

Миссия, как инструмент менеджмента (недобрые заметки)

В теории и практике стратегического управления организацией большое значение придается такому инструменту, как **миссия**. Ей посвящено множество страниц в сотнях учебников. Но мне не удалось встретить объяснения, почему она работает. Почему некая формулировка - идея побуждает людей работать лучше, испытывать положительные эмоции по поводу своей работы, гордость? Получив ответ на этот вопрос, руководитель сможет лучше применять такой инструмент, лучше стимулировать¹ своих сотрудников.

Чтобы разобраться с поставленными вопросами и понять, как можно эффективнее применять миссию организации, сначала стоит определиться с тем, что же такое **миссия**.

Миссия — роль, которую отводит себе организация в обществе (или индивидуальная личность ставит перед собой).²

В случае широкого понимания **миссия** рассматривается как констатация философии и смысла существования организации.³

Миссия - это причина существования предприятия.⁴

Миссия «...предполагает ответ на вопрос: «Какую пользу фирма несет потребителям?»⁵

Взяв за основу подчеркнутые⁶ слова в приведенных выше определениях и применив одно из правил системного подхода, которое говорит, что смысл любой деятельности лежит за пределами этой деятельности, можно дать следующее определение **миссии**.

Миссия – это формулировка о социальном предназначении организации.

Чем за общее счастье без толку страдать,
Лучше счастье кому-нибудь близкому дать.
Лучше друга к себе привязать добротой,
Чем от пут человечество освободить.

Омар Хайям

Если соотносить это определение с вечным вопросом о смысле жизни, то миссия – это формулировка **социального** смысла жизни предприятия.

Ключевым словом в этом определении является слово «социальном», которое указывает на предназначенность организации для общества. **Миссия переводит сотрудников из рыночных взаимоотношений в социальные.**⁷

Следует упомянуть, что и учебники по стратегическому менеджменту⁸, и преподаватели часто слабо различают **миссию** и цели организации, не могут указать на

¹ В настоящей статье я буду употреблять термин «стимулировать» для описания приемов, которые используют руководители для побуждения сотрудников к труду через влияние на их внутренние потребности или мотивы. Мне представляется, что термин «мотивировать», который часто встречается в деловой литературе, употребляется некорректно. Мотивация – это внутренние потребности. Руководитель влияет на мотивы, удовлетворяя или не удовлетворяя их, через стимулы.

² Википедия

³ <http://examen.od.ua/strateg/page57.html>

⁴ <http://examen.od.ua/shpora/mission.html>

⁵ http://www.iteam.ru/publications/strategy/section_15/article_1636/

⁶ Подчеркнуто автором статьи.

⁷ <http://subscribe.ru/digest/business/marketing/n80374291.html>

значимую разницу. Я бы предложил следующий существенный критерий. **Цели, это то, что организация хочет получить. Миссия, это то, что организация намерена отдавать, приносить в этот мир.**

Если миссия – смысл существования, то она не измерима и не фиксирована по времени достижения. Она отвечает на вопросы: «А зачем существует организация? Какие блага социуму организация предоставляет?». И т. д.

Цели же по определению измеримы и определены во времени.

Учебники по стратегическому управлению часто говорят о том, что **миссия** организации первична по отношению к целям организации. Но все зависит от точки зрения. И первичность миссии – правда, только это правда для среднего и линейного менеджмента и для сотрудников. Это неправда для высших руководителей и владельцев.

Возражения против прогресса всегда сводились к обвинениям в аморальности.

Б. Шоу

Дело в том, что процесс создания **миссии** организации, это осознанный, целесообразный процесс. Т.е. **миссия** вырабатывается владельцами и руководителями организации с какой-то целью. Очевидно, эта цель сформировать организационную культуру и идеологию таким образом, чтобы сотрудники лучше работали, были более дисциплинированы и гордились своей работой. Но это означает, что **миссия** вторична по отношению к целям руководства и владельцев.⁹ С точки зрения последних миссия – инструмент для достижения их целей. А внутренняя цель большинства коммерческих предприятий – благосостояние владельцев. И вот ради достижения этой цели создается миссия, которая и доводится до сотрудников.

