

**ДЕКЛАРУВАННЯ СКЛАДОВИХ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ
АГРОХОЛДИНГУ ЯК АКТУАЛЬНЕ ЗАВДАННЯ ТЕХНІКИ
АДМІНІСТРАТИВНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В КОРПОРАТИВНОМУ
УПРАВЛІННІ**

**ДЕКЛАРИРОВАНИЕ СОСТАВЛЯЮЩИХ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ
КУЛЬТУРЫ АГРОХОЛДИНГА – АКТУАЛЬНАЯ ЗАДАЧА ТЕХНИКИ
АДМИНИСТРАТИВНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В КОРПОРАТИВНОМ
УПРАВЛЕНИИ**

**COMPONENTS OF ORGANIZATIONAL CULTURE DECLARATION
AGRIHOLDINGS AS AN URGENT TASK TECHNOLOGY ADMINISTRATIVE
ACTIVITIES IN CORPORATE GOVERNANCE**

О. І. Сердюк
О. ІІ. Сердюк
О. І. Serdiuk

Вступ: На сьогоднішній день практика використання офіційних сайтів як засобу декларування компонентів організаційної культури є мало вивченою. Актуальність та важливість питання підвищення результативності інформаційної функції організаційної культури за допомогою Інтернет-ресурсів підтверджується потребами прискорення зовнішньої адаптації корпорації. **Мета:** Дослідження стану публічного декларування ключових факторів корпоративної культури провідними агрохолдингами України. **Методи:** логічного і порівняльного аналізу, метод групування. **Результати:** З'ясовано наявність таких ключових складових організаційної культури як місія, бачення, цінності, стратегія, філософія на офіційних сайтах агрохолдингів України. Вивчено зміст місії та бачення ряду компаній. **Висновки:** Рівень відкритості компанії пропонується забезпечувати вичерпним декларуванням компонентів організаційної культури на їх офіційних сайтах.

Ключові слова: складові організаційної культури, інформаційна функція складових організаційної культури, місія, бачення.

Введение: На сегодняшний день практика использования официальных сайтов как средства декларирования компонентов организационной культуры является мало изученной. Актуальность и важность вопроса повышения результативности информационной функции организационной культуры с помощью Интернет-ресурсов подтверждается потребностями ускорения внешней адаптации корпорации. **Цель:** Исследование состояния публичного декларирования ключевых факторов корпоративной культуры ведущими агрохолдингами Украины. **Методы:** логического и сравнительного анализа, метод группировки. **Результаты:** Установлено наличие таких ключевых составляющих организационной культуры как миссия, стратегия, видение, ценности, философия на официальных сайтах агрохолдингов Украины. Изучено содержание миссии и видения ряда компаний. **Выводы:** Уровень открытости компании предлагается повышать исчерпывающим декларированием компонентов организационной культуры на их официальных сайтах.

Ключевые слова: составляющие организационной культуры, информационная функция составляющих организационной культуры, миссия, видение.

Background. In our days, to use the official websites as a declaring components of organizational culture is investigated not enough. The relevance and importance of questions of increase performance information function in organizational culture through internet sources confirmed the acceleration of external adaptation needs Corporation.

Objective: Research of public declaration condition the key factors leading corporate culture agriholdings of Ukraine. **Methods:** logical and comparative analysis, the method of grouping. **Results** elucidated presence of the key components in organizational culture like as mission, visions, values, strategy and philosophy at the official site of agricultural holdings of Ukraine. **Conclusions:** The level of openness offered ensure an exhaustive declaration of components of organizational culture on their official websites. **Keywords:** components of organizational culture, information function components of organizational culture, mission, vision.

Постановка проблеми. Всі сучасні корпорації на першому етапі формування організаційної культури розробляють декларації її складових. Це допомагає їм та їхнім партнерам зрозуміти ким вони є, а також – чому саме вони роблять те, що роблять. Формулювання місії, стратегії, бачення, цінностей тощо робить діяльність корпорації більш сфокусованою та цілеспрямованою.

