

**ГОДИШНИК**

**Том XXVII**

**AN ANNUAL BOOK**

**Volume XXVII**



Варненски  
свободен  
университет  
„Черноризец  
Храбър“



Varna  
Free  
University  
„Chernorizetz  
Hrabar“

---

**ГОДИШНИК**  
**Том XXVII**  
**AN ANNUAL BOOK**  
**Volume XXVII**

Варна  
2021  
Varna

**РЕДАКЦИОНЕН СЪВЕТ:**

проф. д.ик.н. **Анна Манолова Недялкова** – председател,  
доц. д-р **Ива Монева** – зам.-председател,  
доц. д-р **Елисавета Калинова-Панова** – зам.-председател,  
доц. д-р арх. **Пламен Петров**,  
проф. д-р **Велислава Николаева Костова**,  
**Николай Иванов** – координатор

## СЪДЪРЖАНИЕ

### МЕНИДЖМЪНТ

*Младен Тонев*

ПОДБОР, СЕЛЕКЦИЯ, АДАПТАЦИЯ И РАЗВИТИЕ НА КАДРИТЕ  
(НАПРИМЕР В СИСТЕМАТА НА КОРАБОПЛАВАНЕТО И  
ЕКСПЛОАТАЦИЯТА НА ПРИСТАНИЩАТА И ФЛОТА) (студия) ..... 11

*Велислава Николаева*

ЛИДЕРСТВО В ПРАКТИКАТА НА УЧИТЕЛЯ – СТРАТЕГИЧЕСКИ  
АСПЕКТИ В УПРАВЛЕНИЕТО НА СИСТЕМАТА КЛАС ..... 51

*Иванка Банкова, Георги Цанков*

АЛТЕРНАТИВИ ЗА ИЗГРАЖДАНЕ НА ПОТЕНЦИАЛ ЗА УПРАВЛЕНИЕ  
НА АДМИНИСТРАТИВНИ КОНФЛИКТИ ПРИ ОСЪЩЕСТВЯВАНЕ НА  
ПРОЦЕДУРИ ПО ОБЩЕСТВЕНИ ПОРЪЧКИ ..... 62

*Васил Павлов*

КОНЦЕПТУАЛЕН МОДЕЛ ЗА УПРАВЛЕНИЕ НА КОНФЛИКТИ  
В ОРГАНИЗАЦИИТЕ ..... 81

### ИКОНОМИКА

*Анна Недялкова, Румен Пехливанов*

ПОЛИТИКИ НА МЕСТНАТА ВЛАСТ ЗА ПРЕМИНАВАНЕ КЪМ КРЪГОВ  
МОДЕЛ НА ИКОНОМИКАТА И РАЗВИТИЕТО ..... 105

*Николина Грозева*

АНАЛИЗ НА ЕВРОПЕЙСКИЯ ПАЗАР ЗА РИСКОВ КАПИТАЛ ..... 141

### ПСИХОЛОГИЯ

*Румен Стаматов, Светлана Сарийска*

БЛАГОДЕНСТВОТО В ОБРАЗОВАНИЕТО:  
ПРЕДИЗВИКАТЕЛСТВА И ПЕРСПЕКТИВИ ..... 161

*Ваня Христова*

ПРЕЖИВЯВАНЕТО НА КРИЗАТА КАТО ВЪЗМОЖНОСТ  
ИЛИ ОПАСНОСТ ..... 196

## ХУМАНИТАРИСТИКА

*Ивайло Лазаров*

ДРЕВЕН КИТАЙ: НАЧАЛАТА НА КОНФУЦИАНСКИЯ ЕТИКО-  
ПОЛИТИЧЕСКИ МОДЕЛ..... 205

*Боряна Костова*

ПОЛИТИЧЕСКАТА ЛЕГИТИМАЦИЯ КАТО ДИСКУРСИВЕН ПРОЦЕС ..... 229

## КРИМИНОЛОГИЯ

*Галина Ковачева*

КРИМИНОГЕННИ СИТУАЦИИ ПРИ НЯКОИ НАСИЛСТВЕНИ  
ПРЕСТЪПЛЕНИЯ..... 247

---

## CONTENTS

### MANAGEMENT

*Mladen Tonev*

SELECTION, REFINEMENT, ADAPTATION AND DEVELOPMENT OF PERSONNEL (FOR EXAMPLE THE SHIPPING SYSTEM AND PORT AND FLEET OPERATIONS)..... 11

