**Реферат**

По дисциплине: «Общий менеджмент»

На тему:

**«МИССИЯ КАК КОНКУРЕНТНОЕ ПРЕИМУЩЕСТВО В НЕСТАБИЛЬНОЙ РЫНОЧНОЙ СРЕДЕ»**

**ВВЕДЕНИЕ**

Проблемы цели и смысла как осознанного образа предвосхищаемого будущего и организационной экзистенциональности относятся к числу вечных проблем менеджмента, в частности аксиологического [7, 10] и стратегического менеджмента.

Понятие «миссия» происходит от лат. missio — «послание», «поручение» и ассоциируется c библейскими легендами, повествующими о богоизбранности пути и существовании во имя служения высшей цели. В идее миссии можно разглядеть потребность отделить денежное (материальное) стимулирование от нематериальной составляющей (социальная и личностная значимость).

Миссия представляет собой терминальную альтернативу бесконечному зарабатыванию денег, переносящую всех участников, чьи интересы оказывают влияние на деятельность организации, в другое аксиологическое измерение.

Этимология слова «стратегия» восходит к древнегреческому слову stratēgόs (от stratόs — войско и άgo — веду), которое дословно можно перевести как «веду войско». У древних греков стратегией обозначалось самое общее понимание вопроса военных действий. Впоследствии слово «стратегия» иногда использовалось в военном искусстве и подразумевало поиск слабых мест противника для нанесения основного удара, но должного применения не находило вплоть до XVIII века. Своему возрождению оно во многом обязано Наполеону, который первым стал использовать метод стратегического в*и*дения в управлении страной в целом и экономикой в частности.

Понятие «миссия» определяется как стратегическая (генеральная) цель, выражающая смысл существования, общепризнанное предназначение организации. В теории существует множество определений миссии, например:

роль, которую предприятие хочет играть в обществе [5];

ответ на вопрос, в чем заключается деятельность компании и чем она намерена заниматься [4];

сумма двух слагаемых — предвидения и кредо [3];

цель существования компании, сформулированная в позитивных терминах, побуждающая к сопричастности и отражающая значимость компании для сотрудников, клиентов, общества [18].

Кроме того, А. Степанов определяет некоторые роли миссии: миссия-политика, миссияориентация, миссия-предназначение, бизнесидея [16].

Понятие «стратегия» можно определить как долгосрочное, качественно определенное направление развития организации, касающееся сферы, средств и формы ее деятельности, системы взаимоотношений внутри организации, а также ее позиции в окружающей среде, приводящее организацию к ее целям [4]; целостная совокупность основополагающих принципов, методов решения ключевых задач для достижения генеральной цели фирмы, тщательно сконструированные фразы, созданные PR-менеджерами, чтобы произвести сильное впечатление на свое руководство [9].

Некоторые авторы, в частности Дж. Траут и С. Рывкин, высказывают скептическое отношение касательно миссии компании: «Миссия организаций — не более чем лишняя путаница, а шумиха вокруг корпоративных миссий и в*и*дения очень напоминает восхищение толпы новым платьем голого короля. Декларации о миссиях большинства организаций практически не оказывают влияния на их бизнес» [17]. Кроме того, есть экспертные мнения по поводу потребности компаний в формировании миссии. Так, А.И. Пригожин [15] полагает, что потребность в формировании собственной миссии возникает не более чем у 20% бизнес-организаций.

В современной западной теории менеджмента под миссией часто понимается основная, базовая цель организации [22]. По мнению Харрисона, в миссии организации заключены не только цель организации, но и оправдание ее существования [24]. Миссия — это взаимные обязательства (как работника, так и организации), используемые в ежедневной практике [19]. Эйзенберг, Контрактор и Монг указывают, что миссия не простая формальность: каждый отдельно взятый работник по-своему может истолковать основное предназначение организации (Eisenberg, 1984; Contractor, Eisenberg & Monge, 1999). Именно эти индивидуальные интерпретации, а не формальные определения миссии оказывают непосредственное влияние на поведение работников. В связи с этим в компаниях следует обращать внимание на то, насколько руководители активно и грамотно транслируют работникам миссию организации [22], а также насколько верно понимают ее работники.

