

Корпоративна култура и управлението на персонала в „Smart farm“

Теодора Петрова^{1*}, Живо Петров²

¹Аграрно инженерство
Тракийски университет
Стара Загора, ул. Студентски град
E-mail: teodorapetrova33@abv.bg

²Институт за перспективни изследвания за отбраната
Военна академия „Г. С. Раковски“
гр. София, бул. Евлоги Георгиев 82
E-mail: zhpetrov@gmail.com

*Corresponding author

Резюме: Какво е корпоративна култура? Всъщност това се развива от първите дни на живота на компанията. Въпросите на корпоративната култура на организациите, включително на Smart farm, привличат все по-често вниманието на специалистите в областта на управлението на аграрния бизнес. Културата на организацията е мощен стратегически инструмент, който позволява да се формира правилния екип, който да се фокусира върху целите и резултатите на компанията. Основната цел на корпоративната култура е да осигури висока рентабилност на фермата чрез подобряване на управлението на човешките ресурси (осигуряване на лоялност на служителите към ръководството, възпитание да се отнасят към фермата като към свой дом).

Ключови думи: Smart farm, корпоративна култура, управление на човешките ресурси

Corporate culture and personnel management in "Smart farm"

Teodora Petrova^{1*}, Zhivo Petrov²

¹Department of Agricultural Engineering
Trakia University
Stara Zagora, Bulgaria
E-mail: teodorapetrova33@abv.bg

²Defence Advanced Research Institute
Rakovski National Defence College
Sofia, Bulgaria
E-mail: zhpetrov@gmail.com

*Corresponding author

Abstract: What is corporate culture? In fact, it has been developing since the early days of the company's life. Issues of the corporate culture of organizations, including Smart farm, increasingly attract the attention of professionals in the field of agrarian business management. Organizational culture is a powerful strategic tool that enables the formation of the right team to focus on the company's goals and results. The main goal of the corporate

culture is to ensure high profitability of the farm by improving the management of human resources (ensuring the loyalty of employees to the management, educating them to treat the farm as their home).

Keywords: Smart farm, corporate culture, human resource management

Въведение

Общите теоретични принципи на корпоративната култура са приложими в управлението на всяко производствено предприятие. В същото време трябва да се изградят механизми за практическо прилагане, като се вземат предвид спецификите на конкретен сектор на икономиката. В селското стопанство има малко по-различни методи за организиране на бизнес процеса, отколкото в други отрасли. Това се дължи на факта, че основното средство за производство е земята, а живите организми и растенията действат като предмети на труда [3].

„Smart farm“ трябва да осигури на собствениците на съвременните млечни ферми - инструмент за подпомагане вземането на решения и технологии за автоматизация, който позволяват безпроблемно да се комбинират оборудване, услуги и интелектуалната компонента (знания), за да се подобри качеството на млякото, управлението на стадото, производителността и рентабилността.

Въз основа на формираната дефиниция за „Smart farm“, необходимите условия за нейното функциониране са:

- информатизиране на всички процеси, извършвани във фермата с помощта на BigData елементи;
- минимизиране на несигурността, включително влиянието на „човешкия“ фактор;
- максимално отчитане на природно-климатичните и социално-икономическите характеристики на региона;
- наличие на обучен персонал.

Разработването и овладяването на нови автоматизирани и роботизирани технически средства, съчетано с модернизация и дигитализация на съществуващата система от машини, ще оптимизира разходите и ще намали времето за изпълнение на проекта и ще създаде потенциални условия за разширяване на използването на цифровите технологии в млечната индустрия [4].

Анализ на понятието „култура“ е направен детайлно от редица научни дисциплини: философия, социология, културология. Понятието на термина „култура“ се свързва с нивото на интелектуално, духовно и естетическо развитие на обществото, нивото на неговата цивилизованост, абстрактното състояние на общността от хора в определен исторически период от време, формите и продуктите на интелектуална и художествена дейност.

Съвременната аграрна култура на нашето общество все повече се интегрира в системата на световната такава, като същевременно запазва специфичните си черти във всичките си конкретни форми - от професионални до индивидуални [2]. Корпоративната култура се проявява във всички аспекти на дейността на отделен предприемач или цяло предприятие. Това може да бъде външен вид на персонала, облекло, отношение към клиента, чистота на помещенията, дизайн и стил на деловите отношения, атмосфера на доверие или враждебност.

Корпоративната култура на някои компании предизвиква желание за сътрудничество или работа в такива организации, докато културата на други може да предизвика противоположни чувства, като отхвърляне и антипатия. Всички гореизложени външни

прояви на корпоративната култура са резултат от тези ценности и нагласи, които са в основата на миогледа на компанията.

