

# МІСІЯ У СТРУКТУРІ КОРПОРАТИВНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ СУЧАСНОГО ПІДПРИЄМСТВА

**ІРИНА ФЕДОРИШИНА**

*канд. психол. наук, доцент кафедри маркетингу і реклами КНТЕУ*

## Актуальність

За останні п'ятнадцять років зв'язки з громадськістю в Україні стали звичним й невід'ємним напрямом корпоративних комунікацій. Корпоративні ПРмени вибудовують стратегії й тактики зовнішнього й внутрішнього ПРу, вигадують все нові й нові інформаційні приводи, тішать цільову пресу й заграють з цільовими громадськостями. Однак спостерігається дивна тенденція: зв'язки з громадськістю все більше й більше зводяться до розсилки прес-релізів та вигадування івентів-розваг, що має досить далеке відношення до безпосередніх завдань зв'язків з громадськістю як комунікаційного інструменту корпоративної роботи. Чому так відбувається? Адже, на відміну від ситуації початку двотисячних, коли тільки розпочинала формуватися ця практика, сьогодні вузами країни випускаються дипломовані спеціалісти, кількість найменувань висококласної літератури й публікацій з даного напрямку сягає не одного аркуша; агенцій, які професійно спеціалізуються на ПР послугах нараховується не один десяток. **Тоді чому спостерігається явна вульгаризація професійної діяльності, без якої важно уявити будь-яку демократичну країну й, відповідно, існування корпоративного сектора в ній?** Причин цього декілька – кожна торкається певних особливостей того, як розвивалось наше суспільство ці півтора десятка років. Одна з них, на

наш погляд пов'язана з тим, що зв'язки з громадськістю як галузь напрацювала вже такий великий практичний досвід, що потребує професійної рефлексії, систематизації понятійного апарату, впорядкування професійної мови й операціоналізації професійних понять – тобто, переходу на рівень методологічних розробок й узагальнень. Адже тільки за цих умов можуть бути розширеними можливості використання напрацьованого.

Одним з найбільш вживаних у корпоративній практиці понять є місія. Усвідомлення професійною спільнотою меж й напрямів застосування місії як інструменту корпоративного будівництва – тема, навколо якої точаться широкі дискусії останніх часів. Адже навряд чи можна сьогодні віднайти системно працюючий бізнес, який би не присвятив певний час й суму грошей на створення й виписування своєї корпоративної місії. Однак потім перед менеджерами постає закономірне питання: а що далі робити з цією «дивиною»? Як нею користуватися й за її допомогою заробляти гроші – й чи можливо це взагалі? Чи може місія є деяким марним атрибутом, який, тим не менше, у солідній компанії повинен бути присутнім?

Історично першим поняття місії у визначенні стратегічних завдань власної корпорації застосував засновник Matsushita Electric Коносуке Мацусіта на початку 30-х років минулого сторіччя.

Формулюючи місію, він сформулював напрями діяльності корпорації досить узагальнено й, здавалося б, абсолютно неконкретно: служіння суспільству, справедливість та чесність, колективна праця на загальну користь, постійне самовдосконалення. Очевидно, що у такому формулюванні місія наче б то ні до чого не зобов'язує – адже це не закон і за порушення добровільно проголошених гасел невідворотного покарання не настає. **Тоді в чому ж полягає сенс та практична користь визначення місії й чи не перебільшеним є її значення у сучасній практиці підприємництва?** З часів проголошення Коносуке Мацусіта минуло більш ніж вісімдесят років, а дискусії навколо цього питання точаться й нині.

За час, що минув, людство пройшло досить довгий шлях розвитку й світ суттєво змінився. Основні якісні зміни полягають в усвідомленні розвинутим людством усе зростаючої взаємозалежності та взаємовпливу активності людей – незалежно від того, де вони мешкають та чим займаються. Завдяки сучасним технологіям люди наблизились один до одного у такому ступені, що існування кожного без перебільшення стає умовою існування інших. На наших очах народжується нова економічна філософія, яка є антитезою минулих тверджень про те, що економіка не знає понять «морально-аморально» й «гроші нічим не пахнуть». Ми є свідками того, як невинно зростає у світі популярність різноманітних ініціатив з прийняття на себе добровільної відповідальності за власну активність та її наслідки. Квінтесенцією цієї нової філософії є корпоративна соціальна відповідальність, частиною якої й являється соціально відповідальний маркетинг.