Декларування положень організаційної культури має супроводжуватись їх пропагандою за допомогою інформаційних ресурсів. Це сприяє адаптації корпорації, як єдиного організму, до навколишнього середовища, створенню сприятливих і ефективних зовнішніх відносин.

Засобом декларування складових організаційної культури є офіційний сайт корпорації, що надає необмежені ресурси з формування зв'язків з усіма зацікавленими сторонами поза компанією.

На сьогоднішній день практика використання офіційних сайтів як засобу декларування компонентів організаційної культури є мало вивченою. Актуальність та важливість питання підвищення результативності інформаційної функції організаційної культури за допомогою Інтернет-ресурсів підтверджується потребами прискорення зовнішньої адаптації корпорації, що характеризує її як учасника ринкових відносин.

Аналіз останніх публікацій. Проблеми організаційної культури розкриті в працях багатьох вітчизняних і зарубіжних вчених, серед них Б. Марр [3], Г. Л. Хаєт, Е. Шейн, О. Л. Єськов, Г. М. Захарчин, О. Є. Кузьмін [1], Т. В. Мирончук [2], Х. С. Передало [1, 2], Н. В. Смолінська та ін. Незважаючи на значну розробленість та вивченість даної теми, ще не до кінця дослідженими залишаються процес та засоби декларування складових організаційної культури, зокрема, для зацікавлених сторін поза організацією.

Мета статті. Дослідження стану декларування ключових компонентів організаційної культури агрохолдингами України на їх офіційних сайтах.

Виклад основного матеріалу. Закономірним і логічним наслідком оптимізації системи управління виступає «розвиненість» корпоративної культури, складові частини якої орієнтовані на рішення проблем як внутрішньої інтеграції,

так і зовнішньої адаптації.

В рамках процесу зовнішньої адаптації можна виділити такі ключові компоненти організаційної культури, що вимагають трансляції: місія, бачення, цінності, стратегія, філософія.

Одним з найбільш доступних засобів повідомлення зацікавлених аудиторії змісту компонентів культури організацій є їх офіційні сайти. Нами досліджено офіційні сайти 39 агрохолдингів (вертикально інтегрованих компаній) – найбільших в Україні орендаторів землі, виробників зерна, іншої сільгосппродукції та продуктів її переробки. В результаті, з'ясовано наявність таких ключових факторів (складових) організаційної культури як місія, стратегія, бачення, цінності, філософія та вивчено зміст місії і бачення окремих компаній.

На момент дослідження доступними для користувача виявилися лише 31 з 39 сайтів. Всі вищезгадані поняття системно викладені лише на сайтах агрохолдингів Мрія та Сварог Вест Груп (табл. 1). По три поняття запропоновані відвідувачам сайтів Лотуре-Агро, Українських аграрних інвестицій, Індустріальної Молочної Компанії, Агро-Союзу. Два з них – відвідувачам сайтів агрохолдингів Ukrlandfarming (Укрлендфармінг), Миронівський хлібопродукт, HarvEast Holding, Астарта-Київ, Краєвид-Інвест, Київ-Атлантик Груп. На сайтах холдингів Агротон, Укрзернопром-Агро, Росток-Холдинг, KSG Agro, Продэксим розкрито зміст лише стратегії організації (Холдинг Українські аграрні інвестиції наголошує саме на інвестиційній стратегії та бізнес-моделі). Сайт Київ-Атлантик Груп пропонує лише бачення холдингу.