*Velislava Nikolaeva*

LEADERSHIP IN THE PRACTICE OF THE TEACHER – STRATEGIC ASPECTS IN THE MANAGEMENT OF THE CLASS SYSTEM..... 51

*Ivanka Bankova, Georgi Tzankov*

ALTERNATIVES FOR BUILDING THE CAPACITY FOR ADMINISTRATIVE CONFLICT MANAGEMENT IN PUBLIC PROCUREMENT PROCEDURES ..... 62

*Vasil Pavlov*

A CONCEPTUAL MODEL FOR CONFLICT MANAGEMENT IN ORGANIZATIONS ..... 81

### ECONOMY

*Anna Nedyalkova, Rumen Pehlivanov*

LOCAL GOVERNMENT POLICIES TO MOVE TOWARDS A CIRCULAR MODEL OF ECONOMY AND DEVELOPMENT ..... 105

*Nikolina Grozeva*

ANALYSIS OF THE EUROPEAN VENTURE CAPITAL MARKET ..... 141

### PSYCHOLOGY

*Rumen Stamatov, Svetlana Sariyska*

WELLBEING IN EDUCATION: CHALLENGES AND PERSPECTIVES ..... 161

*Vanya Hristova*

THE EXPERIENCE OF CRISIS AS OPPORTUNITY OR DANGER ..... 196

**HUMANITIES**

*Ivaylo Lazarov*

AGE-OLD CHINA: THE VERY ORIGINS OF THE CONFUCIAN ETHICAL-  
POLITICAL MODEL..... 205

*Boryana Kostova*

POLITICAL LEGITIMATION AS A DICURSIVE PROCESS..... 229

**CRIMINOLOGY**

*Galina Kovacheva*

CRIMINOGENIC SITUATIONS IN SOME VIOLENT CRIMES ..... 247



# МЕНИДЖМЪНТ

---



# ПОДБОР, СЕЛЕКЦИЯ, АДАПТАЦИЯ И РАЗВИТИЕ НА КАДРИТЕ (НАПРИМЕР В СИСТЕМАТА НА КОРАБОПЛАВАНЕТО И ЕКСПЛОАТАЦИЯТА НА ПРИСТАНИЩАТА И ФЛОТА)

(студия)

*Младен Тонев*

## Въведение

Настоящото изложение е в известна степен продължение на предходна публикация в Годишника на ВСУ „Черноризец Храбър“ за 2020 година – том XXVI – студията със заглавие „Дискусионни моменти и проблеми на мениджмънта на персонала в системата на корабоплаването“<sup>1</sup>.

Всяка една бизнес дейност се нуждае от комбинация от фактори за нейното осъществяване. Може да се каже, че най-важният фактор в производственото комбиниране на фактори и обстоятелства (в какъвто и да е тип дейност, в който и да е отрасъл на стопанството) е човешкият фактор. В този смисъл набирането, селекцията, адаптацията и развитието на кадрите във всеки един тип организация (независимо дали е печеливша или е непечеливша – profit organization or non-profit organization) е изключително важен и отговорен процес в контекста на управлението на персонала. От неговото успешно осъществяване или неосъществяване зависят в голяма степен резултатите от последващата дейност на организацията, а също и ефективността и функционирането ѝ като система.

В системата на корабоплаването ролята на човешкия фактор е от изключително значение, предвид екстремния характер на дейностите в този сектор. От качеството и компетентността на хората от екипажа зависят в преобладаваща степен безаварийната работа на кораба като скъпо капитално съоръжение, както и живучестта на плавателния съд като цяло.

От набирането, подбората, селекцията, адаптацията и приобщаването на кадрите зависят такива важни за психоклимата и за професионализма подпроцеси като: интеграцията между хората; стиковането и синхрона между отделните

---

*Доц. д-р Младен Тонев – преподавател във Филиал „Смолян“ на ВСУ „Черноризец Храбър“*

<sup>1</sup> Тонев, М. Дискусионни моменти и проблеми на мениджмънта на персонала в системата на корабоплаването. – // Годишник на ВСУ – 2020. Том XXVI, с. 53 – 81.

служби, команди, отдели и др. структурни звена; идентификацията на индивидуалните с колективните и фирмени цели и интереси; създаването на неформални групи; колаборацията или конфронтацията между ръководители и изпълнители и др. подобни. Независимо от тенденцията човешкото участие в работата на корабните екипажи да намалява поради високата степен на автоматизация и вграждане на различни форми на изкуствен интелект в управлението и експлоатацията на корабите като основни средства за работа и транспорт в системата на корабоплаването, то все още ролята на човешкия фактор продължава да е определяща. В известна степен тя дори нараства, защото морските специалисти стават все по-универсални. Все по-често им се налага да придобиват нови, допълнителни умения за работа с различни корабни системи, които изискват познаване на специфичен софтуер и хардуер, както и да усвояват нови технологии за обработка на товарите и за организация на товаро-разтоварните процеси.