У контексті проблеми атрибуції корпоративної відповідальності (тобто, прийняття\накладання відповідальності) проблема значення місії – як корпора-

тивної, так і особистої – набуває більш конкретного та практично значущого змісту. Адже, проголосити місію по суті й означає визначити те коло питань, за які приймає на себе відповідальність суб'єкт активності. З огляду на це стає очевидним, що відсутність ясно сформульованої місії залишає простір декларованої відповідальності не тільки розмитим, а й взагалі невизначеним. Даний аспект стає важливим з точки зору об'єктивних механізмів, за якими здійснюються процеси атрибуції відповідальності. Лише при поверхневому погляді може здатися, що контроль за виконанням декларованих положень залишається на совісті промовника (як у відомому жарті: «я – хазяїн свого слова: хочу – даю його, а хочу – забираю»). В реальності, не персоніфікованою інтегральною реакцією соціуму на ту чи іншу модель поведінки корпоративного або особистісного суб'єкта з точки зору виконання ним своїх зобов'язань завжди є певні санкції. Вони можуть бути як позитивними, так і негативними, як формальними, так і неформальними. Законодавчо оформлені форми переслідування та покарання належать до санкцій формальних, але у сучасному «тісному» світі невинно зростає дієвість санкцій неформальних: ігнорування продукції несумлінних виробників споживачами та покупцями, позбавлення від акцій компанії, що не визиває довіри, відмова від партнерської співпраці внаслідок падіння репутації організації або компанії, не підтримка у виборній кампанії певного кандидата на будь-який пост (від голови ради директорів до президента країни) тощо. Найвищим проявом позитивних санкцій є стійке відчуття довіри – цільовий пошуковий стан ставлення до компанії/персони/продукту/бренду, досягнення якого прагнуть маркетологи, PR-мени та політичні консультанти всього сучасного світу.

Здавалося б, у такому разі кращим є й зовсім не проголошувати ніяких місій – адже, якщо не береш на себе ніяких відповідальностей, то й санкції не настають у разі невиконання зобов'язань. Однак, такий висновок можливий тільки за умови, знов же, поверхневого погляду. Саме внаслідок зростання ступеню взаємовпливу діяльностей людей та організацій атрибуція відповідальності (прийняття/накладення) відбувається у певному розумінні автоматично – як тільки виявляється, що процеси або наслідки цієї діяльності «перетинають» кордони чийось інтересів, здійснюється певна зовнішня оцінка наслідків й, як висновок, здійснюються відповідні реакції. Отож, добровільне визначення та само проголошення меж простору, за який корпорація (або особистість) готові нести відповідальність, конфігурують не тільки напрями визначення кола можливих зовнішніх санкцій, а й полегшують соціальну інтеграцію суб'єктів активності.

В основі згаданих процесів лежать механізми атрибуції відповідальності, що були розглянуті ще за радянських часів психологом К. Муздибаєвим у роботі «Психологія відповідальності» (2). Вчений експериментально довів, що умовами підвищення відповідальності є:

- 1) можливість самостійно обирати засоби побудови активності.
- 2) можливість самостійно вести облік результатів власної активності;
- 3) змога впливати на результати активності в процесі їх досягнення;

Якщо хоча б одна з умов виявляється заблокованою, суб'єкт активності схильний перекидати відповідальність за її результати на зовнішні фактори.