Таблиця 1

Ключові фактори (складові) організаційної культури агрохолдингів України, декларовані на їх офіційних сайтах

Назва агрохолдингу *	Місія	Бачення	Цінності	Стратегія	Філософія
Ukrlandfarming (Укрлендфармінг)	+	-	-	+	-
NCH Capital	-	-	-	-	-
Кернер	-	-	-	-	-
Миронівський хлібопродукт	-	+	+	-	-
Мрія Агрохолдинг	+	+	+	+	
Українські аграрні інвестиції	-	-	-	+	-

HarvEast Holding	+	-	+	-	-
Астарта-Київ	+	-	+	-	-
Приват-АгроХолдинг	-	-	-	-	-
Агротон	-	-	-	+	-
Лотуре-Агро	+	-	+	+	-
Укрзернопром-Агро	-	-	-	+	-
Фрідом Фарм Інтернешнл	-	-	-	-	-
Індустріальна Молочна Компанія	+	+	+	-	-
Краєвид-Інвест	+	-	-	+	-
Сварог Вест Груп	+	+	+	+	-
Harmelia	-	-	-	-	-
Нібулон	-	-	-	-	-
Росток-Холдинг	-	-	-	+	-
AgroGeneration	-	-	-	-	-
АПК-Інвест	-	-	-	-	-
Аграрна технологічна компанія (АТК)	-	-	-	-	-
Агротрейд	-	-	-	-	-
KSG Agro	-	-	-	+	-
УкрАгроКом	-	-	-	-	+
Зерновий альянс – БЗК	-	-	-	-	-
Продэксім	-	-	-	+	-
Агропрайм Холдинг	+	-	-	-	-
Агро-Союз	+	+	+	-	-
Київ-Атлантик Груп	+	+	-	-	-
Агрокорпорація Крупець	-	-	-	-	-

* Розміщені в порядку зменшення земельного банку відповідного холдингу

Таким чином, лише 11 з 31 дослідженого сайту розкривають місію агрохолдингу, також 11 сайтів – зміст стратегії, 6 сайтів – бачення (візію) холдингу, 8 – корпоративні цінності. Зміст філософії організації розкрито лише на сайті компанії УкрАгроКом. 11 холдингів не відвели місця на мапі сайту для жодної з зазначених рубрик. Більшою мірою ігнорують інтерес громадськості до складових їхньої корпоративної культури саме холдинги меншого розміру.

Трансляція компонентів організаційної культури найчастіше є недосконалою.

Особливої уваги заслуговує інформаційна функція місії, з якої розпочинається розмова про будь-яку організаційну культуру. На думку О. Є. Кузьміна, Х. С. Передало, інформаційною функцією місії є звернення, яке міститься в місії організації до всіх зацікавлених груп впливу, з поданням інформації про стратегічне бачення, принципи, філософію підприємства, можливості задоволення потреб усіх зацікавлених груп тощо [1]. Декларацію місії

варто використовувати як дороговказ, що чітко пояснює зовнішнім партнерам, якими є ціль та прагнення компанії.

Бернард Марр (Bernard Marr), відомий публіцист та фахівець з питань ефективності підприємств, у статті, опублікованій у LinkedIn, зазначає, що декларації місії та бачення (візії) більшості компаній відверто жахливі, настільки розмиті, що, не дають жодного уявлення про те, чого ж, власне, прагне організація. Більше того, подеколи вони ще й спантеличують людей, котрі до того, як взяли в руки ці документи, більш-менш усвідомлювали, куди рухається компанія [3].

Спираючись на умовні групи, визначені О.Є. Кузьмінім та Х.С. Передало з врахуванням найчастіше вживаного розуміння місії [1], проведено групування агрохолдингів, що презентували свої місії на сайтах (табл. 2).

Таблиця 2

Зміст місії агрохолдингів України (за матеріалами офіційних сайтів)