В частност е резонно да се отбележи, че българската управленска практика познава предимно формалните аспекти на класическите методи на набиране и подбор на кадри. В продължение на дълъг период от време класическите (традиционни) и аналитични (разчетни) методи за набиране и разполагане на кадрите са игнорирани. Кадрите в близкото минало са рекрутирани по политически, роднински, приятелски и др. критерии, нямащи нищо общо с компетентност, професионализъм, опит и пр. Няма отработени механизми в нашата управленска практика за преценка на компетентност и професионализъм. Документите, които са легитимни според българското законодателство – дипломи, свидетелства, удостоверения и др., се издават от самите институции, осъществяващи образователна и квалификационна дейност, а не от независими институции, извън системата на образованието, каквато е практиката в повечето страни и каквато практика е съществувала в миналото и в България. Институции като: търговски камари, задруги на майстори, общински настоятелства и др. са издавали документи и майсторски свидетелства след полагане на надлежни изпити и едва тогава се е получавал лиценз и се е признавала правоспособност да се упражнява определен занаят.

В това отношение в корабоплаването е възприета световната практика. Морските специалисти, независимо от ценза, следва да имат сертификати от Държавната инспекция по корабоплаване (ДИК). Тя е оторизирана от ИМО за издаване на документи, които са международно признати и които са задължителни по силата на конвенциите, отнасящи се до компетенциите на морските екипажи и професионалната пригодност и професионалния опит. Тази практика е един вид застраховка срещу субективизъм при оценката на кадрите, макар че през последните години да се наблюдават тенденции към формализиране и комерсиализиране и на този процес.

Днес проблемът с морските специалисти, конкретно за тези, които се подготвят в българските образователни институции, като ВВМУ „Н.Й. Вапцаров“ и ТУ – Варна, е трудността с организацията на преддипломния плавателен (производствен) стаж. За разлика от преди, когато ВВМУ „Н.Й. Вапцаров“ разполагаше с два учебни кораба – един в състава на ВМФ на НРБ и един в системата на гражданското корабоплаване в състава на „Параходство БМФ“ АД и дори с един учебен ветроход – Калиакра, днес такива учебни плавателни средства не прите-

жава и не експлоатира нито една от образователните институции, подготвящи морски специалисти. Организацията на плавателния преддипломен стаж е делегирана на самите обучаващи се, които трябва да намерят фирма и организация, които да ги приемат като стажанти, за да могат да легитимират подготовката си по различните морски специалности и да се дипломират като кадри за системата на корабоплаването и експлоатацията на пристанищата и флота.

## **1. Набиране и подбор (селекция) на кадри. Определяне на потребностите от човешки ресурси в количествен и качествен аспект**

Конкретно наборът на персонал се изразява в офертиране на базата на предварителни разчети и анализи за установяване на потребността от кадри, на вакантните длъжности и свободните работни места в дадена печеливша или непечеливша организация. Целта е офертирането да привлече кандидати за вакантните позиции в организацията, като подаването на молби и заявления или кандидатстването за постъпване на работа представлява по същество завършващият етап на процеса на набор на персонал.

Обикновено в специализираната литература се акцентира предимно или само върху офертирането или само върху кандидатстването за дадена работа. В случая под набирането на кадри се подразбира единството на тези два подпроцеса. В резултат на набирането на кадри отделът за работа с кадрите на дадена организация ще разполага с материал за следващата процедура, а именно подбора (селекцията) на кадрите.

Подборът на кадри налага процесът на определяне потребността от човешки ресурси както в количествен, така и в качествен аспект да е завършен. На практика това означава, че на мениджърите по персонала в дадена организация към момента на селекция на кадри ще са наясно с такива параметри на подбора като:

- численост на необходимите кадри;
- законовите основания за назначаването на нови хора на дадено работно място или позиция, както и юридическите процедури, свързани с администрирането на персонала;
- образователен ценз, необходим за различните позиции;
- квалификация, изисквана за заемане на определени работни места и позиции;
- минимален изискуем предварителен стаж на подобна или сходна позиция;
- критерии;
- качества, които новоназначените хора следва да притежават за изпълнение на съответните длъжности и дейности.