Відповідальність є властивістю будь-якого суб'єкта діяльності – чи то індивідуального, чи то колективного. Ця якість об'єктивно (тобто незалежно від свідомості суб'єкта діяльності) міститься у

наслідках здійснюваної активності – суб'єкт незалежно від своєї волі так чи інакше несе відповідальність за свої дії. Суб'єктивно відповідальність або приймається свідомо суб'єктом на себе, або пред'являється з боку інших суб'єктів, на яких наслідки діяльності впливають. Відповідальність існує незалежно від того, є на неї запит зовні чи ні. Вона – невід'ємний компонент будь-якого слідства будь-якої активності.

Відповідальність «лежить» на «авторові» активності, у згорнутому вигляді усередині породженого ним слідства. Для зменшення або блокування небажаної активності або стимулювання бажаної й слугують санкції.

Для розуміння процесів розвитку атрибуції відповідальності (прийняття та делегування) важливим є часовий аспект. Відповідальність за вже здійснену дію – ретроспективний аспект; усвідомлення необхідності відповідати за дії, які будуть здійснені у майбутньому – аспект перспективний. Дозріла відповідальність базується на розумінні очікуваних дій та передбачає свідоме прийняття на себе відповідальності за ці дії. Розвиток відповідальності передбачає рух від колективної у бік індивідуальної, від зовнішньої (контроль з боку закону та зовнішніх перед писань) у внутрішню (контроль з боку засвоєних норм та цінностей).

Сформульовані на психологічному рівні положення теорії атрибуції відповідальності надають великих можливостей для розвитку практичних напрямків у сфері соціальних комунікацій, оскільки стосуються саме суб'єкт-суб'єктних взаємодій. Управління процесами накладання-прийняття відповідальності передбачає проведення операціоналізації основних понять, тобто, переведення їх у категорії, що можуть вимірюватися, об'єктивно описуватися та контролюватися, а також піддаватися змінам. Для цього

необхідно відповісти якнайменше на такі питання:

- 1) по яких реальних зовнішніх проявах можна діагностувати, що суб'єкт активності дійсно знаходиться на високому рівні атрибуції відповідальності – перспективному?
- 2) якщо суб'єкт (персоніфікований або колективний) знаходиться на рівні внутрішнього контролю відповідальності (тобто, усвідомлено звряє наслідки своєї активності через певні норми та цінності), яким чином зовні він демонструє цю якість?
- 3) чи впливає усвідомлена перспективна атрибуція відповідальності на успішність взаємодії суб'єктів і чи має значення цей показник для формування стану довіри між суб'єктами?
- 4) за яких умов рівень розвитку атрибуції відповідальності буде братися до уваги аудиторією, на яку можуть вплинути наслідки активності суб'єкта відповідальності ще до настання етапу слідств та потреби у санкціях?

Якщо вичерпно та обґрунтовано відповісти хоча б на поставлені питання, система атрибуції відповідальності у аналізованих системах комунікації могла б бути контрольованою та модельованою.

На практиці вже сьогодні суб'єкти діяльності, бажаючи оприлюднити міру власної відповідальності, оперують деякими категоріями теорії атрибуції відповідальності. Перш за все це місія. Саме місія дозволяє компанії продемонструвати, що остання готова брати на себе відповідальність за певні наслідки своєї активності. Більш того – саме на побудову цих наслідків (тобто, досягнення означених цілей) і спрямована активність компанії. Отож, у зовнішньої громадськості одразу з'являється очевидне розуміння, чого чекати від цієї компанії (суб'єкта) та як ставитись до її активності.

**Що ж таке «місія» і як її визначають сучасні дослідники й практики.** Ні в кого сьогодні вже не виникає сумніву щодо необхідності визначення місії за умов корпоративного стратегічного планування. Місія у даному контексті може виконувати декілька можливих функцій. Розрізняють місію – призначення, місію-орієнтацію та місію- політику компанії (3). Різниця між ними у конкретизації напрямів активності: місія- призначення спрямована на декларацію видів діяльності, сфер зовнішньої корисності як наслідку активності компанії; місія-орієнтація описує ціннісні орієнтації, що ними керується у своїй діяльності компанія, а місія-політика стосується визначення цілей компанії – стратегічних та тактичних. І хоча більшість консультантів й дослідників сходяться на думці, що місія не повинна у своєму визначенні перебільшувати 10 речень, залишається закономірним питання, яким чином й у якому випадку потрібно формулювати той чи інший вид місії й яким чином можна за умов лаконічності вичерпно висловити свою позицію. Майже не дискутується положення про те, що у кінцевому варіанті місія має вираз набору девізів, переліку правил або/та принципів, філософії, програмної заяви, кредо компанії/організації. Однак саме це безперечно твердження й породжує найчастіші проблеми з її розробкою та використанням.

