

Софийски университет “Св.Климент Охридски”

Философски факултет

Катедра Социология



Дисертация на тема:

**Усвояване или опитомяване: Институционалният
трансфер на международни управленски
стандарты в българския бизнес,
2007-2012г.**

**(Върху примера на сертифицирането съгласно бизнес
стандарта за управление на качеството ISO 9001)**

Шифър и наименование на научната специалност: 3.1.Социология, антропология и науки за културата
(Социология)

АВТОРЕФЕРАТ

Научен ръководител: проф. д.с.н. Таня Чавдарова

Докторант: ас. Емил Георгиев

София, 2018 г.

Съдържание:

| | |
|---|----|
| Обем и структура на дисертационния труд..... | 3 |
| Въведение..... | 4 |
| Кратко представяне на дисертационния труд..... | 9 |
| Първа глава: Международните стандарти като управленски модел..... | 9 |
| Втора глава: Бизнес управлението като институционален модел..... | 14 |
| Трета глава: Типове институционален трансфер..... | 18 |
| Глава четвърта: Методология и анализ на емпиричното изследване..... | 20 |
| Заключение..... | 36 |
| Публикации по темата на дисертационния труд..... | 39 |
| Самооценка за научните приноси в дисертацията..... | 39 |
| Библиография на автореферата..... | 40 |

Обем и структура на дисертационния труд

Дисертационният труд е в обем 254 стандартни страници (около 1800 символа), от които 23 страници са *Библиография*, а 10 са *Приложенията*. Цитираната литература включва 239 заглавия, от които 38 на български, 2 на руски и 199 на английски език.

Дисертацията съдържа 40 *Таблицы* и 5 *Фигури*.

Основният текст на дисертационния труд се състои от въведение, четири глави и заключение.

Във *Въведението* се въвежда изследователският проблем, аргументират се неговите актуалност и значимост. Излагат се теоретичен модел, методическите и методологически аспекти на изследването и се представят цялостната логиката, амбицията и ограниченията на дисертационния труд.

Първа глава: Международните стандарти като управленски модел кратко представя историята на стандартизацията и сертифицирането на бизнес организациите, съгласно международни стандарти, въвежда подробно стандарт ISO 9001 акцентирайки върху структурните и институционалните характеристики на управленския модел на СУК.

Втора глава: Бизнес управлението като институционален модел съдържа теоретичната рамка на изследването и осъществения критичен преглед на релевантната теоретична и емпирична литература по темата.

Трета глава: Типове институционален трансфер разширява теоретичния модел като въвежда българския контекст и аргументира възможните типологии на трансфера на СУК от българските организации и прилагането на опитомяващи практики.

Четвърта глава: Методология и анализ на емпиричното изследване изчерпателно представя логиката и резултатите от трите автономни проучвания съставляващи цялостната емпирична работа на дисертационният труд.

Заклучението обобщава главните изводи и резултати. Текстът завършва с *Библиография* и *Приложения*.

Въведение

Целта на дисертационното изследване е да се анализира процесът на сертифицирането в бизнеса (като социален процес) и по-конкретно неговият социален смисъл, преносът на логика и последствия за фирмите. Експлицирайки емпирично нееднозначността на бизнес управлението през примера на стандартизираното управление, работата защитава социалния подход, аргументирайки мениджмънта като социален процес, който е неефективен стандартизиран в една своеобразна „желязна клетка“.

Актуалността и значението на темата се мотивира от автора на две нива. Първото е популярността, която ISO 9001 и други стандарти за управление придобиват в България, а и в света. Към 2012 г., когато стартира работата дисертацията, 3965 организации в България притежават валиден сертификат за внедрена система за управление на качеството, отговаряща на изискванията на стандарт ISO 9001 (Сдружение „Клуб 9000“, 2014).

Втория значим мотив са дефицитите на социологически фокусирани изследвания не само в България, а и в световен мащаб. Академичната литература и емпиричните изследвания посветени на сертификацията съгласно стандарт ISO 9001 през последните 10-15г. в са концентрирани в основна степен в научното поле на икономическите дисциплини и мениджмънта¹. Преобладаващият научен интерес е фокусиран върху идентификацията на мотивите за сертификация, експлицирани в дуализма на *външни* и *вътрешни*. Първите се свързват предимно със стремеж за повишаване на фирмения имидж и конкурентоспособност и кореспондират по спектъра вариращ от неформални очаквания от страна на клиенти и/или партньори до формални изисквания за участие в публични търгове. Вътрешните мотиви най-общо се отнасят към търсене на повишена ефективност и ефикасността на бизнес представянето. Въпреки значителния обем литература, която анализира мотивите и резултатите от прилагането на стандарт ISO 9001, съществуват много дебати относно въздействието върху представянето на фирмите, конкурентоспособността им, и ефективността на управлението на процесите им вследствие на сертификацията (Boiral and Roy, 2007, с. 226). Въпросът дали ефективността на организациите измеримо и реално може да се подобри чрез сертификация съгласно ISO 9001 остава важен и отворен за дебати, докато все повече автори се обединяват около мнението, че стандартът за управление на качеството се е превърнал в *паспорт за правене бизнес* в много страни. (Walgenbach, 2001, с. 693; с. 261; Heras-Saizarbitoria et al., 2002, с. 774). Концентрацията на анализите в посока към причините, водещи до разпространението на стандартите за управление и резултатите от него, обясняват мотивите за „приемане“ или „неприемане“ на регламентите спрямо оригиналния

¹ Разграничението на „мениджмънта“ като автономно научно поле е условно.

им замисъл на ниво организация внедрител, имплицитно приемайки унифицираността и целесъобразността на стандарта като управленски инструмент. Този факт допълнително засилва интереса към една социологическа рефлексия към трансфера и вида приемственост на стандартите за бизнес управление в България.

Изследвания, които да анализират мотивите на българските бизнес организации да се сертифицират съгласно международни стандарти и в частност съгласно ISO 9001 в дуалистичния модел *вътрешни* и *външни* не са извършвани. Същото се отнася и по отношение на социологическа рефлексия насочена към типологизиране на управленските и организационни практики, посредством които се приемат правилата на стандартите във фирмите и се постига сертификация. Логично е да се очаква, че независимо от мотивите довели до взимане на решение за търсене на сертификация, подходите към този процес ще бъдат различни и вероятно ще станем свидетели на разнообразна палитра от мениджърски и организационни практики и поведения. Следователно е важно да се анализира кои фактори обуславят главните различия в приемането на регламентите на международните стандарти. Анализи и изследвания с подобен фокус не са извършвани не само в България, а и в световен мащаб в полето на социологията на управлението.

Социологическият фокус предполага рефлексия върху структурните и съдържателни основи, на които почива самият стандарт – стандартизиращия подход към бизнес управлението. Тази амбиция, залегнала в настоящата дисертация също е пионерна, до колкото се проблематизира структурно-съдържателната управленска релевантност на стандарт ISO 9001.

Дисертационното изследване има амбицията да допринесе в научния дебат с една емпирично верифицирана социологическа рефлексия, която (1) да изведе мотивите за сертификация на българските фирми, (2) да експлицира типовете на приемане на стандарта и (3) да проблематизира имплицитната релевантност на стандартизацията на социални процеси, какъвто е бизнес управлението. В рамките на текста под „институционален трансфер” автора визира сертификацията съгласно международните управленски стандарти (и в частност ISO 9001). Емпирично, проблемът е анализиран чрез примера за внедряването и сертифицирането конкретно на стандарта за управление на качеството ISO 9001 от българските бизнес организации.

Стандарт ISO 9001 се емитира от Международната организация по стандартизация (International Organization for Standardization – ISO) и задава изисквания към изграждане на Системи за управление на качеството в организациите (СУК). Важно е разграничаването на (доброволни) стандарти задаващи регламенти за бизнес управление и техническите норми и/или спецификации, задаващи императивни изисквания към определени продукти и/или технологични процеси. ISO 9001 за разлика от всички други стандарти за управление третира качеството на бизнес

управлението, а не се фокусира върху конкретен аспект от дейността, което го прави универсален за прилагане. Той може да се внедрява във всички организации, без значение каква е дейността им. Стандарт ISO 9001 е инструмент за стандартизирано управление на бизнес процесите. Той имплицитно съдържа парадигмалното техно-икономическо разбиране за съществуването „на един най-добър начин“ да се композират процесите в организацията, и в този смисъл да се управлява.

Стандартизираното управление предпоставя, че „добре“ разработената СУК е релевантен инструмент за качествено управление, който се внедрява и сертифицира – акт на придобиване на нормативна легитимност за съответствие със стандарта. По този начин СУК се институционализира като част от формалната структура на организацията задавайки рамките на „най-добрия начин“ за управление на конкретната дейност.

Дисертационният труд си поставя следните **задачи**:

- Ω **Да се дефинират основните причини българските фирми да приемат международни стандарти за бизнес управление. (Извеждане на мотиви за сертификация)**
- Ω **Да се разбере как българските фирми приемат сертификацията. (Типология на практиките за приемане на правилата на стандартите във фирмите)**
- Ω **Да се изведат главните факторите, които обуславят различията в приемането.**
- Ω **Да се определи ефектът (резултатът) от сертификацията за фирмите.**

Теоретичният модел на дисертацията е положен в рамките на **новият институционализъм в организационния анализ и социологията² акцентиращ върху влиянието, което институционалната среда оказва на организационните актьори**. Следвайки неоинституционалната традиция в социологията и отчитайки социалната конструираност на управленския процес, авторът въвежда термина „*опитомяване*“ с цел да експлицира специфичните неформални мениджърски практики, които позволяват сертификацията да се осъществява ефективно, без всички регламенти на ISO 9001 да бъдат приемани и следвани съгласно оригиналния им замисъл и цели. Системите за управление на качеството съгласно ISO 9001 се дефинират като институционален елемент, който се трансферира в организациите по различен начин се задвижва от различни мотиви.

Мотивите на българските фирми да се сертифицират в търсене на **повишаване на конкурентоспособността си, на подобряване на имиджа и публичния си**

² Новият институционализъм в организационния анализ и социологията се свързва с идеите изложени във влиятелни статии на Джон Майър и Брайън Роуън (1977), Пол Димаджио и Уолтър Пауъл (1983), Зукер (1977) и др.

престиж по пътя към имплицитния си стремеж към пазарно оцеляване и увеличение на финансовите резултати са анализирани в една теоретична перспектива като стремеж към *системна легитимна рационалност* (Чавдарова, 2016, стр. 145). Сертификацията се разглежда като а priori необходимост, чиято функционална релевантност не е необходимо да бъде анализирана или доказвана, доколкото СУК съгласно ISO 9001 е институционално приет на доверие елемент от формалната структура на организацията – церемониален акт за постигане на легитимност.

Втора презумпция е „натискът“, разбран като формални изисквания или неформални очаквания от страна на клиенти и/или партньори, административни организации, нормативни изисквания и др. значими за пазарното присъствие на фирмите източници на „принуда“. Теоретично това се разглежда през предложената от Пол Димаджио и Уолтър Пауъл (1983) концепция за институционалния изоморфизъм, разбран като борба за *социално съответствие* (Чавдарова, 2016, стр. 145). „Натискът” от организационните полета, разбран като формални или неформални (но и в двата случая императивни) изисквания от страна на клиенти, доставчици, конкуренти фирми и др., води до необходимост от сертификация без тя да бъде мислена и свързвана непременно с вътрешноорганизационни цели за оперативно подобрене или дори постигане на по-висока ефективност на бизнес представянето.

В резултат организациите могат да предприемат целенасочено опитомяващо поведение към СУК, приемайки формални структури и заобикаляйки всички изисквания извън формализирания контрол на сертификационния одит.

Възможен е и различен сценарий на асимилиране на изискванията на СУК и усвояване на регламентите на ISO 9001 в оригиналния им замисъл. Такава постановка може да бъде мислена като стремеж за подобряване на вътрешноорганизационните процеси и повишаване на ефективността и ефикасността на дейността посредством стремеж към икономизиране на транзакционните разходи и следователно повишаване на оперативната ефикасност на процесите.

