

МИССИЯ КОМПАНИИ — КАК ВАЖНЫЙ ЭЛЕМЕНТ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО АРСЕНАЛА РУКОВОДИТЕЛЯ

THE COMPANY'S MISSION IS AN IMPORTANT ELEMENT OF THE MANAGER'S MANAGERIAL ARSENAL

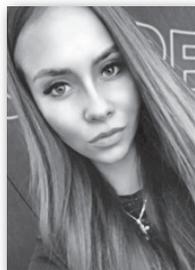
ПОЛУЧЕНО 20.06.2023 ОДОБРЕНО 23.06.2023 ОПУБЛИКОВАНО 28.08.2023 УДК 331.108.23 DOI 10.12737/2305-7807-2023-12-4-62-65



ТВЕРДОЛА Н.М.
Старший преподаватель кафедры
«Управление персоналом»,
ФГБОУ ВО «Государственный
университет управления»,
г. Москва

TVERDOLA N.M.
Senior Lecturer,
State University of Management,
Moscow

e-mail: nm_tverdola@guu.ru



ЧЕРНИКОВА Я.В.
Старший преподаватель кафедры
«Управление персоналом»,
ФГБОУ ВО «Государственный
университет управления»,
г. Москва

CHERNIKOVA Y.B.
Senior Lecturer,
State University of Management,
Moscow

e-mail: yana17.94@mail.ru

Аннотация

В статье представлены пять аргументов, обосновывающих растущую необходимость для лидеров бизнеса сформулировать миссию компании, повседневно следовать ей самому и донести ее до своей команды. Приведены цифры ряда исследований, говорящие о реальной ситуации в бизнесе, а также о прямой связи успеха бизнеса с готовностью и способностью лидера четко объяснить своей команде, как все, что каждый из них делает, связано с этим заявлением о миссии. Разбирается понятие миссии, основные правила, которых следует придерживаться при формулировании миссии бизнеса, а также наиболее часто допускаемые ошибки. Рассмотрен опыт формулирования и использования миссии в работе с персоналом рядом компаний, который способствовал их превращению в крупнейшие бренды мира. Приведены их формулировки миссии.

Ключевые слова: миссия компании, видение, лидер, команда, мотивация.

Abstract

The article presents five arguments that justify the growing need for business leaders to formulate the company's mission, to follow it daily and to communicate it to their team. reviewed a number of studies that speak to the real situation in business, as well as a direct connection of business success with the willingness and ability of the leader to clearly explain to his team how everything each of them does is related to this mission statement. The concept of a mission is analyzed, the basic rules that should be followed when formulating a business mission and the most common mistakes. The experience of formulating and using the mission in working with the personnel of some companies, which contributed to their transformation into the largest brands in the world, is considered. Their mission statements are given.

Keywords: company mission, vision, leader, team, motivation.

ВВЕДЕНИЕ

Приведем выдержку из разговора руководителя одного из бизнесов, назовем его «N», и консультанта по управлению персоналом.

Руководитель бизнеса «N»: «Я плачу огромные деньги сотрудникам, у них все есть, и при этом встречаются те, кто предаёт нас, продавая конкурентам секреты компании. Я хочу уметь вдохновлять команду, чтобы они работали не только из-за денег.»

Консультант: «Есть ли в Вашей компании миссия, знают ли ее и цели компании сотрудники?»

Руководитель бизнеса «N»: «Нет. А для чего, как это может помочь?»

К сожалению, подобные диалоги сегодня слишком часты.

Консалтинговая компания PwC провела опрос среди более 540 сотрудников по всему миру, по итогам которого выяснилось, что более половины опрошенных не понимали цели и миссию компании, не чувствовали себя связанными с ними и не были мотивированы своей работой [1].

Отчет института общественного мнения Gallup за 2016 г. «Как миллениалы хотят работать и жить» [2] также показал неутешительные цифры. Только 40% опрошенных сотруд-

- 28% респондентов заявили, что чувствуют себя полностью связанными с целями и миссией своей компании
- 39 % заявили, что ясно видят ценность, которую они создают
- 22 % согласились с тем, что их работа позволяет им в полной мере использовать свои сильные стороны
- только 34 % считают, что они вносят большой вклад в успех своей компании
- более половины не были даже «в некоторой степени мотивированы» или увлечены своей работой

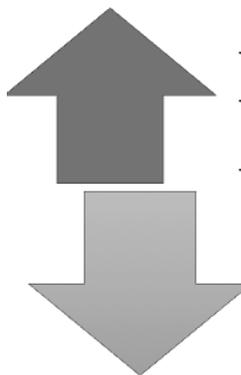


Рис. 1. Результаты исследования консалтинговой компании PwC

Разработано авторами.

