Штейнбок Г.М.

Механизм формирования и реализации миссии организации

Распространенным подходом по формированию миссии организации является глобальное позиционирование во внешнем окружении, посредством которого организация собирается достигать свои цели. В данной статье предлагается подход к выбору наиболее эффективного позиционирования организации на рынке, а также путь реальной реализации созданной миссии с включением в процесс всех уровней персонала организации от топ-менеджеров и сотрудников организации до потребителей продукции.

Многие организации имеют одинаковые цели деятельности, но все они занимают разные позиции во внешнем окружении (в пространстве, времени, рынке, в сознании потребителей и конкурентов), что в свою очередь является следствием тех миссий, которые они выбрали для себя. Возникает вопрос в выборе механизма, с помощью которого возможно определить наиболее эффективное позиционирование организации на рынке. Для этого необходимо определить четыре основных вектора в создании данного механизма. Во-первых, необходимо систематизировать систему отношений общества и человечества в целом. Во-вторых, выявить глобальные кризисы в общечеловеческой системе отношений. В-третьих, определить направленность эволюции системы отношений человечества в настоящий момент и в перспективе. В-четвертых, определить механизм реализации миссии организации (посредством, какого продукта (услуг), какими способами и какой сегмент потребителей он будет удовлетворять).

Рассмотрим подход к формированию миссии, который будет состоять из двух основных частей. Альтруистической части, которая направлена на создание инновационного образа жизни и предметную часть, т.е. посредством какова вида деятельности (продукта, услуг) разрешается социальная проблема в развитии общества.

Для того чтобы определить альтруистическую часть мисси подойдем к системе отношений организации, как к причинно-следственной связи субъект объектных отношений взаимодействующих друг с другом и с внешней средой относительно одновременно. Как у субъекта управления, так и у объекта управления существует многоуровневая система отношений. На первом уровне структурообразование, на втором уровне взаимодействие, на третьем уровне управление и на четвертом уровне трансформация системы в ее относительно постоянное функционирование, которое приводит к результату. Так если у субъекта управления и у объекта управления совпадает мотивация к единому результату, то система отношений становиться устойчивой и имеет следующую многоуровневую систему отношений (смотри рисунок 1).

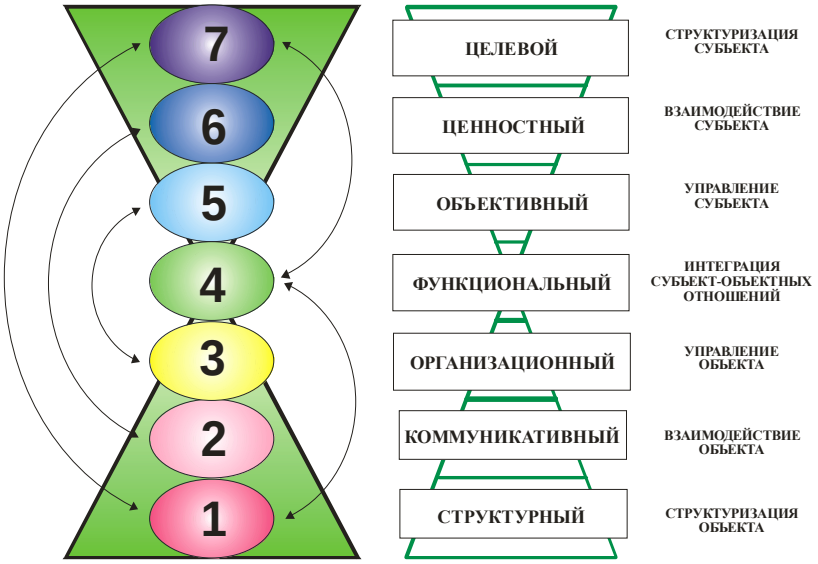

Рис. 1 Причинно-следственная связь системы отношений организации

С помощью данной системы отношений, возможно, исследовать как макросистемы, так и микросистемы. В зависимости от того, какие масштабы исследуются (человек, организация, общество или человечество), явления распределяются по уровням системы отношений, и проводится анализ взаимообусловленности, а также развития интересующей нас системы. Следовательно, рассмотрим систему отношений организации в масштабе развития человечества, с точки зрения его проблем и кризисов и по подобию отождествим их соответственно к каждому уровню системы отношений организации. И проведем анализ кризисов в системе отношений от общего к частному.

