



УДК 338.2.001.18:658.58

Король Г.О., Труш Ю.Т.

ПІДХІД ДО ФОРМУЛЮВАННЯ МІСІЇ ПІДПРИЄМСТВ НА ПРИКЛАДІ ПІДПРИЄМСТВА ГАЗОПОСТАЧАННЯ

Запропоновано підхід до формулювання місії підприємства, заснований на наявності необхідних компонент і відповідності вимогам.

The approach to formulation of mission of an enterprise based on the existence of essential components and in accordance with requirements is proposed.

В умовах переходу України до ринкової економіки і впровадження в практику діяльності вітчизняних підприємств методів управління, притаманних країнам з ринковою економікою, особлива увага стала приділятися питанням удосконалення планування діяльності підприємств, яке, як стверджується в [1-3], слід починати з усвідомлення місії підприємства. Це пояснюється тим, що усвідомлення місії підприємства допомагає при розробці стратегії його розвитку, оскільки вона встановлює пріоритетні напрямки розвитку та припустимі границі функціонування підприємства, дозволяє встановлювати стратегічні й тактичні цілі та забезпечувати при цьому їх несуперечність. Визначивши місію підприємства, можливо обґрунтувати принципи розподілу його ресурсів і створити базу для їх оцінки, уточнити і розширити зміст діяльності працівників, що дозволить застосовувати більш широкий набір прийомів мотивації. Крім того, місія підприємства визначає особливості його зовнішнього середовища, дає суб'єктам цього середовища уяву про те, що представляє собою підприємство, які блага воно дає суспільству, в чому полягають переваги даного підприємства над іншими підприємствами, що надають аналогічні послуги.

У більшості підприємств сьогодення формулювання місії відсутнє. І це не можна відносити виключно до недбалості менеджменту підприємства, оскільки категорія „місія” в широковживаному лексиконі появилася відносно недавно, і для пострадянських підприємств є більш зрозумілими такі споріднені з місією категорії як: „основна задача”, „основна ціль” і „призначення” підприємства. Разом з тим, місія підприємства в порівнянні з його основним завданням є більш широким поняттям, оскільки місія підприємства спрямована на його зовнішнє середовище і дає суб'єктам зовнішнього середовища інформацію про діяльність, якою займається це підприємство, його особливості, конкурентні переваги. Завдання ж відбиває дії, які повинно виконувати підприємство, і спрямована, головним чином, на його внутрішнє середовище. Поняття ж „основна ціль підприємства” та „призначення” є близькими до поняття „місія”. Так, деякі вчені навіть ототожнюють їх, визначаючи місію, як основну загальну ціль підприємства, в якій чітко виражена причина його існування, тобто призначення [4].

Методичний підхід до формулювання місії підприємства у загальному вигляді полягає в тому, щоб визначивши існуючі формулювання основної задачі, основної цілі та призначення підприємства, провести їх аналіз на наявність основних компонент місії і

відповідність вимогам, які висуваються до неї, обрати за результатами аналізу найбільш вдале формулювання і по-компонентно доопрацювати його. Цей підхід можна представити у виді послідовно виконуваних, логічно пов'язаних етапів.

Так, на першому етапі необхідно встановити доцільність формулювання місії підприємства, оскільки якщо підприємство не має перспектив функціонування і розвитку, тобто на його продукцію чи послуги попит відсутній, або стрімко зменшується внаслідок появи нових видів продукції чи послуг, то формулювання місії такого підприємства є недоцільним. Стосовно підприємств газопостачання слід відзначити, що у нормативних матеріалах, науковій літературі і уставних документах формулювання місії відсутнє, але визначення місії саме для таких підприємств є доцільним, оскільки вони мають реальну перспективу не тільки для збереження, а й для розвитку своєї діяльності. Перспектива розвитку підприємств газопостачання пов'язана з наявністю запасів природного газу на території України і багатьох інших країн світу, широкого ринку споживання природного газу і появою нових споживачів.

