

# КОРПОРАТИВНАТА КУЛТУРА ПРЕЗ ПРИЗМАТА НА ПОВЕДЕНЧЕСКАТА ИКОНОМИКА

Аделина Миланова\*

## Увод

Абсолютизацията на някои от постулатите на неокласическата теория генерира възникването на алтернативни направления в икономическата теория, едно от които добива популярност като поведенческа икономика /behavioral economics/. Нейната цел е да се подобри качеството на икономическия анализ с оглед на по-голяма реалистичност, с което се обяснява поведението на икономическите агенти и се формулират адекватни препоръки към управленската политика (Camerer et al., 2004).

Настоящото изследване има амбицията да отрази в по-теоретичен аспект, базирайки се на редица самостоятелни и екипни изследвания на автора, идеята за необходимостта от задълбочено осмисляне на корпоративната култура в качеството ѝ на своеобразна дихотомна категория, през призмата на поведенческата икономика, за да се изграждат адекватни и ефективни управленски стратегии, съобразени с реалността и нейната динамика (Milanova, Naydenova, 2018).

## Поведенческата икономика като хетеродоксален начин на мислене и иновативен подход в управлението

Непосредствено след концептуализацията на пределните склонности в теорията на Джон Мейнард Кейнс, редица икономисти подчертават необходимостта от преосмисляне на идеята за абсолютната рационалност на икономическите субекти. Концепцията за несъвършената и непълната информация сама по себе си подготвя икономическите агенти за възприемане на представата за пределните склонности, подвластни на нерационалността в човешката активност. Икономическата наука е призвана да осмисли и предложи решения за ефективно използване на ограничените ресурси чрез оптимизиране на човешкото поведение.

В този смисъл, интерес представлява и социалната теория на основоположника на модерния либерализъм Фридрих фон Хайек (Hayek, 1983), в

---

\* Аделина Миланова, доктор, доцент, Институт за икономически изследвания, БАН, email: nalidea@yahoo.com

частност, интерпретирането на границите на човешкото познание, от което могат да се извлекат някои послания за ирационалната контекстуалност. Според Хайек, който се доближава до идеята за ролята на ирационалните характеристики на човешкото поведение, ако априорността и детерминираността на резултатите се отхвърля по презумпция, ирационалната контекстуалност принципно съществува. От друга страна, когато се опитваме да обясняваме човешките действия, самата праксеология (наука за човешкото действие) е обърната към преодоляване на всякакви абсолютизации, вкл. и относно самата рационалност.

Икономическата теория е призвана да даде познание за това, как се формира това поведение, или по-точно, как се "интерпретира" в икономически аспект. Без научно обоснована хипотеза относно подбудите за човешкото поведение при вземане на икономическо решение (при осъществяване на икономически избор), логическите схеми за икономически анализ и оценка, или не сработват, или показват сериозни отклонения от реалността. В контекста на поведенческата парадигма човешкото поведение се разглежда като качествен аспект на икономическите дейности за оптимизиране на полезността. То (човешкото поведение) съчетава субектната специфика на индивидите (групите от индивиди) с осъществяването на конкретна икономическа дейност. В много и доста различни ситуации поведението на реалните икономически агенти, в най-добрия случай, е ограничено рационално, а в най-лошия – очевидно ирационално. Осмислянето и аргументираното обяснение на този факт би допринесло за адекватното управление на човешкия капитал на корпоративно равнище.

Дан Ариели например смята, че нерационалното поведение съвсем не е хаотично, а се подчинява на определен модел и е напълно предсказуемо. Според него, зад "привидно" нелогичните реакции стоят фактори, чието идентифициране, интерпретиране и потенциално възможно управление са задачи на поведенческата икономика (Ариели, 2012).

За съжаление поведенческата парадигма е обект на дискусии и дори критики поради факта, че нейните послания често се идеологизират, което влияе негативно върху истинските ѝ послания и значение. В действителност, повечето от научните идеи в поведенческата икономика не са нови, а нейният методологичен подход е свързан в голяма степен с класическата политическа икономия. Тя не възниква *ex nihilo*, тя е съвременно концептуализиране на търсенията на учени икономисти и философи през вековете, в чиито трудове, при добър и обективен прочит, се откриват редица послания, свързани с ролята на чисто човешките специфики в поведението.

