Министерство образования и науки Российской Федерации

Институт социальных и гуманитарных знаний

Курсовая работа

по дисциплине: «Основы менеджмента»

на тему «Особенности выработки и развития миссии организации»

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ ГЛАВА I. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ МИССИИ ОРГАНИЗАЦИИ

1.1 Понятие и сущность миссии организации

1.2 Формирование (выработка) миссии организации

ГЛАВА II. АНАЛИЗ МИССИИ НА ПРИМЕРЕ ЗАО «ХХХ»

2.1 Характеристика предприятия ЗАО «ХХХ»

Определение миссии предприятия.

2.2 Факторы, влияющие на формирование миссии ЗАО «ХХХ»

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

**ВЕДЕНИЕ**

Актуальность темы исследования.В настоящее время, когда неопределенность внешней среды достаточно велика, в условиях глобального финансового и экономического кризиса многим Российским организациям и иностранным компаниям, работающим на Российском рынке, новым и уже длительное время функционирующим на рынке товаров и услуг, очень трудно создавать и укреплять свое положение на рынке. Развитие рыночных отношений в России предъявляет новые требования к качеству управления, характеру решаемых при этом задач, а также методам их решения. Подходить со старыми мерками к новым явлениям экономической деятельности недопустимо. Необходима новая концепция управления, адекватным образом отражающая перемены в экономике. Такой новой концепцией для российской экономики является стратегическое управление организацией.

Одним из таких моментов является тот факт, что исходной точкой стратегического управления любой организацией является ее миссия. Именно миссия организации задает основное направление развития организации. Поэтому очень существенным, а, может быть, и самым важным решением в стратегическом управлении является проектирование миссии. К сожалению, большинство существующих фирм не только не имеют своей миссии, но даже и не знают, что она под собой подразумевает.

В курсовой работе использованы труды таких авторов как Ф. Котлер, М. Мескон, Н. Дятлов, О. Виханский и др.

Цель курсового исследованиясостоит в том, чтобы на основе анализа и обобщения работ, отечественных и зарубежных авторов дать оценку миссии предприятия.

Достижение указанной цели потребовало постановки и решения следующих задач:

- раскрыть сущность понятия миссия организации;

- изучить особенности выработки и развития миссии организации;

**-** определить миссию предприятия ЗАО «ХХХ» и дать рекомендации по её формированию.

Предметом исследованияявляются частные вопросы деятельности системы миссия организации.

Объектом исследованияявляется закрытое акционерное общество «ХХХ».

При проведении исследования миссия организации были использованы следующие методы исследования:

* анализ существующей источниковой базы по рассматриваемой проблематике (метод научного анализа).
* обобщение и синтез точек зрения, представленных в источниковой базе (метод научного синтеза и обобщения).

Теоретической и методологической основной исследованияявляются труды современных экономистов по изучаемым вопросам, учебные и методические пособия, а также статьи из экономических периодических изданий.

Характеризуя степень научной разработанности проблематики, миссия организации, следует учесть, что данная тема уже анализировалась у различных авторов в различных изданиях: учебниках, монографиях, периодических изданиях и в Интернете. Тем не менее, при изучении литературы и источников отмечается недостаточное количество полных и явных исследований тематики миссия организации.

С одной стороны, тематика исследования получает интерес в научных кругах, в другой стороны, как было показано, существует недостаточная разработанность и нерешенные вопросы. Это значит, что данная работа помимо учебной, будет иметь как теоретическую, так и практическую значимость.

Определенная значимость и недостаточная научная разработанность проблемы миссия организации определяют научную новизну данной работы.

Практическая значимость работызаключается в том, что основные положения и выводы могут использоваться:

- в качестве теоретической основы для разработки миссии современных предприятий;

- в учебном процессе для преподавания курса «Менеджмент».

Структура работы.Курсовое исследование состоит из введения, двух глав, содержащих 4 параграфа, заключения и списка литературы. Первая глава посвящена теоретическим вопросам миссии организаций. Во второй главе проводится анализ миссии на примере современного предприятия.

**ГЛАВА I. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ МИССИИ ОРГАНИЗАЦИИ**

**1.1 Понятие и сущность миссии организации**

Миссия имеет огромное значение для организации, так как выражая смысл существования организации, она ориентирует в едином направлении интересы и ожидания тех людей, которые воспринимают организацию изнутри, и тех, кто воспринимает организацию извне.

Хотелось бы привести ряд определений, которые дают данному понятию известные зарубежные и российские ученые в области стратегического управления организацией.