На другому етапі за допомогою спеціальної, нормативної та наукової літератури і уставних документів визначаються існуючі формулювання основної задачі, основної цілі і призначення підприємства, місія якого розробляється. Крім того, для формулювання місії підприємства можна використовувати формулювання місії, основної задачі, основної цілі і призначення об'єднання підприємств більш високого рівня, до складу якого за видом діяльності входить підприємство, місія якого розробляється. У збірнику керівних матеріалів для працівників газового господарства сформульовано таку основну задачу підприємства газопостачання: забезпечення безперебійних постачань газу споживачам і розвиток газифікації міст і сільських населених пунктів [5]. У науковій літературі одні автори формулюють основну задачу підприємства газопостачання як першочергове переважне і найбільш повне забезпечення газом тих споживачів, використання якими газу гарантує найбільший народногосподарський і соціальний ефект [6]. Інші – як розвиток системи газопостачання, поліпшення експлуатації газового господарства, яке забезпечить надійне, безперебійне та безпечне використання газу [7]. Усі ці визначення основної задачі підприємства газопостачання не суперечать і доповнюють одне одного. Вони цілком виправдано спрямовані на внутрішнє середовище підприємства газопостачання, і для використання їх в якості бази для формулювання місії слід більш повно охарактеризувати зв'язки цього підприємства з зовнішнім середовищем. Для формулювання місії підприємства газопостачання можуть бути також використані елементи основних задач, цілей і призначення комунального господарства, оскільки підприємство газопостачання за видом послуг є його складовою частиною.

На третьому етапі необхідно провести аналіз виявлених формулювань основної задачі, основної цілі і призначення підприємства чи його об'єднання на відповідність вимогам, які необхідно висувати до місії, а також встановити в якій мірі вони можуть бути використані для формулювання місії підприємства. При визначенні основних компонент місії підприємства і вимог, що висуваються до її формулювання, можна спиратися на рекомендації, наведені в [8-10]. В результаті аналізу цих рекомендацій і їх доопрацювання пропонується формулювати місію підприємства із зазначенням наступних основних компонент:

- продукції або послуг, які підприємство виробляє і пропонує для споживання суб'єктам зовнішнього середовища;
- цільових споживачів, тобто частини суб'єктів зовнішнього середовища, для якої підприємство виробляє продукцію або послуги;

- цільових ринків, або територій, на яких підприємство пропонує свою продукцію або послуги;
- пріоритетних напрямків розвитку, тобто видів діяльності, розвиток яких прогнозує отримання вигод у майбутньому;
- конкурентних переваг, якісних відмінностей продукції або послуг, які пропонує підприємство, від аналогічних, що пропонують конкуренти.

Незважаючи на достатньо великий перелік компонент, які доцільно відображати в місії, її формулювання повинно бути лаконічним, що допомагає її швидкому і глибокому осмисленню, усвідомленню і запам'ятовуванню. Місія повинна бути також реалістичною, досяжною, а також конкретною, тобто всі її компоненти повинні бути сформульовані чітко і впевнено. Місія повинна впливати на суб'єктів, які з нею знайомляться, бути привабливою та викликати зацікавленість до підприємства та його продукції або послуг.

У табл. 1 наведений аналіз формулювань основних задач, цілей і призначення підприємства газопостачання і комунального господарства на наявність і повноту відображення в них компонент місії, а в табл. 2 - на відповідність їх вимогам, які висуваються до формулювання місії. В табл. 1 вказані формулювання і номер джерела, з якого воно отримано, а в табл. 2 для скорочення лише номер відповідного джерела. Послідовність і перелік формулювань, наведених у таблицях 1 і 2 співпадають. При цьому наявність компоненти можна характеризувати як: „вказана”, „вказана неконкретно”, „вказана неповно”, „вказана непрямо”, „вказана не досить вірно”, „вказана нечітко”, або „не вказана”.

У результаті проведеного аналізу визначено, що жодна з основних задач, цілей або призначень, наведених в джерелах, що розглядаються, не відбивають всі основні компоненти місії і не відповідають усім указаним вимогам.

Тому на п'ятому етапі необхідно за результатами аналізу вибрати найбільш вдале формулювання і по-компонентно доопрацювати його. При цьому найбільш вдалим слід вважати формулювання, в якому вказано найбільшу кількість компонент місії і яке при цьому відповідає основним вимогам до її формулювання. Потім слід виписати із решти формулювань визначення компонент, які не вказані в базовому формулюванні, і проаналізувати їх на можливість використання при остаточному формулюванні місії.

Найбільш придатним як база для формулювання місії є визначення основної задачі підприємства газопостачання в [6]. У ньому вказані дві з п'яти основних компонент, крім того, вказані, хоча не досить конкретно, компоненти - “цільові споживачі” і “конкурентні переваги”, однак, при цьому не визначені цільові ринки. Для формулювання місії підприємства газопостачання компоненти, які відсутні в цій основній задачі, можна визначити за допомогою формулювань інших основних задач, цілей і призначень, в яких вони вказані, а також шляхом додаткового осмислення проблеми.

Компонента “цільові споживачі” найбільш повно вказана в формулюванні призначення комунального господарства в [15]. В ньому до складу цільових споживачів віднесені населення, промислові й інші підприємства і організації. Такий склад цільових споживачів відповідає [16]. В зв'язку з тим, що підприємство газопостачання поставляє газ підприємствам всіх галузей народного господарства України, а не тільки промисловим підприємствам, вважається доцільним в місії компоненту “цільові споживачі” визначити словами “підприємства, організації і населення”, що дозволить, поміж іншим, зробити визначення цільових споживачів більш лаконічним і конкретним.

