

МЕТОДИКА КОЛИЧЕСТВЕННОЙ ОЦЕНКИ МИССИИ ОРГАНИЗАЦИИ

Колесников Анатолий Викторович

кандидат экономических наук, доцент кафедры организационно-управленческих инноваций РЭУ им. Г. В. Плеханова.

Адрес: ФГБОУ ВО «Российский экономический университет имени Г. В. Плеханова», 117997, Москва, Стремянный пер., д. 36.

E-mail: kolesnikov.69@bk.ru

В статье представлен исследовательский подход автора, ориентированный на аудиторию, мыслительные процессы которой формируются в контексте решения повседневных технических задач практического свойства. Автором сформулирован последовательный алгоритм количественной оценки миссии компании с визуализацией полученного результата на основе лепестковой диаграммы. Данный подход способствует повышению заинтересованности слушателей в результатах учебной деятельности, поскольку совпадает с привычным способом мыслительных процессов. В статье приведены параметры миссии компании и порядок их перевода в количественные показатели. Предлагаемая к рассмотрению методика позволяет получить основу для сравнения, анализа и оценки положения компании на рынке и перспектив ее развития.

Ключевые слова: техническое мышление, эффективность миссии, оценка формулировки миссии, критерии количественной оценки миссии компании, профиль миссии.

METHODOLOGY OF QUANTITATIVE ESTIMATION OF THE ORGANIZATION MISSION STATEMENT

Kolesnikov, Anatoly V.

PhD, Assistant Professor of the Department for Organizational and Managerial Innovation of the PRUE.

Address: Plekhanov Russian University of Economics, 36 Stremyanny Lane, Moscow, 117997, Russian Federation.

E-mail: kolesnikov.69@bk.ru.

The article provides the author's research approach, which orients to the audience whose thinking processes are shaped in the midst of resolving everyday technical tasks. The author puts forward an algorithm of quantitative estimation of the company mission statement accompanied by visualization of the result through a petalled diagram. This approach provides higher interest of learners in studying outcomes, as it coincides with the usual way of thinking processes. The article presents parameters of the company mission statement and the procedure of their conversion to quantitative figures. This methodology can build a foundation for comparing, analysis and estimation of the company standing in market and prospects of its development.

Keywords: technical thinking, mission effectiveness, estimation of the mission wording, criteria of the company mission statement quantitative estimation, mission profile.

Осуществляя преподавательскую или консультационную деятельность в процессе обсуждения методики стратегического целеполагания, достаточно часто, особенно при общении с обучаемыми, обладающими ярко выраженным техническим мышлением, приходится сталкиваться с ситуацией, когда слушатели испытывают трудности восприятия миссии компании в инструментальном аспекте. Причинами возникновения подобных обстоятельств, на наш взгляд, выступают особенности мыслительных процессов студентов, сформированные под воздействием необходимости решения производственно-технических задач. Склонность к алгоритмичности мышления, способствующая успешному решению практических и конкретных задач, в случае выяснения прикладного характера миссии компании не позволяет их обладателям в полной мере осознать утилитарный характер данного элемента стратегического менеджмента. Поэтому перед преподавательским и бизнес-сообществом встает задача донесения материала на языке аудитории, привыкшей оперировать техническими образами предметов и явлений.

Подобные занятия, на наш взгляд, необходимо проводить в поисковом контексте с высокой долей самостоятельной деятельности в составе учебных микрогрупп, возможностью многовариантных решений.

Цель настоящей статьи заключается в обобщении методических приемов изучения миссии компании в процессе рассмотрения инструментария стратегического менеджмента в аудитории с преобладанием доли обучающихся с технической формой мыслительных процессов.

В контексте заявленных оснований миссию можно определить как стратегический инструмент согласования интересов стейкхолдеров, предназначенный для формулирования главной цели компании, выраженной в качественных категориях.

Развивая идеи известного американского предпринимателя С. Бланка об эффек-

тивности миссии как инструмента менеджмента, выделим ряд ее функций [1]:

- системное, непротиворечивое объединение кратко-, средне- и долгосрочных целей компании;
- формирование эффективной корпоративной культуры;
- создание положительного имиджа организации;
- помощь в оптимальном распределении ресурсов.