Долгое время не затихали споры о том, что в организации должно существовать единство понимания и интерпретации миссии (Deal & Kennedy, 1982), т.к. именно оно способствует наилучшему взаимодействию. Однако существует и мнение, что единая интерпретация сотрудниками ключевых организационных артефактов весьма сложна (Weick, 1979; Eisenberg, 1984; Gray, Bougon, Donnellon, 1985), а скорее всего, даже невозможна.

К. Эндрюс выделил такие аспекты стратегии, как ее формулирование (содержание) и осуществление (процесс). В связи с этим миссия, если понимать ее как ресурс организации, является производным процессом стратегии. Однако миссия экстраполируется за пределы временн*о*го горизонта стратегических целей, являясь недостижимым идеалом, т.е. «организационным горизонтом». В этом смысле стратегия на базе вполне реальных целей и задач конкретизирует миссию и становится средством достижения желаемых результатов. Таким образом, и миссия, и стратегия находятся в диалектической взаимосвязи (табл. 1).



Если выбор определенной стратегии заключается в склонении в пользу какой-то одной альтернативы и отказе от другой, то миссия в этом отношении бескомпромиссна и негибка (стратегия подразумевает описание оптимистичных и пессимистичных планов, миссия определяет единственно верный ориентир). Есть мнение, что стратегия формулируется на языке логики и является продуктом левого полушария, тогда как миссия формулируется на языке образов и создана усилиями правого полушария. В этом смысле построение вдохновляющих перспектив с помощью миссии является квинтэссенцией, актуализирующей интересы и компетенции всех шести групп обозначенных выше участников организации.

Таким образом, понятия «миссия» и «стратегия» различны, несмотря на то что оба относятся к области целеполагания и являются, соответственно, центральными понятиями аксиологического и стратегического менеджмента.

**МИССИЯ КАК ГЕНЕРИРОВАНИЕ ОРГАНИЗАЦИОННЫХ ЦЕННОСТЕЙ И ПОНИМАНИЕ ИДЕНТИЧНОСТИ**

Любая сознательная поведенческая активность имеет стратегию. Часто многие руководители придерживаются интуитивной стратегии, лишенной ясного плана действий и понимания правил игры. Это же утверждение может быть применено и в отношении миссии.

В компании трудно представить экзистенциальный вакуум: организационная культура без ценностей, заданных миссией организации, так или иначе наполнится неформальными ценностями. Благодаря неформальным лидерам они будут распространять свое влияние, мотивируя работников на достижение неорганизационных целей.

Еще одно важное понятие — идентичность, т.е. единство понимания и принятия ценностей [12]. Привнесенная из теории социальной психологии, она является более наглядным показателем в сравнении со сплоченностью. Ранее автором было проведено исследование двух сетевых образований, работающих в одной отрасли, которое показало, что феномен идентичности организационной культуры имеет сложную структуру и систему взаимосвязей [13]. Сплоченность (высокий уровень клановости) в организации, особенно с разветвленной филиальной сетью, когда сотрудники не могут тесно взаимодействовать друг с другом, далеко не всегда ведет к идентичности.

Принятие формальных целей и ценностей работниками организации рассматривается нами как приоритетное условие идентичности организационной культуры.

В работах Дж. Барни и У. Бенниса было показано, как организационная культура оказывает влияние на стратегию компании. В нашей интерпретации организационная культура с ценностями, не соответствующими миссии, может выступать фактором, препятствующим реализации стратегии фирмы.

Миссия генерирует организационные ценности, которые транслируются лидерами, создают аксиологические ориентиры организационной культуры, выстраивая систему ценностной идентификации сотрудников и условия для импорта организационных ценностей во внешнюю среду (через бренд-коммуникации или прямые продажи). Таким образом, бренд — это составляющая миссии, преломленная сквозь призму организационной культуры. В табл. 2 представлены этапы генерирования, трансляции и импорта ценностей.