ников-миллениалов чувствовали сильную связь с миссией своей компании.

Наши регулярные интервью с работодателями и студентами вузов, к сожалению, продолжают подтверждать неуте-

шительное соотношение. Миссия компании либо отсутствует совсем, либо она прописана, но носит чисто формальный характер. Компания часто ограничивается ее заявлением, например, на своем сайте, или в рамках вопросов на собеседованиях, или обзоров справочников, но редко или вообще никак не использует в повседневной, регулярной работе. Заявления не всегда переводятся с доски в реальный мир. Ее могут знать лидеры, но часто не их команды. И вот здесь сотрудники начинают с трудом им верить.

Сегодня с полным правом можно оценить такую практику не просто печальной, но и непозволительной роскошью для лидера и компании, поскольку в этом случае упускается из вида и абсолютно не используется мощнейший инструмент нематериальной мотивации как для рядовых сотрудников, так и для менеджмента компании, для собственников бизнеса. Мы говорим не только о привлечении и удержании лучших в команде, но в большей степени о качестве их работы в команде, об их мотивации быть вовлеченными в работу, приверженными команде и ее целям с минимальным участием финансовых инвестиций в персонал. Неэффективное не выживает. Текущая сложная экономическая обстановка ставит вопросы эффективности более остро.

При этом в мировой истории есть большое количество примеров, когда компании использовали потенциал видения, цели, миссии и достигали оглушительных успехов.

Пример Walt Disney Co.

Когда в 1923 г. была создана компания, у Уолта Диснея было простое видение. Компания хотела быть «ведущим мировым производителем и поставщиком развлечений и информации» [10, 11]. Он стремился «разрабатывать самые креативные, инновационные и прибыльные развлечения и сопутствующие продукты в мире». Свою миссию Дисней видел в том, чтобы «осчастливить миллионы — развлекать, информировать и вдохновлять людей по всему миру с помощью непревзойденного повествования, отражающего культовые бренды, творческие умы и инновационные технологии, которые делают ведущей нашу развлекательную компанию в мире». В Disney работают только те сотрудники, которые разделяют взгляды, цели и миссию компании, и главное требование к ним — это испытывать реальное удовольствие от работы и уметь дарить счастье. Каждый сотрудник вне зависимости от должности — артист или уборщик — все должны излучать радость. Это непреложное правило.

Видение и сила миссии Диснея превратили его компанию на протяжении почти столетия в один из крупнейших развлекательных брендов в мире.

Пример ИКЕА.

ИКЕА придерживается простой формулировки: «Лучшая жизнь каждый день». Лидеры компании объясняют и на практике демонстрируют эту миссию не только своим сотрудникам, но и клиентам. В компании регулярно используются такие термины, как «мы» и «вместе». Клиенты по всему миру стремятся в ИКЕА за идеями и ощущениями «лучшей жизни». И сотрудники ИКЕА видят заявление о миссии в действии и увлеченно участвуют в этом [12].

НЕМНОГО О ТЕРМИНЕ «МИССИЯ ОРГАНИЗАЦИИ»

При формулировке миссии порой допускают ошибку: часто путают с целями и ценностями. Да, эти понятия однозначно должны быть связаны [4].

И тем не менее они разные. Миссия отвечает на следующие вопросы [3]. Для чего большего мы, как организация, ее лидеры, хотим достичь своих целей? Для чего наша компания существует, для чего она нужна людям, миру? Почему

она имеет право жить? Для чего большего мы работаем каждый день?

Миссия — это философия и предназначение, смысл существования организации [5].

Именно под эти слова выстраивается идентичность бренда компании. Это определение на многие-многое годы. Конечно же, со временем, по мере развития компании можно обновлять формулировку миссии. Однако эти изменения должны носить уточняющий характер и быть незначительными. Так как полное изменение формулировки может вызвать путаницу, потерю связи и понимания направления, а значит, уничтожить идентичность бренда и приверженность сотрудников.

Рассмотрим, как формулируют свою миссию еще несколько известных международных компаний [6].

- Tesla — «Ускорить переход мира к устойчивой энергетике».
- TED — «Распространяйте идеи».
- Nike — «Принести вдохновение и инновации каждому спортсмену в мире. Если у тебя есть тело, ты спортсмен».

Можно заметить четкость, убедительность, уникальность, отсутствие жаргонных слов в этих заявлениях. Не вызывает вопросов и их связанность со стратегиями и ценностями названных компаний. И самое главное — звучит человечность, обозначена польза, которую несет их ежедневная деятельность.

