

ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ №8 ПОСТРОЕНИЕ ДЕРЕВА ЦЕЛЕЙ

1 Цель занятия

Научиться строить дерево целей.

2 Общие теоретические сведения

2.1 Теория

Метод дерева целей (рис.1) ориентирован на получение относительно устойчивой структуры целей, проблем, направлений. Для достижения этого при построении первоначального варианта структуры следует учитывать закономерности целеобразования и использовать принципы формирования иерархических структур.

Этот метод широко применяется для прогнозирования возможных направлений развития науки, техники, технологий, а также для составления личных целей, профессиональных, целей любой компании. Наибольшее применение метод находит при формировании структуры работ в рамках новых проектов, поскольку каждую подцель можно представить как некоторую работу, которую необходимо выполнить.

Так называемое дерево целей тесно увязывает между собой перспективные цели и конкретные задачи на каждом уровне иерархии. При этом цель высшего порядка соответствует вершине дерева, а ниже в несколько ярусов располагаются локальные цели (задачи), с помощью которых обеспечивается достижение целей верхнего уровня.

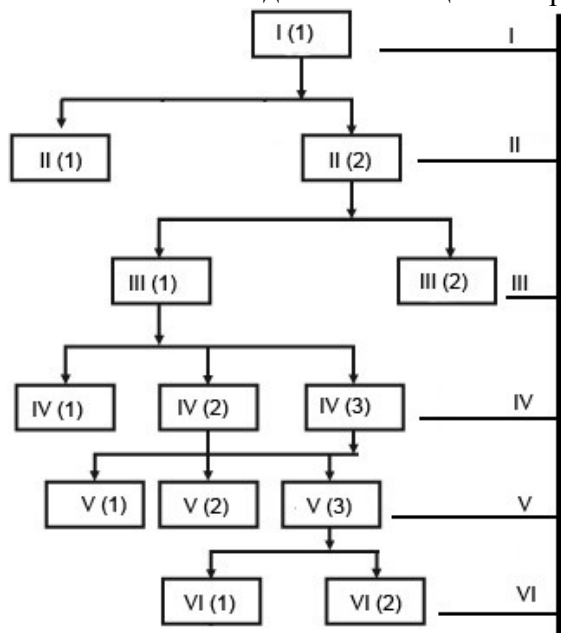


Рис. 1. Дерево целей

Составленное дерево целей имеет систему решений на бумаге. То есть план по достижению ОСНОВНОЙ цели рис.1 - I (1). Дерево целей может быть составлено и для любой цели: глобальной, месячной, годичной.

Принцип разбиения общей цели на подцели и задачи иллюстрирует схема, представленная на рисунке 2.

Когда составлено дерево целей, можно просмотреть, к чему приведет та или иная цель.

Например, цель (рис.2) «выпустить новый вид товара» может привести к снижению объема ранее выпускаемых товаров и, как следствие, к совершенно обратному результату - снижению прибыли. Именно дерево целей позволило это увидеть. А также, именно дерево целей позволит скорректировать данную цель и создать либо дополнительные

рабочие места, либо, к примеру, проанализировать выпускаемую продукцию с целью выявления продукта с минимальной прибылью, дабы именно его заместить новым продуктом.

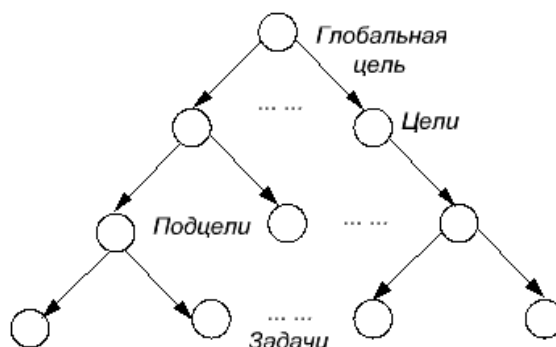


Рис. 2. Сокращенное дерево целей

Подобная модель позволяет учесть существование иерархии целей. Это означает, что между целями обычно существуют отношения подчинения (для реализации цели А необходимо осуществление целей В, С и т.д., которые называют целями-средствами) и предшествования (до цели D надо выполнить цель E). Кроме того, между целями могут быть отношения совместного подчинения, при котором они являются детализирующими частями или предшественниками одной и той же более глобальной цели.