Главните **хипотези** на емпиричното изследване са:

Х:1.Българския институционален контекст и организационните полета оказват натиск върху фирмите да се сертифицират съгласно международни стандарти за бизнес управление.

Х:2.Няма съответствие между изискванията на стандартите за бизнес управление и реалните организационни практики в сертифицираните фирми.

Х:3. Степента и характерът на отклоненията от изискванията на стандарта за бизнес управление зависят най-вече от икономическия сектор и размера на фирмата.

Х:4. Главния резултат след сертификацията е фирмите да повишават външната си легитимност (корпоративния имидж), без това да е свързано и непременно да води до постигане на по-добра бизнес ефективност.

Дисертацията се основава на **авторско емпирично социологическо изследване извършено с комбиниране на три различни метода** за събиране и анализ на информация от разнообразни източници.

Първата част е анализ на цялостната документация на СУК на сертифицирани български фирми. Емпиричната работа обхваща анализ на 74, цялостни документи на сертифицирани в периода между 2007 и 2012 г. СУК съгласно стандарт ISO 9001 на български стопански организации. Приблизителния обем на обработената документация надхвърля 11 000 стандартни страници.

Втората част от емпиричната работа съставлява количествено изследване със структуриран въпросник чрез онлайн анкета с респонденти от сертифицирани фирми. Финалният обем на реализираната извадка е 127 сертифицирани български фирми.

Третото изследване е осъществено чрез полуструктурирани интервюта с мениджъри/собственици на български сертифицирани фирми. Проведени са 21 полуструктурирани интервюта.

Чрез емпиричната верификация на хипотезите текста прави **опит за теоретично аргументиране на управлението като социален процес в лоното на ситуационалистката парадигма в мениджмънта**. Като се експлицира социалния процес на „опитомяване“ на стандартизираните изисквания на СУК „наложени“ от сертификацията, се проблематизира допускането, че съществува „един най-добър начин да се управлява“ залегнал в *универсалистката* парадигма в мениджмънта. „Опитомяването“ като неформална мениджърска практика се явява „продукт“ на конкретен социален контекст. Следователно, в един по-широк смисъл, дисертацията има амбицията да реконструира понятието „качество“ в социологическа перспектива и да дефинира една социологическа позиция към мениджмънта като социален процес с идеята, че управлението е вид (творческа) човешка дейност.

Главна авторова теза е, че **качественото управление в организационен аспект може да бъде мислено като социален процес на създаване и поддържане на баланс между личните, субективни стремежи и организационните (бизнес) цели.**

Кратко представяне на дисертационния труд

Първа глава: **Международните стандарти като управленски модел**

Текстът в първа глава разглежда понятието „качество“, относимо към управленската философия и практика за структуриране на бизнес процеси, известна като управление на качеството. „Качеството“ като характеристика на даден продукт или услуга е обект дотолкова, доколкото управлението на качеството в организационен контекст е неразривно свързано със стремеж към достигане до определени обективни параметри, посредством прилагане на управленски механизми.

„Началото”³ на т. нар. съвременна концепция за управление на качеството се свързва с концепцията *Тотално управление на качеството* (Total Quality Management или TQM). Тази управленска методология възниква първоначално в Япония през 50-те години на XX-ти век, като успешно набира популярност и бързо намира приложение в цял свят.

Базовата идея на TQM е бизнес управлението да бъде фокусирано върху осигуряване на клиентите на продукти и услуги със стандартизирано, непроменящо се качество, които отговарят на техните конкретни потребности. В същността на TQM е залегнало разбирането, че качеството на продукта е функция на организационното управление.

По-късно през 70-те и 80-те години на XX-ти TQM философията за управление става основа на трансформацията на идеи и управленски механизми, прилагани в отделни компании, в стандарти, имащи широкоспектърно приложение.

В съвременното стандартизацията представлява прилагане на подредена система от повтарящи се функции, които се извършват в рамките на индустрията, технологиите, науката и икономиката с цел установяване и прилагане на правила и норми, относно управленските функции, дейностите проектиране, изработване, реализиране и експлоатация, осъществявани в различните области на стопанския и икономически живот (Heras-Saizarbitoria, 2010, с. 4; Радев, 2007, с. 9). В организационно-мениджърски аспект стандартизацията се превръща в инструмент за унифицирано управление на качеството. Това става възможно предимно благодарение на емитираните от Международната организация за стандартизация стандарти за бизнес управление.

Стандартите, емитирани от ISO, се радват на значителна популярност в Европа, където най-разпространения стандарт – ISO 9001 е внедрен и сертифициран от 43.1% или 474 574 организации от общо 1 101 272 притежаващи валиден сертификат през 2012 година. (ISO, 2014). По данни на Сдружение “Клуб 9000”,

³ Понятието за „съвременност” не е еднозначно. Отчитайки това, правя уговорката, че дефинирането на „начало на съвременността” е твърде условно.

към юли 2014 г. в България 2773 организации притежават валидни сертификати за съответствие със стандарт ISO 9001:2008 (Сдружение „Клуб 9000“, 2014).

Стандартът ISO 9001 е продукт, той е резултат на една типична за Западна Европа надсубективна управленска рационалност. **Универсализма, мислен като културна особеност на модерността в Европа се превръща в норма за „добро“ управление. Квалиметричния подход се налага като легитимен лакмус за „качество“.**

Стандарт ISO 9001⁴ поставя изисквания към проектирането, изграждането и внедряването на система за управление на качеството в организацията.

ISO интерпретира и разглежда категорията управление на качество като съвкупност от компоненти и показатели, които образуват система. Систематичното определяне и управление на използваните процеси в една организация и особено взаимодействията между процесите, се нарича *процесен подход* (Ненова, 2013, с. 253-256). Процесният подход е концепция, характеризираща всички емитирани от ISO международни стандарти за управление. В същността му стои идеята, че всяка дейност или съвкупност от дейности, която използва ресурси, за да превърне входните елементи в изходни, може да бъде определена като процес. За да функционират ефективно, организациите трябва да идентифицират и да управляват многобройни, взаимосвързани и взаимодействащи си процеси. Изходните елементи на даден процес формират непосредствено входните елементи за следващия.

Системите за управление на качеството, базирани на стандарт ISO 9001, рефлектират управлението и формалната организационна структура на дадена фирма, предприятие или друга организация, с цел да бъде гарантирано качеството на даден продукт или услуга на клиента, независимо от страничните и/или субективни фактори. Системите за управление на качеството, по идея на създателите им, трябва да са приложими във всяка фирма, организация, предприятие или друга институция, която има желание да ги внедри, без значение от големината, географската локация или спецификата на дейността ѝ. Идеалнотипологично погледнато проектирането, разработването и внедряването на СУК трябва да се съобрази с конкретните условия, организационна структура и фирмена култура, които са заварено институционализирани и обективирани. Под „съобразени“ се има предвид, че по презумпция (и претенция) на създателите на стандарта, конкретните регламенти и правила, които императивно се налагат с неговото внедряване, трябва да бъдат така подбрани и интерпретирани от отговорния за въвеждането на стандарта субект (който обикновено е външен

⁴ От първата си версия през 1987 г. до днес стандартът ISO 9001 е обект на непрекъснат преглед и актуализация. В обхвата на дисертационното изследване попадат организации с валиден сертификат за съответствие със стандарта от 2000 или 2008г.

консултант, в редки случаи е служител или екип от организацията внедрител), че да не предизвикат вътрешнофирмено напрежение и конфликт със съществуващите формални и особено неформални правила на организацията. В практиката именно помиряването на изискванията на стандарта и заварените социални отношения и изградени навици в конкретна фирма понякога не само е невъзможно, но и води до сериозно „напрежение”. Изискванията на СУК във всяка конкретна организация се материализират чрез задължителния набор от документи⁵, съдържащ регламенти и формални норми, определящи трудовия процес и технологичната последователност на всички етапи от създаването на продукта/услугата и предаването на продукта на клиента или предоставянето на услугата. Посредством тези инструменти документираната системата за управление на качеството се превръща в един своеобразен **правилник за работа на организацията**, задаващ задължителни норми за извършване на всички дейности на организацията. От тук следва, че **СУК може да се дефинира и като конгломерат от норми или формални правила, част от формалната структура на организацията, които детерминират пряко трудовото поведение на хората, които я съставяват**. Така управлението на качеството, съгласно стандарт ISO 9001, представлява **системно ориентиран процес, включващ процедурно регламентиране на управленските функции планиране и взимане на решения, организиране, ръководене, координиране, мотивиране и контрол, насочени към дейностите и ресурсите в организацията, с цел постигане на пълно съответствие между крайните резултати от нейната дейност и стандартизираните изисквания за целта** (Радев, 2007, с. 4).

Важна особеност и средство за развитието и разпространението на стандартизацията е сертификацията. Системите за управление, разработени в съответствие с изискванията на международни стандарти, могат да бъдат одитирани (проверявани, контролирани) от трета независима страна (акредитирана сертификационна организация) и при положителен резултат да бъдат сертифицирани (да се издаде документ за съответствие със стандарта).

Във втората част на главата се извършва важно абстрактно разграничение в науката за бизнес управление, където се приема, че съществуват две ⁶ диаметрално противоположни парадигми: **универсалистка** и **ситуационалистка** (Ivanchevich, 1989). Докато първата се характеризира с възгледа, че винаги **има един най-добър**

⁵ Минимумът на документите, изискуеми от стандарт ISO 9001:2008, представлява документирана *Политика по качеството*, документираните *Цели по качеството*, *Наръчник по качеството* и шест процедури по качеството (*Процедура за управление на документи*, *Процедура за управление на записите*, *Процедура за управление на несъответстващ продукт*, *Процедура за вътрешни одити*, *Процедура за превантивни действия* и *Процедура за коригиращи действия*). Според размера, дейността и структурата на компанията обемът на тези документи варира значително, но обикновено е в границите между 100 и 250 стандартни страници.

⁶ Разграничението на две парадигми е условно и се прави единствено с цел ясно разграничаване на две противоположни фундаментални идеи и концепции за управлението.

начин да се управлява, който трябва да бъде дефиниран и следван, втората се характеризира с разбирането, че **има много начини да се управлява**, които варират в зависимост от специфичните обстоятелства, цели и социални контексти. В рамките на *универсалисткия* възглед попадат т.нар. *класически теории* за управлението – *Научният мениджмънт*, *Бюрокрацията* и *Административната теория*.

В рамките на *универсалистките* подходи към управлението човешкият фактор е сведен до съвкупност от рационални роли и задачи в рамките на организационната йерархия (Давидков, 2006).

Алтернативният *ситуационалистки* възглед акцентира върху по-пълното отчитане на индивидуалните характеристики на конкретната организация, отчитайки състоянието на външната и вътрешната ѝ среда. Ключова предпоставка е разбирането, че хората, а не формалните схеми, правят организацията, като ролята на мениджъра се състои в овладяване на социалните сили в организацията и във формирането на нейните ценности. (Barnard, 1952)

Два ключови момента се експлицират. Първо: стандартизацията, реализираща се посредством ISO 9001, поставя акцент върху техно-икономически аспекти на управлението на качеството. Главно допускане е, че качеството може да бъде гарантирано, посредством стандартизацията на процесите в организацията и чрез тяхното процедурно, алгоритмизирано управление. Тоест в логиката на един **универсалистки възглед към управлението, стандартизацията имплицитно съдържа в себе си презумпцията за определен тип формална процедурна рационалност, характеризираща се със съществуването на „един най-добър начин“ за протичането на даден процес и създаването на продукт и/или услуга**. Ключовият аспект на тази, по същество технократска рационалност, е че „универсалният най-добър начин, най-добрият модел“ съществува и той трябва да бъде установен и следван в рамките на организацията, тъй като в резултат ще доведе до най-добър и качествен продукт и/или услуга. **Стандарт ISO 9001 се е превърнал в международно легитимен инструмент за стандартизирано управление на качеството.**

Второ: стандартизацията, първоначално възникнала с цел да унифицира и хармонизира технологични процеси, се е трансформирала в универсалистки стандарти за социални процеси, какъвто е бизнес управлението. Следователно техно-икономическите подходи (намерили приемственост и широка популярност в стандарт ISO 9001) разглеждат и дефинират управлението на качеството като алгоритмизирана, формална процедурна рационалност (в традициите на Тейлър и Вебер). Управлението на качеството като функция на „най-добрия начин да се управлява“ предполага да гарантира на клиентите стандартизиран набор от познаваеми, физически и функционални свойства, създаващи предпоставка за рамкиране на „качествен“ продукт (или услуга) във вид, съответстващ на конкретни технически концепции.