Задачата на главният мениджър е да се стреми да превърне служителите на компанията в единен екип, обединен от общи ценности, професионална етика и култура. За тази цел собствениците на компанията и нейният главен мениджър изграждат „държава в държавата“, т.е. формират определен образ на организацията в съзнанието на другите и в собствения си персонал. Компанията разработва свои собствени атрибути: лого, слоган, корпоративна идентичност, цвят, корпоративен кодекс, набор от правила, глоби, санкции. Персоналът се възпитава в дух на патриотизъм и преданост към компанията. С други думи, ръководството на организацията формира собствената си идентичност и индивидуалността на екипа на компанията, задава еталонното поведение, въвежда регулаторни и нормативни предписания, които поддържат установения ред. Формирането на екип от съмишленици под егидата на определен набор от морални правила е много древна традиция. Религиозни, военни, професионални и други организации са използвали този принцип като идеологическа връзка и развитие на единно мислене от незапомнени времена. Десетте заповеди на Стария завет, Самурайският кодекс на Бусидо, професионалният кодекс на лекарите и Хипократовата клетва са ярки примери за обединението на хора с еднакви мисли, които признават общи норми и нагласи, въведени от формални или неформални правила [1].

Формиране и анализ на корпоративната култура на организацията

Формирането на корпоративна култура е много сложен и продължителен системен процес. Формиране на корпоративна култура в организацията чрез метода на системния подход ни позволява да идентифицираме основните направления на корпоративна култура на организацията:

1. Формиране на мисията на организацията;
2. Постановка на целите на организацията;
3. Идентифициране на основните базови ценности;
4. Създаване на стандарти на поведение за членовете на организацията, които са базирани на основните ценности;
5. Създаване на традиции и символи, които отразяват мисията, целите, ценностите и стандартите на поведение на компанията.

Тези пет стъпки и резултатите от тях са описани в корпоративен кодекс. Този документ е необходим в ситуации при наемане и адаптиране на нови служители, като той ви позволява веднага да разберете как един потенциален служител споделя ценностите на организацията [5].

Формирането на корпоративна култура, като процес на стратегическа промяна (според Кърт Люин), протича последователно и на няколко етапа:

- „размразяване“ на съществуващата корпоративна култура;
- диагностика и изследвания;
- планиране и осъществяване на необходимите промени;
- „движение“;
- „замразяване“;
- консолидиране на резултата.

Има много видове корпоративна култура. Т. Е. Дейл и А. А. Кенеди идентифицират четири основни типа корпоративна култура въз основа на анализа на такива параметри като нивото на риск и скоростта на получаване на обратна връзка [6]:

1. Култура на висок риск и бърза обратна връзка. Те са предимно индивидуалисти, постоянно рискуват, като същевременно получават обратна връзка доста бързо, независимо дали действията им са правилни или не.
2. Култура на нисък риск и бърза обратна връзка. Рискът на служителите е нисък, те са мотивирани за интензивни дейности с относително малък риск. Всички действия получават бърза обратна връзка. Всичко се определя от клиента. Същността на културата е обслужването на клиента, желанието да му угодиш. Важен е не отделният служител, а екипът като цяло.
3. Култура на висок риск и бавна обратна връзка. Рисковете са много големи, инвестицията е изключително висока, обратната връзка е много бавна, процесът на вземане на решение е доста дълъг. Дългосрочната перспектива и устойчивостта са характерни черти на фирмите с този тип култура. Циклите на вземане на решения често отнемат години.
4. Култура на нисък риск и бавна обратна връзка. Рискът е доста малък, обратната връзка е бавна, вниманието на служителите и главният мениджър се фокусира върху детайлите, изчисляване на степента на риск, техническо съвършенство. Обръща се голямо внимание на регистрацията и архивирането на документи, бележки, записи и технически подобрения.

Уилям Оучи, най-големият американски специалист по проблемите на мениджмънта, предлага вариант на типологията на корпоративната култура, която се основава на различията в регулирането на взаимоотношенията и взаимодействията [1,4].

1. Пазарна култура. На базата на ценностни отношения. И ръководството, и служителите са фокусирани върху рентабилността. Ефективността се определя от разходните показатели, които са пряко свързани с производствените разходи. Фокусът е върху намаляване на производствените разходи. Ефективността на пазарните механизми позволява на тези фирми да функционират дълго време.
2. Бюрокраична култура. Тя се основава на система на управление, която регламентира всички дейности на фирмата под формата на правила, процедури и инструкции. Компетентността е източникът на сила. Този тип култура е ефективна в добре предвидими, стабилни ситуации; с увеличаване на несигурността ефективността ѝ намалява.
3. Кланова култура. Този тип култура се счита за допълнение към горните култури. Клановата култура може да присъства както в рамките на пазарната култура, така и в рамките на бюрокраичната култура. Кланът се формира на базата на някаква система от ценности, споделяна от всички, която се създава от самата организация. Ценностите не регулират действията, а само дават посока и това създава свобода на поведение, което ви позволява да се адаптирате към променящите се условия.