ПЯТЬ АРГУМЕНТОВ, ОБОСНОВЫВАЮЩИХ НЕОБХОДИМОСТЬ СФОРМУЛИРОВАТЬ МИССИЮ

Почему крайне вредно и опасно для жизни бизнеса не использовать максимально эффект и потенциал миссии?

Аргумент 1.

Не понимая ценности и смысла деятельности и продукции компании, сотрудник не видит ценности своего вклада, не чувствует себя важным для компании, именно тем «винтиком», без которого «швейцарские часы» просто не будут работать и потеряют свою ценность. Он не понимает, как его работа соотносится с миссией компании. Это влечет за собой высокий риск, что сотрудник станет менее вовлеченным и продуктивным, неэффективно работающим [7].

В опросе, проведенном PwC [1], сотрудники считали, что наличие и знание ими миссии компании, понимание своей важности, своего вклада в движение компании к ее целям в среднем более чем в два раза важнее, чем традиционные мотиваторы, такие как вознаграждение и карьерный рост.

Аргумент 2.

Миссия всегда напрямую связана с ценностями компании. Работники предпочитают работодателей, чья миссия совпадает с их собственными ценностями. Как привлечь сотрудников с помощью заявления о видении компании и ее миссии?

Чем лучше сотрудники понимают заявление о видении, миссии компании и тем, как это согласуется с их приоритетами в жизни, тем выше шансы, что они останутся «на борту» и будут счастливы внести свой вклад в развитие компании.

Согласно опросу, проведенному LinkedIn, более половины кандидатов на вакансии хотят работать в компаниях, миссия которых совпадает с их собственной. И почти две трети отказались бы работать, если бы не знали или не соглашались с миссией работодателя [8].

Открыто формулируя миссию и честно следуя ей, лидеры привлекают в свою команду тех, с кем они «говорят на одном языке». Важно это выяснять на этапе формирования

команды, чтобы избежать разочарований в последующем и не затрачивать огромных усилий на исправление исонаправление несонаправляемого.

Аргумент 3.

В мировой экономике случаются кризисы, с кризисами сталкиваются и отдельно взятые компании на всем протяжении своей жизни. Для компании это непростые времена, которые, как правило, влекут за собой нехватку финансовых средств, как следствие, в течение некоторого времени могут возникать вынужденные задержки выплаты заработной платы. Компания лишается ключевого и такого привычного обеим сторонам инструмента материальной мотивации, как денежное вознаграждение за труд. В этом случае только сотрудники, приверженные миссии и целям компании, «простят» эту неприятность и останутся с компанией сколь угодно долго, будут продолжать работать, не теряя ответственный подход и качество работы, «не выкручивая рук» руководству. Следует заметить, что даже самые высокие материальные выплаты на рынке не гарантируют компании, что сотрудник будет ей предан. И мы это слышим в проблемах, озвучиваемых менеджментом и собственниками бизнеса, мы видим это и в истории нашей страны, в мировой истории. Во время войн наемники — это та сила, которая остается, пока ей платят или пока не нашлись те, кто заплатит больше. Кроме того, деньги всегда для чего-то, они инструментальная ценность, то есть они помогают реализовываться другим ценностям. И миссия включает в себе именно итоговые, не инструментальные ценности.

Согласно выводам PwC, в компаниях, которые четко определили и сообщили, как они создают ценность, 63% сотрудников говорят, что они мотивированы, против 31%; 65% говорят, что увлечены своей работой, по сравнению с 32% в компаниях, где миссия и ценности не были озвучены [1].

Аргумент 4.

Этот тот поплавок, который позволит и собственникам, и менеджменту не отказаться от своих целей в самые сложные времена компании, идти к цели несмотря ни на что и вопреки чему-либо, направить все свои силы на поиск ресурсов для преодоления преград, для движения к целям.

Каждый человек рано или поздно задает себе вопрос «Для чего я здесь, для чего живу?». Миссия дает смысл усилий, смысл движения в выбранном направлении. В отчете Gallup [2] 90% респондентов заявили, что были бы готовы зарабатывать меньше, если бы их работа значила больше, если бы они понимали смысл.

Аргумент 5.

Миссия — это про уникальность. Многие люди работают в очень крупных компаниях, где работа, которую они выполняют, не сильно отличается от той, которую они выполняли бы в другой крупной компании по соседству. Чтобы избежать этого, лидеру крайне важно уделить достаточное количество времени и честности, осознанности, сформулировать свои «почему», а затем озвучить их своим потенциальным и действующим сотрудникам, своим клиентам. Лучшие формулировки миссии отражают уникальную индивидуальность вашей компании. Заявление о миссии компании не должно быть лишено человечности. Хотя заманчиво создать заявление о миссии, которое представляет компанию как профессиональную и серьезную организацию, более важно и в конечном счете более выгодно отражать культуру, которая делает компанию уникальной [9].

