

АКТУАЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ ФОРМИРОВАНИЯ МИССИИ В РАМКАХ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ КРУПНЫМИ ПРОМЫШЛЕННЫМИ КОМПАНИЯМИ

М.В. Мирославская, канд. экон. наук, доцент

А.О. Кучина, магистрант

Л.И. Хайрутдинова, магистрант

Балтийский государственный технический университет «ВОЕНМЕХ»

им. Д.Ф. Устинова

(Россия, г. Санкт-Петербург)

DOI: 10.24411/2500-1000-2018-10123

Аннотация. В статье рассмотрено многообразие подходов к определению сущности миссии организации. Проанализирована специфика имиджевой, мотивационной и стратегической трактовок организационной миссии. Исследован алгоритм выбора миссии крупного промышленного предприятия.

Ключевые слова: миссия, стратегическое целеполагание, стратегическое управление, экономическая идеология.

Неустойчивость и динамичность внешней среды, турбулентные изменения рынка вступают в противоречие с усиливающейся консервативностью и потенциальной открытостью внутренней среды фирмы, актуализируя задачи управления на всех уровнях, начиная с процесса адаптации к изменениям до решения новых стратегических задач развития. В бизнесе невозможно представить статичную среду, в связи с чем перемены и трансформации создают условия для активного функционирования организации в экосистеме. Вместе с тем даже в нестабильных экзотических условиях важным является сохранение центрального ориентира, системообразующего направления ведения и развития бизнеса, выражение которого может быть заключено в миссии предприятия.

Теоретические и практические аспекты использования миссии в стратегическом управлении предприятием исследуют в своих научных работах такие ученые, как Горюнова А.А., Гапоненко Т.В., Канащенков А.А., Керимова Г.А., Рамазанов К.Р., Юровских Е.В., Юровских Н.С., Якумбаева А.Н., Колесников А.В., Петрова Е.А., Якушева А.И., Дятловская К.М., Шутенко Н.Д. и др. Существование множества подходов к оценке сущности, роли и перспективных методов определения миссии на

предприятиях мы предлагаем рассматривать как взаимодополняющее и не вступающее в противоречие, но лишь подчеркивающее тот или иной аспект проблемы, наиболее значимый с позиции конкретного исследователя. Наиболее широко можно дифференцировать три основных подхода к осознанию сущности миссии организации (таблица 1).

По мнению Керимовой Г.А., Рамазанова К.Р., Юровских Е.В., Юровских Н.С. и Якумбаевой А.Н., именно в триединстве данных подходов заключается истинная роль миссии в управлении предприятием; поэтому при определении миссии следует учитывать интересы всех типов стейкхолдеров, обращая внимание на сочетание интересов таких групп, как владельцы, сотрудники, потребители и деловые партнеры [1].

Анализируя миссию как системообразующий элемент стратегического управления предприятием, Канащенков А.А. предлагает использовать технологическую модель выбора миссии крупного промышленного предприятия, которая должна предусматривать прохождение пяти этапов (таблица 2).

Таблица 1. Направления характеристики сущности миссии компании

Подход	Характеристика
Имиджевый	Миссия как инструмент формирования внешнего имиджа, предполагающий создание общего представления об организации и ее стремлениях у контактных аудиторий.
Мотивационный	Миссия как корпоративная идеология; как инструмент мотивирования персонала; как основа организационной культуры, раскрывающая философия организации, ценности и принципы, которые лежат в основе построения и осуществления деятельности организации.
Стратегический (целеполагающий)	Миссия как основополагающий элемент процесса стратегического управления; как отражение нацеленности организации на достижение конкретных результатов; как инструмент, обеспечивающий непротиворечивость разносрочных функциональных целей организации или системообразующий развития остальных компонентов стратегического плана. Исходя из целей организации, возглавляемых её миссией, определяются задачи, функции и организационная структура организации, содержание всех видов обеспечения деятельности организационной системы.

