтобы можно было объективно оценить степень достижения цели.

«Цели должны быть измеримы» (В.В. Глухов).

«Если цели неизмеримы, то они порождают разнотолки и вызывают конфликты» (О. С. Виханский, А. И. Наумов).

«Если цель нельзя измерить, то это свидетельствует о неверно сформулированной цели или даже о ложной цели» (А. Л. Гапоненко, А.П Панкрухин).

«Если измерить достижение цели невозможно, то такую цель формулировать не следует» (О. А. Кулагин);

достижимость – цели не должны быть нереалистичными, не являясь в то же время излишне легкими для достижения.

«В целях должен быть заключен определенный вызов, однако нереальная цель негативно сказывается на деятельности организации, приводя к потере ориентира» (О. С. Виханский, А. И. Наумов).

«Если цели не достижимы, то страдает мотивация сотрудников» (А. Л. Гапоненко, А. П Панкрухин).

«Цели должны быть реальными и достижимыми» (В.В. Глухов).

«Всякая цель должна быть вне досягаемости, но не должна скрываться из виду» (А. де Франц).

«Чем легче достижима цель, тем слабее стремление к ней» (Плиний Младший).

«Конечно, недостижимые цели сознательно никто перед собой не ставит. Но большинство людей субъективны в оценке своих возможностей» (В.Р. Веснин).

«Потеря цели — потеря связей с жизнью» (И.П. Павлов).

«Стремись к цели, но живи сегодняшним днем» (Э. Воутилайнен);

адресность и контролируемость – содержание цели должно быть направлено на конкретного исполнителя и представлено в форме, пригодной для контроля процесса достижения цели.

«Цели должны преобразовываться в конкретные предписания, задания, работы, служащие основой для мотивации исполнения и поддающиеся количественному измерению для их своевременного контроля в установленные сроки» (М. Колесник).

«Цели, принципы управления целями и способы их достижения должны быть известны каждому сотруднику фирмы, сформулированы письменно и документально закреплены» (В.В. Глухов).

«Хорошо организованный контроль является ценным союзником управления» (А. Файоль).

«Контроль исполнения заданий и поручений должен быть фактическим и систематическим, действенным, оперативным и результативным, постоянно действующим, правильно организованным и гласным» (Е. И. Степанов);

гибкость – возможность корректировки цели с учетом новых условий деятельности и изменения требований к организации.

«Системой управляет тот, кто проявляет наибольшую гибкость» (Г. Олдер, Б. Хэзер).

«Обычно цели никогда не удается сформулировать окончательно, поскольку в ходе работы происходит их постоянное уточнение, отказ от отдельных аспектов из-за их нереальности или нехватки средств» (В.Р. Веснин).

«Когда вам кажется, что цель недостижима, не изменяйте цель – изменяйте свой план действий» (Конфуций);

полезность — цели должны содействовать решению как текущих проблем, так и способствовать улучшению положения организации в перспективе.

«Цели должны формулироваться людьми уравновешенными, которые могли бы выбрать из максимума желательного реально достижимое. Именно это позволит целям быть действительными ориентирами и стимулами к действию» (В.Р. Веснин);

совместимость – цели не должны противоречить друг другу «в пространстве и во времени», соблюдая соответствие долгосрочных целей миссии, среднесрочных и

краткосрочных – долгосрочным, а также стратегии, политике, планам и принятым в организации процедурам. Несогласованность и противоречивость целей существенно снижают эффективность управления организацией в целом.

«В организации должна быть создана система согласованных целей и задач» (О.А. Кулагин).

«Разные цели должны дополнять друг друга. Нельзя допускать, чтобы цели вступали друг с другом в конфликт» (А. Л. Гапоненко, А. П. Панкрухин).

«Цели организации должны быть взаимно поддерживающими — т. е. действия и решения, необходимые для достижения одной цели, не должны мешать достижению других целей» (М.Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури);

приемлемость – цели должны быть признаны и разделяемы основными субъектами, осуществляющими как управление организацией, так и работу в самой организации, и в первую очередь теми, кому непосредственно придется их выполнять; цели должны не только полностью соответствовать компетентности персонала, но и настраивать его на повышение уровня своего профессионализма. В противном случае может быть отказ от признания цели и желание противодействовать ее реализации.

«Цель, за которой никто не идет – пустой звук» (В. Р. Веснин).

«Любую цель люди понимают иначе, чем человек, ее указующий» (Ф. Чизхолм).

«Поистине серьезное стремление к цели – половина успеха в ее достижении» (В. Гумбольд).

«Цели не должны противоречить объективным законам» (В. В. Глухов);

ограниченность во времени – цели должны быть достигнуты к определенному сроку.

«Если цель не ориентирована во времени, то это то же самое, что ее отсутствие» (А. Л. Гапоненко. А. П. Панкрухин).

Об этом требовании руководители часто забывают, *«полагая что привязка к сроку – само собой разумеется. А подчиненные думают по-другому и откладывают решение задачи на неопределенный срок. Зачем спешить, если время не назначено!» (О. А. Кулагин);*

эффективность – затраты на процессы выработки и достижения цели не должны превышать тех выгод, которые приносит реализация цели.

«Успех там, где есть достигнутая цель» (Т. Е. Соловова).

«Цель не может оправдывать средства по той причине, что средства определяют природу цели» (О. Хаксли).

