

- *Принцип на изследователска и творческа позиция.* Създава се креативна атмосфера, която помага участниците да осъзнаят и сами да откриват идеи, без притеснение от негативни оценки.
- *Принцип на осъзнаването на поведението.* Използва се силата на обратната връзка за подобряване на междуличностното общуване в екипа, повишаване на доверието и засилване усещането за общност. (Боянова 2018)

За постигане на максимална ефективност провеждането на работния семинар се съобразява с някои от процедурите, предложени от Ървинг Джанис (по Андреева 1999: 114 – 115) за предпазване срещу феномена на груповото мислене:

- Канене на експерти извън групата, които да водят диалога и да насочват хода на дискусиите.
- Разделяне на групата на независими подгрупи, които поотделно трябва да разгледат и обмислят казуса и да предложат самостоятелни решения.
- След вземане на решението, организиране на обща дискусия, в която отново да се обмисли резултатът.

Основната сила на работния семинар е чрез съчетаването на различни акценти от популярни и широко използвани формати да създаде среда за общуване, в която предварително подбрани хора от екипа (обикновено вземащите решения) заедно да изчистят образа на компанията и да начертаят цели за развитието ѝ.

В книгата си „Основи на реториката“ Д. Александрова определя социалната природа на общуването като „процес, който се осъществява между хората като членове на обществото. Затова езикът е най-важното, но не и единственото средство за човешкото общуване“ (Александрова 2013: 21). Тя го нарича „процес за решаване на комуникативна задача“. Този процес започва от ефективното слушане и вслушването в тезите на участниците в общуването. Включват се всички елементи на невербалното общуване и създаване на предразполагаща среда, базирана на проксемичните инструменти за владение на пространството. Това са умения за ориентиране в условията на общуването, внимателно обмисляне на аргументите и избор на адекватни средства за тяхното предаване. Осъществяването на обратна връзка дава възможност за оценка на реакциите

на останалите участници, извличане на структурирани изводи и изчистване на фокуса на поставената комуникативна задача.

Приема се, че терминът „комуникация“ е интуитивно ясен и не подлежи на тълкуване чрез научна дефиниция. Етимологията на понятието произлиза от латинското „communicare“ – съобщавам, споделям, правя (нещо) общо. В класическата реторика „communication“ е термин, показващ стилистичното средство, чрез което ораторът подражава на хипотетичния глас на своя опонент или публика. Думата означава не толкова автентичен диалог, колкото симулация на диалог, изпълнен от единствен говорещ (Александрова 2013: 20).

Именно това е ролята на комуникационния експерт при провеждането на работния семинар за повишаване на ефективността на бизнес комуникацията в екипа – умело водене през елементите на структурата за начертаване на комуникационна стратегия и извличане на общи понятия, които да обединят мненията и да фиксират решения. Затова той може да се определи и като фактор за популяризирането на работодателската марка *Employer Branding*.

Employer Branding по дефиниция е комуникиране на позитивните качества на една компания в ролята ѝ на работодател. Той е отличен инструмент за разкриване на корпоративната култура към служителите. С него се показват възможностите на всеки настоящ член на екипа, както и тези, които се предоставят на всеки бъдещ член. Екипна работа, свободно време, обучения, научни или други разработки, пътувания, почивки, часове за брейн-сторминг, методи за оценка и кариерно повишаване на служителите – всички елементи на корпоративната политика могат да бъдат разказани на външните публики (Аламанов 2016).

Най-важното за корпоративната култура е изчистеното и ясно общуване в организацията. Този процес започва с изграждането на корпоративната култура и нейните конкретно формулирани елементи – мисия, визия, ценности.

Всяка институция съществува поради специфична цел и мисия, поради конкретна социална функция. В бизнес организацията това означава изпълнение на бизнес намерения. Важното е, разбира се, ръководството да се адаптира към икономическите промени бързо, интелигентно и рационално. Управлението на тези процеси предполага отговорност за опита да се формира бизнес среда; за планирането, за инициирането и

осъществяването на промени в тази бизнес среда; за непрекъснато отхвърляне на ограниченията, които икономическите обстоятелства налагат върху способността на организацията да дава своя принос. Възможното, определяно като „икономическите условия“, е само единият полюс в управлението на бизнеса. Другият е свързан с желаното, онова, което е в интерес на бизнеса на организацията.