В табл. 1 представлены основные категории стейкхолдеров и их потребность в инструментальном содержании миссии компании.

Создание миссии, которая впоследствии в полной мере сможет выполнять возложенные на нее функции, предполагает соблюдение ряда принципов:

- транспарентности;
- непротиворечивости;
- разделяемости;
- уникальности;
- мотивированности;
- социальной ответственности.

Принцип транспарентности предполагает вовлечение персонала, в крайнем случае – ключевых сотрудников, и других заинтересованных в успешной деятельности компании лиц в процесс ее формирования. Реализация подобного правила позволяет генерировать большое количество формулировок и дает большой массив мнений, что помимо создания действительно качественных девизов и определений способствует корректировке целей компании. В настоящее время в арсенале менеджеров есть достаточное количество приемов и формализованных процедур, позволяющих включить сотрудников в заинтересованное, продуктивное обсуждение ключевых для функционирования компании вопросов.

В процессе обсуждения миссии компании важно следить за тем, чтобы конечная формулировка отражала систему целей организации и не противоречила корпоративным ценностям, философии бизнеса и артикулируемому стратегическому ви-

дению. Миссия компании должна отражать корпоративные ценности и проявляться в формализованной корпоративной культуре. Единство и непротиворечивость этих инструментов стратегического ме-

неджмента позволят сотрудникам сконцентрироваться на реализации стратегии и в конечном счете воплотить миссию в практическую деятельность.

Т а б л и ц а 1

Категории стейкхолдеров и их потребность в миссии

Категория стейкхолдеров	Миссия способствует
Топ-менеджмент	Осмыслению бизнес-среды. Пониманию предназначения бизнеса. Координации деятельности основных участников бизнеса. Оценке поступающих предложений. Единой ориентации участников процесса организационных изменений
HR-менеджеры	Уточнению целевых показателей поиска персонала. Формулированию стратегии развития персонала. Описанию системы мотивации. Разработке индикаторов оценки персонала
PR-специалисты и бренд-менеджеры	Формированию имиджа компании. Созданию работающей корпоративной культуры
Менеджеры среднего звена управления	Интеграции целей корпоративного центра и бизнес-единиц. Повышению скорости принятия управленческих решений в условиях неопределенности внешней среды или (и) высокой скорости происходящих изменений
Акционеры	Принятию инвестиционных решений
Кредиторы	Принятию решений о долгосрочном кредитовании
Поставщики	Пониманию запросов и требований организации для выстраивания гармоничных отношений
Клиенты	Росту потребительской лояльности
Работники	Сопричастности с общим делом. Мотивированности через принадлежность к преуспевающей формации. Детализации служебных обязанностей и осознанию своей роли в бизнесе компании
Социум	Росту ощущения стабильности, предсказуемости и социальной ответственности
Конкуренты	Уклонению от ненужного конкурентного противодействия. Пониманию структуры конкуренции на отраслевом рынке

Осознание всеми заинтересованными в деятельности компании сторонами смыслов, декларируемых миссией, согласие относительно содержания заявленных стратегических ориентиров, ценностных установок и норм осуществляются посредством реализации принципа разделяемости. Претворение рассматриваемого принципа на практике вызывает рост лояльности стейкхолдеров. Сотрудник, внутренние установки которого не конфликтуют с заявленной миссией, лоялен по отношению к компании, клиент – по отношению к производимой продукции, поставщик стремится сохранять партнерские отношения.

Уникальность – это следующий принцип, которым следует руководствоваться при определении миссии. Формулировка миссии не должна содержать типовых, очевидно шаблонных фраз, в ней должно прочитываться указание на производство таких товаров, которые не производит никто, решение таких задач, которые еще не решались. Если же по результатам анализа конкурентной среды выяснится наличие сильного конкурента, полностью удовлетворяющего спрос в рыночном сегменте, то следует сфокусироваться на уникальных способностях компании.