2.2 Пример

Цель: продвижение по карьерной лестнице

Таблица 1. Реестр подцелей цели – продвижение по карьерной лестнице

Подцели				
1	2	3	4	5
Работа по служебным обязанностям	Выступления и доклады на конференциях	Проявление лидерских качеств в коллективе	Инициатива	Представление начальству
1.1. Выполнение нормы	2.1. Выбор проблемы	3.1. Ровные отношения с коллективом	4.1. Новые подходы к выполнению работы	5.1. Умение говорить
1.2. Выполнение сверхурочной работы	2.2. Подготовка доклада	3.2. Оперативные решения проблем коллектива	4.2. Идеи по сплочению коллектива	5.2. Умение слушать
1.3. Творческий подход к работе	2.3. Поиск конференций	3.3. Ответственность	4.3. Энтузиазм в выполнении новых работ	5.3. Умение воспринимать критику
	2.4. Подготовка к выступлению			5.4. Достижение поставленных целей в работе
	2.5. Выступление			

Рассмотрим детализацию целей.

2.1 Работа по служебным обязанностям

1. Выполнение нормы

Для того, чтобы работа по служебным обязанностям выполнялась качественно и эффективно, необходимо выполнять тот объем работ, который задан режимом предприятия. Для этого необходимо точно знать количество работы в единицу времени, а также уметь планировать работы, ранжировать их по важности и распределять по времени.

2. Выполнение сверхурочной работы

Выполнение сверхурочной работы добавляет ценность к работнику, а также позволяет зарекомендовать его в глазах вышестоящих должностей. Однако при этом необходимо помнить, что первоначально должен выполняться заданный план работ.

3. Творческий подход к работе

Творческий подход, несомненно, покажет профессионализм и интерес к работе, а также с развитием творчества приходит энтузиазм и повышается работоспособность.

2.2 Выступления и доклады на конференциях

1. Выбор проблемы

Проблема подготавливаемого доклада должна касаться деятельности предприятия, а сам доклад должен предлагать методы решения поставленной проблемы.

2. Подготовка доклада

Подготовка доклада включает в себя поиск и анализ информации, переработку, анализ решения проблемы, предложенного другими источниками и выводы по проделанной работе.

3. Поиск конференций

Конференции могут быть как внутри предприятия, так и в других организациях, которые проводят их по данной тематике проблем.

4. Подготовка к выступлению

Подготовка к выступлению включает в себя составление презентации и тезисов выступления.

5. Выступление

Необходимо грамотно, четко и лаконично представить свой доклад.

2.3 Проявление лидерских качеств в коллективе

1. Ровные отношения с коллективом

Отношения в коллективе должны быть ровные и доброжелательные. Необходимо гасить конфликты до их проявления.

2. Оперативное решение проблем коллектива

При возникновении проблем в коллективе надо предлагать их решения до того, как о них узнает начальство. Стараться делать это без конфликтов и стычек.

3. Ответственность

Лидер отличается тем, что может взять на себя ответственность за свои слова и поступки коллектива.

2.4 Инициатива

1. Новые подходы к выполнению работы

Предложение новых идей и подходов к выполнению заданного объема работ.

2. Идеи по сплочению коллектива

Сплочение коллектива в рабочее и нерабочее время требует определенной ответственности, инициативы и энтузиазма. Главное - чтобы люди потянулись за идеей.

3. Энтузиазм в выполнении новых работ

Необходимо, чтобы привлекать работников к деятельности компании.

2.5 Представление начальству

1. Умение говорить

2. Умение слушать

Умение говорить и слушать надолго определяет отношения начальника и подчиненного с обеих сторон.

3. Умение воспринимать критику

Важно уметь корректно отвечать на поставленные вопросы, признавать свои ошибки и предлагать меры по их исправлению.

4. Достижение поставленных целей в работе

Необходимо для того, чтобы о работнике сложилось положительное мнение.

3 Задачи для самостоятельного решения студентами

Варианты главной цели:

1 Покупка туристического тура в Венецию.

2 Покупка автомобиля бизнес-класса.

3 Покупка квартиры в центре города.

4 Получение диплома о втором высшем образовании.

5 Организация свадьбы (юбилея) на 60 гостей в элитном ресторане.

6 Организация капитального ремонта квартиры с перепланировкой.

7 Трудоустройство в престижную компанию (Газпром, Роснефть, Сити-банк и т.д.).

8 Строительство загородного кирпичного коттеджа с надворными постройками (кованный забор, баня, гараж на 2 машины, кирпичная летняя кухня).

3.1. Сформировать для выбранной основной цели таблицу подцелей (не менее 15: 3-5 основных подцелей и 10-12 раскрывающих подцелей) и расписать каждую подцель, как показано в п. 2.2.

3.2. Для каждой цели определить способ реализации (что нужно сделать, чтобы достичь подцель) и время выполнения этой работы. *Например, подцель «накопить на компьютер» реализуется работой «работать в Макдональдс» со сроком «12 мес.».* Сложить все длительности работ и получить суммарный срок достижения цели.

3.3. Построить граф дерева целей.