Питер Друкер говорил, что существует только одно обоснованное определение цели предпринимательства - создание клиента, и в этом он видел миссию любой организации, так как если организация берет на себя миссию создания клиента, она также получит прибыль, необходимую для своего выживания, если исключить плохое управление при осуществлении этой миссии.[[1]](#footnote-1)

В учебнике Майкла Мескона "Основы менеджмента" авторы дают следующее определение миссии организации: " Основная общая цель организации — четко выраженная причина ее существования — обозначается как ее миссия."[[2]](#footnote-2), без определения миссии все решения в организации принимались бы только на основе индивидуальных ценностей руководителей. Миссия определяет статус фирмы и обеспечивает направления и ориентиры для определения целей и стратегий на различных организационных уровнях.

Lester Digman в книге "Стратегический менеджмент" дает следующее определение миссии организации: "Организационная миссия определяет, почему организация существует, что она представляет из себя сейчас и какой организация хочет быть в будущем. Миссия является наиболее важным элементом стратегического управления, и без нее не может быть ясного представления о бизнесе организации".

В своей книге «Основы менеджмента» Лигинчук Г. Г. пишет:« миссия — это главная общая цель организации, понимаемая, в первую очередь, как долговременная задача по отличному от конкурентов и желательно лучшему удовлетворению потребностей основных покупателей производимых товаров и услуг»[[3]](#footnote-3).

Филип Котлер называет миссию компании "невидимой рукой", которая направляет и организует коллективную работу служащих ее отделений в разных географических регионах.

Приведем еще одно определение, данное профессором Олегом Самуиловичем Виханским в учебнике "Стратегическое управление" в широком и в узком понимании. В широком понимании, по Виханскому, "миссия - это философия и предназначение, смысл существования организации", а в узком - "сформулированное утверждение относительно того, для чего или по какой причине существует организация, т.е. миссия понимается как утверждение, раскрывающее смысл существования организации, в котором проявляется отличие данной организации от другой"[[4]](#footnote-4).

Анализируя различные трактовки миссии, можно заметить, что смысл всех их схож. На основе данных определений можно сделать следующее обобщение.

Миссия - это короткий абзац, обычно в одном предложении, в котором содержится смысл существования и главная долгосрочная цель организации. При этом, с одной стороны, заявление о миссии является довольно конкретным, с другой стороны, оно не подразумевает выполнения задачи в течение определенного временного интервала. Формулировка миссии организации должна подразумевать постоянное развитие в краткосрочной и в долгосрочной перспективе.

Автор приводит пример миссии компании «Форд». Генри Форд определил миссию компании как предоставление людям дешевого транспорта. Он хорошо понимал, что миссия компании 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.

Необходимо рассмотреть основные задачи, которые решает миссия организаций:

· Представляет в явном виде то, для чего существует организация, и устанавливает базу для определения и обеспечения непротиворечивости ее целей.

· Определяет, чем компания отличается от всех других компаний, действующих на том же рынке.

· Создает критерий для оценки необходимости выполнения всех действий, осуществляемых в компании.

· Согласовывает интересы всех лиц, связанных с организацией (собственников, руководство, персонал, клиентов и др.).

· Способствует созданию корпоративного духа, в том числе расширяет для сотрудников смысл и содержание их деятельности.[[5]](#footnote-5)

Подход к форме и содержанию миссии организаций чрезвычайно разнообразен, и нельзя брать на себя право судить о правильности или неправильности их формулировок. Однако с достаточной уверенностью можно утверждать, что миссия организации должна содержать ответ на вопрос: "Зачем организация, собственно, существует?" и в тоже время не должна ставить ограничений для ее деятельности: "Мы будем делать только это и только так". Она должна быть глобальным устремлением, сформулированным таким образом, чтобы предоставить свободу выбора пути достижения поставленной цели и удовлетворения потребностей клиентов.

Следовательно, если руководство организации видит свой бизнес только с точки зрения производимого ею товара или услуги, то ему очень трудно будет выработать миссию своей фирмы. Руководству необходимо изменить свое видение, выйти за рамки своей организации и ее внутренней среды и постараться взглянуть на свой бизнес более глобально, стараясь предвидеть будущее.

Необходимо остановиться на формулировании миссии организации. Корректно сформулированная и описанная миссия организации является мощным инструментом бизнеса.