Алтернативният *ситуационалистки* възглед към управлението предполага, че съществуват множество различни подходи към мениджърския процес, които могат да бъдат релевантни в различни ситуации.

Теоретичните постижения на *Социалния конструктивизъм*, чрез *фундаменталното допускане*, че социалният свят е социално конструиран (Mizruchi and Fein, 1999, с. 654), позволяват реинтерпретация на смисъла на понятието „качество” и процеса на управление на качеството в организационен контекст от една друга, социологическа перспектива. Поставяйки акцента върху хората, които заедно генерират смисъл и създават свои организационни светове, „качеството” може да бъде разглеждано като процес на социално договаряне, легитимен в границите на конкретна социална група. Следователно, „качеството” не се разглежда обективна външна реалност, а като субективно конструиран социален смисъл, създаден в процеса на взаимодействие.

От една социално-конструктивистка гледна точка към „качеството” могат да бъдат открити следните аспекти: (1) „качеството” не е изначално съществуваща обективна даденост, а се тълкува, конструира и интерпретира в зависимост от конкретни индивидуални и социално-културни регионални особености; (2) „качеството” винаги зависи от ситуацията и обстоятелствата, в които даден „потребител” се намира; и (3) „качеството” на даден продукт не е еднозначна, самостоятелно измерима характеристика, а представлява съвкупност от социално значими характеристики, които формират неговата стойност за даден потребител⁷. В този смисъл „качеството” може да бъде интерпретирано като социален процес на договаряне, който задава границите и характеристиките на качествения продукт, услуга или процес като легитимен за дадена социална група.

В противовес на *универсалистките* техно-икономически подходи към управлението, характеризиращи се с формална процедурна рационалност, една *ситуационалистка* социологическа трактовка дефинира управлението като вид човешка дейност (с творчески характер), насочена към постигане на конкретни цели, неразривно свързани със съдържателните характеристики на социалната система. Такъв подход към управлението акцентира върху структурата на социалните явления и процеси, които са в основата на постигането на целите на организацията, разглеждана като тип социална общност. Една социално-конструктивистка перспектива към бизнес управлението предполага, че самите механизми на управлението са социално детерминирани, т.е. функциите планиране, организиране и контрол на дадени процеси са „произведени” и интернализирани от конкретен социален контекст (Harding, 2003). Социалният подход към управлението на

⁷ Вж. Beckert and Musselin, 2013; Cidell and Alberts, 2006, с. 999-1007; Holleran, Bredahl and Zaibet, 1999, с. 669-683.

качеството се определя не толкова с безпристрастно и ясно мислене и рационално целеполагане, а най-вече със социални обобщения, анализ на предишни дадености и други динамични фактори, които са в диалектическа връзка с хората, съставляващи дадена организационна система. Управлението на качеството в този смисъл се рефлектира, определя и насочва от значимите в конкретна социална среда аперцепции за „качество“ на продукт или услуга. Следователно: за да бъде релевантно управлението на качеството (и бизнес управлението в по-широк смисъл) трябва да бъде мислено като резултат от конкретна социална конвенция, „произведена“ в рамките на дадена индивидуална (организационна) и социално-културна (историческа и регионална) биография, която не подлежи на акуратно унифициране и стандартизиране, защото не съществува и няма как да бъде легитимен „един най-добър начин“ за случване на социални процеси.

Втора глава: Бизнес управлението като институционален модел

Втора глава на дисертационния труд съдържа теоретичната рамка на изследването, въвежда понятието за институция и прави критичен преглед на релевантната теоретична и емпирична литература по темата.

След класическата дефиниция на Питър Бъргър и Томас Лукман, които определят институцията като *реципрочна типизация на хабилитуализирани действия от типове действащи лица*. (Бъргър и Лукман, 1996, с. 72) текстът реферира към *новата институционална икономика* и Дъглас Норт, който определя институциите като *правилата на играта в едно общество или по-формално казано ограниченията, наложени от хората, които оформят човешките взаимоотношения*. (Норт, 2000, с. 12) Отбелязвайки нормативно регулиращата и структуриращата функция на институциите, Норт извежда институционалния анализ като метод за разбиране на историческия процес и историческата промяна. Норт посочва две нива на институциите - на формалните правила и неформалните ограничения.

Теоретичния модел се разгръща в рамките на **новият институционализъм в организационния анализ и социологията акцентиращ върху влиянието, което институционалната среда оказва на организационните актьори**. Фокусирайки своя анализ към институционалното въздействие на средата **Джон Майър и Брайън Роуън (1977)** издигат влиятелната теза, че формалните организационни структури възникват като отражения на рационализирани институционални правила. Те функционират като митове, които организациите възприемат и изграждат в себе си, като по този начин получават **легитимност, стабилност и увеличават своите шансове за оцеляване**. Според тази гледна точка социалното поле се мисли като митично, докато техническото поле се мисли като реално и рационално (Meyer and Rowan, 1977, с. 356-357). За Майър и Роуън в модерните общества елементите на рационализираната формална структура отразяват разбиранията за социалната

реалност (пак там). Тези елементи на формалната структура представляват прояви на мощни институционални правила, които функционират като **рационализирани митове**, и които обвързват отделните организации. Майър и Роуън защитават твърдението, че организациите са структурирани от феномени в техните среди и те се стремят да станат **изоморфни** с тях (Meyer and Rowan, 1977, с. 346; DiMaggio and Powell, 1983, с. 147-160). Поради факта, че формалните правила се пренасят посредством митове, които могат да бъдат „издигнати” от различни части на средата, правилата могат да бъдат в конфликт един с друг (пак там, с. 355). Тези несъответствия правят проблематични ефективността, координацията и контрола в организациите тъй като опитите за контрол и координация на дейностите в институционализираните организации водят до конфликти и загуба на легитимност, **елементи от структурата се откъсват от дейностите**, както и **елементите се откъсват един от друг** (пак там, с. 357).

Пол Димаджио и Уолтър Пауъл (1983) въвеждат в неoinституционалната теория идеята за организационните полета и тяхното влияние, ограничаващо действието на агентите в условия на несигурност. **Димаджио и Пауъл формулират твърдението за институционалния изоморфизъм, характеризиращ се с уеднаквяване на формалните организационни структури**. В рамките на институционално дефинираните организационни полета, авторите отграничават три механизма, чрез които се осъществява институционалната изоморфна промяна, като всички се дължат на различни причини. (DiMaggio and Powell, 1983)

Принудителният или насилствения изоморфизъм е резултат от формален или неформален натиск, оказван от мощни външни институции, които могат да повлияят на поведението на организациите от страна на местната публична администрация, клиентите, доставчиците, или може да бъде предизвикан от културни очаквания на обществото (пак там, с. 150).

Подражателният или миметичен изоморфизъм се дължи на стремежа на организацията да се справи с несигурността, което поражда подражание. Копираните организации са считани от останалите организации за по-легитимни и по-успешни (пак там, с. 152).

Третият източник на изоморфна организационна промяна дефиниран от авторите представлява нормативната промяна, която произхожда от професионализацията.

Ключова теза в теорията за институционалния изоморфизъм е, че **всички институционални изоморфни процеси се очаква да продължават да протичат, дори и при липса на каквито и да е доказателства за увеличение на вътрешноорганизационната ефективност**. (пак там, с. 153)

Теорията за институционалния изоморфизъм има голямо влияние при анализите на мотивите и причините, водещи до внедряване и сертификация на международни стандарти за управление.

Във втората част на главата се извършва аналитичен преглед на съществуващите теоретични и емпирични подходи в научната литература с цел да се очертаят възможните траектории за за модел на институционален трансфер на СУ в българските фирми.

Научният дискурс фокусиран върху мотивите на фирмите за сертификация разглежда стимулите в дуализма **външни** - произтичащи от императивни изисквания на клиенти, партньори, нормативна регулация, стремеж към подобряване на корпоративния имидж и др., и **вътрешни** - обосновани от стремеж към оперативно подобрене на вътрешноорганизационната ефективност. (Buttle, 1997, с. 936; Brown et al., 1998, с. 273).

Ползите, които организациите отчитат вследствие на сертификацията съгласно ISO 9001 също могат се дефинират в категориите **външни** и **вътрешни**. Външните се свързват с увеличаване на конкурентоспособността и легитимността на организацията, подобряване на фирмения имидж, увеличаване на ефективността на процесите маркетинг и реклама. Вътрешните се отнасят до повишаване на ефективността на дейността, намаляване на транзакционните разходи и ефикасността на вътрешноорганизационните процеси (Buttle, 1997, с. 939; Brown et al., 1998, с. 273).

Херас-Саизарбитория, Герман Арана и Едуардо Мигел (2010) открояват два основни теоретични подхода към анализа на мотивацията на внедряване и сертифициране на международни стандарти за управление. Първият подход е мотивиран от новия институционализъм в организационния анализ и се заключава в предположението, че международните стандарти се приемат от фирмите поради натиск от външен характер. Тази академична перспектива почиваща върху теорията за институционалния изоморфизъм посочва външния натиск, който се упражнява от държавните органи и мултинационални корпорации като принуждаващ мотив за сертификация. Разбирането, че за всяка професионална сфера съществува „най-добра практика“ е изходна точка, от която последователите на тази теоретична линия, дефинират друг изоморфен процес, наречен от Изабела Васконселос и Флавио Васконселос (2003) *нормализация*. Според тази интерпретация на новата институционална теория, съществува една обща тенденция към стандартизация, защото организациите търсят подкрепа и легитимност в своите институционални области чрез приемане на структурни модели, които обикновено са възприемани като най-добрите налични, и които олицетворяват разбирането за съществуването на една „най-добра практика“. Социалните актьори и организациите приемат институционалните модели, не само защото ги възприемат като най-добрите алтернативи, но и заради очакванията за увеличаване на тяхната легитимност в областта, което позволява достъп до определени ресурси, и в крайна сметка увеличаване на шансовете за оцеляване на организацията. По този начин организации като ISO се превръщат в ключови

играчи в определянето на изоморфни свойства на много институционални полета. (Vasconcelos and Vasconcelos, 2003) В този смисъл *нормализацията* се тълкува като процес на външен натиск към стандартизация породен както от легализираната чрез авторитета на международната сертификация митологизирана представа за СУ като „най-добрата практика за управление”, така и от стремежа за увеличаване на легитимността на компанията в рамките на даден пазарен сектор.

Алтернативният подход, визира организациите като динамични и активни актьори, които са в състояние да реагират по различни начини в съответствие с техните ресурси и капацитети. Този теоретичен подход за обяснение на мотивацията за приемане на стандартите за управление се фокусира върху вътрешната организация на фирмите и се стреми да покаже, че бизнес стратегията и решенията, като например дали да се внедри или не стандарт за управление, зависят от конкретните организационни ресурси на компанията (Heras-Saizarbitoria et al., 2010, с. 566-567).

Теоретичната перспектива на дисертацията, е че външната мотивация за сертификация се експлицира (през призмата на новия институционализъм в организационния анализ) **от конкурентен или институционален изоморфизъм, което** (вероятно) **резултира в опитомяващи практики за въвеждане на СУ.** Следвайки неоинституционалната рамка, авторът дефинира системите за управление на качеството съгласно ISO 9001 като институционален елемент, който се трансферира в организациите по различен начин и задвижен от различни мотиви.

От една страна е **конкурентния изоморфизъм, разбран като системна легитимна рационалност** (Чавдарова, 2016, стр. 145), която се институционализира във формалните структури на организацията. Следователно се допуска, че конкурентния изоморфен натиск на средата трансферира СУ като рационализиран елемент от формалната структура на организацията. Сертификацията се разглежда като а priori церемониален акт за постигане на легитимност.