Едгар Шайн дефинира корпоративната култура като „... набор от основни вярвания, които са формирани самостоятелно, усвоени или развити от определена група като, как се научава да решава проблемите на адаптирането към външната среда и вътрешната интеграция, които са се оказали достатъчно ефективни, за да се считат за ценни и следователно се предават на новите членове като правилния начин за възприемане, мислене и отношение към конкретни проблеми”.

Динамичната външна среда принуждава организациите да реагират на промените, настъпващи в обществото, да търсят допълнителни резерви за поддържане на

конкурентоспособност. Един от факторите, които влияят върху конкурентоспособността на една организация е корпоративната култура.

Компетентните мениджъри, като вземат предвид особеностите в работата на фермата, в подходите си за управление на персонала използват такъв ефективен инструмент като корпоративната култура.

Във ферми с развита корпоративна култура служителите развиват съпричастност, лична отговорност за успеха на фермата и в резултат на това стабилна лоялност на служителите към фермата. Културата също помага на новите служители бързо да се адаптират. Корпоративната култура включва не само глобалните норми и правила, но и действащите правила на дейността. Тя е органично присъща на типовите характеристики, които се формират под прякото въздействие на набор от фактори от вътрешно и външно естество. Голямото количество от типологии говорят за това, че нейното изследване е многостранно, а изборът на един или друг тип за охарактеризиране на действаща организация изцяло зависи от възприемането на този проблем от мениджъра и понякога води до разработване на собствена типология, тъй като на практика няма идеално съответствие на характеристиките. Въпреки методическите трудности, проблемът за развитието на корпоративната култура е изключително актуален в момента. Формирането на корпоративна култура ще доведе всяка ферма до ново ниво на развитие, характеризиращо се с най-ефективното използване както на материалните, така и на трудовите ресурси.

Корпоративната култура е формализирана (кодекс) или неформализирана система от ценности, комуникационни норми, стандарти, традиции, които съществуват в организацията. Корпоративната култура включва не само условията на труд на служителите и нивото на заплатите, но и корпоративните ценности във фермата, системата за информиране на служителите, включително веригата за обмен на информация между мениджъра и служителя, културния отдых на служителите на фермата. Корпоративната култура може да бъде формализирана като набор от ценности или корпоративен кодекс.

Корпоративната (организационна) култура изпълнява редица функции:

1. Функцията за сигурност е да създаде бариера, която защитава фермата от нежелани външни влияния.
2. Интегрираща функция – укрепва системата за социална стабилност във фермата. Корпоративната култура е вид социално лепило, което помага да се държи фермата сплотена, осигурявайки нейните присъщи стандарти на поведение.
3. Регулираща функция - средството, чрез което се формират и контролират подходящите от гледна точка на дадена организация форми на поведение и възприятия.
4. Ориентиращата функция на корпоративната културата насочва дейността на организацията и нейните участници в правилната посока.
5. Мотивационна функция - повишава ангажираността в дейността на организацията и предаността към нея, изразяваща се в чувство за общност на всички членове на организацията.
6. Функцията на имиджа на организацията - формира определен имидж на организацията, който я отличава от всяка друга.

Корпоративната култура във ферма не се създава за един ден, това е трудоемък и ресурсоемък процес. Но това е много важен процес, тъй като има много сериозен принос в системата за управление на мотивационния процес. Подобряването на които

може да върви с различна степен на детайлност. Разширен набор от елементи, включени в системата за управление на мотивацията, е показан на фигура 1.



Фиг. 1. Структурата на елементите на системата за управление на мотивацията

Методологията на мотивацията включва цели, закони и теории, функции, методи, технологии на мотивация и практика. Процесът на мотивация е комуникационна система, разработване и прилагане на управленски решения, информационно осигуряване. Структурата на мотиваторите включва функционална и организационна структура, схема на организационни връзки, факторни схеми на мотиватори и професионализъм на персонала. Технологията за управление включва компютърно и организационно оборудване, офис мебели, комуникационни мрежи (вътрешни и външни, интернет) и система за управление на документооборота. От своя страна методологията и процесът на управление формират управленските дейности, а структурата и техниката на мотивацията формират механизма на управление. Състоянието на елементите на системата за мотивация на служителите пряко влияе върху ефективността на функционирането на организацията като цяло.