В учебнике «Общий менеджмент» Александр Николаевич Дятлов и Михаил Вячеславович Плотников пишут, что формулировка миссии должна отвечать ряду требований:

* Простота.
* Легкость передачи.
* Опора на факты – а не на раздумья и мечты.
* Ясно показывает, что делать, а чего не делать.
* Динамичность.
* Доступность на всех организационных уровнях
* Должна вызывать доверие.
* Однозначность, недопустимость разночтений.[[6]](#footnote-6)

Формулирование миссии способствует решению следующих проблем управления. Во-первых, миссия заставляет менеджеров систематически заниматься всесторонним анализом сильных и слабых сторон организации и ее конкурентов, возможностей и угроз, что повышает обоснованность принимаемых стратегических решений. Во-вторых, в случае больших по размеру или географически разбросанных компаний миссия способствует интеграции обособленных организационных единиц в одно целое, мотивации персонала и более эффективному взаимодействию руководителей и подчиненных на различных уровнях. В-третьих, хорошая миссия способствует проецированию рационального и позитивного имиджа компании на деловых партнеров, акционеров, инвесторов, от которых в различных формах и степени зависит судьба предприятия.

Миссия может быть сформулирована как в виде одной фразы, так и в виде многостраничного программного заявления руководства компании, в котором отражаются все аспекты согласования интересов различных групп и основные характеристики компании. Важным условием формулирования миссии является понимание и принятие ее большинством сотрудников компании. Это обеспечит то, что цели и интересы отдельных лиц, участвующих в деятельности компании, будут подчинены целям компании как целого. Поэтому очень желательно в процесс разработки миссии вовлечь всех ключевых сотрудников компании. Это высшее руководство, начальники структурных подразделений (отделов, департаментов) и ведущие специалисты.

Необходимо рассмотреть тот факт, что многие руководители российских компаний совершенно не понимают необходимости для организации миссии. Но при анализе работы таких организаций в их деятельности выявляется ряд отрицательных последствий отсутствия миссии:

* различные программы оказываются несогласованными, и работа

идет вразброд;

* ни руководитель, ни кто-либо другой из организации не могут

внятно объяснить, зачем создана организация, что влияет на формирование отрицательного имиджа (если даже руководство не может понять, для чего они на рынке, то о каком доверии со стороны спонсоров и общества может идти речь);

* отсутствие миссии затрудняет планирование; организация либо

вообще не знает, куда двигаться дальше, либо каждое обсуждение планов вызывает многочасовые споры.

Четкое понимание миссии имеет столь огромное значение, что влияет как на дальнейшее развитие организации, так и на само ее выживание. И сейчас в условиях жесткой конкуренции это имеет прямое доказательство: достаточно привести хотя бы такой факт, что все зарубежные, а теперь и крупные российские спонсоры требуют в заявках на благотворительное финансирование указания миссии организации. Спонсоры должны знать, для чего создается организация и к чему она стремится. Иначе им трудно будет принять решение о выделении денег.

В идеале в миссии должны быть отражены следующие моменты:

* кто ваши клиенты (для кого работает Ваша организация);
* какие товары и/или услуги Вы предлагаете (какие потребности

удовлетворяет Ваша организация и какими способами);

* какими ценностями Вы руководствуетесь при принятии решений;
* к чему Вы стремитесь в будущем (какой Вы хотите видеть свою

организацию через много лет).

Прежде чем перейти к рассмотрению формирования и развития миссии организации выделим положительные стороны наличия миссии:

* миссия организации проясняет представления руководства и

сотрудников фирмы о том, зачем и для чего была создана их организация.

* облегчает работу с сотрудниками и кандидатами на занятие

вакансий, которым уже не нужно объяснять философскую или практическую подоплеку вашего существования.

* наличие миссии помогает в планировании. Опираясь на

кардинальную линию, обозначенную в миссии, гораздо легче вырабатывать стратегию ваших действий. При этом обсуждение стратегии становится более творческим, не скатывается к бесконечным спорам: "А нужно ли нам это?".

Таким образом, миссия не несет в себе конкретные указания относительно того, что, как и в какие сроки следует делать организации. Она задает основные направления движения организации, расположение организации к процессам и явлениям, протекающим внутри ее. Очень важно, чтобы миссия была сформулирована предельно ясно для того, чтобы она была легко понятна всем субъектам, взаимодействующим с организацией, в особенности всем ее членам.

**1.2 Формирование (выработка) миссии организации**

Разработка миссии является начальной точкой любого совершенствования системы управления, так как определение миссии необходимо для того, чтобы выявить, в чем заключается основная задача предприятия и любую деятельность предприятия подчинить ее решению.

Некоторым, кажется, что нет ничего проще. «Неужели мы не можем сказать ярко, в нескольких словах, для чего наша организация существует?» Но, к сожалению, те, кто так думают, никогда не сталкивались со стратегическим управлением, когда нужно просчитывать несколько шагов вперед. Таким организациям будет очень сложно добиваться поставленных целей. Поэтапно представить сложный процесс выработки миссии организации не так то просто. Выявить факторы, влияющие на этот процесс, определить место миссии в стратегическом управлении организацией, показать каким образом динамично меняющаяся внешняя среда оказывает влияние на выработку миссии - решение всех этих задач необходимо для выработки миссии.