Назва агрохолдингу	Місія
Місія організації як призначення або причина існування організації (соціальне призначення організації)	
Ukrlandfarming (Укрлендфармінг)	Ми працюємо для того, щоб забезпечити населення країни і світу високоякісними й доступними продуктами харчування, і водночас ми: – пропонуємо мешканцям села нові робочі місця, – розвиваємо сільське господарство нашої держави, зміцнюючи її продовольчу безпеку, формуємо імідж України як одного із глобальних аграрних лідерів.
Мрія Агрохолдинг	Ми дбаємо про розвиток. «Мрія» – відкрита, прозора компанія, що усвідомлює свою відповідальність за розвиток регіону й усієї України. Аграрний сектор в Україні вважається найперспективнішим на найближчі десятиріччя, тому ми свідомо беремо на себе відповідальність піклуватись про розвиток та добробут регіону.
Лотуре-Агро	Об'єднуючи багатства української землі, професіоналізм своєї команди та фінансові можливості, компанія прагне досягати високої якості в тому, що створює. «Лотуре-Агро» – відкрита, прозора Компанія, яка усвідомлює свою відповідальність за розвиток Компанії зокрема і всієї України в цілому. Аграрний сектор України вважається впливовим та перспективним в економіці України, тому ми свідомо беремо на себе відповідальність за розвиток агропромислового комплексу та економіки країни.
Агропрайм Холдинг	Наша місія – відродження економічного потенціалу українського села.
Місія організації як основна загальна (комплексна) ціль організації, її мета	
Індустріальна	Задовольняти життєво необхідні потреби людства у якісній

Молочна Компанія	сільськогосподарській сировині та продукції
Краєвид-Інвест	Місією Групи компаній є досягнення та міцне утримання позицій лідерства на ринку рослинництва України з точки зору економіки, екології та соціальної відповідальності.
Київ-Атлантик Груп	Мета – протейнове самозабезпечення України через 20 років з моменту інтродукції новітніх сортів ранньостиглої сої.
Місія як те, чим організація хоче себе представити в майбутньому, заради чого існує	
HarvEast Holding	Місія HarvEast – бути лідерами у виробництві сільськогосподарської продукції в Україні через досвід та інновації, працюючи в єдиній команді та керуючись принципами прозорості та відповідальності перед співробітниками й суспільством.
Агро-Союз	Стати публічною, високоефективною компанією з отриманням високої вартості на IPO.
Сварог Вест Груп	Осягаючи новітнє, застосовуючи найкраще, позитивно впливаючи на якість життя – до лідерських позицій на аграрному ринку України.
Місія як філософія ведення бізнесу, сукупність принципів, цінностей, ідеалів	
Астарта-Київ	До Духовного – через Земне. Розвиваючи потенціал землі, підвищуємо добробут людей, стверджуємо вічні цінності та будуємо високодуховне суспільство.

Згідно результатів групування четверо з одинадцяти агрохолдингів позиціонують свою місію як призначення або причину існування організації, три – як основну загальну (комплексну) ціль організації, її мету, ще три – як те, чим організація хоче себе представити в майбутньому, заради чого існує, і лише – одна як філософію ведення бізнесу, сукупність принципів, цінностей, ідеалів. Формулювання місії таких агрохолдингів як Мрія Агрохолдинг та Лотуре-Агро критично схожі і різняться переважно рівнем відповідальності (відповідно за розвиток регіону чи агропромислового комплексу та економіки країни в цілому).

Якщо декларація місії містить у собі головну ціль компанії, стосується теперішнього організації, дає відповідь на запитання – чому вона існує, що робить та для кого, то декларація бачення відтворює уявну картину цілі, яку компанія прагне досягти у середньотерміновій перспективі [3]. Бачення – це опис бажаного стану підприємства в майбутньому за ідеальних умов.

Бачення компанії зазвичай оформляється як документ, який детально розкриває таку інформацію [2]:

- висновки з аналізу зовнішніх і внутрішніх обставин: сильні і слабкі сторони компанії, можливості і ризики;
- відмітні якості і конкурентні переваги;

- стан компанії (фінанси, основні показники, недоліки і т. д);
- взаємини з клієнтами;
- внутрішні бізнес-процеси;
- пропонувані товари і послуги;
- навчання і розвиток, вирішення соціальних проблем, насамперед заробітної плати, і мотиваційні процеси;
- попередні довгострокові і проміжні цілі (завдання).

Бачення досліджуваних агрохолдингів, викладені на їх сайтах, дають зрозуміти, в чому має полягати їх головна діяльність в майбутньому (табл. 3).