Следвайки Майър и Роуън авторът поставя под въпрос ефективността на формалните структури като релевантни механизми за справяне с организационно-специфичните задачи и постигане на бизнес целите. От тук следва, че институционализираното приемане на СУ като рационален мит може да доведе до ситуация на „хлабаво сцепление” (loose coupling) между формални структури и фактически организационни действия или до разединяването им (decoupling). (Чавдарова, 2016, стр. 143). По този начин печеленето на легитимност (е възможно) да се случва за сметка на икономическата ефективност. (пак там, стр. 144).

В случай, че внедряването на СУК доведе до напрежение, то „опитомяването“, разбрано като система от неформални структури и практики може да се разглежда като „решението” или „помиряването” на напрежението породено от „хлабаво

сцепление” между формалните структури на СУК и практиките породени от стремежа към икономическа рационалност в организацията.

От втора страна е налице **институционален изоморфизъм, разбран като борба за социално съответствие** (Чавдарова, 2016, стр. 145). Той се корени в институционалната динамика, отразявайки силно институционализирания контекст на съвременните общества (пак там). Предложените от Димаджио и Пауъл механизми за **институционална изоморфна промяна могат логически да бъдат свързани с външната мотивация на организациите за сертификация породена от „натискът” от организационните полета**, разбран като формални и/или неформални (но и в двата случая императивни) изисквания от страна на клиенти, доставчици, конкурентни фирми и др.

Теоретично възможен е и друг сценарий на доброволно (разбрано като породено без институционална принуда) приемане на СУК, обикновено дефинирано като (един своеобразен идеален тип) вътрешно мотивирано.

Вътрешните мотиви теоретично се експлицирани през стремежът да се икономизират транзакционните разходи. Сертификацията в тази светлина може да бъде мислена като стратегически калкулирана и очаквана изгода, при липса на външен натиск. В случай, че очакваните ползи от сертификацията превишават планираните разходи, е вероятно да стигне до доброволно приемане на СУК.

Трета глава: **Типове институционален трансфер**

Трета главана дисертацията разширява теоретичния модел като въвежда понятието **опитомяване** в българския контекст и конструира възможните типологии на трансфера на СУК от българските организации и прилагането на опитомяващи практики.

Терминът *опитомяване* авторът на дисертацията заимства от Джералд Крийд (2005) използващ понятието в книгата си *„Опитомяване на революцията. От социалистическите реформи към противоречивия преход в едно българско село”*, за да илюстрира как българите опитомяват социализма, трансформирайки го в среда, позволяваща да максимизират личните си изгоди за сметка на публичните ресурси. Анализът на Крийд проследява как това опитомяване става възможно, извеждайки на преден план културно обоснованата амбивалентност на българските селяни към „мое”–„чуждо” и „собствено”–„публично”, която на фона разширяващия се неформален сектор, породен от дефицитните ресурси във всички социално-икономически сфери, трансформира социализма в „чисто български, местен продукт” (пак там, с. 19).

В рамките на дисертацията **опитомяването е термин, който обозначава специфични неформални мениджърски практики по отношение на СУ.** Те варират в широк спектър на емпирични проявления, но са обединени от обща

характеристика, а именно **специфична трансформация на формални правила в различни неформални практики, заобикалящи, видоизменящи тези правила или подчертано подменящи оригиналния им замисъл и цели.**

В главата се аргументира, че най-често и най-общо **опитомяваща практика се изразява чрез амбивалентното прилагане на формалните правила, въведени от сертификацията.** В този смисъл опитомяването може да се характеризира чрез създаване и поддържане на „куха”, несъдържателна фирмена документация, лишена от смисъл и логика, която да отговаря формално на изискванията на СУ, като по време на сертификационния одит се демонстрират такава организация на работа, каквато „одиторът иска да види”. След като се вземе сертификатът, фирмата продължава да си работи „както си знае”, без да се спазват правилата и нормите на СУ. Такъв тип организационно поведение обикновено предполага висока степен на съответствие на разработената документация на СУК с изискванията на стандарта. На документално равнище се декларират фирмени практики, които да съвпадат с „добрите практики за управление”, с които се характеризира съответния икономически сектор. В документацията на СУК се предвижда генерирането на релевантни като вид, структура и съдържание документи и създаване и съхранение на подробни и изчерпателни записи, които да осигуряват пълно съответствие с изискванията за проследимост и отчетност на протичането на процесите в организацията. Така се създава пълно съответствие на документално равнище между изискванията на стандарт ISO 9001 и планирането, организирането и контрола на протичане на процесите в организацията. **Опитомяващото поведение в този случай се характеризира с реалните сценарии на ежедневните дейности. В практиката предвидените в документацията на СУК документи и/или записи, които следва да обслужват протичането на процесите не се използват и не се прилагат по предвидения начин. Характерно за опитомяващото поведение в този смисъл е целенасочеността на избягването на правилата, т.е. актьорите са запознати с регламент на СУК, знаят как трябва да извършват и документират даден елемент от ежедневните си задължения, но съзнателно и целенасочено не го правят.** Съществуват множество възможни нюанси на разминаването между формални правила и реални практики, характеризиращо опитомяващото приемане на стандарт ISO 9001, но значимото общо кратно между тях е **целенасочеността на действието и осъзнатото заобикаляне, видоизменяне или дори грубо неспазване на правилата.**

Във втората част на главата се извеждат два главни теоретично значими типа на трансфер на СУ в българските бизнес организации:

Ω **Възприемане и асимилиране.** Организацията усвояват и приемат правилата съгласно оригиналния им замисъл, които се регламентират със стандарта за управление на качеството, отразявайки неговите изисквания във формалната

си структура и ежедневна бизнес практика. Съществува висока степен на приемственост между формални правила и регламенти на СУК и ежедневни дейности, характеризиращи се със следване на правилата.

Ω **Опитомяване.** Някои правила се възприемат, но някои се заобикалят или видоизменят от оригиналния им замисъл и/или има грубо разминаване и несъответствие между официално декларираните правила и процедури и реално случващите се практики. Заобикалянето и/или видоизменянето на дадени регламенти, обикновено се проявява чрез целенасоченото неизползване в практиката на един или повече заложи в СУК формални регламента. Тъй като в организацията има внедрена СУК и тя „казва“ как трябва да протичат тези процеси, опитомяването е разминаването между този „официален процедурен ред“ и реалните практики.

На перцептивно равнище отношението на мениджмънта е постигане на сертификация по-пътя на най-малкото възможено съпротивление. Фирмите, които прилагат подобни опитомяващи практики с цел получаване на валидна международна сертификация се характеризират с липса на кохерентна идентичност между формална и неформална структура. В този смисъл практическите и документалните видоизменения на правила са наречени условно *частично опитомяващо поведение* се явяват и могат да бъдат мислени като целенасочено поведение от страна на ръководството на организацията с цел да се намали и балансира напрежението и липсата на приемственост и съответствие между формална структура (правила породени от СУК) и неформалната сфера на организационния живот.

Възможно е да има и по-крайно изразена форма на опитомяване, при която да е налице пълната липса на знания, информираност и ангажираност на представителите на висшето ръководство по отношение на стандарта и съществуващата в организацията документирана СУК. Поради трудността да се изведе обективната разграничителна линия между частичните или умерени неформални опитомяващи практики и грубото, пълно несъответствие при постигане на сертификацията, условно се приема, че пълно опитомяване има тогава, когато (1) мениджърите на фирмата нямат дори базови познания и информираност относно изискванията на стандарта и регламентите на тяхната (на фирмата) СУК и (2) в организацията няма разработена релевантна документация на СУК спрямо дейността ѝ.

Глава четвърта: **Методология и анализ на емпиричното изследване**

Четвъртата глава на дисертацията е посветена на подхода и логика на емпиричното изследване. Практическата изследователска работа се базира на авторско емпирично социологическо изследване извършено с комбиниране на три различни метода за събиране и анализ на информация от разнообразни източници.

Главните хипотези на дисертационното изследване са декомпозирани в подхипотези с цел да бъдат разработени и приложени обективни критерии за тяхната емпирична верификация. В изложението на всяко една част от изследването е приложена подробна методическа и методологическа обосновка.

Хипотези:

Х:1. Българския институционален контекст и организационните полета оказват натиск върху фирмите да се сертифицират съгласно международни стандарти за бизнес управление.

Х:1.1. Причините за сертификация на българските фирми съгласно ISO 9001 се дължат на преобладаващо външна мотивация.

Х:1.2. За българските фирми повишаването на фирмения имидж и конкурентоспособността е по-силен мотив за сертификация, в сравнение с изискванията и/или очакванията на клиенти и/или доставчици.

Х:1.3. Натискът е конкурентен (клиенти, партньори, доставчици)

Х:1.4. Натискът е институционален (от страна на административни органи – ЗОП и др. и посредством нормативната уредба)

Х:1.5. В браншове, в които дейността се характеризира с по-висока степен на нормативна регулация, и за които е характерна по-структурирана технологична последователност на етапите при извършване на дейността съществува по-силно изразен институционален натиск към приемане на стандарти.

Х:2. Няма съответствие между изискванията на стандартите за бизнес управление и реалните организационни практики в сертифицираните фирми.

Х:2.1. Преобладават неформални практики на опитомяване. Българските бизнес организации частично възприемат регламентите на международните стандарти, видоизменяйки ги. Някои правила се възприемат, но някои се заобикалят или видоизменят от оригиналния им замисъл.

Х:2.2. Рядко се наблюдава форма на опитомяващо поведение, която се характеризира с грубо разминаване и пълно несъответствие между официално декларираните правила и процедури и реално случващите се практики.

Х:3. Степента и характерът на отклоненията от изискванията на стандарта за бизнес управление най-вече зависят от икономическия сектор и размера на фирмата.

X:3.1. Подложени на външен натиск големите и средни фирми са по-склонни към асимилиране или частично опитомяване на правилата, за да постигнат сертификация, докато малките и микро фирми по-често прилагат изцяло опитомяващо поведение.

X:3.2. Фирмите, които развиват своята дейност в сферата на услугите/търговията са по-склонни към опитомяване на правилата, за да постигнат сертификация спрямо фирмите, които са с дейност производство/строителство.

X:4. Главния резултат след сертификацията е фирмите да повишават външната си легитимност (корпоративния имидж), без това да е свързано и непременно да води до постигане на по-добра бизнес ефективност.

X:4.1. При българските фирми се наблюдава положителна връзка между мотивите за сертификация (външни/вътрешни) и ползите/ефектите (външни/вътрешни) вследствие на сертификацията съгласно ISO 9001.

X:4.2. Сертификацията съгласно ISO 9001 в повечето случаи не води до постигане на по-добра ефикасност и ефективност на вътрешноорганизационните и бизнес процеси на българските фирми.

Кабинетно проучване (анализ на цялостна документация на сертифицирана СУК).

Анализирани са на 74 на брой, цялостни документации на СУК на сертифицирани в периода между 2007 и 2012 г. български стопански организации.⁸

При анализа са използвани следните логически критерии:

Ω Структурна пълнота;

Ω Съдържателна релевантност;

Ω Актуалност;

Ω Легитимност.

Резултатите от теренната работа⁹ свидетелстват, че на ниво документация **всички изследвани организации имат пълно съответствие с изискванията на стандарта във всички аспекти рефлектирани от него. Структурно и съдържателно документациите на СУК на всички фирми са изрядни и отговарящи на всички изисквания.**

Размерът на фирмата не влияе върху структурата, съдържанието и релевантността на документацията на СУК. Сферата на основна икономическа дейност също не е фактор, който рефлектира оценяваните СУК.

⁸ Кабинетното проучване е осъществено в периода между 2013 и 2015 година. Обемът на обработени документи е общо над 11 000 стандартни страници.

⁹ Анализът е документиран посредством *Матрица за експертен анализ на документация на СУК съгласно ISO 9001* – Приложение № 4 на Дисертационния труд)

Наблюдаваните системи имат високо професионално ниво на интерпретация и интернализация на изискванията на стандарта съгласно съответната дейност и бранш, в която оперира организацията.

Количествено изследване (стандартизиран въпросник).