К вопросу формирования миссии организации обращались многие авторы, по большей части зарубежные. Но, к сожалению, практически не существует работ, полностью посвященных такой важной составляющей стратегического управления фирмой, как миссия. В большинстве литературы по менеджменту миссии отводится небольшой параграф, где кратко объясняется, что она собой представляет и для чего необходима.

Очень важно, чтобы руководство осознало необходимость миссии. Если верхнее руководство еще не "дозрело" до идеи стратегического управления, то не стоит начинать разговоры о миссии организации. Так как люди, которые не осознают необходимости конкретного ответа на вопросы, какой должна быть организация и какой мы хотим видеть нашу организацию через год, два десять лет и т. д., просто не смогут воспринять миссию организации как "рабочий инструмент" начальной стадии стратегического управления. Таким образом, для формирования миссии нужно, чтобы к этому процессу было готово руководство.

Для формирования миссии организации, прежде всего, руководству фирмы необходимо определить, кто этим должен заниматься.

Нужно сказать, что в идеальном варианте в процесс выработки миссии организации должны быть вовлечены все уровни менеджмента, вместе с тем, данный процесс должен проходить под наблюдением компетентных внешних консультантов, которые уже имеют теоретический и практический опыт выработки миссии организаций.

Некоторые думают, что формирование миссии организации - это дело руководства компании, то есть ответственность за постановку глобальной цели должен брать на себя только руководитель и никто другой. Это глубокое заблуждение.

В том случае, если заявление о предназначении организации выработано руководителем организации в одиночку и в таком виде донесено до сотрудников, такое заявление может быть не принято сотрудниками, а иногда и вообще не понято, что ведет к конфликтам в организации. К тому же, утверждая миссию, руководитель не может объективно оценить состояние дел на существующий момент и поэтому не может выработать глобальную долгосрочную цель организации в одиночку.

Внешние консультанты также не могут вырабатывать миссию организации без постоянного взаимодействия с руководством и сотрудниками, так как какой бы полной предоставленная консультантам информация об организации не была, она не может дать четкого представления обо всех нюансах.

Поэтому формирование миссии организации - это сложный длительный процесс, который состоит из нескольких этапов, и в этом процессе должны быть задействованы все сотрудники фирмы, имеющие отношение к управлению организацией, а также консультанты по управлению, которые будут координировать этот процесс.

Как считает Ф. Котлер, миссия должна вырабатываться с учетом следующих пяти факторов:

* история фирмы, в процессе которой вырабатывалась философия фирмы, формировался ее профиль и стиль деятельности, место на рынке и т.п.;
* существующий стиль поведения и способ действия собственников и управленческого персонала;
* состояние среды обитания организации;
* ресурсы, которые она может привести в действие для достижения своих целей;
* отличительные особенности, которыми обладает организация[[7]](#footnote-7).

При формировании миссии фирмы необходимо учитывать интересы всех пяти указанных субъектов, каждый из которых в разных решениях оказывает разное влияние.

Четко сформулированная миссия показывает отличие фирмы от других, подобных ей. Для этого должны быть сформулированы следующие характеристики фирмы:

- философия фирмы, выбранная администрацией компании для организации работы;

- сфера деятельности фирмы, учет которой необходим для выбора ресурсов и продукта;

- система целей фирмы, показывающая, к чему стремится организация;

- технологические возможности фирмы.

Таким образом, миссия — это не конкретное указание о том, что и в какие сроки сделать. Она формирует лишь направление движения организации с учетом ее внешних и внутренних условий. Миссия организации всегда направлена на внешнюю среду, на удовлетворение потребностей. Не может быть миссией увеличение прибыли организации и другие внутренние цели, даже имеющие стратегический характер. Миссия организации в известной степени влияет на прогноз действия фирмы, который определяется рыночными условиями и выбранным сроком существования фирмы. Именно здесь раскрывается управленческое содержание миссии, поскольку миссия — это совокупность стратегий, которые вырабатывает администрация компании для достижения глобальных целей. При разработке миссии, то есть совокупности стратегий, исследуются не только внешняя среда (геополитические, экономические и социальные условия), но и системные характеристики фирмы, совокупность ресурсов, производственных либо организационных процессов, продукции.

Формирование миссии позволяет определить, для чего существует конкретная организация, причем данное определение не изменяется обычно на протяжении всего цикла жизнедеятельности организации. Выработка новой миссии обычно приводит к созданию нового предприятия.