Первый кризис (седьмой уровень) – кризис целей. На данный момент отсутствует общечеловеческая парадигма развития, как общества, так и человечества в целом. Что в свою очередь может привезти к несогласованной деятельности, как в международных отношениях, так и по подобию вплоть до межличностных отношений. Несогласованность в выборе пути развития больших и малых систем планеты может привести к ее гибели, по мере наступления критической точки. Деятельность организации должна быть направлена на согласованную реализацию стратегии, тактики и оперативных шагов, которая реализует стратегию развития региона. Тем самым, формируется образ развивающейся системы отношений, и в свою очередь даст положительный эффект в суммарном поведении международных отношений и создаст предпосылки для формирования общечеловеческой парадигмы развития. Организация посредством своей деятельности удовлетворяет потребности человечества в развитии нравственно-этических идеалов, доступности ценностей мировой культуры и мировоззренческих ориентиров, как стремление к полноте и всесторонности жизни.

Второй кризис (шестой уровень) – кризис ценностных ориентиров развития человечества. Данный кризис определяет проблемную область в отношении цивилизации с экосистемой планеты. В зависимости от ценностных ориентиров определяются ресурсонесущие связи и полезность производимых продуктов (услуг) с точки зрения сохранения и развития человечества. Организация своим выбором ресурсонесущих связей и поведением на рынке определяет свой ценностный

ориентир и тем самым определяет индивидуальный сегмент рынка, который разделяет их взгляды. Соответственно у человечества существует потребность в общественном служении и кооперации коллективов.

Третий кризис (пятый уровень) – кризис неравномерности социально-экономического развития. Увеличивающееся социально-экономическое неравенство на планете может привезти к росту терроризма и к угрозе мировой войны. Для организации следует разрабатывать программы и деятельность, уменьшающую социально-экономическое неравенство в своем регионе, посредством предлагаемых продуктов или услуг. У человечества возникает потребность в постоянном коллективном сотрудничестве.

Четвертый кризис (четвертый уровень) – кризис общей культуры. Примитив идеалов во всех сферах жизнедеятельности, что в свою очередь приводит к потребительскому отношению в создании инновационных технологий и к односторонним взглядам в функциональной деятельности любых систем. Необходимо изучить историческое достояние в развитии человечества, объединить в единую линию развития культуры и создать предпосылки к объединению западной практичности и восточной мудрости. Организация, посредством показа многогранного использования производимых продуктов (услуг) в направлении культурного развития общества, формирует на перспективу прогноз потребностей и создает предпосылки к инновационному прорыву в технологиях и культуре отношений. У человечества есть потребность в межличностном сотворчестве и включенности в жизнь общества.

Пятый кризис (третий уровень) – кризис науки. Усиление технократических тенденций и безответственное использование интеллектуального потенциала человечества приводит к организационным искажениям в управлении. Необходимо создать условия в реализации потребностей самореализации, труде и росте способностей. Необходима общесистемная и философская парадигма теории развивающихся систем, посредством которой будет определена актуальность и ценность тех или иных управленческий действий. Для организации важно обосновать научную организацию управления и своего развития, что в свою очередь создаст условия для обретения дополнительных конкурентных преимуществ и формирования новых партнерских отношений.

Шестой кризис (второй уровень) – психологический кризис цивилизации. Человечество находится постоянно в состоянии депрессии, стрессов, страха перед неопределенностью. Образ жизни населения и различные эпидемии приводят к демографическому кризису. Причина происходящего безудержное удовлетворение эмоционально-чувственных потребностей у населения, нереализованность которых сказывается на психике. Перед организацией стоит задача создать условия для эмоционально-чувственного удовлетворения потребностей человека в гармонии взаимоотношений, посредством предлагаемых продуктов и услуг.