Хотелось бы в контексте последнего абзаца вспомнить одну, известную многим притчу. Утром идет прохожий по городу и видит, как три каменщика кладут стену. Он спрашивает у них: «Что вы делаете?». «Кирпичи кладу» - говорит первый. «Семью кормлю» - отвечает второй. «Строю храм во славу господу» - говорит третий.

Вопрос простой, кто же из них с большей вероятностью закончит дело? Кирпичи класть и семью можно кормить и в другом месте.

У этой притчи есть продолжение. Вечером возвращается прохожий и видит тех же трех каменщиков. Вопрос, кто из них больше сделал, меньше устал и лучше настроение?

Вот это и есть результат наличия миссии!

Теперь давайте попробуем понять, откуда появляется идея миссии и как она работает. В природе человека есть два основных инстинкта – инстинкт выживания и инстинкт продолжения рода. Возьмем второй инстинкт. Его действие проявляется не только в рождении потомства, но и в охране этого потомства до достижения им зрелости. Однако, вероятно, это только одна сторона этого инстинкта. Вторая его сторона, это социальная

⁸Томпсон А.А., Стрикленд А.Дж. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии: Учебник для вузов/ Пер. с англ. под ред. Л.Г. Зайцева, М.И. Соколовой. – М: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1998. – С. 46-60

⁹ Стоит еще и добавить то, что у организации, как социо-технической системы целей быть не может. Цели ставят люди, поэтому цели – это признак социальной системы. Под целями организации стоит понимать или социально-приемлемо сформулированные цели владельцев или руководителей, или согласованные цели различных групп заинтересованных лиц (владельцев, руководителей, сотрудников, представителей государственных органов, покупателей, поставщиков и т.д.)

функция, или обеспечения сохранности всего рода или родственного генофонда. Животные, реализуя эту часть инстинкта, вместе охотятся, в то время как некоторые члены группы охраняют потомство. Кто-то несет охранную функцию, иногда жертвуя собой, в то время как остальные отдыхают или питаются. Кто-то может обучать «молодежь» своей группы и не только непосредственно родственную по крови и т.д. Таким образом, реализуется социальная часть инстинкта продолжения рода.

Однако у природы должен быть механизм, побуждающий инстинкт к реализации. Этот механизм – эмоции. И наиболее частая эмоция при реализации инстинкта – удовольствие. Таким образом, человек должен испытывать удовольствие при реализации социальной функции. Что и происходит. Но поскольку фактор генетической близости становится неактуальным в изменяющихся по составу человеческих популяциях, то факторами, объединяющими людей в группы, становятся географическая близость, сходство деятельности или идеологии и др. При этом для человека или группы можно с уверенностью утверждать, что чем больше масштаб и значимость социальных действий, тем большую гордость за свои действия и соответствующее удовольствие испытывают люди.

Не в силах нас ни смех, ни грех
свернуть с пути отважного,
мы строим счастье сразу всех,
и нам плевать на каждого.
Игорь Губерман

В психологической, философской, художественной литературе очень частая тема – смысл жизни. Большинство людей с более или менее развитым интеллектом задумываются о смысле жизни и не находят его. Это приносит им массу дискомфорта, делает качество их жизни низким. Рискну предположить, что смысл жизни и личная миссия – это одно и то же, и лежат они за пределами жизни. Т.е. смысл жизни человека лежит в социальном служении. У людей, обретших такой смысл жизни выше качество жизни, они реже страдают наркоманиями и алкоголизмом. Таким образом, миссия или смысл жизни реализует один из компонентов инстинкта продолжения рода. И эта реализация доставляет людям удовольствие. Именно поэтому идеи «социального служения» так популярны.