Таким образом, миссия, будучи генератором ценностей организации, способна определять организационную культуру предприятия, силу бренда компании. Более того, миссия может выступать конкурентным преимуществом в нестабильной (турбулентной) рыночной среде. В феврале 2009 г. нами был проведен опрос работников двух компаний: сферы телекоммуникации (190 человек) и мебельной компании (248 человек). Первая компания является монополистом на рынке, в связи с чем не чувствует особого беспокойства о рыночной доле и о качестве обслуживания своих клиентов. Другая компания, наоборот, действует в условиях жесточайшей конкуренции, отвоевывая каждый «сантиметр» рынка.

В ходе исследования были использованы два опросных листа. Для определения организационной культуры использовался метод Д. Денисона [20], содержащий блок вопросов, направленных на выявление отношения работников компании к миссии организации.

Второй опросный лист был составлен из открытых вопросов: участникам было предложено самостоятельно завершить начатые предложения и таким образом определить ценности. Организационная идентичность выявлялась с помощью методики Cheney. Математическая обработка полученных в ходе исследования данных проводилась с применением процедур непараметрической статистики (коэффициент Манна — Уитни).

Сравнивая полученные данные двух компаний и пользуясь непараметрическими методами статистического анализа, мы обнаружили значимые различия в параметрах организационной культуры (табл. 3).

В компании, которая действует в высококонкурентной среде, миссия является востребованным внутренним ресурсом. Более того, работники его понимают (утверждение «Мы имеем ясную миссию, которая направляет нашу работу и придает ей смысл») и осознают мотивирующую силу миссии (значимые различия в показателях по утверждению «Наше в*и*дение побуждает и мотивирует работников»). Они гордятся своим местом работы и чувствуют свое отличие от сотрудников других компаний отрасли. Следовательно, миссия не только позволяет позиционироваться на рынке самой компании, но и придает ощущение исключительности ее работникам.

Таким образом, мы обнаружили эмпирическую взаимосвязь между степенью осознания работниками миссии своей организации и уровнем конкуренции (турбулентности внешней среды).



Это может свидетельствовать, с одной стороны, о том, что наличие и осознание миссии работниками может служить некоторым «запасом прочности», помогающим компании удерживаться на плаву и уверенно идти к стратегически намеченным целям, а с другой стороны, турбулентная среда может вызвать (востребовать) в организации возникновение четкого конкурентного позиционирования (наличие миссии).

**МИССИЯ И ЯВЛЕНИЕ СЕТИЗАЦИИ (ГИПОТЕТИЧЕСКОЕ ПРЕДПОЛОЖЕНИЕ)**

Нам бы не хотелось ограничиваться констатацией полученных в ходе опроса результатов, поэтому мы сделаем предположение о роли миссии в построении сетей (процессе сетизации).

Наше понимание генезиса и классификации сетей [11] идет от понимания диалектической логики, функционального подхода (табл. 4).



В начале 1990-х гг. возникновение приватизации в России ознаменовало переход части государственной собственности в частные руки.

Люди, имевшие не только деньги и ваучеры, но и предприимчивость и немалую долю авантюризма, получили в собственность «фабрики, заводы, пароходы». Не имея опыта управления подобными многопрофильными холдингами, не зная специфики каждого предприятия и особенностей его рынка, предприниматели превратились в «бизнес-мазохистов»: их дело можно сравнить с чемоданом без ручки, который нести тяжело, но выбросить жалко. Подобные *эклектические (или стихийные) сети* спасали только удача, трудоголизм и харизма их владельцев. В дальнейшем, как показала практика, все же большинству подобных собственников рано или поздно пришлось избавиться от части «непрофильных» активов.

В середине 1990-х гг. *сети выживания (антикризисные)* создавались на российском рынке в основном для обслуживания бартерных сделок и многоступенчатых взаиморасчетов между предприятиями. Значительная часть возникающих антикризисных сетей была создана как реакция менеджеров компаний на снижение объемов продаж и нехватку средств, в том числе оборотных.

Например, собственник птицефабрики, ощущая нехватку оборотных средств, мог рассчитаться со своими работниками не только куриным мясом и яйцами, но и, имея добрые бартерные отношения и дебиторскую задолженность перед масложировым предприятием, маргарином и майонезом.