Корпоративната култура се формира чрез обучение на служителите за прилагане на фирмените ценности и норми, които определят тяхното поведение. Тя е атмосферата и социалният климат в организацията. Тя е съвкупност от ценности и стилове на поведение на служителите. Можем да определим корпоративната култура като набор от ценности – обичаи, традиции, норми, вярвания, които са включени в различните дейности на организацията и именно това прави тази организация уникална.

Корпоративната култура е индивидуалността на организацията – начинът, по който се върши работата. Тя е съвкупност от споделени устойчиви социални норми на взаимоотношения и навици, морални и духовни ценности, символи и стремежи, изграждащи динамични модели на поведение, отличаващи компаниите една от друга. В този смисъл може да се каже, че тя е „лицето“ на фирмата.

Именно затова, работейки за подобряване на общуването на организацията с нейните аудитории, започваме от „изчистване“ на корпоративната култура. Това поставя основите на общуването вътре в компанията и изчистване на фокуса на служителите – вътрешните аудитории. Също така начертава посоките и тона на общуването с клиенти и партньори – външните аудитории.

Работният семинар за формиране на ясни послания на корпоративната култура има за цел повишаване на ефективността на бизнес комуникацията в екипа на компанията. Провеждането и решаването на реални работни казуси по време на семинара извеждат категоричното заключение, че докато не бъдат изяснени тези понятия вътре в организацията, всяка комуникационна стратегия ориентирана навън няма да постигне задоволителен резултат.

Работният семинар служи като основа за създаването на комуникационна стратегия, която да определи бъдещото развитие на компанията. Стратегия, която включва използване на пълния спектър от комуникационния микс, формулиране на силните и слабите страни, както и на възможностите и заплахите пред развитието на организацията. И като всяка

комуникационна стратегия – да постави ясни цели, да покаже пътя, по който всеки един от екипа вижда развитието на тази компания.

Много български компании, които са достигнали един успешен етап от развитието си, но само и единствено следвайки инерцията на бизнеса, на продажбите, на извършването на пряката дейност, която носи печалба. По пътя обаче много рядко е поставян ключовият въпрос ЗАЩО? Защо правим това, което правим?

Саймън Сайнек в своята книга „Започнете със ЗАЩО“ говори за златния кръг. (Синек 2014). Защо? Как? Какво? Според него всеки човек, всяка организация на планетата знае какво прави. Някои знаят как го правят. Но много, много малко хора или организации знаят защо правят онова, което правят. И под „защо“ нямаме предвид „за печалба“. Тя е резултат. Под „защо“ имаме предвид каква е целта, каузата, в какво вярваме?

Ако говорим за това в какво вярваме, ще привлечем онези, които също вярват в това, в което вярваме и ние. „Хората не купуват това, което правиш, купуват причината да го правиш“, казва Сайнек (Синек 2009).

Общуването е процес, който има „душа“ и жизнен цикъл. В стремежа да бъде определена корпоративната култура на компанията, работният семинар включва основните хора – тези, които вземат решения и чиито действия са определящи.

Една компания е микрообщество и в нея действат законите на всяко общество, по същия начин както и в семейството. Следвайки тази мисъл и подхождайки със същата загриженост и интерес, можем да изведем личната история на всеки член на обществото като пример, като мотив за сплотяване и развитие. За формирането на корпоративна култура е необходимо да се подобри общуването в организацията, да бъдат изчистени посланията за ценност и мисия и същите да бъдат предадени адекватно на всеки служител или клиент.

Работният семинар започва с търсене именно на онова зрънце дух, около което да бъде изградено чувството за полезност. Чувството за сигурност и желанието за принадлежност. Обикновено те са заложили в личните истории. Семинарът провокира всеки един от участниците да включи своята история, да покаже своята гледна точка и така, като пъзел, да създаде устойчива цялостна картина на корпоративната култура. Разказването на истории носи странния дух на съживяване, стимулира въображението и дава тъй нужното усещане за свързаност. В основата е изразяването на достъпен,

разговорен език, който в повечето случаи има различни значения, но е абсолютно неподправен и неангажиран с рекламни послания. Той е изцяло автентичен.

Преди началото на семинара комуникационният експерт, който го води, проучва състоянието на бранша и анализира нивото на вътрешната и външната комуникация в компанията. Целта е да бъдат изяснени начините и каналите на общуване между служителите вътре в компанията, както и механизмите, посланията на общуване с клиенти и партньори.