Седьмой кризис (первый уровень) – экологический кризис, а также кризис здоровья человечества. Истощение природных ресурсов планеты, перегрузка биосферы отходами производства может привести к глобальному изменению экологи планеты. Необходима глобальная программа оптимизации потребностей, как населения, так и организаций в необходимых ресурсов для производства. Уже достаточно давно идет тенденция в потребности качественных и дешевых

продуктов. Посредством оптимизации и безотходной технологии производства организация поднимает свой имидж на рынке, создает условия для развития оптимизации потребностей у потребителя и формирования условий для здорового образа жизни.

Проведя исследования на каждом из уровней системы отношений, организация определяет основной кризис, который она может разрешить частично посредством своей произведенной продукции или услуг. Далее формулируется альтруистическая часть миссии организации, которая отвечает на вопрос «Что полезного, относительно развития человечества создает организация, и какой кризис она разрешает, посредством произведенной продукции или услуг»?

Из анализа семи уровней системы отношений видно, что направленность эволюции системы отношений человечества в целом, возможно, определить посредством принципа интегративности. Ключевым критерием оценки реализации миссии будет являться любой интеграционный процесс, способствующий разрешению кризисов системы отношений, посредством предлагаемых продуктов или услуг организации.

Любой сотрудник организации и в том числе руководитель, при принятии решений исходит из собственной системы жизненных ценностей, где миссия выполняет роль единения ценностей руководителя и организации, т.е. является относительной точкой отсчета и критерием оценки альтернатив ее развития. Посредством миссии до персонала доводятся ценности и принципы, лежащие в основе построения и функционирования организации, что способствует развитию организационной культуры. Но возникает вопрос, как донести миссию организации до персонала, чтобы в процессе деятельности сотрудники были носителями этой миссии, и суммарное их поведение являлось именно тем позиционированием на рынке, которое и задумывалось аппаратом управления организации.

Рассмотрим следующий механизм реализации миссии. Он будет состоять из четырех основных стадий.

1. Формообразование – мероприятия по определению миссии на всех семи уровнях системы отношений (иерархия отношений);
2. Взаимодействие – мероприятия по взаимодействию сотрудников организации (горизонтальные отношения);
3. Управление – мероприятия по управлению взаимодействием сотрудников организации (обратная связь горизонтальных отношений);
4. Переходный процесс – мероприятия по изменению миссии организации в иерархии системы отношений (обратная связь иерархии отношений).

Опишем механизм реализации миссии организации. Он будет состоять из 24 мероприятий, способствующих зафиксировать понимание и изменения миссии организации, относительно нестабильностей системы отношений. Для того чтобы создать технологию реализации миссии, опишем в первой стадии (опираясь на накопленный опыт управления в организации) мероприятия по иерархическому согласованию миссии (смотри рис. 2).

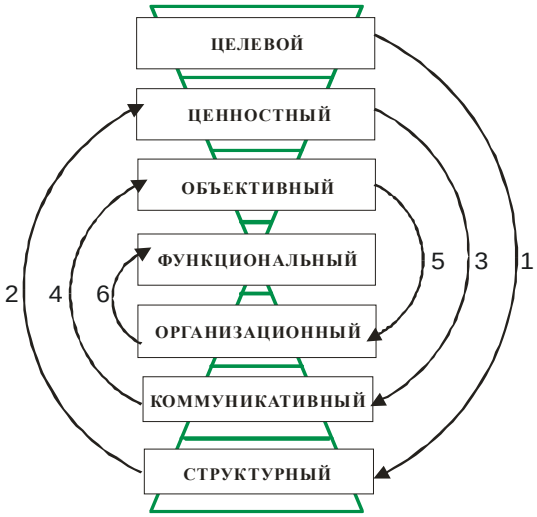

Рис. 2 Стадия формообразования миссии в организации

1. Донести идею миссии до каждого сотрудника организации, который в свою очередь согласовывает цели своей деятельности относительно миссии организации.
2. Каждый сотрудник определяет ценность миссии организации, относительно своего рабочего места.
3. Аппарат управления суммирует понимание ценности миссии для сотрудников и создает организационную культуру, которая и будет средством реализации миссии с помощью коммуникативных правил субординации по вертикали и горизонтали, как внутри организации, так и во внешней среде.
4. В зависимости от коммуникативных возможностей сотрудников и организации объективно и детально выявляется сегмент рынка, где описываются потребности удовлетворяемые организацией, потребители и используемые технологии.
5. Принимаются управленческие решения по реализации миссии организации в согласовании стратегии, тактики и оперативных шагов.
6. Проанализировав возможности реализации управленческих решений, ответственными лицами, принимающими решения, создаются технологии организационного управления по реализации миссии организации.