Емпиричното изследване в тази секция има предимно описателен характер и се базира на непредставителна извадка – по метода на отзовалите се (Велева, 2014). Финално реализираната извадка е с обем 127 сертифицирани в периода между 2007 и 2012 г. по ISO 9001 български фирми¹⁰.

Целта на количественото изследването е да провери следните хипотези:

X:1.1.Причините за сертификация на българските фирми съгласно ISO 9001 се дължат на преобладаващо външна мотивация.

X:1.2.За българските фирми повишаването на фирмения имидж и конкурентоспособността е по-силен мотив за сертификация, в сравнение с изискванията и/или очакванията на клиенти и/или доставчици.

X:4.1.При българските фирми се наблюдава положителна връзка между мотивите за сертификация (външни/вътрешни) и ползите/ефектите (външни/вътрешни) вследствие на сертификацията съгласно ISO 9001

Анализ и верфикация на хипотезите

За верификацията на хипотезите са конструирани теоретични и емпирични индикатори, които са подробно експлицирани в Таблици №1-3.

Валидността на X:4.1. се тества посредством корелационен коефициент на Крамер

$$V = \sqrt{\frac{\varphi^2}{\min(k-1, r-1)}} = \sqrt{\frac{\chi^2/n}{\min(k-1, r-1)}}$$

(Cramer's V – R),

Таблица №1 Критерии за анализ и верификация на Хипотеза 1.1. Причините за сертификация на българските фирми съгласно ISO 9001 се дължат на преобладаващо външна мотивация

| Теоретичен индикатор | Емпирични индикатори | Критерий за емпирична верификация | Верификация |
|---|--|--|------------------|
| Водещ мотив за сертификация съгласно ISO 9001 | а) Външни (в т.ч. изисквания и/или очаквания на клиенти; повишаване на фирмения имидж) | Ако $a\% - b\% \geq 15\%$ се приема, че външните мотиви са преобладаващи | X:1.1. се приема |

¹⁰ В предварителна фаза са реализирани две полуструктурирани експертни интервюта с водещи одитори по ISO 9001 с цел идентифициране на релевантни индикатори за провеждането на последващото основно количествено изследване със стандартизиран въпросник. Главното количествено изследване е извършено чрез база, предоставена от БДС и „Клуб9000“. Уеб-базираният въпросник е разпространен по електронна поща до 1000 сертифицирани по ISO 9001 фирми в България, приблизително 18.6% от всички притежаващи валиден сертификат съгласно данните на ISO за 2013г. В извадката попадат както организации с дейност производство, така и фирми опериращи в сферата на услугите. Общият брой недоставени имейли за цялата кампания възлиза на 52, и се дължи на недействителни към момента данни за контакт. Следователно, от 948 доставени имейли, 127 фирми са отговорили на проучената покана, която означава степен на действителни отговори от 13,4%.

| | | | |
|--|---|---|---------------------|
| | б) <i>Вътрешни</i> (в т.ч. подобрене на управлението и организацията на процесите; повишаване на качеството на продуктите/услугите) | Ако $a\% - b\% < 15\%$ се приема, че вътрешните мотиви са преобладаващи | X:1.1. не се приема |
|--|---|---|---------------------|

Таблица №2 Критерии за анализ и верификация на Хипотеза 1.2. За българските фирми повишаването на фирмения имидж и конкурентоспособността е по-силен мотив за сертификация, в сравнение с изискванията и/или очакванията на клиенти и/или доставчици

| Теоретичен индикатор | Емпирични индикатори | Критерий за емпирична верификация | Верификация |
|---|---|---|---------------------|
| Водещ мотив за сертификация съгласно ISO 9001 | а) Повишаване на фирмения имидж и конкурентоспособност | Ако $a\% - b\% > 0$ се приема, че повишаване на фирмения имидж и конкурентоспособност е по-силен водещ мотив отколкото изисквания и/или очаквания на клиенти и/или доставчици | X:1.2. се приема |
| | б) Изисквания и/или очаквания на клиенти и/или доставчици | Ако $a\% - b\% < 0$ се приема, че изисквания и/или очаквания на клиенти и/или доставчици е по-силен водещ мотив отколкото повишаване на фирмения имидж и конкурентоспособност | X:1.2. не се приема |

Таблица №3 Критерии за анализ и верификация на Хипотеза 4.1. При българските фирми се наблюдава положителна връзка между мотивите за сертификация (външни/вътрешни) и ползите/ефектите (външни/вътрешни) вследствие на сертификацията съгласно ISO 9001

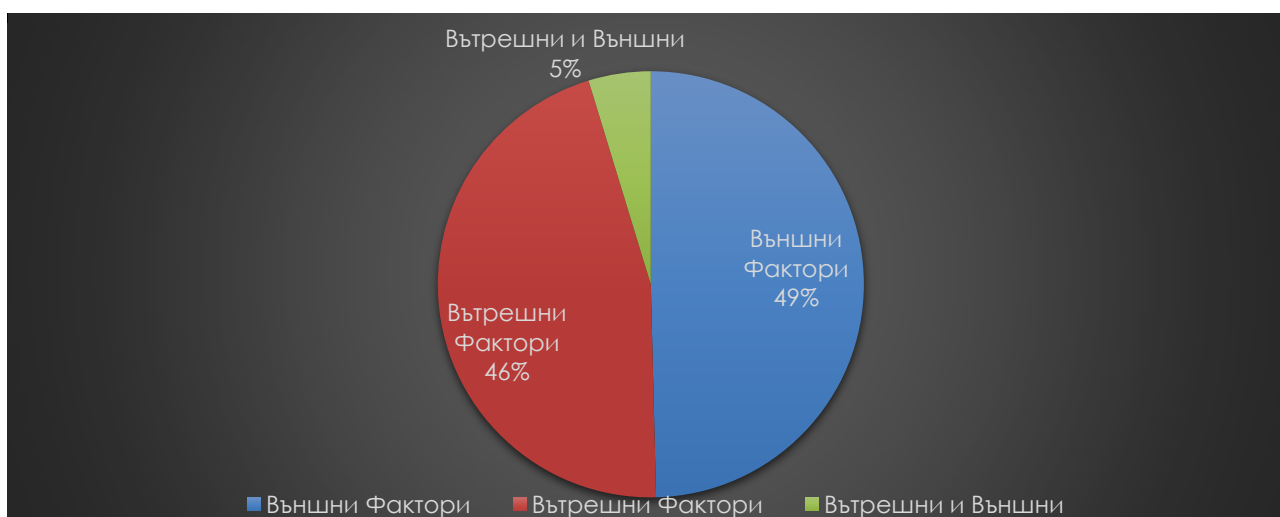
| Теоретичен индикатор | Емпирични индикатори | Критерий за емпирична верификация | Верификация |
|---|--|-----------------------------------|---------------------|
| а) Водещ мотив за сертификация съгласно ISO 9001 | Корелационен анализ (Cramer's V) между а) и б) | $R > 0.3$ | X:4.1. се приема |
| б) Организационни аспекти положително повлияни вследствие на сертификацията съгласно ISO 9001 | | $R < 0.3$ | X:4.1. не се приема |

Фигури №1 и №2 илюстрират основните мотивационни фактори за сертификация съгласно по ISO 9001. Най-голямата група от анкетирани (50 фирми или 39.4% от извадката) посочват повишаването на фирмения имидж на компанията и увеличаването на конкурентоспособността като основен мотивационен фактор, който принадлежи към така наречените външни фактори. Вторият най-силен мотив за сертификация по ISO 9001 в България е подобряване на управлението и организацията на процесите - вътрешен фактор дефиниран от 37 фирми или 29,1% от цялата извадка.

Фигура №1 Мотивационни фактори за сертификация съгласно ISO 9001



Фигура №2 Разпределение на сертифицираните фирми спрямо вътрешна/външна мотивация



Въз основа на резултатите, може да се твърди, че по-голямата част от българските фирми се стремят към ISO сертификация водени от желанието за създаване на благоприятен имидж пред клиентите или казано с други думи целят да увеличат външната си легитимност.

При верификацията на X:1.1. следва да се вземе предвид, че независимо от посочените по-горе резултати - общото деление на вътрешни и външни фактори (Фигура №2), мотивите за приемане ISO 9001, не са предимно външни. В действителност, емпиричните резултати разкриват частичното разлика между броя на вътрешно-мотивирани и външно-мотивирани фирми - 46% срещу 49%.

Следователно, въз основа на критериите, посочени в Таблица №1, **X:1.1.** Причините за сертификация на българските фирми съгласно ISO 9001 се дължат на преобладаващо външна мотивация **не се подкрепя.**

Независимо от този резултат, данните показват, че водещата мотивация за сертификация съгласно ISO 9001 в българския случай е преобладаващо външна -

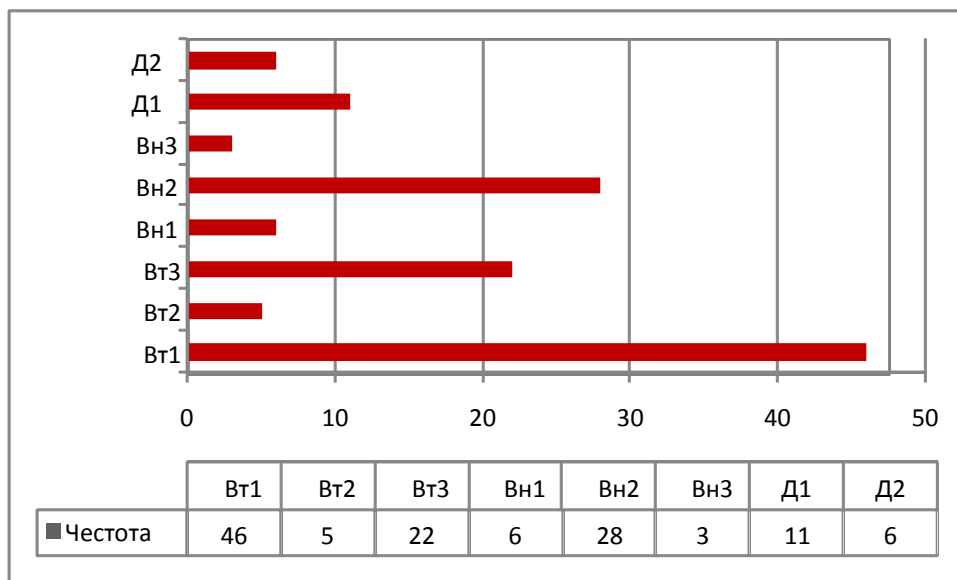
повишаването на фирмения имидж на компанията и увеличаването на конкурентоспособността.

Въз основа на резултатите показани на Фигура №1, първият външен параметър е почти четири пъти по-силен от втория. **Резултатът е в съответствие с X:1.2.** За българските фирми повишаването на фирмения имидж и конкурентоспособността е по-силен мотив за сертификация, в сравнение с изискванията и/или очакванията на клиенти и/или доставчици.

Втората задача на количественото емпирично изследване е идентификация на влиянието на сертификацията съгласно ISO 9001 върху вътрешноорганизационните процеси и пазарното представяне и ефективност на фирмите, в т.ч. ефективност на вътрешни процеси, отношения с настоящи и потенциални клиенти, взаимодействие с доставчици и подизпълнители и т.н.

Най-голямата група от анкетираните (46 фирми или 36.2%), посочват вътрешните процеси (т.е. комуникация, структуриране и организация на бизнес процесите) като най-положително повлиян аспект на тяхната компания след сертификацията. Вторият конструкт, за който се идентифицират положителни ефекти е в отношенията с настоящи и потенциални клиенти - 28 или 22% от респондентите са съгласни, че след сертифицирането по ISO 9001 връзките с техните клиенти имат значително подобрение. Като цяло, проучване показва значително по-силен ефект върху вътрешните фактори (т.е. подобряване на процесите), в сравнение с външните такива (т.е. отношения с настоящи и потенциални клиенти).