В подходах к формированию миссии не может быть готовых рецептов. Более того, как показывает опыт, определение и формулировка миссии - длительный и нелегкий процесс, тесно связанный с накопленным опытом и установлением традиций, то есть с тем, что называется фирменной (организационной) культурой.

Автор попытается выделить этапы процесса выработки миссии организации в крупной компании. Каждый из этих этапов требует отдельного пояснения, на некоторых из них остановится более подробно.

1. Осознание руководством компании необходимости выработки миссии. На этом этапе топ менеджер организации, и, прежде всего, ее первое лицо, должен понять, что построение стратегии невозможно, если у организации отсутствует миссия. Руководство должно осознать отрицательные последствия ее отсутствия.

2. Проведение совещания на уровне высшего руководства. На нем руководитель или профессиональный консультант в области стратегического управления должны довести до всего высшего руководства компании причины, по которым необходимо заняться выработкой миссии. По результатам совещания назначаются ответственные лица, которые будут реализовывать принятые решения и координировать работу группы (команды). В крупных компаниях рекомендуется выделить работу по выработке миссии в отдельный проект и назначить руководителя нового проекта.

3. Создание команды по выработке миссии организации. Руководитель проекта формирует команду, в которую должны войти сотрудники функциональных подразделений компании, а также консультанты по стратегическому развитию, имеющие опыт выработки миссий в других компаниях.

4. Исследование командой внешних и внутренних факторов организации, которые должны найти отражение в миссии организации. Этот этап можно назвать предпроектной стадией проекта, он является самым трудоемким и представляет собой кропотливую работу по сбору и анализу всех внутренних и внешних источников, характеризующих функционирование данной организации (рекламные буклеты компании, освещение данной организации в средствах массовой информации, годовые финансовые отчеты компании, материалы конференций и семинаров, в которых организация принимала участие и т.д.). Этот анализ необходим для того, чтобы впоследствии, когда миссия уже будет утверждена, не возникло принципиальной несогласованности с предыдущими заявлениями руководства об основных (глобальных) целях организации (заявления о глобальных целях не означают того, что у компании есть миссия). Также необходимо изучить заявления о миссии известных мировых компаний. Кроме того, необходимо провести анализ основных стейкхолдеров организации, который выявит, что они ждут от вашей компании и что для них представляет наибольшую ценность.

4. Разработка структуры миссии. Когда сбор информации завершен, команда по выработке миссии должна подготовить и представить на утверждение руководству структуру будущей миссии, в которую включаются основные положения, которые будут описаны в миссии компании.

5. Утверждение структуры миссии руководством компании.

6. Написание первоначального варианта миссии, который является достаточно полным и развернутым изложением всех пунктов, включенных в структуру. Здесь главное - ничего не забыть и не пугаться того, что получается слишком длинный документ, впоследствии он будет сокращаться и урезаться.

7. Доведение первого варианта миссии до руководителей всех подразделений компании для внесения дополнений и предложений.

8. Проведение совещания с руководителями подразделений компании, обсуждение первого варианта миссии, рекомендуется доработать миссию с учетом всех замечаний.

9. Создание второго, доработанного варианта миссии.

10. Обсуждение на Правлении компании доработанного варианта миссии. Топ менеджер также вносит свои коррективы.

11. После обсуждения миссии компании на Правлении создается заключительный документ.

12. Утверждение миссии первым руководителем компании.

13. Доведение подписанного первым руководителем варианта миссии до всех сотрудников организации, а также до партнеров и других стейкхолдеров организации.

Таким образом, был представлен сложный процесс выработки миссии крупной компании. Хотя он и не является готовым рецептом, но сможет помочь менеджерам выработать миссию в своей организации.

При формировании миссии организации необходимо тщательно исследовать все аспекты существующей организационной культуры и добиться, чтобы каждый из этих аспектов по возможности нашел отражение в будущей миссии организации.

развитие цель миссия организация

**ГЛАВА II. АНАЛИЗ МИССИИ НА ПРИМЕРЕ ЗАО «ХХХ»**

**2.1 Характеристика предприятия ЗАО «ХХХ». Определение миссии предприятия**

Закрытое акционерное общество «ХХХ», именуемое в дальнейшем «Общество», действует на основании Гражданского кодекса Российской Федерации, Федерального закона «Об акционерных обществах» (далее ФЗ «Об акционерных обществах»), иных нормативных актов Российской Федерации.

Полное фирменное наименование Общества на русском языке - Закрытое акционерное общество «ХХХ».

Сокращенное фирменное наименование Общества на русском языке - ЗАО «ХХХ».

Место нахождения Общества: 423602, Республика Татарстан,.

