

# **Цели. Откуда они берутся и как их ставить?**

**Анастасия Зенцева**

Head of HR, APAC region, Softline

# Декомпозиция стратегии компании на цели сотрудников

Сбалансированная система показателей (ССП):  
общие принципы и из чего состоит:



- Ценности компании
- Видение (какой компанией мы хотим стать)
- Стратегия
- Задачи и действия

## **BSC — balance score card\***

- Финансовые
- Клиентские
- Внутренние процессы / операционная деятельность
- Развитие компании

# Принципы постановки целей SMARTER\*

**S**

Specific

Быть конкретной; иметь конкретный результат; быть понятной

**M**

Measurable

Быть измеримой; иметь конкретные показатели

**A**

Attainable

Иметь необходимые ресурсы для достижения, понимать, чего не хватает, и иметь время получить недостающие знания

**R**

Relevant

Быть актуальной; выполнение данной задачи необходимо сейчас; содержать эмоциональную значимость

**T**

Timebound

Иметь срок; определённости (ограниченность) во времени

**E**

Evaluated

С закономерной периодичностью оцениваться

**R**

Revisited

С закономерной периодичностью пересматриваться

# Плохой пример

- Вырасти в 3 раза
- Написать 3 положения
- Нормализовать процессы
- Улучшить операционные показатели

# Хороший пример

- Вырасти в 3 раза из-за снижения операционных расходов в доставке
- Написать 3 положения до 31 марта, утвердить у генерального директора и сообщить сотрудникам
- Нормализовать процессы в отделе финансов, чтобы цепочка согласования договора занимала 3 дня в срок до 31 марта
- Улучшить операционные показатели в 2 раза к прошлому году, без учёта инвестиционных проектов

Skillbox

**Спасибо  
за внимание!**