Фигура №3 Влияние на сертификацията върху организацията



| Организационни и пазарни аспекти | Легенда |
|---|---------|
| Вътрешноорганизационни процеси | Вт1 |
| Мотивация на служителите и ефективност на комуникацията в организацията | Вт2 |
| Качество на продуктите/услугите | Вт3 |

| | |
|---|-----|
| Взаимоотношения доставчици и подизпълнители | Вн1 |
| Отношения с настоящи и потенциални клиенти | Вн2 |
| Взаимоотношения с държавни институции и публична администрация | Вн3 |
| Няма значими промени или подобрения | Д1 |
| Ефектът е по-скоро отрицателен (в т.ч. увеличена бюрокрация, затруднения в процеса на управление и оперативното изпълнение на ежедневните дейности) | Д2 |

Резултатите показват, че очакванията на фирмите по отношение на ISO 9001 са в съответствие с резултатите след самото сертифициране. Тези компании, които търсят въвеждане на практики за подобряване на качеството на продуктите/услугите си чрез сертифициране по ISO 9001 отчитат положителни промени по отношение на качеството на продуктите/услугите си. В този ред на мисли, тези, които са мотивирани да подобрят процесите вътре в организацията, вследствие на сертификацията декларират повишена ефективност на ежедневните операции и управление.

Емпиричният тест на връзката между мотивация и ползи от сертификация по ISO 9001 сертификация се извършва чрез корелационен анализ, чийто резултатите са показани по-долу (Таблица №4).

Таблица №4 Корелация между мотивация и ползи (резултати) от сертификацията

| Извадка | Стойност на корелационния коефициент | Сила на корелацията |
|----------------------------|--------------------------------------|---------------------|
| Цялата извадка | 0.318 | Умерена (0.3-0.5) |
| Фирми в сфера производство | 0.385 | Умерена (0.3-0.5) |
| Фирми в сфера услуги | 0.394 | Умерена (0.3-0.5) |

По същество, емпиричните констатации от изследването показват умерена корелация между мотивация и ползи от сертификацията съгласно ISO 9001. Най-силна е връзката при фирмите, които оперират в сферата на услугите - 0.394. В съответствие с резултатите представени в Таблица №4, както и критериите за проверка на X:4.1., дефинирани в Таблица №3, **X:4.1.**, която гласи При българските фирми се наблюдава положителна връзка между мотивите за сертификация (външни/вътрешни) и ползите/ефектите (външни/вътрешни) вследствие на сертификацията съгласно ISO 9001 **се приема за валидна и се потвърждава.**

Качествено изследване (полуструктурирани интервюта).

Обектът на изследване са български юридически лица, представлявани от техните собственици, управители или лица на други управленски длъжности.

Използвана е структурирана **извадка от типични случаи. От гледна точка на схемата на подбор извадката е критериен подбор** (Patton, 2001; Palys, 2008; Пампоров, 2008).

За целите на изследването теоретично значимите критерии, по които се филтрира генералната съвкупност са следните.

Ω Икономически отрасъл.

- Услуги и търговия
- Производство и строителство

Ω Размер на организацията

Филтърът по размер на организацията се базира на нормативната класификация валидна в Република България, разделяща предприятията на микро, малки, средни и големи¹¹.

Във финалното изследване са проведени **21 полуструктурирани интервюта**.

Таблица №5 дава схематична информация за организациите, с които са проведени интервютата.

Таблица № 5 Структурни параметри на организациите

| Обобщени параметри | Микро | Малки | Средни | Големи | Общо |
|-----------------------------|-------|-------|--------|--------|------|
| Услуги и търговия | 6 | 4 | 1 | 1 | 12 |
| Производство и строителство | 3 | 2 | 3 | 1 | 9 |
| Общо | 9 | 6 | 4 | 2 | 21 |

Резултати от анализа и емпиричната верификация на хипотезите.

Анализ на Х:1.3. Натискът е конкурентен (клиенти, партньори, доставчици).

Анализът на интервютата не подкрепя директно тази хипотеза. „Клиенти”, „партньори” и „доставчици” не се споменават от нито един респондент като мотив подкрепил решение за въвеждане и сертификация на СУК.

Проведените интервюта не потвърждават очакването за ясно идентифициран институционален изоморфен натиск с източник клиенти, доставчици и/или партньори. В българския случай този тип натиск от организационните полета макар да не може да бъде напълно изключен като теоретично съществуващ, то със сигурност не е модериращо значим фактор за сертификационните актове.

Интересен извод е, че структурните различия в размера на организациите и бранша, в който развиват основната си дейност не са значим фактор за наличието на натиск от клиенти, партньори, доставчици.

В резултат от анализа **Х:1.3. не се приема.**

Анализ на Х:1.4. Натискът е институционален (от страна на административни органи – ЗОП и др. и посредством нормативната уредба)

¹¹ Съгласно Закон за малките и средните предприятия.

Изследването показва значителна роля на институционалния, формално административен натиск към сертификация на СУК. От 21 интервюирани респондента в 15 случая има ясна индикация за мотивация породена от необходимостта да се отговори на формални административни изисквания.

Главна причина за въвеждане и сертификация на СУК изглежда са тръжните процедури, които бюджетните организации обявяват по реда на ЗОП¹² залагайки изискване за наличие на валиден сертификат от страна на кандидатите. Подобна причина да се търси сертификация е посочена от 12 от респондентите, като в останалите 3 случая намерението на участие в подобни процедури е споменато.

Анализът показва силен административен натиск при организациите, които развиват основната си дейност в производството и строителството.

Сертификацията се превръща в главен механизъм за „отсяване” на допустими от недопустими участници в конкретни процедури за възлагане на поръчки и/или обекти, т.е. за участие в конкретни пазари. Този „натиск” към сертификация се превръща в имплицитна норма, която логично мотивира опитомяващо въвеждане. Често фирми, развиващи производствена или строителна дейност са подложени да толкова ясно изразен институционален натиск в рамките на организационните си полета, че без да реагират със сертификация (не рядко по повече от един стандарт) нямат почти никакви шансове за оцеляване, поради неспособността си да се преборят за пазарен дял.

Анализът в тази си част недвусмислено подкрепя допускането, че съществува институционален натиск към изоморфизъм посредством нормативната уредба и предимно методическите аспекти на приложението на ЗОП. Може да се твърди, че практиката се залага изискване на наличие на валиден сертификат за съответствие със стандарт ISO 9001 се е легитимирало като норма при дефиниране на обявленията за набиране на тръжна документация по реда на ЗОП (и сходни публични покани, като тези по реда на ПМС 55, заменилите го ПМС 118, ПМС 160 и т.н.).

В заключение **X:1.4. се приема.**

Анализ на X:1.5. В браншове, в които дейността се характеризира с по-висока степен на нормативна регулация, и за които е характерна по-структурирана технологична последователност на етапите при извършване на дейността съществува по-силно изразен институционален натиск към приемане на стандарти.

За такива а priori се приемат производствата и строителния сектор, настоящия анализ не прави изключение от това.

¹² Закон за обществените поръчки.

Качественото изследване потвърждава, че фирмите от браншове строителство или производство се сертифицират по-често под външен натиск и спрямо външни мотиви спрямо тези от сектор услуги и търговия. Както беше показано в българския контекст източникът на институционална принуда към сертификация е главно посредством административните и нормативни регламенти, а не клиентските очаквания.

При 8 от 9 такива фирми попаднали в изследването се дефинира ясно изразен мотив корелиращ с външен натиск. Управителя на една единствена строителна фирма ясно заявява мотив за подобряване на вътрешнофирмените процеси, които са свързани с качеството на оперативната работа и подчертава, че *„никой не ми е искал да имам сертификат за качество”*. Останалите случаи се характеризират с ясно кристализиран административен натиск посредством клаузи в тържни процедури или други формални изисквания на възложители за изпълнение на СМР¹³ услуги.

В случаите с организациите опериращи в сферата на услугите и търговията не се наблюдава ясно изразена административна принуда за сертификация.

В обобщение **X:1.5. се приема.**

Анализ на X:2.1. Преобладават неформални практики опитомяване. Българските бизнес организации частично възприемат регламентите на международните стандарти, видоизменяйки ги. Някои правила се възприемат, но някои се заобикалят или видоизменят от оригиналния им замисъл.

Анализът на проведените интервюта подкрепя хипотезата, че най-често срещаната неформална практика е частично опитомяване на стандарта. От 21 изследвани случая в 17 интервюта се намират отчетливи примери подкрепящи подобно твърдение.

Разпределението по размер и сфера на дейност не дава значими разлики и по-скоро може да се твърди, че типа на приемане на стандарта не се влияе директно от формалната структура на организациите.

Интересни наблюдения са, че внедряването на стандарта се приема като въвеждане на нещо „външно”, „чуждо”. Доколкото по идея за създателите му стандарт ISO 9001 следва да бъде напълно имплементиран и приравнен със съществуващите мениджърски практики в организацията, подобно „напрежение” между изискванията на стандарта и заварените процеси е симптоматично.

В изследваните случаи неформалните опитомяващи практики към въвеждането на стандарта се характеризира с няколко главни проявления. **Първо това е ясно изразеното разграничаване между изисквания на стандарта и СУК и реалните практики.** На изискванията на стандарта се гледа като бюрократична

¹³ Строително-монтажни работи.

(т.е. документална тежест) и това мотивира опитомяващо, избягващо имплементирането на тези практики поведение. СУК се разглежда като формална папка документи, а не като своеобразен наръчник с „добри практики за управление”.

Второ. Въвеждането става без значимо осъзнаване¹⁴ и отчетливо ангажиране с процеса на мениджмънта и други ключови за дадена организация хора. Разработването и внедряването на СУК се изнася предимно от външен консултант. За преминаването на одита и получаването на сертификат се разчита изцяло на външна консултантка експертиза, т.е. целенасочено се избягва не само „осъзнаването”, но и изобщо всяко ангажиране с процесите по разработване, внедряване и сертификация на СУК. Процесът се възлага на външен изпълнител и се „изнася”. Липсата на персонална ангажираност от страна на ръководния персонал на българските фирми е един от най-значимите аргументи и проявления на умерено опитомяващите практики.

Трето. Сертификационния одит се разглежда като форма на изпит, ситуация (Boiral, 2012), която се преживява по умерено травматичен в поведенчески аспект начин.

Изследването не открива значими промени в практиката на сертифицирани фирми по отношение на процесите, към които стандарта поставя изисквания. Потвърждава се напълно твърдението, че съществена характеристика на опитомяващите практики за въвеждане на СУК е целенасоченото разминаване между формално приети регламенти и реално случващи се практики и процеси.

Респондентите единодушно декларират липса на значими промени в оперативното протичане на така дефинираните процеси след въвеждането на стандарт ISO 9001. Единствената зона, в която има свидетелства за интервенции е „*управление на записи и документи*” тъй като се генерират значително количество фиктивни документи за постигането на сертификацията.

В заключение може да се каже, че към директно „засегнатите” от стандарта процеси се наблюдава преобладаващо заобикалящо поведение въведените чрез формалната документация на СУК правила. Важно е да се отбележи, че тук става въпрос за реалните практики, а не за документалното отразяване на регламентите в СУК на организациите. Анализът на документирани СУК, показва пълно съответствие между изисквания на стандарта и разработени документи в организациите (Наръчник по качеството, процедури и т.н.)

На база гореизложеното и индикатора за верификация на X:2.1. тя се приема за валидна.

¹⁴ Термин „значим” за самия стандарт ISO 9001 и ясно дефиниран в него. „Осъзнаването“ акцентира върху значението висшето ръководство на организацията да приема и да следва във всички свои действия концепциите и регламенти на СУК.

Анализ на X:2.2. Рядко се наблюдава форма на опитомяващо поведение, която се характеризира с грубо разминаване и пълно несъответствие между официално декларираните правила и процедури и реално случващите се практики.