Таблица 2. Этапы формирования организационной миссии [2]

Этап	Характеристика
Подготовительно-аналитический этап	Ежегодная научно-исследовательская работа по определению требований рынка по дальнейшему развитию сложных технических систем по направлению техники, используемой в производстве предприятия. В итоге таких исследований даются рекомендации по параметрическому ряду меняющихся технических качественных параметров и данные о темпах и сроках разработки новых систем или адаптации к рыночным условиям существующих технологических производственных систем.
	Маркетинговые исследования тенденций развития рынка: анализируется потребительский спрос, состояние конкуренции, тенденции изменения географии и демографии рынка. Определение и описание темпов и сроков модернизации или обновления рынка или возможные заменители товара.
	На основе предыдущих двух исследований определяются и описываются тенденции развития продукции, уточняются ее качественные характеристики и потребности в ней, определяются группы покупателей, т.е. объекты обслуживания. Служба маркетинга уточняет и описывает потребительский спрос в текущем и долгосрочном периодах, а также формирует географические и демографические параметры рынков по каждому продукту и услугам и передает их в центр разработки стратегии и в информационный массив стратегических данных.
	Кадровые службы совместно с компетентными службами и центром разработки стратегии определяют состояние возможности развития знаний и ключевых компетенций, и определяют направленность их развития. Эти данные в письменном виде передаются в ЦРС и помещаются в информационный массив стратегических данных.
	Службы маркетинга совместно с компетентными службами и ЦРС определяют уровень конкуренции и основных конкурентов и предварительно описывают конкурентоспособность предприятия. Эти данные передаются в ЦРС и помещаются в информационный массив стратегических данных.
Комбинация, структурирование и анализ накопленной информации	На основе проведенных исследований (первый этап) и других внешних и внутренних источников информационная служба ЦРС формирует информационный массив стратегических данных.
Формулирование вариантов миссии	Группа специалистов ЦРС, которым поручена разработка миссии, формулирует альтернативные варианты миссии и организует обсуждение их в коллективах предприятия.
Дискуссионный этап	Обсуждение среди сотрудников предприятия осуществляется под руководством группы специалистов по разработке миссии. Горюнова А.А. и Гапоненко Т.В. также указывают, что в современной нестабильной экономической среде наилучшей формой выработки миссии, определения целей и задач дальнейшего развития может быть партисипативная (принятие участия), предполагающая привлечение к этой деятельности тех сотрудников, которым в дальнейшем непосредственно предстоит выполнять решение [3].
Этап утверждения	Совет директоров рассматривает миссию, дает предложения или замечания, которые устраняются, и миссия утверждается.

Согласно работе [1], подобный алгоритм разработки и выбора миссии позволит реализовать единство целей предприятия, обеспечить оптимизацию ресурсов и создать основу для мотивации работников. Кроме того, отметим, что если у организации большие структурные размеры, большая численность работников, а также поскольку крупные промышленные компании иногда могут быть рассредоточены территориально, имеет большое число филиалов и дочерних предприятий в других регионах, то миссия должна быть также направлена на решение таких управленческих сложностей как интеграция филиалов и дочерних предприятий как обособленных организационно-территориальных единиц в одно целое.

Рассматривая миссию с мотивационно-идеологических позиций, укажем, что Петрова Е.А., Якушева А.И. и Дятловская К.М. подчеркивают необходимость внедрения идеологических ориентиров (реализуемых также через миссию предприятия) в связи с тем, что денежная мотивация по своей природе является «не насыщаемой»: тот уровень оплаты, который еще вчера мотивировал на высокую трудовую отдачу, очень скоро становится привычным, и работник снижает уровень производственной отдачи, а также без колебаний может уйти на более высокооплачиваемую работу [4]. Следовательно, необходимым является формирование правильных мотивационных установок и достижение лояльности персонала предприятию через четко сформулированную миссию или большую идею/цель, а также продуманную систему нематериального стимулирования.