Почтовый адрес: 423602, Республика Татарстан,

Общество является коммерческой организацией, уставный капитал которой разделен на определенное число акций, удостоверяющих обязательственные права участников общества (акционеров) по отношению к Обществу.

Общество является юридическим лицом и имеет в собственности обособленное имущество, учитываемое на его самостоятельном балансе, может от своего имени приобретать и осуществлять имущественные и личные неимущественные права, нести обязанности, быть истцом и ответчиком в суде.

Общество имеет гражданские права и несет обязанности, необходимые для осуществления любых видов деятельности, не запрещенных законом. Отдельными видами деятельности, перечень которых определяется законом, общество может заниматься только на основании специального разрешения (лицензии).

Общество считается созданным как юридическое лицо с момента его государственной регистрации в установленном законом порядке.

Общество вправе в установленном законом порядке открывать банковские счета на территории Российской Федерации и за ее пределами.

Общество имеет круглую печать, содержащую его полное фирменное наименование на русском языке и указание на место его нахождения. В печати может быть также указано фирменное наименование общества на любом иностранном языке или языке народов Российской Федерации.

Общество создано на основе добровольного соглашения Учредителей, объединивших свои средства в целях:

* извлечения прибыли;
* реализации на основе полученной прибыли социально

экономических интересов акционеров,

* создания новых рабочих мест, развития международного сотрудничества. Для осуществления целей, указанных выше, предприятие осуществляет следующие основные виды деятельности:

- производство и реализация продуктов питания через собственную торговую сеть;

- организация предприятий общественного питания, содержание и обслуживание ресторанов, кафе, баров;

- торгово-закупочная деятельность;

- посреднические услуги;

- производство, закупка, перевозка, хранение и реализация товаров народного потребления и продукции производственно-технического назначения;

- инвестиционная деятельность;

- оказание маркетинговых услуг;

- рекламная деятельность;

- проведение научно-исследовательских, проектных, опытно-конструкторских работ, маркетинговых исследований;

- осуществление внешнеэкономической деятельности в установленном законом порядке;

- участие в подготовке и проведении выставок, презентаций, ярмарок, семинаров, симпозиумов и других мероприятий в области обмена опытом;

- организация выпуска и проведение розыгрышей лотерей, в том числе благотворительных;

- посредническая деятельность по приобретению и реализации продукции юридических и физических лиц - продовольственных, промышленных товаров, оборудования, сырья и материалов.

- ведение всех видов оптовой и розничной торговли посредством создания широкой сети фирменных магазинов, торговых домов, а также через существующую государственную и частную розничную торговую сеть; и т.д.

Общество вправе осуществлять любые виды деятельности, не запрещенные действующим законодательством.

**Определение миссии предприятия.**

Определение миссии предприятия заключается в установлении стратегических целей предприятия. Топ-менеджерами предприятия была сформулирована следующая миссия: «поставка и сервисное обслуживание продукции, а также оказание услуг с целью максимальной удовлетворенности потребителя». В реализацию поставленной миссии вовлечены все структурные подразделения предприятия. Согласно этой миссии руководство предприятия:

• создает необходимые условия для достижения поставленных целей, соблюдает требования контрактных обязательств, государственных и других регулирующих требований, поддерживает и постоянно улучшает результативность системы качества предприятия и берет на себя ответственность за выполнение принятой миссии;

• проводить анализ и поиск поставщиков, выпускающих более качественную и надежную продукцию и комплектующие;

• повышает уровень знаний и профессиональную квалификацию сотрудников компании;

• прививает чувство ответственности каждого сотрудника за качество

выполняемой работы;

• по мере необходимости, пересматривает, корректирует и

совершенствует миссию;

• доводить все изменения в миссии до персонала компании.

На примере предприятия ЗАО «ХХХ» необходимо оговорить особенности оформления миссии.

Во-первых, миссия Общества дает субъектам внешней среды общее представление о том, что из себя представляет организация, к чему она стремится, какие средства готова использовать в своей деятельности, какова ее философия и т.п. Кроме того, она способствует формированию или закреплению определенного имиджа организации в представлении субъектов внешней среды.

Во-вторых, миссия Общества нацелена на потребителя и решает прежде всего проблемы потребителя, а не внутренние проблемы организации, такие как обеспечение прибыли, расширение рынка, рост объема продаж и др.

В-третьих, миссия единовременно охватывает все области деятельности предприятия. Такую миссию можно представлять клиентам, поставщикам, кредиторам и сотрудникам. Она универсальна.

В-четвертых, миссия Общества создает возможность для более действенного управления организацией в силу того, что она является базой для установления целей организации, обеспечивает непротиворечивость набора целей, а также помогает выработке стратегии организации, устанавливая направленность и допустимые границы функционирования организации;

В-пятых, работа над формулированием миссии и сам документ способствует единению внутри организации, созданию корпоративного духа.