Самият подбор на кадрите се състои в избора на определени кандидати от цялото множество претенденти за заемането на дадена позиция в организацията, които в най-голяма степен отговарят на предварително определените критерии и качества – възраст, ценз, квалификация, опит, допълнителни умения, правоспособност, наличие на сертификати, изисквани по нормативната база, организационни умения, чувство за отговорност, дисциплинираност, честност, контактност, комбинативност, умения за работа в екип и др. подобни.

Обикновено в процеса на подбор на кадри се събира информация за кандидатите относно пригодността им за заемане на една или друга позиция. Наборът от критерии и изисквания в рамките на длъжностната характеристика или спецификата на дейността формира един вид „сито“, през което се пресяват кандидатите за дадена работа в дадена организация. Обикновено на този етап се прави и сравняване на оценките, които различните експерти правят, за да се елиминира субективизмът при определяне степента на пригодността. При големи различия в оценките се отива на арбитраж от друг експерт оценител. Процесът завършва с определяне на подходящите кандидати и известяването им по надлежния юридически ред с покана за сключване на трудов договор.

В литературата се отделя специално внимание на подбора на управленски кадри. При този подбор най-голямо значение има въпросът за управленския потенциал, или по-просто казано, за управленските способности на хората. Дали това е една от чертите на личността, или характерът? Генетично заложена ли е тази способност, или тя се култивира в процеса на израстване, образование и професионална подготовка на индивидите? Може би пък резултатите от управленската дейност да не се поддават на контрол и да зависят само и единствено от конкретната ситуация, в която трябва да се предприемат необходимите управленски действия и въздействия? Възможно ли е управленски умения да бъдат трансформирани от една ситуация в друга?

В цял свят се правят изследвания за дефиниране на тези качества, тези аспекти на личността или онзи предишен опит, предишно поведение, които, ако са налице, ако са били проявени в дадена ситуация, могат успешно да бъдат проявени за целите на друга ситуация. Подобни опити са представени и в предишни публикации на автора<sup>2</sup>.

На практика този проблем води до много кадрови грешки. Организациите твърде често се стремят да намерят „най-добрите личности“, а всъщност най-добрите личности „на хартия“, проучвайки документалното досие на даден кандидат, преценявайки нивото на неговата квалификация и компетентност по дипломи и удостоверения и др. подобни. Резултатът е, че хора с отлични характеристики и препоръки, с отлични дипломи и куп свидетелства за придобити квалификации и завършени курсове се оказват непригодни за новите обстоятелства и за предизвикателствата на дадена ръководна позиция.

Въобще, когато се противопоставят две крайности – дали да разчитаме на способностите, или на ситуацията – отговорът може би е нещо средно от двете: от какво се определя човешкото поведение – от онова, което е заложено в нас, или от онова, което е заложено в ситуацията? – Отговорът би трябвало да се търси по средата. Подборът на управленските кадри следва да бъде разглеждан като процес на съотнасяне, съчетаване на личностните дадености с даденостите на организационната ситуация, за която се подбират кадрите.

Ето защо понятието „управленски потенциал“ не може да бъде прецизно. Управленски потенциал – да, но за какви цели? Организацията може да се намира в преходен период в движението си към промяна, към ново състояние и следова-

<sup>2</sup> Вж. Глава първа на Тонев, М. Основи на корабния мениджмънт. Част 1. София: ВИК „Св. Г. Победonosец“, 1995.

телно може да се окаже, че управленските кадри такива, каквито са ѝ били нужни до настоящия момент, няма да ѝ бъдат нужни за в бъдеще. Така че, от една страна, е необходима прецизност относно необходимите качества на човешките ресурси и съответно прецизен анализ на необходимите поведенчески характеристики. Същевременно не по-малка прецизност е необходима за определяне на новото състояние, към което се стреми организацията, и съответно – за определяне на пътищата, които водят до това ново състояние.

Повечето управленски кадри на някакъв етап от развитието вече умеят да вземат приемливи решения относно човешките ресурси и относно развитието на поверената им организационна структура. Ролята на психолозите е да прецизират тези умения и прийоми. Сътрудничеството между двете страни, съчетаването на практическия опит на ръководителите и експерименталния и теоретически опит на професионалистите психолози се осъществява в т.нар. Центрове за анализ и оценка (assessment centre) при големите стопански организации.