Во многих промышленных компаниях существует неправильное поверхностное отношение к собственной миссии, которую вроде бы следует наполнить красивыми эпитетами и просто разместить на корпоративном сайте. Такое отношение к миссии действительно не даст абсолютно никакого эффекта — по нашему мнению, лучшая мотивация для всех уровней сотрудников — стремление

руководства создать не «машину по зарабатыванию денег», а систему, которая является лидирующей в своей отрасли и приносит пользу в масштабах всего общества. Работать на благо своей страны, быть причастным к важным процессам возрождения российской промышленности и экономики в целом, экономический патриотизм — пример вдохновляющей миссии для отечественных предприятий, особенно в контексте актуального сейчас повсеместного поиска объединяющей национальной идеи. При этом мотивационный эффект зависит не только от грамотной формулировки, он должен выражаться в повседневной актуализации миссии как методами внутрикорпоративного PR, так и с использованием личного примера топ-менеджмента и собственников. Также компании важно не только написать и донести до каждого исполнителя, но оценивать реальность миссии, достижимость целей развития, оперативность и технологичность сменяемости фаз и стратегий на основе взаимных корпоративных и клиентоориентированных интересов, оптимальных инвестиций и инноваций, интеграции усилий, компетенций, мотивов и профессионализма всех участников деятельности.

Однако влияние идеологического потенциала миссии на заинтересованность к ведению эффективной трудовой деятельности и профессиональному развитию, как правило, становится системообразующим мотивирующим факторов лишь при выполнении высоких стандартов уровня жизни в целом. В противном случае на первый план выходят факторы материального стимулирования. В этой связи только рациональная и соответствующая потребностям работников закладка фундамента из адекватной задачам фирмы системы заработной платы может позволить осуществить последующее возведение на этой основе культурной надстройки, предусматривающей идеологическую мотивированность к труду.

Вместе с тем, некоторые исследователи указывают, что само значение миссии как неизменного обязательного стратегического ориентира, имиджевого и мотивационного инструмента сильно преувеличено в российской действительности. По мнению Шутенко Н.Д., обобщенно-идеализированная, телеономичная формулировка миссии, восприятие миссии как обязательного, но по сути бесполезного атрибута любой современной компании связано с фетишизацией управленческих новшеств, которые активно копируются с западного менеджмента и содержат в себе постулат о необходимости миссии как неотъемлемого элемента стратегического целеполагания [5].

В этой связи можно выделить направление, рассматривающее миссию как специальное воздействие крупного предприятия на окружающую среду в процессе реализации стратегии помимо прямой прибыли и даже за счет нее. Миссия в рамках данной трактовки определяется как социальная роль организации, сознательный вклад (увеличивающий издержки и по сути снижающий финансово-экономическую эффективность) в развитие отрасли, города, региона, страны. Для того чтобы действительно иметь миссию в исконном понимании этого понятия, компаниям надо дорасти до определенного уровня: состояться на рынке, сформировать устойчивую систему ценностей и организационной культуры, достичь готовности собственников и бенефициаров поступиться рентабельностью организации ради высоких целей [6]. Так, миссия крупных, градообразующих промышленных предприятий может иметь стратегический вектор развития городской инфраструктуры, создании определенного уровня жизни населения, улучшении экологии и условий труда.

Итак, целесообразным представляется выявление имиджевых, мотивационных и стратегических (целеполагающих) аспектов миссии, каждый из которых является преобладающим в той или иной компании [7, 8]. Миссия как главная цель