**Ведущие принципы предприятия:**

Качество, прежде всего! Общество добивается удовлетворенности от потребителей качеством своей продукции.

Всё, что делается - делается для потребителя! Общество делает свою работу исключительно для потребителя, обеспечивая лучшие товары и услуги, чем конкуренты.

Для успеха исключительно важны постоянные улучшения! Общество стремиться к лучшим результатам во всем, что бы оно не делало: в продукции, в её надежности и ценности, в услугах, в отношении к людям, в конкурентоспособности и в прибыли. Вовлеченность работников - это способ существования.

Дилеры и поставщики - партнеры! Общество поддерживает взаимовыгодные отношения с дилерами, поставщиками и другими деловыми ассоциациями.

Последовательность и честность во всем! Манера поведения Общества по всей России подчеркивает социальную ответственность и позитивный вклад в дела общества.

**2.2 Факторы, влияющие на формирование миссии ЗАО «ХХХ»**

Целевое начало в деятельности организации возникает как отражение целей и интересов различных групп людей, так или иначе связанных с деятельностью организации и вовлеченных в процесс ее функционирования. Основными группами людей, чьи интересы оказывают влияние на деятельность предприятия ЗАО «ХХХ» являются:

* Собственники фирмы, развивающие организацию для того, чтобы за счет прибыли решать свои жизненные проблемы и интересы. Рассмотрим для чего нужна миссия собственникам предприятия «ХХХ».

Во-первых, сформулированная миссия увеличивает вероятность достижения успеха. Во-вторых, миссия помогает лучше понять свое дело. Миссия предприятия способствует осмыслению своего бизнеса, и сцены на котором он развивается (внешнего окружения, ситуации в отрасли, тенденций и т.п.). В-третьих, существование миссии рассматривается как признак зрелости бизнеса и бизнес-культуры рассматриваемого предприятия.

* Сотрудники фирмы, непосредственно создающие продукт, организующие получение необходимых ресурсов, обеспечивающие (через маркетинг) реализацию продукции и решающие таким образом свои жизненные проблемы и интересы. Остановимся на вопросе, для чего же нужна миссия работникам ?

Миссия помогает сотрудникам предприятия почувствовать себя участниками общего дела. Одно дело укладывать кирпичи, а другое дело знать, что ты вместе с другими участвуешь в строительстве храма.

Так же сама миссия и цели детализирующее ее мотивируют персонал. Каждый работник должен знать, как его задание влияет на достижение общих целей организации. К тому же миссия помогает понять цель своего задания, логику и масштаб происходящих процессов. Исполняя свое локальное задание (со своими целями и приоритетами) трудно понять логику приказов менеджеров, масштаб и суть происходящих процессов без знания миссии организации.

Миссия способствует легче осознать свое место на фирме. Зная миссию своего предприятия работники четче и быстрее определяют свою роль, концентрируют усилия в согласии с целями организации.

* Покупатели продукции фирмы, за счет своих финансовых ресурсов приобретающие продукцию для удовлетворения своих потребностей и интересов. Для чего нужна миссия клиентам ?

Покупатели должны знать, что можно ожидать от организации. Миссия помогает выявить компании ассортимент, который наилучшим образом подходит клиентам.

* Деловые партнеры фирмы, оказывающие определенные коммерческие услуги фирме в своих интересах. Необходима рассмотреть, какова же роль миссии предприятия для кредиторов, акционеров и поставщиков.

Кредиторам миссия помогает принять решение о целесообразности выдачи долгосрочных кредитов.

 Акционерам миссия предприятия помогает принять решения о целесообразности инвестирования средств.

Поставщикам необходимо знать нужды, приоритеты организации, и отсюда построить гармонические отношения с ней. Поставщики все более интегрируются в бизнес организаций. Им нужно знать какие критерии ставит к ним организация, и на их основе скорректировать или построить новою политику взаимоотношений. Понять требования можно из миссии.

* Местное сообщество, находящееся с организацией во взаимодействии, имеющем многогранное содержание, связанном в первую очередь с формированием социальной и экологической среды обитания организации;

В чем же роль миссии для конкурентов? Она помогает правильно позиционировать себя и избегать не нужной конкурентной борьбы; предвидеть действия конкурентов. На основе миссии очень часто можно делать прогнозы о стратегиях, целях, стратегических ходах и тактиках конкурентов.

* Общество в целом, в первую очередь в лице государственных органов, взаимодействующее с организацией в политической, правовой, экономической и других сферах макроокружения, получающее от организации часть создаваемого ею богатства для обеспечения общественного благополучия и развития, плодами которого наряду с другими членами общества пользуется и организация.