Два смысла в жизни – внутренний и внешний;
У внешнего – дела, семья, успех,
А внутренний – неясный и нездешний –
В ответственности каждого за всех.
Игорь Губерман

Однако способен ли человек сам найти свой смысл жизни. Можно предположить, что чаще всего нет. Мы приходим в этот мир не своему замыслу, и постигать смысл жизни, который лежит за ее пределами, очень непросто. При этом в человеческой истории и мифах встречаются личности, которые обрели смысл жизни. Но их очень немного. Этим людям называют **мессиями**. Если верить мифам и истории, то часто они не сами обретали смысл жизни. Этот смысл им сниспосылался.

Как же миссия организации работает?

Все достаточно просто. Большинство людей (читай – сотрудников) если и задумываются о смысле своей жизни, то изредка. Если задумывается вообще. Однако иногда все-таки задумываются и этого смысла не находят. Отсутствие смысла жизни порождает определенный душевный дискомфорт. В бессмысленность своей жизни никто верить не

хочет, хочется придать смысла и работе, и жизни в целом. И тут находится организация, которая предлагает «классный» смысл существования – миссию. И не просто предлагает, а «всаживает» ее в головы и менеджменту, и сотрудникам, используя все известные механизмы психологического воздействия: внушение, пропаганду, промывание мозгов, идеологическую работу, воспитание и т. д. **Во (!)**, сотрудником найден смысл его жизни. Он понял, зачем он живет. **Ура!** Он теперь воспринимает и исполняет классную миссию организации как свою. И жизнь наполнилась смыслом. Как вам в этом контексте первая миссия заводов Форда: «Дешевый автомобиль в каждую американскую семью» или Джонсон и Джонсовское: «Мы заботимся о Вас и о Вашем здоровье»?

Таким образом, владельцы бизнесов и руководители, придумывая миссию организации, «сниспосылают» смысл жизни сотрудникам. Если формулировка миссии хорошо продумана и социально ориентирована, а механизмы ее пропаганды эффективны, то сотрудники получают удовольствие и от процессов, и от социальных результатов своего труда. Они больше мотивированы и лояльны к предприятию со всеми вытекающими из этого последствиями. Метафора «счастье в труде» именно для таких людей.

Почитайте миссии разных больших европейских или американских компаний. Ведь здорово же. Ведь думать не надо. Надо просто принять миссию организации и становится понятно, зачем живешь. Так это и работает.

А это значит, что миссии организациям надо создавать, развивать и пропагандировать. Тогда сотрудники поймут, зачем они живут. И будут работать, в среднем, долго, хорошо и со смыслом.

Только вот объяснить руководителям, что миссия – это инструмент психологического воздействия (пропаганды, промывания мозгов) очень трудно. Однажды я это делал в течение полугода. В итоге с необходимостью миссии согласились. Только вот поверили ли? Не знаю.

Выводы из этой статьи простые. Работодателям, там, где этого еще не произошло, стоит задуматься о том, чтобы сформулировать миссию организации и разработать механизмы ее пропаганды для стимулирования сотрудников. Польза от миссии есть для всех. Сотрудники лучше и ответственней работают, и, естественно, больше зарабатывают. Они счастливее от своей социальной роли, качество их жизни выше. Руководители и владельцы с помощью миссии обеспечивают рост производительности, развитие организации и достижение организацией поставленных ей целей.

Что же делать тем людям, которые, прочитав эту статью, скажут, что они не хотят служить чужой идеологии. Выход, видимо, есть. Надо придумать себе смысл жизни – ту социально ориентированную идею, которая подходит самому, поверить в эту идею и придерживаться ее во всех случаях. Тогда и качество жизни будет высоким, и никакая внешняя пропаганда не сможет внедрить чужие идеи на уже занятое место.

Везде долги: мужской, супружеский,
гражданский, родственник и дружеский,
долг чести, совести, пера,
и кредиторов до хера.

Игорь Губерман