Правильно составленная миссия является мощным средством нематериальной мо-

тивации персонала. Очевидно, что мотивационный эффект зависит не только от грамотной формулировки, он должен выражаться в повседневной актуализации миссии. Другими словами, для реализации мотивационного потенциала миссии необходимо ежедневно проводить работу по ее поддержанию методами внутрикорпоративных PR-действий. Эффективной в этом смысле является оценка повседневной деятельности сотрудников по реализации основных постулатов миссии.

Принцип социальной ответственности в процессе формулирования миссии заключается в обязательствах организации нести дополнительную нагрузку посредством распределения получаемой прибыли на нужды общества. Реализация данного принципа может быть различной, начиная от создания рабочих мест и гарантирования занятости до поддержки различных социальных программ, удовлетворяющих потребности и ожидания общества. Компании, миссии которых декларируют и реализуют в практической деятельности социальную ответственность, формируют привлекательный имидж в глазах потребителей, вызывают доверие со стороны потенциальных партнеров, оптимизируют налогообложение, получают дополнительные возможности экономического развития.

Рассмотрев функции и принципы миссии организации, сформулируем критерии оценки ее эффективности. Напомним, что нашей целевой аудиторией выступают обучаемые, которые привыкли в повседневной деятельности решать технические и производственные задачи и для которых оценки в категориях «нравится – не нравится» абсолютно не понятны. В этой связи с учетом особенностей мыслительной деятельности слушателей с техническим мышлением нами предлагаются следующие критерии оценки содержания миссии: яркость, лаконичность, динамичность, удобство для восприятия, отражение потребностей основных стейкхолдеров.

Под яркостью миссии мы понимаем ее способность ненавязчиво отразить уникальность компании и корпоративные ценности, пробудить у потребителя интерес к организации, выделить ее на фоне конкурентов. Яркие миссии в легкой форме недвусмысленно акцентируют внимание на преимуществах и выгодах, получаемых человеком от взаимодействия с фирмой. Яркой мы можем назвать ясную и выразительную формулировку, призванную кратко и четко, но в то же время изящно и красиво отразить глубинные мотивы бизнеса фирмы, увлечь, но не утомить потребителя.

Лаконичность миссии фирмы характеризуется краткостью и сжатостью, когда в ясной и четкой форме, но без потери выразительности фраза способна наиболее точно передать назначение компании. В наше динамичное время лаконичность миссии достигается точностью выражения предназначения компании, наличием четких формулировок, отсутствием лишней информации, исключением многословия. Вместе с тем краткость должна сочетаться с глубоким содержанием миссии, чему способствуют эмоциональность, экспрессивность формулировок. Экспрессивность и эмоциональность позволяют выразить эмоционально-волевое отношение к предназначению компании, тем самым воздействуя на эмоции потребителей.

Динамичность миссии выражается в умении компании приобретать и развивать новые свойства в условиях высокой динамики внешней среды для поддержания эффективности бизнеса. Готовность фирмы, демонстрируемая через формулировку миссии, интегрировать, создавать, переформатировать внутренние и внешние компетенции для соответствия изменяющейся бизнес-среде свидетельствует о наличии внутренней силы, о нахождении в процессе постоянного движения в целях генерирования и внедрения новых идей, обобщения нового опыта, развития новых свойств и качеств. Потребители продукции, партнеры, акционеры позитивно реа-

гируют не только на стремление организации учитывать изменения, происходящие во внешней среде, но и на попытки фирмы предвидеть будущие перемены и заблаговременно готовиться к ним.

Легко читаемая и произносимая, оптимально балансирующая на стыке деловой риторики и метафоричности, не вызывающая затруднений в интерпретации миссия выглядит предпочтительнее тяжеловесных, плохо запоминаемых конструкций. Лаконичная и выразительная совокупность взглядов на положение компании в бизнесе и перспективы ее развития отражает ясную и четкую стратегию развития.