Центровете за анализ и оценка представляват следното: изграждат се екипи от висши ръководни кадри (или младши ръководни кадри), които получават задачата да отговорят на следния въпрос: „Какво точно търсим? Какъв тип ръководител ни е необходим за следващите две, пет, десет или повече години?“. След това под ръководството на психолога се извършва подбор на млади специалисти, които кандидатстват за обявените в организацията ръководни постове. С други думи, Центърът анализира състоянието и перспективите на организацията и на базата на този анализ оценява и подбира кандидатите сред множеството на отделните личности.

Работата на един такъв център, съвсем естествено, предполага увеличение на разходите по подбор на кадрите. По-евтината алтернатива е проучването на професионалната биография (career path), проследяването на кариерата на кандидата в рамките на същата организация или на други работни места

Големият недостатък на този подход е, че:

- вместо оценка на самия кандидат се оценяват възможностите, които са му били предоставени в неговия професионален път. Нерядко хората дължат професионалните си успехи не на индивидуалните си качества и способности, колкото на „вдяването“ си в конкретна ситуация, която в някакъв аспект благоприятства израстването им в кариерата. Това е един вид съчетание на шанса със способността да се покажеш на висотата на положението, което дадена управленска позиция изисква;
- в преобладаващия брой случаи възникващите ситуации не благоприятстват проявата на управленски, ръководни, организационни и комуникационни качества у хората и следователно не спомагат за положителната им оценка в такъв един план. Много хора се реализират на изпълнителски позиции, на които по никакъв начин не могат да се извият като лидери и ръководители.

Как тогава да подходим към търсенето на таланти в областта на управлението, когато преобладаващите обстоятелства не дават възможност за тяхната проява? Следователно методът на професионалната биография е едновременно и евтин, и надежден само при условие на богат избор от успели да се извият кандидати.

От друга страна, в резултат на влиянието на демографски фактори (например масова миграция на специалисти зад граница) или при условията на безпре-

цедентен икономически бум съвсем естествено възниква дефицит на таланти хора, чиято професионална биография е атестат на таланта им. В такива случаи се налага да се прави избор измежду кандидати, които в предходен период на трудова и професионална реализация не са имали опция да покажат, да изявят възможностите си. В такъв случай професионалната биография няма да бъде от полза и се налага обективно връщане към Центровете за анализ и оценка или търсене на други методи за подбор на управленски кадри.

Можем да предположим, че в бъдеще, ако се изградят и развият към големите стопански предприятия подобни Центрове за оценка и анализ, то топмениджърите ще бъдат облекчени в кадровата си политика, като насочват перспективните специалисти към тези Центрове в рамките на подчинените им институции. Това може да има огромно значение за разкрепостяване на талантите, доколкото вместо да монополизира кадровата политика по отношение на преките си подчинени, ръководителят им предоставя възможност да се подложат на безпристрастна проверка пред група независими експерти. При това не е задължително за текущата работа на Центъра да се привличат скъпоструващи психолози, стига те да са участвали в предварителната разработка на методиката.

Разбира се, като всеки друг метод, и Центърът за анализ и оценка може да бъде използван неправилно. Критиците на метода с право посочват опасността от едно явление, свързано с тези Центрове, което по аналогия с биологичната селекция можем да наречем „клонинг“. Става дума за това, че при опорочаване на методиката на подбор и селекция групата от висши ръководители, които преценяват кандидатите, може да извърши подбора, така да се каже, по свой образ и подобие. В резултат се получава „пролиферация“ на един закостенял модел на управление. Той (възпроизведеният модел) може и да е свързан с положителни резултати от управленската практика в миналото, но същевременно е възможно да се окаже непригоден за бъдещото развитие на организацията. Един от начините да се избегне подобно „клонирание“ е в Центъра за оценка и анализ да се включват задължително и един превантивен брой младши ръководители – както от по-новата генерация, така и от по-нискостоящите в йерархията управленски равнища.

Необходимо е да се има предвид, че Центровете за оценка и анализ се занимават с подбор на ръководни кадри на базово ниво, т.е. издигане на хора, които никога до този момент не са заемали ръководни длъжности. Така например системата на държавните учреждения във Великобритания вече над 30 години подбира държавни служители измежду завършващите или току-що завършилите висшето си образование млади специалисти. В последно време подобен подход възприемат и големите компании в Западна Европа, които изпращат свои експерти във висшите учебни заведения с разузнавателна и проучвателна мисия. Най-често за 5 до 10 вакантни длъжности биват подбирани до 50 студенти, които след това преминават различни форми на тестване и оценка, било в рамките на самия учебен процес или на обекти на Компанията. Разбира се, хората в тези компании са напълно наясно, че не е необходимо да си завършил висше образование, за да станеш добър ръководител, така че техните Центрове за анализ и оценка са достъпни и за назначените вече служители, които може да не притежават съответната дипломна квалификация, но затова пък са натрупали голям практически опит.