## **Корпоративната култура – рационален или ирационален фактор в управлението**

В контекста на поведенческата икономика съществено място заема осмислянето на въпроса за ролята на корпоративната култура като рационален или ирационален фактор в управленските процеси. Самата корпоративната култура е съществен, дори фундаментален фактор за формирането и управлението на човешкия капитал във фирмена среда (Миланова, 2008; Миланова, Найденова, 2013).

Отговорът на въпроса, дали културата е в крайна сметка контекстът / кадрът, в който се осъществява икономическата игра, или е със съответен импакт върху общия контекст, би обяснил връзката между културата като социална реалност и рационалното поведение, и би дал обяснение за редица поведенчески провали в организационен план.

Оказва се, че абсолютизирането на определени научни постановки наистина ги превръща в догми, факт, който не е полезен или дори съвместим с научната материя. Тези разсъждения ни водят към съществения въпрос – за контекстуалното осмисляне, за изборите и компенсаторните механизми и за идентифицирането на ирационалните характеристики и техните проявления във фирмена среда.

Редица изследвания доказват, че в българските условия, независимо от констатираната позитивна динамика в последните проучвания, все още националните културни измерения /НКИ/ са определящи по отношение на организационните културни измерения /ОКИ/ (Миланова, 2008; Миланова, Найденова, 2013, 2017). В този смисъл, остава въпросът дали имаме основание да твърдим, че корпоративната култура е ирационален фактор или че идентифицирането ѝ като фундаментален фактор при корпоративното управление, я превръща експлицитно в рационална предпоставка.

Ф. Фукуяма (Fukuyama, 1999) изтъква, че съществуват норми, които са определено "социално–неоптимални" и могат да просъществуват дълго време. Фукуяма подчертава, че ценностните и неформалните норми трябва да са фактор за сътрудничеството в групите и по тази причина са свързани с традиционните добродетели, като честност, спазване на ангажиментите, реципрочност и пр.

Характеристиките на човешката психика, които се екстраполират в общуването и в изграждането на различните поведенчески модели, са зависими в немалка степен и от националния културен генотип, който от своя страна рефлектира върху природата и състоянието на корпоративните процеси у нас. Именно затова, в смисъла на поведенческата икономика и чисто контекстуално, трябва да се детерминира същността и ролята на корпоративната култура като преобладаващо рационален или преобладаващо ира-

ционален фактор. По принцип: родовостта, респ. измеренията индивидуализъм – колективизъм, влияят при изграждането на бизнес–средата и при формирането на бизнес–контактите, при профила и динамиката на предприемаческата дейност.

Проявлението на властовата дистанция и изповядването на външна/вътрешна причинност спрямо фактите и поведението на индивидите или групите от индивиди влияе както пряко, така и опосредствано върху икономическия растеж, върху икономическата структура и икономическата организация в съвременните общества при изграждането на доверието като основна характеристика в природата на социалния капитал. Това измерение е ценен източник на информация за стила и за методите на управление и организация и за поведението на бизнес структурите. Основният въпрос е доколко то повлиява ефективността и производителността, особено когато се съотнася с конкретни организационно измерения като преобладаването на ориентацията към процеса пред ориентацията към резултатите. Ориентацията към процеса предполага избягване на риска, повтарящи се, сравнително добре познати ситуации, докато ориентацията към резултатите означава комфортност към непознати ситуации, поемане на предизвикателства и рискове

Мекостта на културата е качествен параметър, чийто оптимален анализ се извършва на основата на паралелен анализ с другите измерения. Поради значителната степен на относителност на това измерение се приема, че то не е свързано пряко с икономическия растеж, но не се оспорва връзката му с организационната култура и с организационното поведение, особено там, където основният фокус е лидерството.

Тревожността (избягването на несигурността) е национално културно измерение, което има доказано влияние върху инициативността, върху нагласите за приемане или отхвърляне на нововъведенията и върху предприемаческия дух. Иновационната мотивираност, отвореността на системата, както и други икономически и организационно – институционални параметри са в значителна степен повлияни от стресираността. Връзката между съпричастност и лидерство (между склонностите към тях), от една страна, и степента на тревожност (стресираност), от друга, е както очевидна, така и сложна и нееднозначно проявена (Хофстеде, 2001; Минков, 2002; Миланова 2008). Стресираните и нестресираните култури възприемат по различен начин предизвикателствата и това се отразява върху изграждането на ценности и формирането и утвърждаването на практики. Културите или обществата, които са закодирали в себе си висока тревожност, са в по-малка степен иновационно мотивирани и са по-малко отворени. При тях се търси предвидимост, яснота в събитията и ситуацияите.