Основываясь на описанных критериях эффективности формулировки миссии, предложим обучаемым оценить миссии известных компаний, опираясь на данные табл. 1. В качестве примера сравним миссии таких известных на отечественном рынке компаний, как АО «Вимм-Билль-Данн» и Группа компаний Danone в России.

Приложив определенные усилия, поскольку на официальном сайте информации о миссии компании нет, можно узнать, что миссия организации отражает ее фундаментальные ценности: «Вимм-Билль-Данн помогает людям, радуя их каждый день вкусными и полезными для здоровья всей семьи продуктами питания» (<http://wbd.ru/company>). В свою очередь, на главной странице Группы компаний Danone в России миссия сформулирована следующим образом: «Danone стремится к тому, чтобы стать одной из особенных компаний с ярким и привлекательным имиджем, с неповторимой индивидуальностью, которую невозможно скопировать и которая основана на уникальных ценностях» (<http://www.danone.ru/o-kompanii/missija-i-cennosti.html>). Результаты оценки формулировки миссии АО «Вимм-Билль-Данн» и Группы компаний Danone в России представлены в табл. 2 и 3.

Таблица 2

Оценка формулировки миссии АО «Вимм-Билль-Данн»

Критерии формулировки	Баллы за формулировку					Средний балл
	1	2	3	4	5	
Яркость			x			
Лаконичность				x		
Динамичность			x			
Удобство для восприятия				x		
Отражение интересов основных стейкхолдеров		x				
Итого	-	2	6	8	-	3,2

Таблица 3

Оценка формулировки миссии Группы компаний Danone в России

Критерии формулировки	Баллы за формулировку					Средний балл
	1	2	3	4	5	
Яркость					x	
Лаконичность				x		
Динамичность				x		
Удобство для восприятия				x		
Отражение интересов основных стейкхолдеров					x	
Итого	-	-	-	12	10	4,4

Проведение подобного анализа позволяет получить хоть и субъективно выведенные, но все-таки количественные критерии оценки формулировки миссии.

Данную методику можно продолжить, предлагая обучаемым оценивать качество миссии относительно рассмотренных ранее потребностей основных категорий стейкхолдеров. В табл. 4 представлены критерии количественной оценки миссии

компании. При этом следует отметить, что показатели, применяемые в ходе проведения подобного исследования, и шкала оценки могут варьироваться в зависимости от целей предполагаемого анализа. Далее на основе экспертного мнения участников микрогрупп осуществляется процедура оценки миссии компаний А и Б по сформулированным параметрам.

Таблица 4

Критерии количественной оценки миссии компании

Критерии формулировки	Оценка миссии в баллах	
	Компания А	Компания Б
Стратегическая ориентация миссии	3	5
Отражение целей компании	4	1
Степень проявления корпоративных ценностей	4	2
Оценка формулировки	5	2
Ожидание потребителей	3	5
Учет интересов сотрудников	2	4
Социальная ответственность компании	3	3

Для визуального представления полученных результатов сравнительного анализа можно предложить обучаемым по-

строить профиль миссий рассмотренных компаний на основе лепестковой диаграммы, представленной на рисунке.

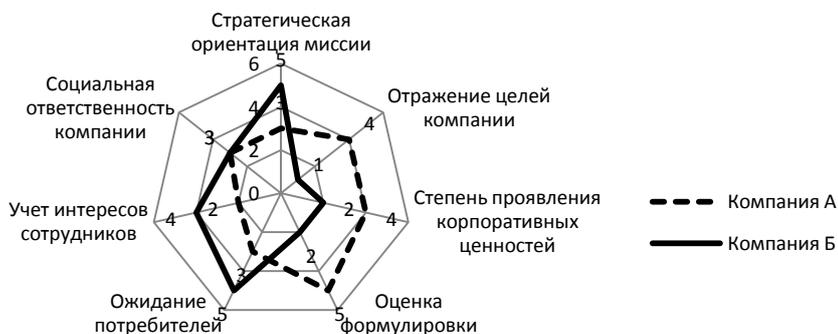


Рис. Профили миссий компаний А и Б

Обобщение представленной методики количественной оценки миссии компании в очередной раз поднимает вопрос о дискуссионном характере данного инструмента стратегического менеджмента. Однако в случае его использования в практике управления логичным образом возникает необходимость грамотного и эффек-