Винаги е бил открит и въпросът за подбора на висшите управленски и ръководни кадри. Явно е, че този подбор не става в Центрове за оценка и анализ и не се прави селекция от група кандидати. Хората, ориентирани се към висшите постове в управленската йерархия, имат самочувствие и самомнение, придобито от заеманите вече ръководни постове. Това е причина те да се отнасят с неохота и недоверие към процедури на кадрово „пресяване“ в присъствието на други кандидати. Обикновено с тях се работи индивидуално с един или двама експерти в рамките на ден или два под ръководството на консултант. Подобен подход оскъпява процеса, но е оправдан, доколкото неправилно поставеният на такъв стратегически пост човек може да причини непоправими щети на Компанията и дори да застраши нейното съществуване, ако процедира некомпетентно и недобросъвестно.

А. Дамянов и П. Горанова<sup>3</sup> разглеждат в съвместна публикация вътрешни и външни източници за подбор на кадри. При вътрешните източници вакантните места в организацията може да се заемат по два класически начина:

- издигане в йерархията;
- ротация на кадрите.

В цитирания по-горе източник<sup>4</sup> е представена таблица на етапите на селективния процес (вж. Таблица № 1):

Таблица № 1

Етапи на селективния процес		
	ЕТАПИ	ВЪЗМОЖНИ КРИТЕРИИ
1.	Предварително пресяване чрез кандидатските бланки и т.н.	Недостатъчно образователно ниво или трудов опит.
2.	Предварително интервю	Очевидна незаинтересованост и неразбиране на работата.
3.	Тестване	Не отговаря на минималните изисквания на работата (ниво на интелигентност, схватливост, сръчност и т.н.).
4.	Обсъждаща проверка	Лоши отзиви за миналия опит на кандидата като служител.
5.	Работно интервю	Несъответстващо демонстриране на способности или други умения съобразно характеристиките.
6.	Проверка на физическата дейност	Физическа непригодност към изискванията на работата.
7.	Окончателно кадрово решение	Обобщаване и вземане на решение за съответния служител.

Източник: Дамянов, А., П. Горанова, *Управление на персонала*, АИ „Ценов“, Свищов: 1995, с. 145.

<sup>3</sup> Дамянов, А., П. Горанова. *Управление на персонала*. Свищов: АИ „Ценов“, 1995, с. 138 – 139.

<sup>4</sup> Дамянов, А., П. Горанова. *Управление на персонала...*, с. 145.

Външното набиране на кадри предлага широк спектър от методи, които се диференцират по нивото на разходите за тяхната реализация. В литературата се говори за скъпоструващи и относително по-евтини методи за набиране на кадри. Към относително по-евтините се отнасят:

- 1) Препоръки от собствени служители за трети лица;
- 2) Доброволни директни кандидати;
- 3) Директни връзки с образователната система;
- 4) Синдикати;
- 5) Бюра по труда;
- 6) Професионални асоциации и клубове;
- 7) Други бизнес организации.

Към относително по-скъпите методи се отнасят съответно:

- 1) Услугите на посредници и частни агенции;
- 2) Реклама.

Целта на селекцията, представена в Таблица № 1, е да се отделят от общата маса онези кандидати, които са декларирали желание за съответната работа, т.е., които са на разположение и същевременно в най-голяма степен удовлетворяват условията за заемане на съответната длъжност или позиция. Казано с други думи, подбират се кандидатите, които са най-подходящи за целите на работата и организацията или институцията като цяло.

Системата за селекция на персонала предполага решаване на проблема с качеството на кадрите. Не по-маловажен в случая е проблемът с установяване на количеството кадри – работници и специалисти, които са нужни за нормалното функциониране на дадена институция.

К. Каменов и М. Андреева<sup>5</sup> предлагат формула за определяне на броя на управленския персонал по дадена функция на управление и по групи управленски персонал. Тя има следния вид:

$$\text{Упф} = \text{Оп} + \text{KL} + \text{KP} + \text{C}' ,$$

където:

Упф – общ рой на управленския персонал по съответната функция;

Оп – обслужващ персонал, неговият брой се определя сравнително точно на базата на нормата на изработка;

C' – специалисти, чиято работа, по подобие на обслужващия персонал, може да се нормира;

L – специалисти, чиято работа не може да бъде нормирана;

P – ръководители;

K – коефициент за коригиране на броя на ръководителите и специалистите, чиято работа не може да се нормира. Изчислява се на базата на изменения в обема на работите общо за разглеждания преходен период.