Във връзка с това, популярни са вижданията относно развитието на предприемачеството в различните култури (Минков, 2002; Миланова, 2008). Отбелязва че най-много предприемачи /в собствен бизнес/ има в южноевропейските държави, а най-малък – в скандинавските. Очевидно сигурността на платената служба е предпочитана в тревожните народи, но е факт, че често се достига до обтягане на междуличностните отношения, с което се създава допълнителен стрес. Поради тази причина не малко хора предпочитат да работят сами, без да се сработват с някого или да се подчиняват на някого.

Същественният въпрос, който произтича от казаното по-горе е, доколко силната /слабата/ фирмена култура е обусловена от националните специфики и доколко е възможно националното "програмиране на ума" (Хофстеде, 2001) да отстъпи пред фирмения софтуер /особено в българския случай/.

Оказва се, че във формулата "базиране на фирмената култура върху общи ценности" тези "обща ценности" у нас доста еднозначно се отъждествяват с националните.

Не случайно културата се възприема като духовно състояние, защото именно духът и ценностните ориентации направляват ежедневната дейност, разбира се наред с манифестирането на икономически, социологически и технологични параметри. Факт е, също така, че фирмената култура включва съвкупност от характеристики, които определят уникалния ѝ характер и възможността отделните членове на фирмата да се идентифицират чрез него.

При изследването на генезиса на фирмената култура у нас, на измененията във времето, на отклоненията при налагане на определени организационни парадигми се фокусираме именно върху цитираната по-горе характеристика на зависимостта между националните културни измерения и организационните културни измерения. Резултатите от проведени анкетни проучвания през периодите 2005, 2009 и 2013 г. потвърждават, че фирмената ни култура има следните параметри и тенденции на проявление: склонност към бюрократична култура, преобладаваща ориентация към процеса (а не толкова към резултатите), респективно преобладаваща ориентация към работата (а не толкова към служителите), преобладаващ простонароден (а не професионален) тип организация, организации с преобладаващ либерален контрол и др., в качеството им на типични организационни културни измерения /ОКИ/ (Миланова, 2008; Миланова, Найденова, 2013).

Тези зависимости, независимо от констатираната динамика при тях, отново поставят въпроса, до каква степен преобладава рационалността в управленските процеси или тази рационалност е подвластна на ирационалните детерминанти в човешката природа и комуникационните процеси, които от своя страна характеризират управленския стил и предопределят иконо-

мическите резултати като цяло. Необходимо е да се прецени дали ценностите представляват рационален или ирационален фактор и в този смисъл, като се има предвид, че те представляват ядрото на корпоративната култура, тя, съответно, би могла да се дефинира като рационална или ирационална. Проблемът не може да се елементаризира и да се сведе до опростена екстраполация на констатации. Предходни авторови изследвания доказват, че се наблюдава динамика по отношение на промяната в релацията НКИ – ОКИ в българската бизнес среда, което само по себе си е позитивно, доколкото бяха установени някои архаични и недобри практики в стопанската реалност именно заради доминирането на НКИ в управлението на стопанските структури. За съжаление обаче, при по-задълбочен анализ се оказва, че много от тези позитивни промени се дължат на обикновена имитация, която не винаги може да се отчете при анкетните проучвания, но се констатира при крайните резултати (Миланова, Найденова, 2016). Следователно, в контекста на публичното изразяване, в редица случаи, имитацията като псевдо рационален фактор замества рационализирането на културния модел.

## **Заключение**

Културният конструкт участва в процеса на управление на организацията, в поддържането на ефективната ѝ дейност, във формирането на идентичността на самата организация. Типичните за определени страни парадигми в културологичен план в голяма степен определят поведението на фирмите в тях. Именно в този смисъл концепцията за културата може да се тълкува като по-обхватна и определяща поведението. Културата на отделната стопанска единица обаче включва съвкупност от характеристики, които определят уникалния ѝ характер и възможността отделните членове на фирмата да се идентифицират чрез него. Същественият въпрос остава дали корпоративната култура е рационална по своята природа и рационализира поведението на бизнес структурите, или напротив, тя е закодирала ирационални компоненти в природата си и те трябва да бъдат управлявани и насочвани по специфичен начин в процеса на самото корпоративно управление. Тази посока на разсъждения показва, че основна задача на мениджърския екип, преодолявайки всякаква доза субективизъм, е да моделира организационното поведение съобразно спецификите на корпоративната култура, ergo, балансирайки между рационалните изисквания и ирационалните проявления в контекстуален план. Ако допуснем, че така би могло да се привнесат ирационални моменти в организационното поведение, то големият проблем на мениджмънта се оказва консолидацията на "рационалната" корпоративна култура, която вече отчита спецификите на ОКИ и в една или друга степен преодолява характерологичната детерминираност на НКИ. Тази констата-

ция навежда на мисълта, че културата, по своята природа, за пореден път се проявява като дихотомна система от рационални и ирационални компоненти, които при добри бизнес традиции и философия на стопанските структури, могат да се управляват и да допринасят за по-голяма ефективност.

