

ЕЛЕМЕНТИ НА ОПУБЛИЧЕНАТА ФИРМЕНА КУЛТУРА НА БИЗНЕС ОРГАНИЗАЦИИТЕ

Илиан Минков
Икономически университет, Варна

Резюме

Визуализацията на бизнеса в пазарното пространство е ключова задача на мениджмънта в съвременните условия на глобализация, динамична бизнес среда и скоростно развитие на високите технологии. Опубликуването на официалната фирмена култура е от ключово значение за подобряване имиджа на организациите във външната обкръжаваща среда и в резултат - на резултатите от дейността им. Целта на статията е да се установят елементите на опубличената фирмена култура, като част от официалната култура на бизнес организациите, и да се дадат някои препоръки при тяхното създаване. Анализирани са множество съвременни литературни източници и изследвания в областта на стратегическото управление на бизнес организациите. Използвани са различни изследователски методи и подходи, в това число методите на анализ и синтез, както и системен, комплексен и интердисциплинарен подходи. В резултат на анализа са идентифицирани първостепенни (основни) и второстепенни (допълнителни) елементи, изграждащи структурата на опубличената фирмена култура на компаниите.

Ключови думи: опубличена фирмена култура, стратегия, мисия, визия, ценности.

Keywords: published corporate culture, strategy, mission, vision, values.

JEL: M14, M31.

Увод

В условията на дигитализация, динамична бизнес среда и глобална икономика нараства ролята на неосезаемите активи на компаниите като източници на устойчиви конкурентни предимства. Един от тези активи е фирмената култура, изграждаща уникална и неподражаема сплав от вътрешнофирмени взаимоотношения, роли и начини на работа, характерни за всяка една стопанска организация. Ключова задача на фирмената култура е да „визуализира“ компанията в очите на нейните партньори и участници в обкръжаващата бизнес среда - потребители, доставчици, дистрибутори, финансови институции, местна общественост. Изпълнението на тази задача изисква от мениджмънта да изведе и прокламира онези черти на културата, чрез които тя да се идентифицира в пазарното пространство като уникална и неповторима сред останалите пазарни съперници. Във връзка с това, целта на статията е да се установят елементите на опубличената фирмена култура, като част от официалната култура на бизнес организациите, и да се дадат някои препоръки при тяхното създаване.

1. Същност и роля на опубличената фирмена култура

Подобно на всяка друга икономическа/управленска категория, фирмената култура „израства“ във времето като първоначалният ѝ облик понастоящем е дообогатен с множество нюанси, добавени през годините от различни изследователи. Класическите основополагащи дефиниции на Е. Шайн, А. Петигрю, Л. Гормън,

Р. Каплан и Д. Нортън, и др., оставащи актуални и до днес, стават отправна точка за изследванията на редица учени в областта на културата. Сред множеството съвременни определения, прави впечатление позицията на П. Вейл, който я разглежда като система от взаимоотношения, действия и артефакти, която издържа на изпитанието на времето и формира уникална обща психология сред членовете на дадено културно общество [1]. Тук авторът акцентира на единството на културните елементи при изграждането на уникална атмосфера на работа във фирмата. Във връзка с това може да се отбележи и позицията, че ако организацията има „душа“, то тази душа се явява организационната ѝ култура [10].

Безспорно съществуващата фирмена култура има ключова роля за функционирането на организацията. Тази роля се изразява в степента на подкрепата ѝ спрямо възприетата конкурентна стратегия при съществуващите условия на пазарната среда. Нещо повече, според Lipton ролята на фирмената култура „опира до това да превърне основната цел и стратегията на организацията в действие от най-високо организационно равнище до най-дребната операция. Става дума за действия, подчинени на конкретните организационни ценности и въплъщаващи в себе си уникалната култура на организацията“ [3]. В този контекст Харизанова [9] твърди, че културата не съществува самоцелно, а е управленски инструмент за постигане на общите цели по желан начин, като връзката между тях се формулира чрез политиката на организацията. Сн. Илиева [4] допълва, че в процеса на стратегическо планиране мисията изисква стратегия,

която да я поддържа, а от културата се изисква да поддържа стратегията. От тези позиции става ясно, че културата се разглежда като важен инструмент в „ръцете“ на мениджмънта в процеса на стратегическо управление, и от полагащите усилия за нейното развитие зависи приноса ѝ за успешното изпълнение на фирмената стратегия. С оглед на това ние поддържаме становището на Соорег, че културата никога не е неутрална - тя трябва да подкрепя стратегията, и ако не е част от решението, то тя вероятно е част от проблема [4].

Подкрепата, оказвана от културата означава, че нейните елементи е необходимо да бъдат в съответствие с параметрите, произтичащи от избраната стратегическа линия на поведение на организацията. И тъй като, според Schein [14], културните елементи се обособяват в три културни слоя то следва, че всеки от тях е необходимо да бъде релевантен на съответните равнища на операционализация на стратегията.