При формировании миссии предприятие ЗАО «ХХХ» учитывает интересы всех шести указанных субъектов, каждый из которых в разных решениях оказывает разное влияние. Таким образом, четко сформулированная миссия предприятия показывает отличие фирмы от других, подобных ей. Для этого у предприятия сформулированы следующие характеристики:

* философия предприятия, выбранная администрацией компании для организации работы;
* сфера деятельности предприятия, учет которой необходим для выбора ресурсов и продукта;
* система целей предприятия, показывающая, к чему стремится организация;
* технологические возможности предприятия.

**Заключение**

В данной работе автором были рассмотрены теоретические и практические вопросы, связанные с определением и формированием миссии.

По результатам работы можно сделать следующие выводы:

Во-первых, миссия дает субъектам внешней среды общее представление о том, что собой представляет организация, к чему она стремится, какие средства она готова использовать в своей деятельности, какова ее философия и т. п. Кроме этого, миссия способствует формированию или закреплению определенного имиджа организации в представлении субъектов внешней среды.

Во-вторых, миссия способствует формированию единения внутри организации и созданию корпоративного духа.

Миссия не должна нести в себе конкретные указания относительно того, что, как и в какие сроки следует делать организации. Она задает основные направления движения организации, расположение организации к процессам и явлениям, протекающим внутри ее. Очень важно, чтобы миссия была сформулирована предельно ясно для того, чтобы она была легко понятна всем субъектам, взаимодействующим с организацией, в особенности всем ее членам.

При этом миссия должна быть сформулирована таким образом, чтобы она исключала возможность различного толкования, но в то же время оставляла простор для творческого и гибкого развития организации.

На основании миссии организации формулируются основополагающие принципы и правила поведения акционеров и сотрудников организации. Эти правила не имеют юридической силы, то есть неисполнение их не ведет к неизбежному наказанию, а моральному порицанию сотрудников, нарушающих их.

Так же автор пришел к такому выводу, что миссия должна отражать следующие смысловые части:

* Задачи фирмы с точки зрения ее основных услуг или изделий, ее основных рынков и основных технологий. Иначе говоря, миссия должна показывать, какой предпринимательской деятельностью, каким бизнесом занимается фирма.
* Внешнюю среду фирмы, которая определяет ее рабочие принципы.

Речь идет об общей среде, отраслевой среде, конкурентной среде и, может быть, локальной среде.

* Культуру организации, тот рабочий климат, который существует внутри фирмы и, соответственно, тип людей, которых привлекает этот климат.

Детальное описание этих аспектов дается в документе, который называется «декларация о миссии фирмы».

**Список литературы**

1. Виханский О. С. Стратегическое управление: учебник для вузов / О. С. Виханский. 2-е изд., перераб. и доп. М. : Гардарики, 2008.

2. Веснин В.Р. Основы менеджмента. М.: ИМП, 2008.

3. Герчикова И.Н.; МЕНЕДЖМЕНТ, Учебник 4-е изд; Юнити-Дана, 2009.

4. Деревлева М., миссия организации// HR – Portal., 2007.

5. Дятлов Н.А., Плотников М.В. «общий менеджмент».

6. Котлер Филипп. Маркетинг- Менеджмент . 12-е изд./ Пер. с англ, под ред. Л.А.Волковой, Ю.Н.Каптуревского.-10-е изд. - СПб, 2006.

7. Мескон М, Альберт, Хедоури. «Основы менеджмента»//Майкл Х., [и др]., 3-е издание: Пер. с анг. – М.: ООО «И.Д. Вильямс», 2008. – Парал. тит. англ.

1. Цит. по: Мескон М.Х, Альберт М, Хедоури Ф. «Основы менеджмента. 3-е издание», 2008. [↑](#footnote-ref-1)
2. Мескон М.Х, Альберт М, Хедоури Ф. «основы менеджмента», 2008. [↑](#footnote-ref-2)
3. См.: Лигинчук Г. Г. «Основы менеджмента», учебный курс., 2007. 4стр. [↑](#footnote-ref-3)
4. Виханский О. С. «Стратегическое управление», 2-е изд., перераб. и доп. М. : Гардарики, 2008. [↑](#footnote-ref-4)
5. Виханский О. С. «Стратегическое управление: учебник для вузов 2-е изд»., 2008. [↑](#footnote-ref-5)
6. См: Дятлов Н.А., Плотников М.В. «общий менеджмент». [↑](#footnote-ref-6)
7. Котлер Ф. Маркетинг- Менеджмент ., 12-е изд.2006 [↑](#footnote-ref-7)