Като цяло за дадена стопанска единица цялото количество управленски персонал може да се определи по формулата:

<sup>5</sup> Каменов, К., М. Андреева. Управление на персонала. Свищов: АИ „Ценов“, 1994, с. 26 – 27.

$$\text{Опл} = \text{Оупф}_1 + \text{Оупф}_2 + \dots + \text{Оупф}_n, \text{ или } \text{Оупф} = \sum_{i=1}^n \text{Оупф}_i,$$

където:

Опл – общ планов брой на управленския персонал, необходим за функционирането на стопанската единица;

Оуп – общ брой на управленския персонал;

Оупф – брой на управленския персонал по функции и групи длъжности.

В теорията се изтъква необходимостта от определяне броя на управленския персонал въз основа на функциите по следните две причини:

а) има се предвид диференциацията на управленския труд по основни функции и изхождане от предимствата и недостатъците на функционалната управленска структура;

б) методът за определяне броя на управленския персонал според функциите на управление е в съответствие с изискванията за групирането на отделните основни функции на управлението в структура, която може да бъде предварително тествана за правилно разделение и коопериране на управленския труд.

В по-старото издание на А. Дамянов и П. Горанова подробно са интерпретирани основните методи и техники за оценка и планиране на потребността от персонал въобще. Според тези автори<sup>6</sup> техниките на управленска преценка следва да преминат през няколко момента:

„Първо: Мениджърската институция е тази, която има очертана представа за бъдещето на съответната организация:

- направените поръчки в краткосрочен план;
- състоянието и развитието на снабдяването;
- навлизане на нови пазари за продажба на дребно;
- нови предприемачески и ходове.

Второ: Финансов анализ на мениджърите. Всички организации правят подобни финансови прогнози и те могат да се използват за извличане на полезни акценти. В тях присъства и част от размера на средствата, които могат да бъдат заделени за заплащане на различните категории персонал. На тази база е възможно да се изчисли необходимият брой служещи.

При определяне броя на кадрите в стопанската единица се изхожда от:

А. Плана за развитие (и промяна) на организационната структура. От този план в най-голяма степен зависи определянето броя на управленските кадри.

Б. Портфейла с нови проекти – с тях се установява броят на изпълнителските и обслужващи кадри, необходими за различните звена като:

- производствени центрове;
- изследователски лаборатории или нови такива;
- нови филиали, дъщерни звена и др. подобни;
- нови пласментни точки и т.н.

Класическата формула за определяне потребностите от персонал се базира на индивидуалната производителност на един работник или служител и се основава на уравнението:

<sup>6</sup> Дамянов, А., П. Горанова. Управление на персонала..., с. 48 – 57.

$$\text{Потребност от персонал} = \frac{\text{количество труд (обем на работата)}}{\text{производителност на един работник}}$$

На базата на тази идея е конструирана формула за определяне на броя на персонала в организация, където операциите и дейностите са различни по характер и обем. Д. Бояджиев предлага следната формула:<sup>7</sup>

$$\text{Необходим брой персонал} = \frac{\sum_{i=1}^n (m_i t_i)}{T} f h + \frac{t}{T} \frac{f}{g} x \frac{f}{h}$$

където

T – бруто работно време за едно лице месечно;

$m_i$  – среден брой стопански операции от i-я вид месечно;

$t_i$  – потребност от време, чрез установяване на времето за реализация на стопанска операция от i-я вид;

t p – време за задачи без установяване на времето;

f h – необходим фактор за разпределяне на времето като: неотчетени работа и работа по съвместителство, умора и почивка, отпаднали часове;

f g – действителен фактор за разпределение на времето;

n – брой стопански операции от -ти вид.

Въвеждането на фактор за разпределение предполага определянето му от наличното състояние на персонала. Така формулата може да се използва и за анализ на съответствието на наличния състав и потребността от персонал.

Конкретно за системата на корабоплаването потребността от морски кадри може да бъде количествено установена, като се вземат предвид броят на плавателните средства – основни и спомагателни (лоцмански, буксирни, бункеровъчни, снабдителни, спасителни, противопожарни и др.) съдове, средносписъчният брой на екипажите по групи и класове кораби, коригиран с коефициента на съвместимост и взаимозаменяемост на корабни длъжности, както в корабната администрация, така и при изпълнителския състав – моряците. В съвременни условия все по-голямо влияние върху числеността на екипажа оказват не само степента на специализация или универсализация на плавателните съдове, но и степента на тяхната автоматизация и компютъризация.