Фокусът на работния семинар се свежда до определяне на мисията, визията и ценностите на компанията. Водещата емоция, която събитието цели, е провокацията и отключването на любовта. Защото любовта е определяща в културата на отношенията. Тя е важна съставна част в създаването на културата на организация. Това означава – култура, в която хората искат да бъдат. Защото обичат това, което правят.

Според д-р Айвън Майснер, визионер на най-голямата международна нетуъркинг организация BNI, корпоративната култура се създава чрез три основни фази: (Misner 2019) корпоративни „традиции“, които водят до корпоративни „ценности“, а те от своя страна, водят до корпоративната „култура“. Традициите поставят началото. Разбира се, тези традиции могат да са повече или по-малко здравословни, но ние се фокусираме върху здравословните. Традициите ни казват кои сме като племе. Казват ни кое е важно за нас и как да го приложим в организацията. След като направим традициите важна част от компанията, те се превръщат в елемент от нашите основни организационни ценности.

Ценностите на една компания са нейните основни вярвания и водещи принципи. Те определят поведението на хората в нея и им помагат да разберат по-добре очакванията в рамките на организацията. Приобщаването на традициите към ценностите е изключително важно за прогресиращия успех на компанията – дават ни стабилност, за да създаваме велики преживявания. Ключов елемент е и иновацията. Ако традициите ни припомнят откъде сме дошли, то иновацията ни показва накъде искаме да отидем.

И така, традициите ни водят до ценности, а ценностите – до организационна култура. Следователно, ценностите, на които организацията базира дейността си, имат директно влияние и създават културата.

Част от фирмената култура е начинът, по който общуват хората вътре в компанията и това общуване не се ограничава до коледното парти или стила на обличане, както и до

действащи разпоредби и правилници. Основна роля за разпространението на правилата на поведение, на ценности и вярвания пред колектива има лидерът. Необходимо е да бъде изчистен образът на лидера в конкретната бизнес реалност. Това, от една страна, е собственикът, а от друга – изявени мениджъри в компанията. Те разпространяват своите убеждения пред колектива. С течение на времето именно тези хора се превръщат в даденост, като нещо реално и необходимо, което не подлежи на обсъждане и оценка. По този начин корпоративната култура се ражда като набор от колективни неосъзнати вярвания и поведения. Може да се каже, че тя се формира от намеренията на работодателя и ентусиазма на персонала. Силните функционални култури помагат при мотивиране на служителите за постигане на ефективност в работата.

Визията и мисията са средства за формулиране на корпоративната култура, която дава ясна ориентация за пътя на развитие на компанията. Това са бизнес идеите, които са ориентирани към бъдещето. Според Гюнтер Мюлер-Стивънс и Кристоф Лехнер „Визията е основополагащата идея за съществуването на фирмата“ (Müller-Stewens 2016). Тя се основава на три елемента:

- Не се фокусира само върху екипа. Насочена е към всеки отделен служител на компанията. Добрата визия може да подпомогне ориентацията в процеса на работа и в динамиката на външната среда, така че процесите да текат с ред и лекота.
- Мотивира служителите.
- Основава се на дългосрочно виждане за компанията и осигурява приемственост и стабилност (Müller-Stewens 2016: 34).

Мисията по дефиниция е изложение на целта на фирмата. Тя съчетава това, което фирмата се опитва да постигне и дефинира, с по-широки термини съвпада с развиваната икономическа дейност. Всяка стратегическа мисия изразява основните причини за съществуване на компанията и желаните ползи за всички в нея – собственици или управители, служители, клиенти, партньори и др.

Ето защо, ако мисията очертава това, което фирмата се стреми да постигне в краткосрочен план, нейната визия предлага поглед върху това, в което компанията може да се превърне в дългосрочна перспектива.

В процеса на ясно дефиниране на мисията и визията, като елементи на корпоративната култура, по време на работния семинар се използват различни реторически техники – от елементите на убеждаваща комуникация до всички части на ефективното невербално общуване. Комуникационният експерт, който води семинара, се стреми да обедини мислите, реакциите и поведението на участниците в една обща посока за фокусиране в позитивния имидж на компанията и ясното съзнание за нейното успешно развитие. Убеждението често е и синоним на вяра. Според Д. Александрова „ако човек е убеден в нещо, това означава, че той вярва в него“ (Александрова 2013: 49) Тук обаче говорим основно за понятието „оправдана вяра“, което е и смисълът на убеждаването. Провеждането на дискусии и сесии на работния семинар целят да изведат конкретни доводи, аргументи и основания, на база на които участниците да се обединят около вярванията, които ще оформят визията и мисията на компанията.