«Цели задают уровни для оценки результата» (В. В. Глухов).

«Эффективность принимаемых руководством организации решений во многом определяет эффективность ее функционирования» (Б. Г. Литвак).

Таким образом, рассуждая о роли, значении и содержании миссий и целей современных организаций, можно признать справедливыми следующие утверждения:

«Найди цель, ресурсы найдутся» (М. Ганди).

«Мечты сбываются, когда желание становится действием. Успех приходит к тем, кто мыслит категориями успеха. Нет ничего невозможного» (Н. Хилл).

1. Акимов Т.А. Теория организации: Учебное пособие для вузов. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2003. -367с.
2. Веснин В.Р. Менеджмент: учебник. – 4-е изд, перераб. и доп. – М: Проспект, 2012. - 613с.
3. Виханский О. С., Наумов А.И. Менеджмент: учебник для студентов вузов. - 5-е изд., стер. – М.: Магистр: ИНФРА-М, 2010. - 575с.
4. Виханский О.С., Наумов А.И. Менеджмент: Учебник для экон. спец. вузов. - М.: Высш. шк., 1994.- 224с.
5. Глухов В. В. Менеджмент: учебник для студентов экономических специальностей вузов / В. В. Глухов. - 3-е изд. - Санкт-Петербург [и др.] : Питер, 2009.- 600с.
6. Дункан Д. У. Основополагающие идеи в менеджменте. Уроки основоположников менеджмента и управленческой практики: учебник / У. Д. Дункан; пер. с англ. В. П. Юденцова; науч. ред. Г. М. Куманин ; Акад. нар. хоз-ва при Правительстве Рос. Федерации. - Москва: Дело, 1996. - 272с
7. Зельдович Б.З. Менеджмент: учебник /Б.З Зельдович. - М.: Издательство «Экзамен», 2007. - 591с.
8. Кабушкин Н.И. Основы менеджмента: учеб. пособие по специальности «Менеджмент орг.» / Н.И. Кабушкин. – 11-е изд., испр. – Москва: Новое знание, 2009. - 336с.
9. Кафидов В.В., Скипетрова Т.В. Теория организации: Учебное пособие для вузов. – М. Академический Проект: Фонд «Мир», 2005. - 144с.
10. Коротков Э. М. Менеджмент: Учеб. пособие /Под ред. Э. М. Короткова. - М.: ИНФРА-М, 2003. -220с.

11. Кузнецов Ю. В. Теория организации: учебник и практикум для академического бакалавриата: для студентов вузов, обучающихся по экономическим направлениям и специальностям / Ю. В. Кузнецов, Е. В. Мелякова; С.-Петербург. гос. ун-т. - Москва: Юрайт, 2015. - 448с.
 12. Лапыгин Ю. Н. Теория менеджмента: учеб. пособие. - М: Рид Групп, 2011. - 334с.
 13. Менеджмент. Учебник /Под ред. В.В. Томилова. – М.: Юрайт-Издат, 2003. -591с.
 14. Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента:Пер. с англ. - М.: «Дело», 1992.- 702с.
 15. Мильнер Б. З. Теория организации: учебник для студентов вузов, обучающихся по направлению подготовки 521500 "Менеджмент" / Б. З. Мильнер. - 8-е изд., перераб. и доп. - Москва: ИНФРА-М, 2012. -809с.
 16. Михалева, Е. П. Менеджмент: пособие для подготовки к экзаменам / Е. П. Михалева. - Москва : Юрайт-Издат, 2003. - 176с.
 17. Пичужкин И. В. Основы менеджмента: учебное пособие / И. В. Пичужкин, В. Н. Жарков, С. А. Максимов. - Москва: Юрайт-Издат, 2003. - 286с.
 18. Поршнев А.Г., Румянцева З.П., Саломатин Н.А. Управление организацией: учебник - М.: ИНФРА-М, 2000.-669с.
 19. Райченко А. В. Общий менеджмент: учебное пособие для слушателей образовательных учреждений, обучающихся по программе МВА и другим программам подготовки управленческих кадров / А. В. Райченко; Ин-т экономики и финансов "Синергия". - Москва: ИНФРА-М, 2012. - 282с.
 20. Румянцева З. П. Общее управление организацией. Теория и практика: учебник для студентов вузов. – М.: ИНФРА-М, 2013. - 303с.
 21. Семенов А. К. Основы менеджмента: учебник для студентов вузов, обучающихся по специальности "Менеджмент орг." / А. К. Семенов, В. И. Набоков. - 6-е изд., перераб. и доп. - Москва: Дашков и К°, 2008. - 208с.
 22. Смирнов Э. А. Теория организации: учеб. пособие / Э. А. Смирнов; Гос. ун-т упр. - Москва: ИНФРА-М, 2008. -240с.
 23. Теория управления: учебник / под общ. ред. А.Л. Гапоненко, А.П. Панкрухина. 3-е изд. доп. и перераб. М.: Изд-во РАГС, 2010. -327с.
 24. Ткачук Л.Т. Менеджмент /Л.Т. Ткачук, под ред. М.И. Щадова. – Ростов н/Д: Феникс, 2012. - 539с.
 25. Фатхутдинов Р.А. Система менеджмента: Учебно-практическое пособие, 2-е изд.- М.: ЗАО «Бизнес-школа «Интел_Синтез», 1997. -352с.
-