На рубеже ХХ–XXI вв. в России начал появляться новый тип сетей — вертикально интегрированные группы, а в нашей классификации — *компенсаторные сети*. Во главе такой сети стоят бизнес-лидер и «свой человек» в правительстве, ступенькой ниже — руководители банков, предприятий и СМИ, им подчиняются аналитики и консультанты, специалисты по общественным отношениям и созданию благоприятного имиджа, журналисты и работники служб безопасности.

Костяк таких сетей образует команда, состоящая из лидеров и их ближайших помощников, которая формирует стратегию экспансии группы, ее внутренние законы и символические коды, а также тактику борьбы или альянсов с другими группами. Эта сеть выполняет функции компенсации и адаптации к недостаточной развитости рыночных институтов и неразработанности правил обмена и способствует утверждению элементов гражданского общества [6].

*Сети-симулякры* как средство и результат глобализации явились для России новым и в то же время «хорошо забытым старым» типом сетей. Например, филиалы Сбербанка (разветвленная сеть — наследство еще советских времен) — сеть-симулякр, каждое из многочисленных отделений которой знакомо нам бело-зеленой цветовой гаммой, не очень высоким качеством обслуживания, но весьма высоким уровнем доверия населения. Важно отметить, что сети-симулякры не обязательно являются отдельными структурными хозяйственными субъектами, и именно этот нюанс подчеркивает разницу в подходах других исследователей, рассматривающих различные формы межфирменной кооперации. Такого рода сетью может быть разветвленное акционерное общество с головной управляющей компанией или франчайзинговая сеть отдельных компаний. В широком понимании сети-симулякры не всегда коммерческие предприятия: сети тюрем и дислоцируемых в разных точках России военных частей — тоже сети-симулякры, объединенные едиными для каждой сети униформой, традициями и уставами. Система образования, проецируемая через сеть школ, вузов и сузов, также является сетью-симулякром. Уверен, что почти каждый из читателей сможет отличить традиционный православный храм от, скажем, синагоги, мечети или пагоды. И дело не только в архитектурном ансамбле. Найти доказательства отличий можно будет также и по проводимым обрядам (службам), существующим легендам (священным писаниям), традициям.

У всех на слуху известные мировые сетисимулякры: McDonalds, Starbucks, Wall-Mart. В них как в зеркале отразилась суть глобализации: «На планете, где одна и та же модель спортивных принадлежностей (например, кроссовки) производится и продается на всех континентах, где можно отправить и получить сообщение по электронной почте из глубины лесов Бразилии, съесть гамбургер из «Макдоналдса» в Москве, который является точно таким же, как в Манчестере, и заплатить за все это, используя кредитную карточку «Мастеркард», связанную со счетом в банке Мадраса, действительно, мир оказывается все больше и больше «глобализированным» [14]. Сетисимулякры позволили «открыть» государственные границы для экспансии идей и ценностей.

Именно «мир без границ» («глобальная деревня» Маклюэна) создал новую морфологию общества, распространяя «сетевую логику».

Роль миссии в генезисе сетизации заключается в том, что она позволяет компании выстраивать сети-симулякры, распространяя ценностную идентичность в пространстве и помогая таким образом обслуживать глобальные рынки. Отсутствие миссии не закрывает путь к сетизации, но такой компании логичнее войти в компенсаторную сеть или сеть выживания.

Не стоит забывать о том, что во втором случае компания получает ведомую роль и становится зависимой от ведущих компаний, тогда как в первом случае компания вед*о*ма только своей миссией.

**СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ**

1. Автономов В.С. Человек в зеркале экономической теории. — М.: Наука, 1993.

2. Бодрийяр Ж. Система вещей. — М.: Рудомино, 1995.

3. Виссема Х. Стратегический менеджмент и предпринимательство: возможности для будущего процветания. — М.: Финпресс, 2000.

4. Виханский О.С., Наумов А.И. Менеджмент. — М.: Экономистъ, 2003.

5. Гительман Л.Д. Преобразующий менеджмент: Лидерам реорганизации и консультантам по управлению. — М.: Дело, 1999.

