

УВОД

Единственото сигурно в съвременната бизнес реалност е несигурността на обкръжаващата организационна среда. Постигането на конкурентоспособност и устойчивост в такава среда е възможно чрез приемането и действието в унисон с добрите практики в съответната сфера, както и със създаването и осъществяването на стратегии, които да бъдат преактивни и проактивни спрямо тенденциите на средата за минимизиране на заплахите и позитивизиране на възможностите, едни от които са свързани с повишаването на иновационните способности на компаниите.

Съвременните компании трябва да работят в условията на непрестанна промяна, да възприемат идеята за динамиката и да не се уповават на вчерашната логика. Стартиращите компании стават все по-креативни и иновативни и налагат непрестанно нови условия на пазарите, с които останалите трябва не само да се съобразяват, но и да се стремят да преодоляват чрез създаването на още по-иновативни продукти, услуги, решения.

Някои изследователи са на мнение, че поддържането на конкурентно предимство в бързоразвиващите се индустрии е невъзможно. Според тях преодоляването на тази невъзможност е чрез постигането на серия от временни конкурентни предимства (McGrath, 2013). В светлината на посоченото, конкурентното предимство изисква съответно управление, свързано с наблюдение и анализ на тенденциите, както и с възможността за предоставяването на подходящи обратни връзки, които да изведат компанията на ново ниво на конкурентоспособност.

Тенденциите, които трябва да бъдат проследявани от организациите, са свързани и с промяната в поведението на заинтересованите страни /стейкхолдърите/, които имат повишени изисквания спрямо компаниите, по отношение на прилаганите социално отговорни практики, на прозрачността, на генерирането и поддържането на доверие. Променя се поведението на потребителите, то е детерминирано и от бурното развитие на информационните и комуникационните технологии, от цифровизацията. Те вече общуват по различен начин, чрез различни комуникационни канали с компаниите и на свой ред последните трябва да променят комуникационната си политика, да предефинират рамките на възприятие. За успешното осъществяване на тази промяна е необходимо редефиниране на цялостната същност на организацията – тя трябва да се превърне в „по-равна”, значително олекотена йерархично, с лидерство, базирано на експертизата и компетенциите, и все по-съществен акцент на т.нар. „меки умения”.

Сред тенденциите на съвременната бизнес среда е и създаването на нов начин на сътрудничество с организациите – партньори, а дори и с конкурентите, който се основава на обмена на знания и информация за предлагане на допълнителна ценност, която вече притежава мрежов характер.

Наблюдава се появата на т.нар. бизнес екосистеми, които представляват групи от фирми, подsigуряващи комплексни продукти и свързани услуги, за да отговорят на претенциите и изискванията на потребителите по веригата на стойността. Бизнес екосистемите имат съществено значение за иновацията, защото прилагат подход, който е твърде различен от вертикалната интеграция. Иновацията при тях се създава от колаборацията, от колективните действия по генериране и оценка на алтернативи, от комуникациите и информацията протичащи в и между организациите, от обмена на знание, от взаимодействията посредством многообразни и взаимодопълващи се платформи. Съществуват и конкретни дебати, свързани с концепцията за „Индустрия версия 4.0” (Шваб, 2016), която променя тотално организацията на глобалните вериги на стойността. В нейния контекст се говори за създаване на „интелигентни фабрики”, за гъвкаво сътрудничество и на глобално ниво между виртуални и реални системи за създаването на изцяло нови модели на производство (Шваб, 2016:21).

Иновациите и тяхното управление се превръщат в съществена част от визията и стратегията на организацията, която иска да поддържа и повишава конкурентоспособността си, както и да си подsigури определена степен на устойчивост на „ръба на хаоса”. Във връзка с иновацията, всяка една компания, която я възприема като съществен елемент за успешното си развитие, трябва да дефинира за себе си какво означава тя – определянето ѝ е в зависимост от предмета на дейност, от взаимоотношенията с ключовите стейкхолдъри, техните настоящи и бъдещи потребности и претенции.

Горепосоченото налага осъществяване на промяна на корпоративната култура, която да подпомогне компанията в предоставянето на отговори на тенденциите, които се очертават в обкръжаващата среда и да създаде максимални предимства от променените условия. Такава култура е културата на иновацията, във връзка с управлението на която е необходимо да бъдат подsigурявани оптимални условия на членовете на компанията да надграждат умения, да споделят знания, да генерират идеи и да създават иновации, с цел подпомагане колаборацията между технологичните нововъведения и служителите, които ги управляват и боравят с тях. Културата на иновацията подпомага организациите да преоткриват собствената си същност в нови измерения и по този начин поддържа непрестанен стремеж спрямо създаването на нови продукти и услуги, на възможността на работещите за ком-

панията да се адаптират, да усвояват бързо нови умения и начини за действие и вземане на решения в условията на турбулентност на средата, с акцент на креативността и експеримента в дългосрочна перспектива, крайната цел на които е създаването на ценност за всички групи, свързани с организацията.

В съвременната бизнес действителност естеството на отношението към работата също се променя – забелязва се цялостна трансформация на концепцията за работно време – преминаване към флексибилна форма на заетост, към работа от дистанция, към увеличаване броя на фрилансърите, което от своя страна поставя предизвикателства пред компаниите, свързани с поддържането и повишаването на ангажимента и идентификацията на служителите с организацията, както и с лоялността към нея в дългосрочен аспект. Задържането на способните служители става все по-трудно, което в контекста на въвеждане на култура, ориентирана към иновациите, изисква промяна в практиките по подбор на човешкия капитал, както и в техниките за мотивация, на възнагражденията, на съществуването на овластени екипи, които се основават на взаимодействието, гъвкавостта при вземането на решения и осъществяването им, обмена на опит и умения. Съществуването на „по-хлабави“ взаимоотношения между организацията и хората, работещи за нея е задължително – то включва въвличането на фрилансъри за работа по различни проекти, насърчаване използването на предимствата, предоставяни от краудсорсинга, непрестанното обучение и тренингите /което подпомага конкурентното предимство/, както и овластяването на иноваторите. Казаното е с презумпцията, че човешкият капитал е критичен фактор за подсигуряване на стратегическо предимство на организацията за повишаване на конкурентоспособността ѝ.