Таблиця 3

Зміст бачення агрохолдингів України (за матеріалами офіційних сайтів)

Назва агрохолдингу	Бачення
Миронівський хлібопродукт	Ми – українська компанія, що динамічно розвивається, будуючи свою діяльність на основі унікальної моделі вертикальної інтеграції. Ми – лідер на аграрному ринку країни в галузі птахівництва, і наразі стрімко нарощуємо потужності з виробництва курятини. Наші підприємства побудовані й оснащені за останнім словом техніки. Наші люди володіють унікальними для галузі знаннями та досвідом. Основа нашого успіху – це люди, інвестиції, бізнес-модель, ефективність менеджменту та передові технології.
Мрія Агрохолдинг	Розвинутий бізнес в розвинутій країні.
Індустріальна Молочна Компанія	Стати лідируючою сільськогосподарською компанією у світі інвесторів, працівників, клієнтів та соціальної громади
Сварог Вест Груп	Ми – це відкрита система, яка знаходиться у постійному пошуку та розвитку, система, яка здатна створювати унікальне. У нас єдина сфера корпоративних бізнесів, які, взаємодоповнюючи та посилюючи один одного, знаходяться у гармонійному розвитку. Ми – це організація, яка прагне до постійного самовдосконалення співробітників як єдиної команди однодумців.
Агро-Союз	Ми робимо внесок у поліпшення якості життя нашого суспільства, впроваджуючи інноваційні ресурсозберігаючі технології в аграрній галузі, використовуючи екологічні продукти та виробничі методи, що підтримують сталий розвиток.
Київ-Атлантик Груп	Інтродукція сучасних ранньостиглих сортів і гібридів кукурудзи та сої – успішного досвіду американського Середнього Заходу – та відтворення в Україні економічного дива цих сільськогосподарських культур.

За критерієм відповідності вищезазначеним складовим змісту поняття «бачення» максимально повною та інформативною є декларація бачення Миронівським хлібопродуктом. Далі, в міру звуження змісту задекларованого на

офіційному сайті бачення, слід зазначити такі холдинги як Сварог Вест Груп, Агро-Союз, Київ-Атлантик Груп. Компанії Мрія Агрохолдинг та Київ-Атлантик Груп формують своє бачення виключно як довгострокову ціль.

Таким чином, проблемою більшості агрохолдингів є те, що складові організаційної культури сприймаються власниками та керівництвом лише як формальний перелік інформаційних даних, потрібних для дотримання стандартних процедур при здійсненні стратегічного планування, або для представлення зовнішнім інвесторам. Та навіть лише як іміджеві компоненти компанії вони мають вичерпно транслювати реальні динамічні зміни на випередження конкурентів (постійний розвиток організації).

Висновки. Вивчення мап офіційних сайтів агрохолдингів України засвідчив низьку увагу топ-менеджменту компаній до публічного декларування таких ключових компонентів організаційної культури як місія, бачення, цінності, стратегія, філософія. Ці документи мають мати реальний зміст та пояснювати зовнішньому користувачу, якими є цілі та прагнення компанії. Вичерпне декларування компонентів організаційної культури на офіційному сайті компанії забезпечить достатній рівень її відкритості.

Список використаних джерел

1. Кузьмін О. Є. Сутність місії організації як ключової категорії менеджменту / О. Є. Кузьмін, Х. С. Передало // Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку : [збірник наукових праць] / відповідальний редактор О. Є. Кузьмін. – Львів : Видавництво Національного університету "Львівська політехніка", 2010. – 324 с. – (Вісник / Національний університет "Львівська політехніка" ; № 682). – С. 3-10.

2. Передало Х. С. Фактори впливу на формування змісту місії машинобудівних підприємств / Х. С. Передало, Т. В. Мирончук // Вісн. Нац. ун-ту "Львів. політехніка". – 2008. – № 624. – С. 62-69.

3. Марр Б. Місія та візія: як знайти формулу привабливості [Електронний ресурс] / Бернард Марр // Інтернет-портал для управлінців. – Режим доступу : <http://www.management.com.ua/notes/mission-vision-statements.html>