Конфронтацията между все още силно преобладаващата традиционна култура у нас и налаганите социални норми обаче води до девиации и по този начин допълнително се проявява ирационалността в природата на културата. В действителност тя е, преди всичко, предпоставка за вземане на решения, които са контекстуално детерминирани, и в определени ситуации стои и зад някои нелогични визии. Винаги трябва да се има предвид потенциала ѝ да надгражда управленските платформи, но същевременно с това, и да противоречи на определени управленски парадигми. Тази нейна специфика на дихотомност прави още по-отговорна и сложна ролята на обществения и корпоративния мениджмънт.

Тезата, че субектите на икономическото поведение не са стриктно рационални същества, се появява при различни представители на ортодоксалните или хетеродоксалните икономически учения, но намира дефинитивен израз при поведенческите икономисти. Фокусът на икономическото изследване, анализ и оценка е "човешкото поведение", а не "оптималната полза". Без избор на хипотеза относно подбудите за човешкото поведение при вземане на икономическо решение (при осъществяване на икономически избор), логическите схеми за икономически анализ и оценка, или не сработват, или показват сериозни отклонения от реалността.

Като се има предвид доказаната роля на корпоративната култура за идентификацията и имиджа на бизнес структурите и факта, че силата на рационалността има определяща роля, но в рационалното проявление се вплитат ирационални влияния, които всъщност променят посоката на категоричното налагане на рационалността в социалните взаимодействия, става ясно, че фокусирането върху културния компонент през призмата на поведенческата икономика може да бъде силен и модерен подход при оптимизиране на корпоративното управление.

Когато една или няколко определени стопански организации се анализират с техните традиционни и иновирани характеристики, т.е. като статус, развитие и тенденции, то те се разглеждат в контекста на констатациите относно битийността на фирмената/корпоративната култура. Тези констатации са важно условие за самоопределянето и утвърждаването на имиджа на стопанските структури в пазарна среда, както и за синхронизацията между фирмената/корпоративната култура и институционалната среда.

*Референци:*

Ариели, Д., (2012), Предвидимо ирационални: Кои са силите, формиращи нашите решения, Издателство "НСМ-Медиа", София.

(Arieli, D., 2012, Predvidimo iratsionalni: koi sa silite, formirashti nashite resheniya. Izdadelstvo "NSM – Media", Sofia)

Кейнс, Д. М., (2016), Обща теория на парите, заетостта и лихвата, Изток-Запад, София.

(Keyns. D. M. , 2016, Obshta teoria na parite, zaetostta i lihvata. Iztok – Zapad, Sofia)

Миланова, А., (2008), Генезис на фирмената култура в България. Акад. издателство "Проф. М. Дринов", София.

(Milanova, A., 2008, Genesis na firmenata kultura v Balgaria, Akad. izdatelstvo "Prof. M. Drinov", Sofia)

Миланова, А., 2012, Акценти в развитието на организационната култура като детерминанта в епохата на икономиката на знанието. Икономически изследвания, кн. 1. сс. 108 – 126.

(Milanova, A., 2012, Aktsenti v razvitiето na organizatsionnata kultura kato determinanta v epohata na ikonomikata na znaniето. Ikonomicheski izsledvaniya, kn. 1. ss. 108 – 126.)

Миланова, А., Найденова, П., (2013), Управление на човешкия капитал във фирмена среда. Социоантропологична и мотивационна детерминираност, Акад. издателство "Проф. М. Дринов", София.

(Milanova, A., Naydenova, P., (2013), Upravlenie na choveshkiya capital vav firmena sreda. Sotsioantropologichna i motivatsionna determiniranost. S., Akad. Izdatelstvo "Prof. M. Drinov", Sofia)

Миланова, А., Найденова, П., (2017), Корпоративният социален капитал като иновативно управленско предизвикателство. Списание на БАН, кн.2. сс. 29-35.