Лидерството в съвременната организация също трябва да бъде рedefинирано, да бъде основано на доверие и на взаимодействие и да насърчава възможностите за повишаване експертизата както на служителите, така и своята собствена, което рефлектира и в повишаване на капацитета за организационно учене. Лидерството трябва да бъде много по-гъвкаво с цел предвиждане и предоставяне на отговори на тенденциите, които произтичат от заобикалящата организацията среда, да акцентира на стратегическия фокус, на възможността за създаване и комуникация на визията, на екипността, на комуникационната компетентност, на дизайн мисленето и на приемането и действието в съответствие с константността на промяната, т.е. на тяхната възможност да разглеждат от различна перспектива собствените си стратегически и оперативни програми и действия. Лидерството вече се превръща в колективна концепция, която съдейства за установяване и подобряване на уменията на членовете на организацията, които са свързани с възможността за подпомагане вземането на решения и генерирането на нови такива; комуникация; взаимодействие; развитие на умения за работа в кроскултурна, в глобална среда.

Пред лидерството е поставен и същественият въпрос – могат ли членовете на организацията да бъдат насърчавани, да бъдат вдъхновявани да реализират своята дейност в унисон с промяната и с генерирането на иновации?

Не на последно място е важно да отбележим, че лидерите трябва да са ориентирани към осъществяване на непрестанни нововъведения – в процесите, в производството, в управлението, във всичко, свързано с възможностите на организацията да се конкурира успешно. Необходима е и сензитивност при осъществяване на инвестиции и въвеждане на нови технологии в практиките на конкретните организации, чрез търсене и постигане на баланс при интегрирането им, за подsigуряване на правилното им управление и превръщането им в част от културата на компанията, с цел максимално извличане на ползите от тях.

В унисон с горепосоченото е необходим и редизайн на организацията с оглед улесняването дейността на овластените екипи, на възможността за създаване на кросфункционални екипи, на виртуални такива. Организационният редизайн подпомага флексибилността на организациите и тяхната възможност да създават и въвеждат иновации. Съвременната организация се превръща в мрежа от екипи, които комуникират, споделят знания, обединяват се около мисията и визията.

Описаното до тук кореспондира и с един съществен конструкт както за организацията, така и за обществото като цяло – доверието. Доверието се превръща във фактор от критично значение и за иновационните начинания на компаниите. Без наличието на доверие между организацията и партньорите ѝ в контекста на екосистемите, на обмена на знания и на информацията, на дигитализацията на икономиката, на осъществяването на комуникационните стратегии, съпровождащи всяка една организационна промяна, на прозрачността, ще бъде поставена практически непреодолима бариера пред иновацията.

В монографията „Култура на иновацията” ще анализираме описаните тенденции през призмата на идеята за разбиране на значението и последващото възприемане, въвеждане и управление на корпоративна култура, която да създава благоприятна организационна среда и подходящ организационен климат за свободно осъществяване на иновации. За наличието на подобен тип култура е необходим съответен стил на управление, комуникационна политика, обвързана с повишаване на разбирането на същественото ѝ значение и на организационна структура, които са в унисон със стратегията на организацията по отношение на иновациите. За целта е представено концептуално обобщение на част от съществуващите изследвания за иновацията, нейните характеристики и типология, обоснована е идеята за отворената иновация, връзката ѝ с корпоративната култура, както и особеностите на нейния конструкт, управленският аспект на иновацията – от стратегическа гледна

точка, чрез бизнес моделите и теоретичните аспекти на съвременните концепции за лидерството и на съществуването на организацията като амбидекстрална. На основата на теоретичните постановки, свързани с разглежданата проблематика, е създаден модел на културата на иновацията, който се концентрира спрямо триединството, което съществува между стратегията, структурата на организацията и корпоративната ѝ култура.

Предимство на монографията са анализиранияте резултати от национално представително изследване с респонденти топ мениджъри и/или собственици на 1000 компании, осъществяващи бизнес дейност в България, които разкриват разбирането на значението на връзката между корпоративната култура и нагласата за осъществяване на иновации чрез анкета със затворени въпроси, свързани с релацията корпоративна култура – конкурентоспособност, прилаганите стратегии за повишаване на конкурентоспособността на компаниите, склонността за инвестиции в иновации, комуникационната политика на компаниите и нейният мотивиращ ефект. Корпоративната култура, и проявлението ѝ като култура на иновацията, в частност, е съществен елемент от принципите на доброто корпоративно управление, спазването на които трябва да бъде приоритет на ръководството на компаниите, които се стремят да прилагат добри практики. Настоящата монография представя добрите световни практики, както и прилагането им в условията на българската бизнес реалност, визуализирани чрез изследванията на случаи на три компании с български мениджмънт – ВБ Студио ООД, Astea Solutions и ЖЗК „Съгласие“ ЕАД.

Монографията е предназначена за настоящи и бъдещи корпоративни ръководители, за експерти в сферата на комуникациите и на управлението на човешките ресурси, за докторанти и студенти, които се обучават в областта на социалните науки и най-вече за всички, които вярват, че перспективата за развитието на българските компании, която е гаранция за устойчива конкурентоспособност, е именно безкомпромисното придържане към добрите управленски практики.