Видимата страна на културата се съдържа в най-горния повърхностен слой, обхващащ системата от културни артефакти. Основна задача на артефактите е да осигурят осезаем израз на дълбоко стоящите в системата вярвания и ценности, "визуализирайки" по този начин културните приоритети на фирмата пред нейните партньори в обкръжаващата бизнес среда. Ключов елемент на този културен слой е официалната опубличена (прокламирана, оповестена) фирмена култура, чрез която компанията се „представя“ в своето пазарно пространство. Някои автори добавят, че тя може да се възприеме като инструмент/средство/механизъм, чрез който фирмата обезпечава успешна адаптация към външната обкръжаваща среда [1], а също и че способства за подобряване имиджа на компанията [6].

Изчерпателна дефиниция за опубличена фирмена култура дава К. Димитров, който я разглежда като „въплътена в набор от фирмени документи, комуникиращи официалната култура на целева организация, възприети едновременно като относително стабилна, но аморфна и все пак единна цялост от многостранни взаимосвързани норми, приемаща цивилизационен статут в различни форми (фирмени документи) – визия, мисия, мото, кредо, официална философия/политика, фирмени ценности, фирмена история, информация „за нас...“, етичен кодекс, фирмени принципи, цел ориентир, организационна култура, корпоративна социална отговорност, лозунг и манифест, според особените нужди и потребности на изследвания обект (компания, организация с идеална цел и др.), идентифицираща го в поне три перспективи културална, стратегическа и комуникационна” [3].

От казаното дотук според нас могат да се изведат следните по-важни характеристики на опубличената фирмена култура:

- отразява официалната култура на компанията;
- резултат е на целенасочено изграждане от страна на мениджмънта на фирмата;
- изразява се чрез писани културни атрибути – мисия, визия, мото, кредо, официална философия, фирмена история, декларация за фирмените ценности и др.;
- намира място в официалните документи на компанията и/или се комуникира в Интернет чрез официалните им уебстраници;
- играе важна роля за идентифициране на фирмите в пазарното пространство, изграждане на желан имидж в очите на техните партньори и успешна адаптация в условията на външната обкръжаваща среда.

Безспорно ролята на опубличената фирмена култура нараства в условията на дигитална, динамична и силно конкурентна пазарна среда, в която важно условие за успех е изграждането на отличителни уникални черти на компанията в очите на потребителите, с които те я идентифицират. Във връзка с това Димитров и др. считат, че „съвременната тенденция на глобализация на бизнеса задължава висшите мениджъри в такава среда целенасочено и по специфичен начин да (пре-) формулират, позиционират и разкриват целева провъзгласена фирмена култура” [3]. В този контекст ние считаме, че важна предпоставка за правилното създаване, управление и развитие на опубличената фирмена култура е познаването на нейните структурни елементи и ролята им за изразяване на стратегическите намерения на компанията.

2. Структура на опубличената фирмена култура

Изпълнението на стратегическата роля, вменена на опубличената фирмена култура, изисква при нейното изграждане да се селектират подходящите компоненти, които да дадат възможност на организацията да се „визуализира” по най-подходящия възможен начин в пазарното пространство. Може да се каже, че липсва утвърден модел на подобно изграждане, като примери от бизнеса показват различно присъствие или конфигуриране на набор от елементи. Систематизирайки опита от практиката, в литературата се срещат различни гледни точки по отношение на тази структура.

Като цяло авторите [3, 10] са единодушни за водещата роля на мисията, при опубличаване

на стратегическите намерения на компаниите, като подчертават ключовата ѝ роля за фирменото представяне. В свое мащабно изследване на редица български фирми К. Димитров и колектив [3] стигат до извода, че мисията е най-често използван в пазарното пространство културен елемент, визията е по-рядко откриваема, а кредото почти не присъства като фирмен документ.

Друга група от изследователи [15, 5, 7] добавят към мисията и фирмените ценности, определящи философията при функционирането на бизнеса. Нещо повече, според някои автори ценностите изграждат идеологията на компанията, която от своя страна формира нейния имидж [2].

Трета група от автори [13] включват към горните два елемента и визията като важна съставна част от структурата на опубличената култура. Във връзка с това в свое изследване, коментирайки силата на посоченото триединство, MacLeod [12] категорично заявява, че „успешните организации ще бъдат тези, които са непоколебими в преследване на своята визия, безотказно верни на своята мисия и непоколебими в придържането към своите ценности”.

Освен тези три ясно обособени и силно подкрепени позиции съществуват и множество други гледни точки, в които се поставя фокус и върху други елементи на опубличената фирмена култура – Серафимова [8] например акцентира върху организационните принципи, Макеев [6] изтъква историята на корпорацията и тн. На основата на тези виждания може да се заключи, че опубличената фирмена култура всъщност е амалгама от документи с по-нисък или по-висок приоритет, чиято цел е да представи многостранно и по подходящ начин информация за стратегическите приоритети на бизнеса.