В края на работния семинар се стига до ясно формулирани ценности, мисия и визия. Екипът вече е като юмрук. Всеки един от присъстващите се чувства лидер на своя екип, в своята сфера, в сърцето на самата компания. Като търси и намира индивидуалния отговор на въпроса ЗАЩО, всеки се фокусира върху начина, по който гледа на себе си, на професията си, на живота си. Неговата собствена визия за корпоративна култура се пречупва през способността му да влияе на околните по позитивен начин. Да общува със страст!

При провеждането на семинара се използват всички елементи на риторическото общуване – вербални и невербални. Предварително е съобразено мястото на провеждане на срещата, както и възможността да бъдат активирани всичките пет сетива – осезание, обоняние, вкус, зрение и слух. Стремешът е към оформяне на фиксирано пространство, най-често кръг, което да гарантира ориентация на съдружие. Настаняването на участниците в кръг, както уточнява В. Руменчев, „е внушение на идеята за дискусия и единство, а не за полемичност“ (Руменчев 2006: 592). Избягват се маси или прегради в средата. За да бъде постигнато открито и откровено общуване, от голямо значение е комфортът на хората, които са включени в комуникацията. От друга страна, липсата на прегради улеснява невербалното общуване и всички жестове, реакции, изражения и пози се превръщат в естествено продължение на вербалния израз на личната гледната точка.

Повечето компании се фокусират върху външните си комуникации – общуването с партньори и клиенти. На заден план остава определянето на ценности, формулиране на мисия и на визия на компанията. Работният семинар за повишаване на ефективността на бизнес комуникацията в екипа на компанията канализира потокът на мисълта на участниците. С помощта на ключови въпроси и използването на реторични похвати за насочване към ефективни отговори водещият напипва пулса на екипа, пулса на самата организация. Веднъж намерен, същият се превръща в основа за съставяне на основите на една стабилна корпоративна култура.

БИБЛИОГРАФИЯ

Аламанов 2019: Аламанов Л. Employer Branding – човекът в центъра на комуникациите. – В: *Manager.news*, 02.02.2016, последно посетен 20.11.2019, <<https://bit.ly/2q88JqZ>>.

Александрова 2013: Александрова, Д. *Основи на реториката*. София: УИ „Св. Кл. Охридски“, 2013.

Андреева 1999: Андреева Л. Социално познание и междуличностно взаимодействие. София: ЛИК, 1999

Боянова 2018: Боянова, Л. Социално-психологически тренинг – обща информация. – В: *Форум на психолог Л. Боянова*, 15.01.2018, последно посетен 20.11.2019, <<https://epsiholog.eu/forum/index.php?topic=329.0>>.

Руменчев 2006: Руменчев, В. *НБК в публичната реч и деловото общуване*. София: УИ „Св. Климент Охридски“, 2006.

Синек 2009: Саймън Сайнек: Как великите лидери вдъхновяват за действие: TEDxPuget Sound, последно посетен 20.11.2019, <https://www.ted.com/talks/simon_sinek_how_great_leaders_inspire_action?language=bg>

Janis 1982: Janis, I. L. *Groupthink: Psychological Studies of Policy Decisions and Fiascoes*. Boston: Houghton Mifflin, 1982.

Misner 2019: Misner, Iv. How Do You Create Organizational Culture. – В: *Dr. Ivan Misner*, последно посетен 20.11.2019, <<https://ivanmisner.com/create-organizational-culture/>>.

Müller-Stewens 2016: Müller-Stewens & Lechner, *Strategisches Management*, 5 ed. Auflage, 2016.

ORPORATE CULTURE – MISSION, VISION, VALUES

Rhetorical models used in a workshop to increase the effectiveness of business communication within the company team

Nadezhda Vaneva

PhD student Rhetoric Department, Faculty of Philosophy, Sofia University “St. Kliment Ohridski“, Communications Director at 3CON Marketing Agency

Abstract:

Corporate culture is a symbiosis between the mission, vision, and values of a company. This article reveals the rhetorical models used in the implementation of a workshop to improve the effectiveness of business communication within the company team. Increasingly used as a major tool for increasing the popularity of Employer Branding, corporate culture is becoming a prerequisite for sustainable development. It is the basis of corporate communication and uses proven rhetorical techniques to achieve a balanced and successful communication with the organization's internal and external audiences.