Много „печеливш“ бизнес е създаването на комфортни условия за продуктивна работа. В допълнение към ефекта, който се получава от намаляване на текучеството на персонала, е че се повишава средногодишната производителност на труда и се подобрява жизнения тонус като цяло. Друг подклас са фактори, които осигуряват положително отношение към работата и нейните резултати. Сред тях са подобряване на социално-психологическия климат; подобряване на материалните и морални стимули; формирането на ценностни ориентации, възпитанието на пестеливост към собствеността, активността на работниците в сферата на труда; повишаване на престижа и привлекателността на труда на работещите във ферма; осигуряване на културен отдих.

Много изследвания свидетелстват за ефективността на тези фактори върху мотивацията. Достатъчно е да се каже, че само положителният социално-

психологически климат в екипа повишава ефективността на производството с 15-18%. А формирането на пестеливо отношение към средствата за производство, повишаването на отговорността на хората за резултатите от труда помага за повишаване на рентабилността на фермата. Структурата на външните трудови мотиватори е много динамична, всеки отделен фактор има собствено ниво на проявление и съответно управление. Социално-психологическият климат, например, се формира главно в първичния екип, а подобряването на дисциплината е компонент на усилията не само на екип от работници, но и на фермата като цяло, създаването на социални условия е на държавата. Ето защо за практическото използване на мотивационните фактори е необходимо тяхното по-детайлно групиране, което да отчита спецификата на сектора и степента на тяхното използване, както и техните ситуационни комбинации.

Заклучение

Все повече ръководители на ферми са наясно, че използването на корпоративна култура в управлението води до повишаване на конкурентоспособността на техните компании. Защо това е важно за фермата?

- Персоналът на фермата се състои от работници с различна степен на подготовка и образование - от тесни специалисти до работници;
- териториална разпокъсаност на подразделения на фермата;
- работа с животни.

Основното условие за съществуването на корпоративна култура е споделянето на нейните ценности от служителите, за да се движат в една посока, което дава предимство в управлението на фермата и спомага за повишаване на ефективността на нейната дейност.

Благодарности

„Изследванията, водещи до тези резултати, са финансирани от Министерството на образованието и науката по Националната научна програма ИНТЕЛИГЕНТНО ЖИВОТНОВЪДСТВО, споразумение за безвъзмездна помощ № Д01-62/18.03.2021“.

Литература

1. Аксакова А. Н. Организационная культура корпоративных стандартов: понятие, структура, особенности. // Управление персоналом. 2009. № 13 (215) С. 53-56.
2. Dzhonson D., Shoulz K., Uittington R. Korporativnaya strategiya. Teoriya i praktika: Rukovodstvo dlya professionalov [Corporate strategy. Theory and practice: a Guide for professionals]. Moscow: Vil'yams, 2015.
3. Ponomarev I. P. Motivation work in the organization. M., 2014. 224 p.
4. Kibanov A. Ya., Batkayeva I. A. Motivation and stimulation of labor activity. M., 2011. 524 p.
5. Shatalova N. I., Alexandrova N. A. et al. Personnel management on production : textbook. M., 2003. 381 p.
6. Batkayeva I. A., Mitrofanova E. A. Personnel management. Theory and practice. Organization of compensation of personnel. M., 2015
7. Chemekov V.P. Korporativnaja kul'tura kompanii i te, kto ee formirue [Corporate culture and those who form it], Kadrovyy menedzhment, 2000, № 12.

Assoc. Prof. Teodora Petrova, Ph.D.

E-mail: teodorapetrova33@abv.bg



Teodora Petrova is an Associate Professor in the “Georgi Benkovski” Air Force Academy. She received her M.Sc. degree in Communication Technique and Technologies in 2002 from the “Angel Kanchev” University of Ruse and Ph.D. degree in Radiolocation and Radionavigation in 2009. She is the author of four monographs and more than 65 articles. Her research interests are in the field of lasers application in medicine.

Assoc. Prof. Zhivo Petrov, Ph.D.

E-mail: zhpetrov@gmail.com



Zhivo Petrov is Associate professor in the “Georgi Benkovski” Air Force Academy. He received his Masters degree in „Radio and Television Engineering” in 1994 г. from Bulgarian Air Force Academy "Georgi Benkovski" and Ph.D. degree in “Radiolocation and radionavigation” in 2011. Hi is the author of one monograph and more than 20 articles. His research interests are in the field of radiolocation, navigation and avionics.