Посочената констатация е в основата на нашите разбирания по дискутирания въпрос. Ние считаме, че опубличената в пазарното пространство фирмена култура на една бизнес организация може да включва първостепенни (основни) и второстепенни (допълнителни) документи/атрибути.

Първостепенно значение, предвид ролята им за стратегическото позициониране на компанията, имат нейната мисия, визия и ценности (принципи).

Мисията е смисълът на съществуването, „глобалната стратегическа амбиция” [11] на фирмата и присъствието ѝ като елемент на официалните културни атрибути, прокламирани в пазарното пространство, е абсолютно задължително. Първостепенната значимост на мисията произтича от обстоятелството, че тя е еквивалент на базовата идеология на компанията,

включваща (според Sufy и Lyons) нейните базови ценности и цели [3]. Чрез мисията всяка организация се идентифицира в пазарното пространство и посредством нейното опубличаване следва да се комуникира важна за пазарните партньори информация, свързана със задоволяваните потребности, целевите пазари, предлаганите продукти и услуги, корпоративната философия и др.

Визията на компанията би следвало да върви „ръка за ръка” с мисията, тъй като чрез нея се информират заинтересованите групи за глобалната цел, преследвана от бизнеса. Нейната значимост, като елемент на стратегическата насока и официалната култура на фирмата, е не по-малка от тази на мисията, тъй като тя декларира онова състояние, което „организацията в крайна сметка иска да постигне” [13], поставяйки по този начин основите на процеса на целеполагане. Въпреки това тази значимост (и равнопоставеност с мисията) се осъзнава едва през последните 20–25 г. както от висшия мениджмънт на фирмите, така и от теоретичите в областта на стратегическия мениджмънт.

Ценностите/принципите са ключовите приоритети в дейността на организацията. Като такива те допълват и конкретизират глобалните стратегически намерения, заявени с мисията и визията. Във връзка с това ценностната система на една компания представлява „декларация на принципите, които ръководят организацията, докато работи за постигане на своята визия и изпълнение на своята мисия” [13]. Според Макеев [6] ценностите могат да бъдат изрично декларирани, но те могат частично да съществуват и под формата на не изрично изразени, а само мълчаливо загатнати. Независимо от подобно твърдение ние считаме, че с оглед изграждането на желания фирмен имидж и неговото успешно комуникиране в пазарното пространство е задължително както разработването на писмен ценностен кодекс, така и неговото прокламиране, в т.ч. и на официалната уеб страница на компанията.

Опубличаването на тези три основни елемента на официалната фирмена култура в пазарното пространство е задължително с оглед предаването на пълно и ясно послание за значимите стратегически намерения на компанията. Освен тях, прокламираната фирмена култура би могла да съдържа и някои от следните второстепенни атрибути:

- Бизнес кредо – набор от вярвания, който ръководи всички действия на компанията;
- Мото – девиз (лозунг, слоган) на фирмата, с който се изразяват ползите от нейните продукти/услуги и марковата им идентичност;

- История на фирмата – представяне на исторически факти за създаването и развитието на компанията;
- Корпоративна социална отговорност – изявление за приноса на бизнеса за екологичната, социалната и финансовата устойчивост на обществото;
- Етичен кодекс – система от етични и морални норми, подчинени на общи принципи и определящи стандартите за поведение на работещите във фирмата.

Може да се твърди, че присъствието на повече второстепенни елементи, в допълнение към задължителните, дава по-висока степен на публикуване на официалната фирмена култура и съответно по-висок принос към изграждане на желанния имидж на компанията в нейната бизнес екосистема. В същото време, успешното изпълнение на тази задача изисква от мениджърите спазването на определени изисквания.

3. Препоръки при изграждане на опубличената фирмена култура

Създаването и развитието на прокламирана фирмена култура е комплицирано в условията на съвременната дигитална, динамична и неопределена бизнес среда. С оглед на това считаме, че най-съществените условия за успешно осъществяване на тази дейност са:

Първо, задължително разработване и включване в опубличената култура на трите първостепенни елемента, изразяващи стратегическите намерения на фирмата – мисия, визия и ценности/принципи.

Второ, препоръчително добавяне на повече второстепенни елементи, разработени в унисон и хармонизирани с основните атрибути.

В същото време могат да се предложат и някои конкретни препоръки (адаптирани от MacLeod [12]) при изграждане облика на отделните елементи:

1. Да са разработени така, че да служат като солидна основа за стратегическото планиране на организацията. В този контекст Серафимова [8] добавя, че ясната, формално представена (писана и официално оповестена) мисия на организацията стои в основата на ефективното планиране и цялостно управление на организацията в условията на динамична и конкурентна съвременна бизнес среда.
2. При създаването им да има принос от всички основни заинтересовани страни. В резултат на това би се повишила ангажираността на вътрешните и външните стейкхолдъри към реализацията на стратегията на компанията.