Як зазначають деякі автори (1), види проблем, пов'язаних з розробкою та імплементацією місії можна об'єднати у наступний перелік: керівництво не вважає, що компанія потребує розробки місії; місія сформульована, однак залишається зовнішнім, недієвим корпоративним атрибутом – чимось на шталт звичної картини у холі офісу; місія не розглядається співробітниками компанії як інструмент, що допомагає їм працюва-

ти, а сприймається як примха керівництва, або ж модний аксесуар сучасного корпоративного «вбрання». Саме ці проблеми найчастіше спостерігаються у сучасних вітчизняних компаніях і саме відсутність розуміння того, яким чином ефективно можна їх вирішити спричиняють «охолодження» до застосування місії як інструменту корпоративного управління.

Консультанти з розробки та імплементації місії організацій зауважують, що необхідно у даному процесі дотримуватись основних принципів, а саме: по-перше, у розробці повинні брати участь представники усіх ланок організації, а по-друге - розроблена місія повинна пройти етап дискусій та обговорення у підрозділах організації. Однак, на нашу думку, більш важливим є знаходження кожним членом організації власного місця у системі відповідальностей, які бере на себе організація, формулюючи корпоративну місію. Тобто, повинен бути ще один етап у процесі розробки та імплементації місії як інструменту корпоративного будівництва. На третьому (найбільш важливому й тривалому етапі) кожна ланка організації й кожний співробітник повинні віднайти своє власне місце у межах попередньо широко визначеної місії. Сутність цього етапу – процес переходу зовнішнього контролю у вигляді правил, що існують як приписання, у внутрішній контроль, що існують як засвоєні норми та цінності. Якщо цей етап проведений якісно, регуляторами корпоративної поведінки будуть не очікування зовнішніх формальних санкцій з боку керівництва компанії або контролюючих інстанцій, а орієнтація на норми місії, яка стала власною місією у межах тієї ролі у корпоративній системі, яку особистість свідомо прийняла як свою. Даний рівень атрибуції відповідальності є більш зрілим й більш стійким.

Останнім етапом імплементації корпоративної місії є зворотній процес – внесення коректив у попередньо визначені формулювання місії з огляду на те, яким чином винайшли своє місце у системі відповідальностей усі співробітники організації. Процес реалізації третього й четвертого етапів – тема іншого матеріалу, спеціально присвяченого даному питанню. Можна тільки сказати, що даний процес не може бути продуктивно проведений без додаткової операціоналізації поняття корпоративної місії й аналізу її місця в саморегуляції особистості.

### Висновки

З викладеного можна зазначити, що практика корпоративних зв'язків з громадськістю накопичила достатню кількість матеріалу, аби зробити крок на новий рівень усвідомлення професійної діяльності й узагальнення його на методологічному рівні з метою розширення можливостей використання отриманих напрацювань. Теорія атрибуції відповідальності надає можливість подивитись на процеси розробки корпоративної місії під новим кутом зору й перетворити даний елемент корпоративної культури у дійсно працюючий інструмент формування й управління корпоративними відносинами.

### Джерела:

1. Горелик С. Разработка миссии (Электронный ресурс).- Режим доступа: <http://quality.eur.ru>. Название с экрана.
2. Муздыбаев К. Психология ответственности/К. Муздыбаев.-Л., 1983. – 240с.
3. Степанов А. . Порядок разработки и оценки миссии фирмы (Электронный ресурс). – Режим доступа: <http://quality.eur.ru>. Название с экрана.