Проведените интервюта потвърждават допускането, че ясно изразени практики дефинирани като „крайно”, „грубо” опитомяващи стандарт ISO 9001 при неговото внедряване в българските организации не могат а се класифицират като често срещан тип поведение. Резултатите от анализа на проведените интервютата с 21 респондента не дават повод за приемане на индикатора за наличие форма на опитомяващо поведение, която се характеризира с грубо разминаване и несъответствие между официално декларираните правила и процедури и реално случващите се практики. Във всички попаднали в извадката организации съществуват някакви базови съответствия със стандарта, които като минимум са съответстваща на регламентите документация на СУК и осигурени като минимум за одита екзистенциален минимум записи по всички ключови процеси. В допълнение респондентите на изследването имат едно базово ниво на знание за стандарта и са наясно, че съществува документация на СУК, че тя изисква дадени формални процедури и др. В обобщение **X:2.2. се приема.**

Анализ на X:3.1. Подложени на външен натиск големите и средни фирми са по-склонни към асимилиране или частично опитомяване на правилата, за да постигнат сертификация, докато малките и микро фирми по-често прилагат изцяло опитомяващо поведение.

Противно на предварителните очаквания, анализът не откри значими разлики в типа на приемане на стандарта, които да могат да се обяснят със структурни различия в размера на фирмите. Организационната структура и формалната, обикновено йерархична вертикална субординация на средните и големи фирми не влияе на типа приемане на СУК. Изследването показва, че има ясно изразен тип поведение към сертификацията, което е наречено условно *частично* опитомяване, и което е характерна за значима част от българските организации. Тези практики са сходни и в четирите категории фирми (микро, малки, средни и големи). Мениджърите държат курс към опитомяващо приемане на СУК с цел постигане на сертификация по причини и мотиви, които не корелират с формалната структура на организациите в частта и размер.

Анализът на емпиричния материал от интервютата не подкрепя тази хипотеза. **X:3.1. не се приема.**

Анализ на X:3.2. Фирмите, които развиват своята дейност в сферата на услугите/търговията са по-склонни към опитомяване на правилата, за да постигнат сертификация спрямо фирмите, които са с дейност производство/строителство.

От общо 12 попаднали в извадката организации с дейност в сферата на услугите или търговията свидетелства за опитомяващи практики се наблюдават в 11 от тях.

От 9 фирми с дейност производство или строителство същата тенденция е характерна за 7.

Изследването не открива никакви значими различия в зоните на интервенция на стандарт ISO 9001 (отношения с клиенти и доставчици, проектиране и предоставяне на продукт/услуга, управление на ресурси и пр.), които да могат да се отнесат и обяснят със сферата на дейност. Подобно на структурите различия по признак категория на предприятието, така и дейността не е ключово диверсифициращ критерии за опитомяващи практики в една или друга посока.

Затвърждава се извода, че мотивите за опитомяващото поведение на ръководителите на фирмите се дължат много повече на субективни и в този смисъл социално произведени причини отколкото са рефлектирани от формални и обективност като структура и сфера на дейност. В резултат **X:3.2. не се приема.**

Анализ на X:4.2. Сертификацията съгласно ISO 9001 в повечето случаи не води до постигане на по-добра ефикасност и ефективност на вътрешноорганизационните и бизнес процеси на българските фирми.

Анализът на емпиричния материал в частта свързана с верификацията на тази хипотеза показва недвусмислени свидетелства в нейна подкрепа.

Опитомяващото приемане на СУК a priori не води след себе си промяна, което е и негова имплицитна цел. Мениджърите, който желаят да постигнат сертификация без промяна в организационните рутини опитомяват стандартизираните регламенти.

Изследването показва, че в рамките на една цялостна система за управление, която обхваща всички значими управленски процеси в организацията дефицитът на обективни подобрения както в ефективността на бизнес представянето, така и ефективността на протичането на оперативните процеси е значим. Това свидетелства за целенасочено приемане на стандарта посредством опитомяващо внедряване на СУК.

От перспективата, че управлението е вид човешка дейност, която е нееднозначна като методи и подходи, но насочена към ясно поставени цели технократската процедурна рационалност на стандарта логично не успява да доведе до измерими подобрения нито в ефективността, нито в оперативното протичане на процесите на организациите. Именно **опитомяването е този „понтонен мост”, който свързва (и в някакъв смисъл дори помирява) институционално мотивираните нужди от сертификация и нейните формални регламенти с имплицитните неформални структури подчинени на логиката за бизнес ефективност, който съществуват във фирмата.**

В обобщение **X:4.2. се приема.**

Верификация на централните хипотези на изследването.

Х:1. Българския институционален контекст и организационните полета оказват натиск върху фирмите да се сертифицират съгласно международни стандарти за бизнес управление.

Х:1 се потвърди.

Изследването показва преобладаваща външна мотивация за въвеждане на стандарт ISO 9001 в българските организации. Външната мотивация е в синхрон с ясно изразената институционална принуда (натиск) към сертификация с главен източник административни органи, изисквания за участие в тръжни процедури по реда на ЗОП и други формални законодателни документи.

Значима част от изследваните фирми декларират вътрешна мотивация и очаквания за значими подобрения в оперативните процеси и ефективност. Изследването показва, че макар и известна условност може да се твърди, че вътрешно мотивираните фирми са също толкова рефлектирани от институционален натиск, колкото и деклариращите външна мотивация.

Институционалната принуда има главен двигател административни органи и нормативни изисквания, които засягат реално всички в конкретен бранш. Декларираната външна или вътрешна мотивация в този смисъл е по-скоро субективната интерпретация на мениджмънта за причините за сертификация и показва неговите очаквания, т.е. има ли очаквания за организационна промяна в процесите или сертификацията предварително се свързва единствено с обективирана на лист хартия легитимност (повишен фирмен имидж).

Х:2. Няма съответствие между изискванията на стандартите за бизнес управление и реалните организационни практики в сертифицираните фирми.

Х:2 се потвърди.

Типичен случай са често срещани специфични механизми за въвеждане на СУК и преминаване през сертификационен одит, наречени *частично опитомяване*. Документално, т.е. на формално равнище се наблюдава пълно съответствие с изискванията на стандарт ISO 9001, докато в практиката регламентите се трансформират или заобикалят и реална промяна в начина на случване на организационния живот не се наблюдава. Сертификационните одит се преминават сравнително лесно при наличие на съответстващата на стандарт ISO 9001 документация. В рамките на стандартната продължителност на един одит от най-много един работен ден е сравнително лесно да се създадат необходимите условия и предпоставки да се демонстрира, че съответните процедури и регламенти са внедрени и се следват от членовете на организацията.

Опитомяващите практики са частични и се експлицират в целенасоченото търсенето от фирмите разминаване между разработената в съответствие с изискванията на стандарт ISO 9001 документация на системата за управление на

качеството и реалните практики. Когато мотивацията е външна тя се изразява в желание за притежание на валиден международен сертификат. Опитомяващото мениджърско поведение спрямо СУК съгласно ISO 9001 в изследваните случаи се базира на амбивалентността в отношенията към формалните правила и се изразява в целенасоченото заобикаляне и неспазване на правилата и процедурите, които формално са приети в рамките на организацията и са сертифицирани като отговарящи на стандарта.

Тъй като анализът показва, че документираните системи за управление съгласно ISO 9001 на всички попаднали в извадката фирми са в строго съответствие със стандарта не може да се твърди, че има пълно опитомяване. Проведения анализ на документацията на голямо количество документации на СУК не открива никакви сериозни липси или пропуски. В обобщение презумпцията за пълно опитомяване категорично се отхвърля.

Х:3. Степента и характерът на отклоненията от изискванията на стандарта за бизнес управление зависят най-вече от икономическия сектор и размера на фирмата.

Х:3 не се потвърди.

Формалната структура, размера и сферата на дейност не влияят причините и практиките за внедряване и сертификация на СУК съгласно стандарт ISO 9001. Този резултат не е в синхрон с предварителните очаквания. Една от възможните и логични причини може да се търси във водещото значение на социално-конструирани модели на мениджърско поведение, които са значително по-силен детерминант на сходно поведение в сравнение със структурните различия във формалната структура на организациите. В сходни ситуации и изправени пред еднотипни като източник и рефлексия институционални очаквания и предизвикателства голямата част от мениджърите взимат сходни решения. В този смисъл микро организациите и големите фирми не демонстрират значителни различия в типологията на приемане на стандарта. Сферата на дейност също не влияе с решаващо значение, както предварително се предполагаше от автора. Мотивите, причините и следствията от сертификацията имат различни проявления в различните организации, но има ясна тенденция да се подхожда със сходен и еднотипен модел на приемане на стандарта, чрез неговото частично опитомяване. Изводът от верификацията на хипотезата е, че степента на разминаване между документи и практики не се влияе от формалната структура и икономическия сектор.

Х:4. Главния резултат след сертификацията е фирмите да повишават външната си легитимност (корпоративния имидж), без това да е свързано и непременно да води до постигане на по-добра бизнес ефективност.

Х:4 се потвърди.

Изследването потвърждава очакванията, че внедряването и сертификацията съгласно ISO 9001, не води до подобрения в пазарното представяне на фирмите. Да, повишаването на външния имидж, престиж и формална легитимност е значим мотив за предприемане на сертификация, но вследствие на нейното постигане не се наблюдава увеличение на ефективността.

Изследването доказва, че в българския случай, сертификацията съгласно ISO 9001 не води до задълбочено имплементиране на стандарта в ежедневието на фирмите, а има ефект по посока на институционално повишение на легитимността, чрез увеличаване на имиджа. В рамките на неоинституционалната теория този аспект е рационален мотив за сертификация тъй като води до (очакване за) увеличаване на шансовете за оцеляване на организацията.

Разбира се емпиричните свидетелства показват, че вътрешно мотивираните за сертификация фирми често генерират оперативни ползи от въвеждането на СУК. Това е логично следствие - когато се следват формалните правила въвеждащи проследимост и обективизация на вътрешнофирмените процеси, то тези процеси могат да бъдат рационално подобрени и тяхната ефективност и ефикасност да бъде измеримо повишена. Изследваните случаи демонстрират именно това. По друг начин стои въпросът с ефективността на бизнес представянето. В тази насока анализът не показва никакви свидетелства, че сертификацията води след себе си финансови ефекти за фирмите.

Заключение

Резултатите от дисертационното изследване показват, че в българския контекст съществува специфична трансформация на формалните правила на ISO 9001 в различни неформални практики, които са наречени опитомяване, и които се характеризират с разнообразен спектър от заобикалящи, видоизменящи или подчертано подменящи тези правила от оригиналния им замисъл и цели практики. В рамките на аналитичните възможности на неоинституционалната теория сертификацията съгласно ISO 9001 се случва чрез церемониално демонстриране на съответствие със стандарта за периода на одита от трета страна и получаването на сертификат. Ритуализираната формална структура (документацията на СУК) е налична, но реалните бизнес процеси опитомяват този технократски стандартизационен модел на управление. Изоморфния процес, който Васконселон и Васконселос наричат *нормализация* (термин изрично дефиниращ институционалния натиск към сертификация) е релевантен обяснителен мотив за българските организации да въведат СУК. Нормализацията е неинституционално схващане, че съществува една обща тенденция към стандартизация, защото организациите търсят легитимност в своите институционални области чрез сертификация защото структурни модели на ISO 9001 се възприемани като най-добрите налични. Приемането на стандарта за управление на качеството като „доказано добра управленска практика” се дефинира като институционално

въздействие, защото е еднакво легитимен и за вътрешно и за външно мотивираните организации. Този аспект е от изключителна важност. И в двата случая решението на мениджърите за въвеждане на СУК може да се мисли като рационално, но задвижено от различни аспекти на рационалността – в първи това е осъзнатото желание за повишаване на външния имидж. Във втория е стремеж към увеличаване на ефективността и ефикасността на процесите.

Изследването, в своята количествена част демонстрира, че в случая на българските бизнес организации може да се говори за познатия дуалистичен модел на мотивация, условно наименувана външна и вътрешна. Главният външен мотив за въвеждане на СУК е повишаването на външния имидж и конкурентоспособността и корелира с отчитане на положителна промяна след сертификацията. Вътрешните мотиви са предимно свързани с ефикасността на оперативните процеси (комуникация, последователност и структурираност на изпълнение на дейности, проследимост и др. подобни).