3. Да бъдат кратки, запомнящи се и вдъхновяващи. Това изисква да са писмено изложени, изразени с прости определения и в удобна за възприемане форма [10].
4. Да се преразглеждат ежегодно и актуализират, когато е необходимо. По този начин ще се поддържа устойчивата им релевантност спрямо променящите се изисквания на пазара и интересите на участниците в него.
5. Да разграничават фирмата от нейните конкуренти. Това изисква неповторимост на посланията, което ще допринесе за открояване на компанията сред останалите пазарни участници и изграждане на уникален имидж.
6. Да бъдат широко комуникирани в цялата организация. Разработването и прокламирането в пазарното пространство на атрибутите на официалната фирмена култура е необходимо, но не и достатъчно условие за изпълнение на техните функции. Последното изисква те да бъдат оповестени и разгласени по подходящ начин сред персонала, за да бъдат вградени като неразделна част от организационната култура.

Заклучение

Идентифицирането на подходящата структура на опубличената официална фирмена култура има съществено значение за стратегическото развитие на всяка компания. Това произтича от високите комуникативни способности на мисията, визията, ценностите и останалите културни атрибути, допринасящи в значителна степен за изграждане на желанния имидж в очите на партньорите от бизнес обкръжението. Във връзка с това изследователски интерес представлява равнището на публикуване на културата в организации от различни сектори на икономиката, и влиянието му върху резултатите от тяхното функциониране. Отговорите на тези въпроси ще намерят отговор в бъдещи проучвания по темата.

Литература

1. Басенко, В., Жуков, Б., Романов, А. *Организационное поведение*. Изд. „Дашков и К“. Москва. 2012. стр. 115, 131.
2. Грошев, И., Юрѐв, В. *Менеджмент организационной культуры*. Москва – Воронеж. 2010. стр. 589.
3. Димитров, К., Иванов, И., Гешков, М. *Прокламираната фирмена култура във виртуалното пространство*. Изд. комплекс – УНСС. София. 2018. стр. 17, 144, 147.

4. Илиева, С. *Организационна култура: Същност, функции и промяна*. Унив. изд. „Св. Климент Охридски“. София. 2006. стр. 98–99, 102.
5. Кузманова, М., Александрова, М. *Мениджмънт. Теория и практика*. Изд. „Везни-4“. София. 2013. стр. 62.
6. Макеев, В. *Корпоративна култура как фактор ефективност на дейността на организацията*. Изд. „ЛИБРОКОМ“. Москва. 2012. стр. 60, 63, 93.
7. Мескон, М., Альберт, М., Хедоури, Ф. *Основы менеджмента*. Изд. „Дело“. Москва. 1999. стр. 292.
8. Серафимова, Д. *Основы на управлението*. Изд. Стено. Варна. 2007. стр. 185, 189.
9. Харизанова, М., Мирчев, М., Миронова, Н. *Мениджмънт*. София. 2006. стр. 106.
10. Шеметов, П., Чередникова, Л., Петухова, С. *Менеджмент*. Изд. „Омега-Л“. Москва. 2012. стр. 61, 297.
11. Lasserre, Ph. *Global Strategic Management*. PALGRAVE. 2018. p. 128.
12. MacLeod, L. Mission, vision and values statements: the physician leader's role. *Physician Leadership Journal*. Vol. 3. Issue 5, 2016. p. 18–25. Database: Business Source Ultimate. 2016.
13. Rothaermel, F. *Strategic Management*. McGraw-Hill Education. NY. 2017. p. 34–36.
14. Schein, E. *Organizational culture and leadership*. JOSSEY – BASS. 3-d edition. 2004.
15. Schermerhorn, J. *Introduction to management*. Willey. 2013. p. 244.

ELEMENTS OF PUBLISHED CORPORATE CULTURE OF BUSINESS ORGANIZATIONS

Ilian Minkov.
University of Economics, Varna, Bulgaria

Abstract

The visualization of business in the market space is a key task of management in the modern conditions of globalization, dynamic business environment and rapid development of high technologies. The publication of the official corporate culture is of key importance for improving the image of the organizations in the external environment and as a result – the results of their activity. The objective of this article is to establish the elements of published corporate culture, as part of the official culture of business organizations, and to give some recommendations for their creation. Numerous modern literary sources and research in the field of strategic management of business organizations have been analyzed. Different research methods and approaches have been used, including the methods of analysis and synthesis, and the systematic, complex and interdisciplinary approach. As a result of the analysis, primary (main) and secondary (additional) elements were identified, building the structure of published corporate culture of the companies.