6. Динелло Н. От плана к клану: социальные сети и гражданское общество. — http://www.prof.msu.ru/publ/book3/din.htm.

7. Долан С., Гарсия С. Управление на основе ценностей. Корпоративное руководство по выживанию, успешной жизнедеятельности и умению зарабатывать деньги в ХХI веке. — М.: Претекст, 2008.

8. Катькало B.C. Исходные концепции стратегического управления и их современная оценка // Российский журнал менеджмента. — 2003. — Том 1. — №1. — С. 17. 9. Кох Р. Стратегия. — М.: Эксмо, 2007.

10. Майджер К. Ценностно-ориентированное управление. Революционный подход к достижению успехов в бизнесе и личному процветанию. — Ростов-на-Дону: Феникс, 2005.

11. Максименко А.А. Если сети создаются, значит, это кому-то нужно (генезис сетизации и классификация сетей) // Материалы международной научно-практической конференции «Соловьевские чтения» / Отв. ред. А.И. Тяжов. — Кострома, 2009.

12. Максименко А.А. Место и роль понятия «идентичность» в теориях управления // Проблемы теории и практики управления. — 2009. — №3.

13. Максименко А.А., Павлова О.В. Идентичность: причины появления и условия существования сетей // Креативная экономика. — 2008. — №9. — С. 31–35.

14. Социологический энциклопедический словарь / Под ред. Г.В. Осипова — М.: Инфра-М — Норма, 1998. — 488 с.

15. Пригожин А.И. Методы развития организаций. — М.: МЦФЭР, 2003.

16. Степанов А. Метод разработки миссии предприятия // Рынок ценных бумаг. — 1999. — №22.

17. Траут Дж., Рывкин С. Сила простоты: руководство по успешным бизнес-стратегиям. — СПб.: Питер, 2007.

18. Харский К. Далеко ли до культа. — http://harsky.ru/?p=130.

19. Campbell A., Nash L. (1992). *A Sense of Mission*. Addison-Wesley Publishing Co, Reading, MA.

20. Denison D., Cho H., Young J. (2002). *Diagnosing Organizational Cultures: Validating a Model and Method,* Working Paper at International Institute for Management Development. — http://www.denisonconsulting.com/dc/Portals/0/Docs/Paper\_Validity.pdf.

21. Ehrenhalt A. (1997). «In search of a world-class mission statement». *Governing,* Vol. 10(5), рр. 7–8.

22. Fairhurst G.T., Jordan J.M., Neuwirth K. (1997). «Why are we here? Managing the meaning of an organizational mission statement». *Journal of Applied Communication Research,* Vol. 25(4), рр. 243–263.

23. Forehand A. (2000). «Mission and organizational performance in the healthcare industry». *Journal of Healthcare Management,* Vol. 45(4), рр. 267–275.

24. Harrison R. (1987). «Harnessing personal energy: how companies can inspire employees». *Organizational Dynamics,* Vol. 16(2), рр. 4–20.

25. Ireland R.D. (1997). «Understanding the mission statement». *Baylor Business Review,* Vol. 15(2), рр. 19–20.

26. Lucas J. (2000). «Anatomy of a vision statement». *Management Review*, Vol. 87(2).

27. O’Gorman C., Doran R. (1999). «Mission statements in small and medium sized businesses». *Journal of Small Business Management,* Vol. 37(4), рр. 59–66.

28. Pearce J.A. (1982). «The company mission as a strategic tool». *Sloan Management Review,* Vol. 23(3), рр. 15–24.

29. Pearce J.A., David F. (1987). «Corporate mission statements: the bottom line». *Academy of Management Executive,* Vol. 1(2), рр. 109–116.

30. Stone R.A. (1996). «Mission statements revisited». *SAM Advanced Management Journal,* Vol. 61(1)*,* рр. 31–37.

31. Whitbred R.C. (2004). *Assessing the Relationship Between the Formal Mission Statement and Organisational Member’s Interpretations of Mission.* Paper Presented at the Meeting of the International Communication Association, New Orleans, LA.