Keywords: corporate culture, communication, mission, vision, persuasion, proxemics

ПРЕПОРЪЧИТЕЛЕН ФОРМАТ ЗА ЦИТИРАНЕ

Ванева, Надежда. Корпоративната култура – мисия, визия, ценности – В: Медии и език. Електронно списание за научни изследвания по медиен език [онлайн]. 31 януари 2020, № 7 [Реторически тренинги]. ISSN 2535-0587.
<<http://medialinguistics.com/2020/01/31/corporate-culture-mission-vision-values/>>

Реторически техники в преговорния процес

Стоянка Балова

Резюме:

Статията анализира основни вербални техники и стратегии в политическите и бизнес преговорите. Като реторическа технология и въздействие са анализирани някои от най-често използваните преговорни техники: „Дяволчето“, „Схрускването“, „Отхапването“. Изведени са аргументативните преимущества на похватите от вида „принципно водене на преговори“, базирани на теорията на Р. Фишер и Б. Юрай. На практическа основа са анализирани и основните поведенчески стереотипи при „мекото“, „твърдото“ и „принципното“ преговаряне, като се стига до конструктивни препоръки по отношение на предварителната подготовка. В заключение е поставен акцент върху възникването на необходимост от внимателна диагностика на ситуацията, определяне на целите на преговарящия, както и оценяване на целите на отсрещната страна.

Ключови думи:

преговори, преговорен процес, реторически техники, стратегия

В най-общ порядък може да се определи, че преговорите са комуникативен процес, в който две или повече страни се стремят да се договорят какво всяка от тях ще даде и получи в процеса на взаимоотношенията между тях.

Терминът „преговори“ произхожда от латинската дума „negotiarī” (Latin Dictionary online), което означава „водя бизнес”. Макар и с древен произход този термин е навлязъл широко в нашето ежедневие: многобройни статии, предавания и информационни бюлетини предоставят информация за провеждането на един или друг вид преговори, като се почне от преговорите на индивидуално ниво (например между работодател и неговите потенциални служители), мине се през фирмено ниво (между отделни фирми – за установяване на стратегически партньорства) и се стигне до преговорите на национално ниво – между отделните държави и организации с наднационален характер.

За да се стигне до процеса на преговори между страните, те трябва да имат различни интереси по повод на проблеми, които взаимно ги засягат. Заедно с това, трябва да има налице и гранична област, в която техните цели съвпадат, позволявайки им да стигнат до решение, дори и с цената на компромис. От реторическа гледна точка може да се каже, че преговорите включват мрежа от комуникативни умения, стратегии и техники за постигане на окончателно споразумение.

По отношение на видовете преговори, най-общо можем да ги определим като такива, които са основани на позиции (позиционни) и преговори, основани на интереси. За първите е характерно, че отстъпките се разглеждат като признак на слабост, другата страна се приема като опонент, а не като партньор. Докато при преговорите основани на интереси наблюдаваме отделяне на личността от проблема, т.е. вниманието се насочва към спорните въпроси, наблюдава се съсредоточаване върху интересите на страните, а не върху техните позиции. При тях също е характерно търсенето на различни варианти, преди да бъде взето самото решение, което се взема с консенсус (Николов 2006: 172–177).

Преговорите могат да протекат по различен начин. Универсална рецепта за поведението на преговарящите не може да бъде посочена. Обобщено би следвало да се спомене, че позитивни са преговорите, които протичат прагматично, когато страните не се окопават в собствените си позиции, а търсят алтернативни възможности и прилагат компромисни варианти.

В настоящата статия ще се базираме на практиката по отношение на преговорите в политическа среда и бизнес преговорите. Ще разгледаме основни техники и стратегии в реторически аспект, които влияят за успешното протичане на преговорния процес.

Политическата сфера е едно от водещите полета, в което преговорният процес заема специално място, като се явява основна форма за изясняване на позиции и достигане до взаимно приемливи решения.

Важно място в политическата реторика се отрежда на дипломатическите преговори. Нели Стефанова ги определя като „най-сложната част от дипломатическата дейност, доколкото са насочени към постигане на политически, икономически, научно-технически, културни или други резултати“ (Стефанова 2017: 218–219). Освен това, Стефанова обобщава, че водещо при международните преговори е осъзнатата необходимост от постигане на консенсус, основен на мирни и взаимноприемливи решения