ВЫВОДЫ И РЕКОМЕНДАЦИИ

Ответ на вопрос собственников о том, как миссия может помочь им вдохновлять команду, усилить преданность со-

трудников и увеличить прибыльность бизнеса, однозначен. Это мощный инструмент

Разъединение обязательно вызовет потерю направления и сделает сотрудников вялыми, отвлеченными от своей работы. Работники чувствуют себя потерянными. И со временем отсутствие направления подрывает мотивацию. Люди начинают сталкиваться с проблемами и отказываются от действий, необходимых для достижения поставленных фирмой целей. Все это приводит к кризису цели.

Когда мы говорим, что лидеру необходимо использовать заявление о миссии в качестве мотивационного инструмента, мы имеем в виду его способность четко объяснить своей команде, как все, что каждый из них делает, связано с этим заявлением о миссии, и насколько важно в общем движении к цели.

Организации, следующие лучшим практикам работы с миссией, получают существенные преимущества на рынке. Более 90% из них обеспечивают рост и прибыль на уровне или выше среднего по отрасли [8]. Готовность и способность лидеров бизнеса составить влиятельное заявление и следовать ему является первым шагом к успеху [13].

ЛИТЕРАТУРА

1. Harvard Business Review. Why Are We Here? [Электронный ресурс] URL: <https://hbr.org/2019/11/why-are-we-here> (дата обращения: 11.04.23)
2. Исследование института общественного мнения Gallup. How Millennials Want to Work and Live. [Электронный ресурс] URL: <https://www.gallup.com/workplace/238073/millennials-work-live.aspx> (дата обращения: 11.01.22)
3. Командная работа и лидерство: учебное пособие / Р.А. Ашурбеков, О.Л. Белова, Е.В. Гурова [и др.]. — Москва: Русайнс, 2022. — 210 с. — ISBN 978-5-4365-9380-7. [Электронный ресурс] URL: <https://book.ru/book/944033> (дата обращения: 11.05.2023)
4. Захаров Н.Л., Малявин С.Н. и др. Миссия кафедры управления персоналом в ВУЗе // Управление персоналом и интеллектуальными ресурсами в России. № 1(58)/2022. [Электронный ресурс] URL: <https://znanium.com/read?id=394353> (дата обращения: 20.04.2023)
5. Виханский О.С. Лекция по Основам Менеджмента. [Электронный ресурс] URL: https://www.academia.edu/11042362/Лекции_по_Основам_менеджмента (дата обращения: 20.04.23)
6. Best Mission Statements: 12 Examples You Need to See. [Электронный ресурс] URL: <https://www.fond.co/blog/best-mission-statements/> (дата обращения: 26.05.23)
7. Твердола Н.М. Оцениваем человеческий капитал и эффективность вложенных в него инвестиций. Проактивное лидерство // Управление персоналом и интеллектуальными ресурсами в России. № 6(63)/2022. [Электронный ресурс] URL: <https://znanium.com/read?id=394358> (дата обращения: 20.04.23)
8. The Value of Your Company's Mission Statement to Motivate Your Team. [Электронный ресурс] URL: <https://www.kellyservices.ca/ca/business-services/business-resource-centre/managing-employees/the-value-of-your-companys-mission-statement-to-motivate-your-team/> (дата обращения: 30.04.23)
9. Сафронов А.П. Фирменная миссия как инструмент конкурентной борьбы. [Электронный ресурс] URL: <https://znanium.com/catalog/document?id=81009> (дата обращения: 20.05.23)
10. Российское образование. Федеральный портал. [Электронный ресурс] URL: <http://www.edu.ru/news/eksklusivny/istoriya-uolta-disneya/> (дата обращения: 20.05.23)

11. Корпоративная культура Disney сегодня. [Электронный ресурс] URL : <https://hurma.work/ru/blog/yazyk-brenda-disney-na-chem-stroitsya-korporativnaya-kultura-kompanii-2/> (дата обращения: 20.05.23)
12. Журнал Финско-Российской торговой палаты. [Электронный ресурс] URL: <https://www.eastcham.ru/wp-content/uploads/sites/2/2021/11/finvesti-2019.pdf> (дата обращения: 10.05.23)
13. Перакова Е.Е., Главчанский В.Д. Влияние миссии российских компаний на стоимость бизнеса и наличие результатов инновационной деятельности. [Электронный ресурс] URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/vliyanie-missii-rossijskih-kompaniy-na-stoimost-biznesa-i-nalichie-rezultatov-innovatsionnoy-deyatelnosti> (дата обращения: 10.05.23)