функционирования и развития фирмы должна быть правильно, корректно, точно сформулирована, распространена и доведена до каждого работника. В зависимости от содержания, конкретности и ясности миссии понимание ее может быть осмысленным и принятым к реализации всем коллективом или декларативным, принимаемым только руководством. В разработку миссии должно вносить вклад не только руководство, но она формируется на уровне персонала, на уровне кадровой службы, на уровне взаимодействия партнеров и конкурентов во внешней среде, на рынке при контактах с клиентами. В зависимости рыночного поведения, конкурентоспособности, от отрасли и вида деятельности миссия может быть ориентирована на конкурентную борьбу, на лидирующее положение, на партнерские связи и отношения, на взаимовыгодный обмен и сотрудничество сторон, на повышение лояльности сотрудников и удовлетворенность клиентов [9, 10]. Следует учитывать, что миссия отражает фазы и оптимальное сочетание стратегий на разных стадиях развития фирмы. Управление миссией предполагает формализованные и персонализированные отношения в организации, сочетающие мотивационно-стимулирующие рычаги и самостоятельность в решении деловых проблем. Высокая организационная культура как система ценностей, убеждений и правил поведения формирует привычки и ощущения целостности деятельности подразделений и компании, причастности к общему большому делу, важности вклада каждого специалиста, устойчивости и перспективности отношений в компании [11]. Для этого в разработке миссии важно задействовать эффективную программу внутреннего маркетинга отношений, маркетинга персонала, когнитивного управления кадрами, непрерывного образования и повышения квалификации, стратегий выхода на лидерский уровень и внешний рынок.

Библиографический список

1. Керимова Г.А., Рамазанов К.Р., Юровских Е.В., Юровских Н.С., Якупбаева А.Н. Зависимость управления организации от ее миссии // Научный альманах. 2018. № 3-1 (41). С. 58-61.
2. Канащенков А.А. Технология разработки миссии предприятия // Успехи современной науки и образования. 2016. Т. 2. № 10. С. 20-26.
3. Горюнова А.А., Гапоненко Т.В. Формирование миссии организации в нестабильной экономической среде // Актуальные проблемы гуманитарных и естественных наук. 2016. № 4-2. С. 41-43.
4. Петрова Е.А., Якушева А.И., Дятловская К.М. Содержание и роль внутренней социальной политики предприятия в формировании трудовой мотивации персонала // Современные тенденции в социально-экономических и гуманитарных науках: теория и практика сборник научных трудов. Иркутск, 2017. С. 187-192.
5. Шутенко Н.Д. Феномен миссии в стратегическом целеполагании российских организаций // Социологические исследования. 2008. № 5 (289). С. 84-90.
6. Колесников А.В. Методика количественной оценки миссии организации // Вестник Российского экономического университета им. Г.В. Плеханова. 2017. № 5 (95). С. 119-125.
7. Семенов В., Семененко С., Шматко А.Д. Проблемы инновационного инвестирования в экономике // Морской сборник. 2008. № 1. С. 57-59.
8. Решетникова Н.В., Шматко А.Д. Анализ передового опыта регулирования и поддержки инновационной деятельности // Региональные агросистемы: экономика и социология. 2015. № 1 (1). С. 10.
9. Курбанбаева Д.Ф., Шматко А.Д. Развитие инфраструктурного обеспечения инновационной активности // Вестник экономической интеграции. 2012. № 3. С. 65-71.
10. Шматко А.Д. Моделирование инновационной деятельности предприятий на основе методологии систем менеджмента качества // Вестник экономической интеграции. 2009. Т. 1. С. 78-81.
11. Шматко А.Д. Развитие инфраструктурного обеспечения малого предпринимательства высшей школы в условиях инновационной экономики. Автореферат диссертации на соискание ученой степени доктора экономических наук // Санкт-Петербургский государственный университет экономики и финансов. Санкт-Петербург. 2012.

ACTUAL ISSUES OF THE DEVELOPMENT OF THE MISSION IN THE STRATEGIC MANAGEMENT OF LARGE INDUSTRIAL COMPANIES

M.V. Miroslavskaya, *candidate of economic sciences, associate professor*

A.O. Kuchina, *graduate student*

L.I. Khairutdinova, *graduate student*

Baltic state technical university D.F. Ustinov

***Abstract.** The article analyzes the diversity of approaches to the definition of the essence of the mission of the organization; the specificity of image, motivational and strategic interpretations of the organizational mission; the algorithm for selecting the mission of a large industrial enterprise.*

***Keywords:** mission, strategic goal-setting, strategic management, economic ideology.*