(Milanova, A., Naydenova, P., 2017, Korporativniyat sotsialen kapital kato inovativno predizvikelstvo. Spisanie na BAN, kn. 2. ss. 29 – 35.)

Минков, М., (2002), Защо сме различни?, Класика и стил, София.

(Minkov, M., 2002, Zashto sme razlichni? S., Klasika i stil)

Хофстеде, Х., (2001), Култура и организации, Класика и стил, София.

(Hofstede, H., 2001, Kultura i organizatsii., Klasika I stil, Sofia)

Camerer, C. F., Loewenstein, G., Rabin, M. E., (2004), Advances in Behavioral Economics.

Roundtable Series in Behavioral Economics. Princeton, Princeton University Press, NJ. Behavioural Anomalies (PDF Download Available). Available from: ([https://www.researchgate.net/publication/228431729\\_Behavioural\\_Anomalies](https://www.researchgate.net/publication/228431729_Behavioural_Anomalies)) [accessed May 16, 2017].

- Hayek, F.A., (1983), *Droit, Legislation, Liberte*. T. 1-3. Paris. PUF
- Kahneman, D., (1994), *New Challenges to the Rationality Assumption*. *Journal of Institutional and Theoretical Economics*, Vol. 150, No.1. pp.18–36
- Kahneman, D., Tversky, A., (1974), *Judgment under Uncertainty: Heuristics and Biases*. *Science*. Vol. 185. No. 4157: 1124–1131.
- Kahneman, D., Tversky, A., (1979), *Prospect Theory: An Analysis of Decision under Risk*. *Econometrica*. Vol. 47. No. 2. pp. 263–291.
- Milanova, A., (2012), *Corporate Culture in Bulgaria – Reality and Challenges. The Future of Social – Anthropological Studies*. LAP Lambert, Academic Publishing.
- Milanova, A., Naydenova, P., (2014), *The Motivation Management Mechanism through the Prism of the Corporate Culture and Corporate Social Capital*. *Book of Proceedings – 7-th International Scientific on Social and Economic Development*. pp. 617 – 625.
- Milanova, A., Naydenova, P., (2015), *Management of the Corporate Human Capital: Social and Anthropological Determination and Specific Motivational Techniques (The Case of Bulgaria)*, – In: *Competitiveness of Enterprises and National Economies*. Krstic, B. Niš, Serbia: University of Niš, Faculty of Economics, pp.49-63.
- Milanova, A., Naydenova, P., (2018), *Influence of the Dichotomy of the Corporate Culture as a rational and/or irrational determination on the Governance*. In: *Strengthening the Competitiveness of Enterprises and National Economies*. Krstic, B. Niš, Serbia: University of Niš, Faculty of Economics, pp. 95-113.

## **КОРПОРАТИВНАТА КУЛТУРА ПРЕЗ ПРИЗМАТА НА ПОВЕДЕНЧЕСКАТА ИКОНОМИКА**

### **Резюме**

Влиянието на корпоративната култура в контекста на корпоративното управление се определя не само от съблюдаването на определени социално-организационни правила и норми, но и от ирационални въздействия като симпатия, антипатия, амбиция, чувство за превъзходство, чувство за мъст и пр., които в редица случаи препятстват или дори блокират рационалните управленски решения и процеси. Основаването върху поведенческата парадигма предполага нова визия по отношение проявлението на корпоративния човешки капитал и механизмите за ефективно корпоративно управление.

**Ключови думи:** корпоративна култура, поведенческа икономика, корпоративен човешки капитал

**JEL:** A12, A13, M14, Z1

## **CORPORATE CULTURE THROUGH THE PRISM OF BEHAVIORIAL ECONOMICS**

Adelina Milanova\*

### **Abstract**

The influence of corporate culture in the context of corporate governance is determined not only by the observance of certain social and organizational rules and norms, but also by the irrational) effects such as sympathy, antipathy, ambition, sense of superiority, sense of vengeance, , which in many cases hinder or even block the rational management decisions and processes. Relying on the behavioral paradigm implies a new vision of the manifestation of corporate human capital and mechanisms for effective corporate governance.

**Key words:** corporate culture, behavioral economy, corporate human capital

**JEL:** A12, A13, M14, Z1

---

\* Adelina Milanova, PhD, Assoc. Prof., Economic Research Institute, Bulgarian Academy of Science, email: nalidea@yahoo.com