REFERENCES

1. Harvard Business Review. Why Are We Here? [Electronic resource] URL: <https://hbr.org/2019/11/why-are-we-here> (accessed 04/11/23)
2. Survey of the Institute of Public Opinion Gallup. How Millennials Want to Work and Live. [Electronic resource] URL: <https://www.gallup.com/workplace/238073/millennials-work-live.aspx> (accessed 01/11/22)
3. Team work and leadership: textbook / R.A. Ashurbekov, O.L. Belova, E.V. Gurova [i dr.]. — Moscow: Rusajns, 2022. — 210 p. — ISBN 978-5-4365-9380-7. [Electronic resource] URL: <https://book.ru/book/944033> (date of access: 05/11/2023)
4. Zakharov N.L., Malyavin S.N. etc. The mission of the department of personnel management in the university. Journal “Personnel Management and Intellectual Resources in Russia” No. 1 (58)/2022. [Electronic resource] URL: <https://znanium.com/read?id=394353> (date of access: 20.04.2023)
5. Vikhansky O. S. Lecture on the Basics of Management. [Electronic resource] URL: <https://www.academia.edu/11042362/>
6. Best Mission Statements: 12 Examples You Need to See. [Electronic resource] URL: <https://www.fond.co/blog/best-mission-statements/> (date of access: 05/26/23)
7. Tverdola N.M. We evaluate human capital and the efficiency of the investments made in it. Proactive leadership. Journal “Personnel Management and Intellectual Resources in Russia” No. 6(63)/2022. [Electronic resource] URL: <https://znanium.com/read?id=394358> (date of access: 20.04.23)
8. The Value of Your Company’s Mission Statement to Motivate Your Team. [Electronic resource] URL: <https://www.kellyservices.ca/ca/business-services/business-resource-centre/managing-employees/the-value-of-your-companys-mission-statement-to-motivate-your-team/> (date of access: 30.04.23)
9. Safronov A.P. Corporate mission as a competitive tool. [Electronic resource] URL: <https://znanium.com/catalog/document?id=81009> (date of access: 05/20/23)
10. Russian education. federal portal. [Electronic resource] URL: <http://www.edu.ru/news/eksklyuzivnyy-istoriya-uolta-disneya/> (date of access: 05/20/23)
11. Disney corporate culture today. [Electronic resource] URL: <https://hurma.work/ru/blog/yazyk-brenda-disney-na-chem-stroitsya-korporativnaya-kultura-kompanii-2/> (date of access: 20.05.23)
12. Journal of the Finnish-Russian Chamber of Commerce. [Electronic resource] URL: <https://www.eastcham.ru/wp-content/uploads/sites/2/2021/11/finvesti-2019.pdf> (date of access: 05/10/23)
13. Pervakova E.E., Glavchansky V.D. The impact of the mission of Russian companies on the value of business and the availability of innovation results. [Electronic resource] URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/vliyanie-missii-rossijskih-kompaniy-na-stoimost-biznesa-i-nalichie-rezultatov-innovatsionnoy-deyatelnosti> (date of access: 05/10/23)

Джонсон У.

РАЗУМНЫЙ РОСТ. СИСТЕМА ОБУЧЕНИЯ И РАЗВИТИЯ СВОЕЙ КОМАНДЫ

М.: Эксмо, 2023, 288 с.

Уитни Джонсон — генеральный директор Disruption Advisors, одной из самых успешных компаний по развитию руководителей и сотрудников, лауреат премии Inc, автор USA Today, Amazon и докладчик мирового уровня с 1,8 млн подписчиков.

Входит в ТОП-10 лучших книг по менеджменту 2022 года по версии Thinkers50.

Рост — это цель каждой компании. Помочь сотрудникам раскрыть свой потенциал — дать им возможность стать теми, кем они хотят быть, — это то, к чему стремится разумный руководитель. В своей книге автор предлагает уникальную S-образную систему обучения. Она помогает лидерам эффективно развиваться самим, развивать своих людей и обеспечить стабильное продвижение компании.

Здесь вы найдете универсальные инструменты, чтобы:

- определить, на каком этапе личного роста вы находитесь;
- решить, каким должен быть следующий шаг;
- лучше понимать своих сотрудников и помогать им расти;
- найти общий язык в вопросах корпоративной политики.