Далее рассмотрим стадию взаимодействия организации в горизонтальных связях (смотри рис.3).

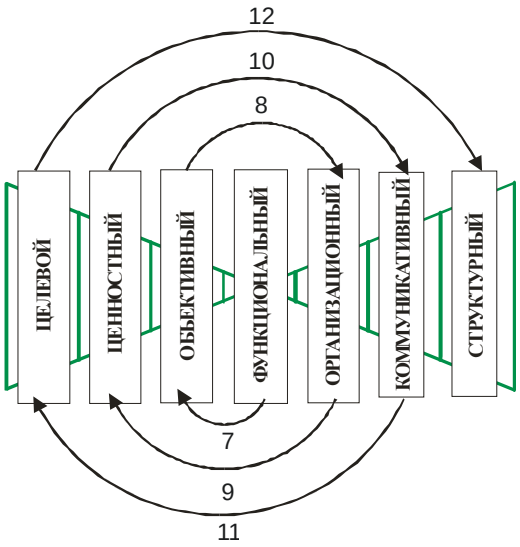

Рис. 3 Стадия взаимодействия миссии организации

7. Каждому сотруднику предлагается разработанная технология внедрения миссии организации у себя на рабочих местах.
8. В зависимости от того, как видит себя сотрудник организации в коллективе, он предлагает управленческие решения по реализации миссии организации, относительно своего рабочего места.
9. Организация рабочих мест сотрудников относительно их ценностных ориентиров, с целью реализации миссии в процессе своей профессиональной деятельности.
10. Формируются и развиваются ресурсонесущие связи как внутри организации, так и во внешней среде с поставщиками, партнерами, клиентами и конкурентами, относительно идеи миссии организации.
11. В зависимости от качества коммуникативных связей определяются целевые требования к предлагаемым продуктам (услугам), посредством которых реализуется миссия организации.
12. Предложение инновационного использования продукта (услуг), которое способствует реализации миссии организации.

Затем рассмотрим стадию управления в горизонтальных обратных связях (смотри рис.4). На данной стадии мы определяем обратную связь от рынка и качество позиционирования организации на рынке. Обратная связь определяет, на сколько миссия организации актуальна и реализуется во внешней среде.

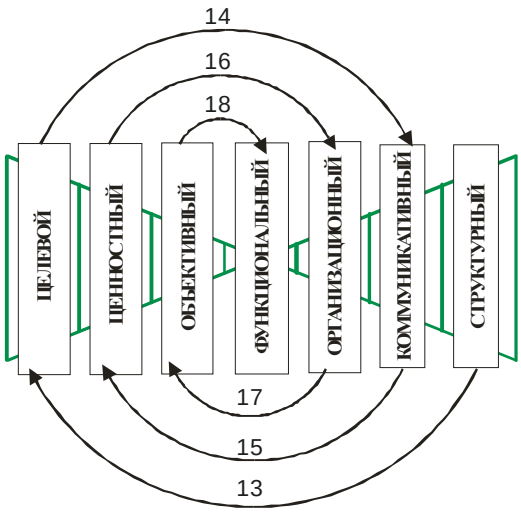

Рис. 4 Стадия управления миссии организации

13. Изменения целевых требований к продуктам в зависимости от масштаба воздействия организации на сегмент рынка и качества развития потребителя посредством предлагаемых продуктов (услуг).
14. Коррекция поведения сотрудников организации в ресурсонесущих связях относительно измененных целевых требований к продукту.
15. Изменение ценностных ориентиров в ресурсонесущих связях, относительно идеи миссии организации и обратной связи от рынка.
16. Изменение организации рабочих мест сотрудников, относительно ценностных приоритетов в обозначенных связях и повышение их профессионального уровня.
17. Предлагается инициатива от сотрудников организации по эффективной реализации миссии организации относительно своих рабочих мест.
18. Создается новая технология реализации миссии организации.