Аналіз основних завдань, цілей і призначення підприємства газопостачання і комунального господарства на наявність основних компонент місії

Формулювання, джерело	Наявність компоненти				
	продукції або послуг	цільових споживачів	цільових ринків	пріоритетних напрямків розвитку	конкурентних переваг
1	2	3	4	5	6
Основні завдання підприємства газопостачання					
Першочергове переважне і найбільш повне забезпечення газом тих споживачів, використання якими газу гарантує найбільший народногосподарський і соціальний ефект [6] (тут і далі переклад наш. –Г.О., Ю.Т.)	Вказані	Вказані неконкретно	Не вказані	Вказані	Вказані непрямо
Забезпечення безперебійних поставок газу споживачам і розвиток газифікації міст і сільських населених пунктів[5]	Вказані	Вказані неконкретно	Вказані неконкретно	Вказані неповно	Вказані непрямо
Розвиток системи газопостачання, поліпшення експлуатації газового господарства, яке забезпечить надійне, безперебійне і безпечне використання газу [7]	Не вказані	Не вказані	Не вказані	Вказані неповно	Вказані непрямо
Основна задача комунального господарства					
Створення умов відтворення робочої сили, планова організація і регулювання споживання, вирівнювання рівня життя верств і соціально-демографічних груп суспільства, згладжування територіальних розбіжностей в рівнях споживання населення [11]	Не вказані	Вказані неповно	Вказані неповно	Вказані неконкретно і не досить вірно	Не потребує

Основна мета комунального господарства					
Задоволення побутових і комунальних інтересів мешканців визначеної території [12]	Не вказані	Вказані неповно	Вказані нечітко	Вказані неповно	Не потребує
Надання максимальній кількості трудівників благ і послуг високої якості у відповідності до науково обґрунтованих норм або фактичних потреб [13]	Не вказані	Вказані неповно	Не вказані	Вказані	Не потребує
Найбільш повне і якісне забезпечення функціонування житлового и комунального комплексу, надання послуг населенню і перш за все, функціонування цього комплексу стосовно конкретного об'єкту обслуговування, яким є міське житло [14]	Не вказані	Вказані неповно	Вказані неповно	Вказані	Не потребує
Призначення комунального господарства					
Створення комфортних умов для життєдіяльності населення, для нормальної роботи промислових і інших підприємств і організацій [15]	Вказана не конкретно	Вказані	Не вказані	Вказана не конкретно	Не потребує

Таблиця 2

Аналіз основних завдань, цілей і призначення підприємства газопостачання і комунального господарства на відповідність вимогам, які висуваються до формулювання місії

Джерело	Відповідність вимогам				
	лаконічності	реалістичності	конкретності	привабливості для споживачів	спрямованості на зовнішнє середовище
[6]	Нелаконічне	Реалістичне	Конкретне	Привабливе	Спрямоване
[5]	Лаконічне	Реалістичне	Конкретне	Привабливе	Спрямоване
[7]	Лаконічне	Реалістичне	Конкретне	Непривабливе	Спрямоване
[11]	Нелаконічне	На даний час нереалістичне	Неконкретне	Непривабливе	Спрямоване
[12]	Лаконічне	Реалістичне	Неконкретне	Привабливе	Спрямоване
[13]	Нелаконічне	Реалістичне	Конкретне	Привабливе	Спрямоване
[14]	Нелаконічне	Реалістичне	Конкретне	Привабливе	Спрямоване
[15]	Нелаконічне	Реалістичне	Неконкретне	Привабливе	Спрямоване

Компонента “цільовий ринок” в усіх наведених визначеннях не вказана, чи вказана неповно або нечітко, що потребує уточнення формулювання цієї компоненти в місії підприємства газопостачання. Оскільки діяльність підприємства газопостачання має явно виражений територіальний характер і розповсюджується на суб’єктів конкретної адміністративно відособленої території, в формулюванні місії компоненту “цільовий ринок” можна визначити словосполученням “конкретна адміністративно відособлена територія”.

Що стосується компоненти “пріоритетні напрямки розвитку”, то її можна визначити як “найбільш повне задоволення потреби”, маючи на увазі цільових споживачів – населення, підприємства і організації. Таке визначення цієї компоненти дозволяє наголосити в формулюванні місії на первинність інтересів споживачів при визначенні напрямків розвитку по відношенню до внутрішніх потреб підприємства. Це словосполучення також підкреслює те, що підприємство газопостачання забезпечує безперебійність поставок газу, що є необхідною умовою найбільш повного задоволення потреби його споживачів. Крім того, це словосполучення вказує на те, що підприємство газопостачання прагне постачати газ всім суб’єктам зовнішнього середовища, які мають потребу в ньому, як теперішнім споживачам газу, так і потенційним, для задоволення потреби яких споруджуються додаткові газопостачальні мережі.