По-задълбоченото изследване с качествени методи – полуструктурирани интервюта и анализ на голямо количество пълни документи на СУК позволява да се експлицира механизма на внедряване на самата СУК. Докато мотивацията и резултатите са своеобразното начало и край на процеса по въвеждане на СУК, то внедряването и функционирането на системата е същинския трансфер на институционални правила от стандарта към фирмата. Именно качествените методи позволяват да се експлицира един преобладаващ тип приемане на стандартизираното управление, който авторът нарича опитомяване. Резултатите показват преобладаващо частично опитомяване при въвеждане на СУК в българските фирми, попаднали в обхвата на настоящето изследване.

Институционално очакване посредством формален натиск от страна на административни органи и нормативна уредба се доказва като водеща причина за взимане на решение за въвеждане на ISO 9001. Същото може да се твърди и за влиянието на миметичното и нормализиращо (в смисъла на Васконселос и Васконселос), което се материализира в ясно заявени външни мотиви за сертификация. Друга част от организациите взимат решение за сертификация мотивирани от очакването да „станат по-добри в ежедневната си работа”. Изследването показва, че има връзка между мотивация и отчетени ефекти. Но също така, значим извод е, че мотивацията не може да се разглежда като имаща рефлексивно значение за типа приемственост. Същото е с връзката между типа приемственост и ефектите от нея. Макар и тези корелации да не са количествено тествани, те са лесно забележими в „цялостната картина”. Част от респондентите дефинират своята мотивация като вътрешно задвижена, но това не води непременно до промяна в ефективността (разбирана като финансови и бизнес резултати) на организациите. В повечето случаи тези фирми не отчитат подобни ефекти.

В българският случай, е налице преобладаващо опитомяващо приемане на стандарт ISO 9001 без значение от мотивите за взимане на решение за внедряване на СУК. В „типичния“ случай организацията притежава напълно отговаряща на изискванията на стандарта документация на СУК, чиито регламенти се опитомяват в ежедневните практики и се свеждат до обичайните рутини за съответната фирма. Сертификацията формално се постига, а вследствие на това субективно се отчитат най-често тези ползи и ефекти, които са довели до взимането на решението за въвеждане на СУК.

Амбивалентността на културния код в българските организации благоприятства опитомяващото приемане на стандарта, което в резултат води до рационалните резултати да удовлетворява главните мотиви за сертификация. Дали това е силен институционален натиск или желание на мениджмънта за преодоляване на дадени дефицити в организационното поведение то те се удовлетворяват чрез акта на **формална сертификация**. А формалната сертификация се постига чрез **опитомяващо приемане на СУК във формалната структура на организациите, но без интернализиране на правилата в реалните процеси.**

В рамките на ситуационалистката парадигма към управлението и разбирането, че управлението в организационен аспект е социален процес на създаване и поддържане на баланс между личните, субективни стремежи и организационните (бизнес) цели, опитомяването на стандарта може да се разглежда като рационално мениджърско решение.

Дисертационното изследване не верифицира като типичен случай усвояващо приемане на СУК и не достига до данни свидетелстващи за реално, измеримо намаляване на транзакционните разходи след сертификацията. Авторовата позиция към това е, че независимо, че отделни организации имат очакването и мотивацията да оптимизират оперативни процеси и да увеличат ефективността и ефикасността си посредством СУК, това не се случва, защото стандартизацията на управленския процес в логиката на ISO 9001 е изначално нерелевантна постановка постигане на подобни цели.

Дисертацията завършва с позиция на автора, базирана на изследването относно релевантността на конструиране на процеса бизнес управление във формална рамка.

Текстът не подкрепя идеята, че стандартизацията на социални процеси може да бъде релевантен механизъм в постигането на дългосрочна ефективност и устойчивост на бизнес управлението на стопанска (и не само) организация. Управлението като вид човешка дейност не подлежи на универсална рационализация. Релативистичната природа на „качественото“ социално управление обуславя необходимостта от културна и ситуационна гъвкавост на методите и процесите прилагани към формалната и неформална структура в имплицитно постоянното търсене на оптимална

ефективност. Изложени на институционално въздействие и „очакване“ за внедряване на стандарт ISO 9001 българските фирми чрез своя рационално действащ мениджмънт приемат опитомяващо СУК с което постигат целесъобразната изоморфност към своята среда. В процеса по внедряване и сертификация не се интернализират практиките на процедурната рационалност на стандарта, а се заобикалят или видоизменят. В този смисъл опитомяването „помирява напрежението“ между формалните структури (процедури) и реалните практики (социално-културни обосновани) в организациите. Самият акт на целенасочено разминаване между формалните процедури и реалните механизми на протичане на процесите демонстрира предимствата на социалния подход в мениджмънта и нерелевантността на техно-икономическата процедурна рационалност.

Релевантността и качеството на социалния процес на управление трябва да се търси в рамките на гъвкави, интерпретационни подходи, достатъчно сензитивни към многообразието от социални мотиви, ценности и норми обединяващи и разединяващи по едно и също време хората, които съставляват организацията. Мениджмънт, който разбира социалните правила на играта и се съобразя с тях ще има по-добри шансове да постигне ефективност при постигане на целите на организацията от такъв залагащ на дедуктивните универсалитски практики и налагащ „железна клетка“ на стандартизирани „добри практики“.

Публикации по темата на дисертационния труд

- Ω Georgiev, S., & Georgiev, E. 2017, *Evolution of top management's understanding of product quality in Eastern Europe since the end of communism: The case of Bulgaria*, The TQM Journal, 29(1), pp. 82-100.
- Ω Georgiev, S., & Georgiev, E. 2015, *Motivational factors for the adoption of ISO 9001 standards in Eastern Europe: the case of Bulgaria*, Journal of Industrial Engineering and Management, 8(3), pp. 1020-1050.
- Ω Георгиев, Е., 2014, *Управление на качеството в организационно-икономически контекст: техно-икономически vs. социален подход*, Годишник на Софийския университет „Св. Климент Охридски“, Философски факултет, Книга Социология, Том 105.
- Ω Георгиев, Е., 2014, *Социална конструираност на „качеството“: социологическа рефлексия върху традиционните техно-икономически подходи*, „Литературен клуб“, брой 194, година XVI, юли 2014г., ISSN1313-4124, рубрика "Философия". <http://www.litclub.bg/library/fil/egeorgiev/index.html>

Самооценка за научните приноси в дисертацията

- Ω Дисертацията прави принос в полето на социологията на управлението. Проблематизира се имплицитната релевантност на стандартизацията на социални процеси и се конструира социологическа позиция към управлението в рамките на ситуационалистката парадигма в мениджмънта.
- Ω За първи път емпирично се извеждат мотивите за сертификация съгласно международни стандарти за управление (в частност ISO 9001) на българските фирми в познатия за световната академична сцена дуалистичен модел „вътрешни“ и външни“ мотиви.
- Ω През опозицията универсалистка vs. ситуационалистка парадигма в мениджмънта, дисертацията проблематизира от социологическа перспектива структурно-съдържателната претенция за универсална релевантност, която имплицитно се съдържа в стандарт ISO 9001.
- Ω В рамките на неоинституционалната традиция в социологията се конструира цялостен теоретичен модел за анализ на мотивите за сертификация и връзката им със специфичните социални процеси на „трансфериране“ на регламентите на стандарта в българските бизнес организации.
- Ω Конструира се терминът „опитомяване“, през който се експлицират специфични за българските фирми и техните ръководители неформални практики за получаване на сертификат съгласно международен стандарт за управление. „Опитомяването“ илюстрира нееднозначността на социалните процеси на бизнес управлението.

Библиография на автореферата

1. Бъргър, П., Лукман, Т. 1996. Социалното конструиране на реалността. София: Критика и хуманизъм.
2. Велева, В., 2014. Оценка на резултати от интернет изследвания. Проблеми на постмодерността, 1.
3. Давидков, Ц. 2006. Управление на организациите. Поведението в организационен контекст, София: Университетско издателство "Св. Климент Охридски".
4. Крийд, Д., 2005. Опитомяване на революцията: От социалистическите реформи към противоречивия преход в едно българско село. Апострофи.
5. Ненова, А. 2013. Интегрирани системи за управление на качеството, околната среда, безопасността и здравето в бизнес организациите. Научни трудове на Русенския университет, 52(1.2).
6. Норт, Д., 2000. Институции, институционална промяна и икономически резултати. София: ЛИК.
7. Пампоров, А., 2008, Подходи и проблеми при формиране на извадки за изследване на ромското население в България, Социологически проблеми специален брой/2008.
8. Радев, Ю., 2006. Транзакционен подход в икономиката на минералните и енергийните ресурси. Икономически алтернативи, брой 1.
9. Радев, К. 2007. Организационно поведение. София: Авангард Прима.
10. Сдружение "Клуб 9000". 2014. Справочник сертифицирани фирми. София. <http://www.club9000.org/bg/ISO 9001-Certified-Firms.php> Последно посетена на 11.08.2014.

11. Чавдарова, Т., 2016. Нова икономическа социология. Мрежови анализ и неоинституционализъм. София: Изток - Запад.
12. Barnard, Ch.1952. *Organization and Management*, Cambridge, MA: Harvard University Press.
13. Beckert, J., Musselin, C. 2013. *Constructing Quality The Classification of Goods in Markets*. Oxford: Oxford University Press.
14. Boiral, O. 2012. ISO certificates as organizational degrees? Beyond the rational myths of the certification process. *Organization Studies*, 33(5-6).
15. Boiral, O., and Roy, J. 2007. ISO 9000: integration rationales and organizational impacts. *International Journal of Operations & Production Management*, 27(2).
16. Brown, A., Van Der Wiele, T and Loughton, K., 1998. Smaller enterprises' experiences with ISO 9000. *International Journal of Quality and Reliability Management*, 15(03).
17. Buttle, F., 1997. ISO 9000: marketing motivations and benefits. *International Journal of Quality and Reliability Management*. 14(09).
18. Cidell, J., Alberts, H. 2006. Constructing quality: The multinational histories of chocolate. *Geoforum* 37.
19. DiMaggio, P. and Powell, W. 1983. The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields. *American Sociological Review*, 48(2).
20. Harding, N. 2003. *The Social Construction of Management*. London: Routledge.
21. Heras-Saizarbitoria, I., 2010. ISO 9001, ISO 14001 and other global metastandards. http://www.sc.edu/es/oewhesai/LB_03_2010.pdf Последно посетена на 07.01.2013.
22. Heras-Saizarbitoria, I., Arana, G., and San Miguel, E., 2010. An Analysis of the Main Drivers for ISO 9001 and other Isomorphic Metastandards, *Review of International Comparative Management*, 11(4).
23. Heras-Saizarbitoria, I., Dick, P. and Casadesus, M. 2002. ISO 9000 registration's impact on sales and profitability: A longitudinal analysis of performance before and after accreditation. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 19(6).
24. Holleran, E., Bredahl, M. and Zaibet, L. 1999. Private Incentives For Adopting Food Safety And Quality Assurance. *Food Policy*, 24.
25. International Organization for Standardization. 2014. <http://www.iso.org/iso/home/standards/certification/iso-survey.htm> Последно посетена на 02.01.2014.
26. Ivanchevich, J. 1989. *Management. Principles and Functions*. Business Pubns.
27. Meyer, J. and Rowan, B., 1977. Institutionalized Organizations: Formal Structure as Myth and Ceremony. *The American Journal of Sociology*, 83(2).
28. Mizruchi M., Fein L. 1999. The Social Construction of Organizational Knowledge: A Study of the Uses of Coercive, Mimetic, and Normative Isomorphism. *Administrative Science Quarterly*, 44(4).
29. Palys, T. 2008. Purposive Sampling. In Lisa M. Given (Ed.) (2008). *The Sage Encyclopedia of Qualitative Research Methods*. Thousand Oaks, CA: Sage.
30. Patton, Q. 2001. *Qualitative Research and Evaluation Methods*. 2nd Edition. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
31. Vasconcelos, I. and Vasconcelos, F. 2003. ISO 9000, Consultants and Paradoxes: a Sociological Analysis of Quality Assurance and Human Resource Techniques, *Revista de administração contemporânea*, 7(1).
32. Walgenbach, P., 2001. The production of distrust by means of producing trust. *Organization Studies*, 22(4).