Далее рассмотрим стадию переходного процесса по изменению миссии организации в зависимости от обратной связи по вертикали (смотри рис.5). На данной стадии мы определяем обратную связь от организации в целом и качество реализации миссии организации.

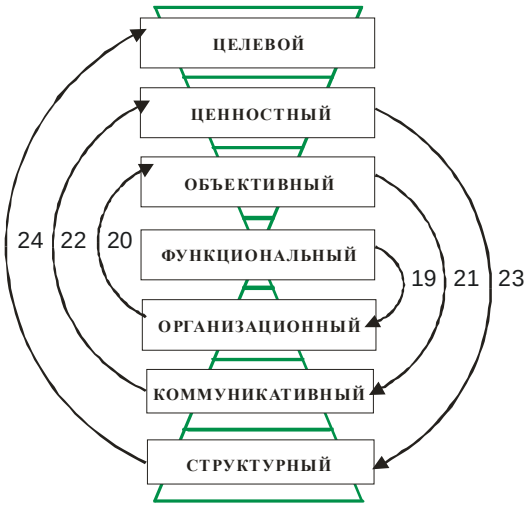

Рис. 5 Стадия переходного процесса миссии организации

19. Коррекция организационного управления посредством инновационной технологии реализации миссии.
20. Изменение управленческих решений по реализации миссии в зависимости от инноваций в организационном управлении.
21. Коррекция требований к коммуникативным связям в зависимости от изменений в управленческих решениях, по выявлению сегмента рынка и соответственно дополнение к реализуемой миссии организации.
22. Расширение понимания ценности миссии для сотрудников и изменение организационной культуры, посредством изменения требований к коммуникациям.
23. Адаптация и изменение, организационной и производственных структур, в зависимости от инноваций в организационной культуре по реализации миссии.
24. Коррекция и дополнение идеи миссии организации с учетом приобретенных возможностей организационной и производственной структур. Создание миссии организации нового качества.

Данный механизм по формированию и реализации миссии организации позволяет определить ориентир высокого уровня участия в разрешении конфликтов и развитии человечества, адаптировать идею миссии к реальным условиям рынка (территориальным, социальным и производственным) и скорректировать в определенном алгоритме согласования субъект – объектных отношений в организации, относительно адаптации системы управления к изменениям. Также механизм определяет возможность согласования иерархии стратегических, тактических и оперативных целей от высшего уровня управления до низшего уровня и создавать систему поддержания инициативы в обратном порядке, под призмой реализации миссии организации.

Литература

1. *Берталанфи Л.* Общая теория систем (критический обзор) // Исследования по общей теории систем.— М.: Наука, 1969.— 270 с.
2. *Богданов А.А.* Тектология. Всеобщая организационная наука.— М.: Экономика, 1989.— 330 с.
3. *Мейер К., Дэвис С.* Живая организация / пер. с англ. – М.: Издательство «Добрая книга», 2007. – 368 с.
4. *Никулин Л.Ф., Бусалов Д.Ю.,* Менеджмент, самоорганизованных мягких систем. Отпечатано в ПМЛ Институт Африки РАН, 2005. – 163 с.
5. *Никулин Л.Ф., Бусалов Д.Ю.* Менеджмент: Рабочая тетрадь. – Самара: Издательство «Учебная литература», 2007. – 306с.
6. *Петрович М.В., Брасс А.А..* Вариативное управление: словарь-справочник рук. – Минск: Дикта, 2008. – 368 с.
7. *Поляков В.А.* Гносеологический релятивизм как метод научного познания. - М.: Новый центр, 1998. - С. 8, 55-57
8. *Поляков В.А., Насонова Н. Н., Шахлевич И. Ю.* Теория управления мультифакторными нелинейными процессами. - М: Новый Центр, 1999 - 104 с.

9. *Хьюберт Рамперсад*. Универсальная система показателей: Как достигать результатов, сохраняя целостность; Пер. с англ. – 3-е изд. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2006. – 352 с.