В зв’язку з високою потенційною небезпечністю природного газу для навколишнього середовища в формулюванні місії підприємства газопостачання необхідно відобразити спрямованість діяльності такого підприємства на підтримку високого рівня безпеки при транспортуванні та споживанні газу. Тому в формулюванні місії слід указати, що задоволення потреби споживачів повинно бути не тільки повним, але й безпечним.

Відносно компоненти “конкурентні переваги” необхідно відмітити, що достоїнства природного газу, який транспортується і розподіляється підприємством газопостачання між споживачами, а саме його високі технологічність, калорійність, легкість транспортування, а також незначна кількість шкідливих компонентів є досить широко відомими. Тому немає необхідності для визначення такого блага як природний газ вводити в формулювання місії підприємства газопостачання визначення конкурентних переваг, що поміж іншим, дозволить скоротити це формулювання, не ушкоджуючи змісту.

Базуючись на проведеному аналізі, можна запропонувати таке формулювання місії підприємства газопостачання.

Місія підприємства газопостачання заключається в найбільш повному і безпечному задоволенні потреби підприємств, організацій і населення конкретної адміністративно відособленої території в природному газі.

Таке визначення місії підприємства газопостачання має усі необхідні компоненти, являється лаконічним, конкретним, здатним викликати зацікавленість споживача.

Наведений методичний підхід до формулювання місії підприємства заснований на наявності необхідних компонент і відповідності вимогам: лаконічності, реалістичності, конкретності, привабливості для споживачів і спрямованості на зовнішнє середовище може бути використаний для формулювання місії підприємств усіх галузей народного господарства.

Література

1. Ефремов В.С. Организации, бизнес–системы и стратегическое планирование//Менеджмент в России и за рубежом. – 2001. – №2. – С. 3–26.
2. Лысый В. Создание философии управления на промышленном предприятии посредством деловой игры // Персонал. – 2002. – №2.– С. 79–81.

3. Николаев А. Миссия и стратегия // Комп&ньон. – 2000. – № 31–32. – С.52–54.
4. Мескон М., Альберт М., Хедоуи Ф. Основы менеджмента. – М.: Дело, 1996. – 704 с.
5. Сборник руководящих материалов для работников газового хозяйства РСФСР. Т.2. – Л.: Недра, 1984. – 320 с.
6. Торчинский Я.М. Оптимизация проектирования и эксплуатации газораспределительных систем. – Л.: Недра, 1981. – 183 с.
7. Миронов А.В. Повышение производительности труда и безопасности газопользования в газовом хозяйстве // Резервы роста производительности труда в городском хозяйстве Ленинграда. – Л.: ЛДНТП, 1972. – С.73–76
8. Довбня С.Б. Методические основы и направления реструктуризации предприятий в промышленности: Монография. – Днепропетровск: Наука и образование, 2002. – 312 с.
9. Опанасюк В. Формализация миссии компании – условность или необходимость? (опыт компаний США) // Персонал. – 2001. – №12.– С. 81–86.
10. Прудких В. Гари Эмерсон и проблема миссии// Персонал. – 2001. – №12. – С. 78–80.
11. Величко В. Социальная инфраструктура Украины: оценка уровня и перспектив развития. – К.: Наукова думка, 1993. – 145 с.
12. Витренко Н.М. Функциональная организация экономического пространства города // Экономика, финансы, право. – №10.–1999. – С. 12–16.
13. Строкань Т.М. Забезпечення фінансової стабільності житлово–комунального господарства // Вісник МСУ, 2001. – т.4. – № 3. – С.34–37.
14. Максимов В.Н. Отраслевая интеграция служб жилищно–коммунального хозяйства малых городов // Экономический механизм управления в отраслях городского хозяйства. – Л.: ЛИЭИ, 1987. – 160 с.
15. Бессонова Н.Е. Жилищно-коммунальное хозяйство, как объект управления // Экономический механизм управления в отраслях городского хозяйства. – Л.: ЛИЭИ, 1987.–160с
16. Клопотов К.К. Коммунальное хозяйство // Большая Советская энциклопедия. Издание 3–е. Том 12. – М.: Советская энциклопедия, 1973. – С.521.

*Рекомендовано до публікації
д.е.н., проф.Ковальчуком К.Ф. 22.09.06*

*Надійшла до редакції
30.08.06*