тивного применения миссии для реализации свойственных ей функций. В этой связи, реализуя установку П. Друкера о том, что «управлять можно только тем, что можно измерить», необходима пусть даже примитивная, но основанная на количественных показателях методика оценки эффективности миссии компании [2]. Пред-

ставленный материал в какой-то степени осмысления и научной дискуссии, поэтому поможет решить эту задачу. Безусловно, автор приглашает заинтересованных читателей к обсуждению заявленной проблемы. Предложенная методика нуждается в дальнейшем развитии на основе критического

осмысления и научной дискуссии, поэтому автор приглашает заинтересованных читателей к обсуждению заявленной проблемы.

Список литературы

1. Бланк С., Дорф Б. Стартап: Настольная книга основателя : пер. с англ. – М. : Альпина Паблишер, 2013.
2. Друкер П. Ф. Задачи менеджмента в XXI веке : пер. с англ. – М. : Вильямс, 2004.
3. Колесников А. В. Особенности влияния корпоративной культуры на структуру организации // Вестник Российского экономического университета имени Г. В. Плеханова. – 2017. – № 2 (92). – С. 104–109.
4. Махновская Е. Е. Управление внутренними изменениями диверсифицированной компании в условиях экономической нестабильности // Вестник Российского экономического университета имени Г. В. Плеханова. – 2017. – № 2 (92). – С. 117–125.
5. Мусатова Ж. Б. Влияние маркетинговой стратегии на эффективность и прибыльность компании // Вестник Российского экономического университета имени Г. В. Плеханова. – 2015. – № 1 (79). – С. 106–116.
6. Петрова Л. П., Финогенова Ю. Ю. Управление бизнес-стратегией компании // Вестник Российского экономического университета имени Г. В. Плеханова. – 2016. – № 1 (85). – С. 95–100.

References

1. Blank S., Dorf B. Startup: Nastol'naya kniga osnovatelya [Start-up: Founder Guide Book], translated from English. Moscow, Al'pina Pablisher, 2013. (In Russ.).
2. Druker P. F. Zadachi menedzhmenta v 21 veke [Management Tasks in the 21st Century], translated from English. Moscow, Vil'yams, 2004. (In Russ.).
3. Kolesnikov A. V. Osobennosti vliyaniya korporativnoy kul'tury na strukturu organizatsii [Specific Impact of Corporate Culture on Organization Structure]. *Vestnik Rossiyskogo ekonomicheskogo universiteta imeni G. V. Plekhanova* [Vestnik of the Plekhanov Russian University of Economics], 2017, No. 2 (92), pp. 104–109. (In Russ.).
4. Makhnovskaya E. E. Upravlenie vnutrennimi izmeneniyami diversifitsirovannoy kompanii v usloviyakh ekonomicheskoy nestabil'nosti [Managing the Internal Changes in a Diversified Company in Conditions of Economic Instability]. *Vestnik Rossiyskogo ekonomicheskogo universiteta imeni G. V. Plekhanova* [Vestnik of the Plekhanov Russian University of Economics], 2017, No. 2 (92), pp. 117–125. (In Russ.).
5. Musatova Zh. B. Vliyanie marketingovoy strategii na effektivnost' i pribyl'nost' kompanii [The Impact of Marketing Strategy on Company Efficiency and Profitability]. *Vestnik Rossiyskogo ekonomicheskogo universiteta imeni G. V. Plekhanova* [Vestnik of the Plekhanov Russian University of Economics], 2015, No. 1 (79), pp. 106–116. (In Russ.).
6. Petrova L. P., Finogenova Yu. Yu. Upravlenie biznes-strategiyey kompanii [Management of Business Strategy Companies]. *Vestnik Rossiyskogo ekonomicheskogo universiteta imeni G. V. Plekhanova* [Vestnik of the Plekhanov Russian University of Economics], 2016, No. 1 (85), pp. 95–100. (In Russ.).