В този контекст може със сигурност да се твърди, че методът за определяне потребността от специалисти чрез груба екстраполация днес е неприложим и архаичен. Преди да бъде изобретен автоматичният телефонен комутатор, един от инженерите на компанията „Бел Систъм Телефон“ по метода на екстраполацията

<sup>7</sup> Бояджиев, Д. Мениджмънт на човешките ресурси. София: DIAGNOSIS PRES, 1994, с. 80.

стига до извода, че при запазване на темповете на телефонизация на САЩ към средата на 30-те години всяка втора американка трябва да работи като телефонистка в някоя от многобройните ръчно обслужвани централи. Автоматизацията е решила този проблем само за няколко години.

Друг лансиран в литературата метод за оценяване потребностите от персонал е по аналогия. Става дума за ползване опыта на други държави, където дадена дейност е традиционно развита и има утвърдена бизнес практика. При този метод следва да се прецени „доколко данните от предприятията модели имат репрезентативен характер, за да бъдат възприети за други организации; не подлежат ли данните на корекция; за кои отрасли, фирми и професии методът по аналогия е допустим и ефективен и т.н.“<sup>8</sup>.

Най-често използваният метод за определяне на потребността от персонал е Балансът (разчетът) на работните места. Технологиата на метода включва:

- 1) определяне броя на работните места в началото на плановия период;
- 2) установяване на броя на работните места, които ще бъдат закрити през плановия период;
- 3) изчисляване на средногодишните налични работни места;
- 4) намиране на необходимите средногодишни работни места;
- 5) съпоставяне на средногодишните налични и необходими работни места.

От трите класически стратегии, които са дадени в курса „Основи на мениджмънта“ на М. Мескон, М. Алберт и Ф. Хедоури, при определянето на потребностите от персонал всяка организация се ориентира към тази, която в най-голяма степен отразява спецификата на нейната дейност. Става дума за следните три стратегии:

Стратегия първа: Постоянен обем на производството при постоянна численост на персонала.

Стратегия втора: Променлив обем на производството – постоянен брой на персонала.

Стратегия трета: Променлив обем на производството и променлив брой на персонала.

За системата на корабоплаването най-резонна е практиката в контекста на втората стратегия. Обемът на товарите, особено на открития фрахтови пазар, е силно променлив. Това предполага, че е един и същ като численост екипаж ще превозва както по-големи, така и по-малки по обем товари в рамките на един рейсов план.

В системата на линейното плаване е по-резонно да се изхожда от първата стратегия, доколкото товаропотоците там са по-регулярни за относително дълъг период от време и при ясна динамика на темповете на превоз на товари по утвърдено и разработено направление можем да говорим за непроменящи се обеми на работа и непроменящ се брой на персонала.

В реалните производствени планове нерядко се наблюдава съчетаване на две или дори три от горните стратегии. Проблемът е в това, че практическите ограничения често правят чистите стратегии скъпо струващи и неефективни.

---

<sup>8</sup> Дамянов, А., П. Горанова. Управление на персонала. Свищов: АИ „Ценов“, 1995, с. 55.

Именно поради това в практиката най-често срещаме комбинирани варианти на стратегии, като идеята е да се използват силните страни на разгледаните по-горе стратегии.

## **2. Методи за подбор на кадри. Назначаване на нови хора в организацията. Персонално администриране**

Най-общо методите за подбор на кадри могат да се диференцират на класически (традиционни) и аналитични (разчетни): Към класическите методи се отнасят:

- интервю;
- беседа;
- конкурсен метод;
- изборен метод.

Аналитичните методи са относително по-нови, не са така разпространени в управленската практика, но пък за сметка на това са по-подробно интерпретирани в специализираната литература. Най-често лансираните аналитични методи са:

- метод на консенсуса;
- метод на баловите оценки;
- метод на тестването;
- метода на входящата кошница;
- метод на критичните епизоди.

Интервюто представлява целенасочен разговор, в резултат на който се получава необходимата информация за кандидата, която информация се използва в процеса на вземане на решение за приемане или отхвърляне на заявената кандидатура.

По-типичните грешки, които се правят при прилагането на метода на интервюто:

- разчита се на импровизация и не се прави предварителна подготовка;
- акцентът пада върху главната цел – пригодността на кандидата за заеманата позиция и второстепенните моменти – условия на труд, мотиви, амбиции и др. остават неизяснени;
- липсва диалог, разговорът се води от интервюиращия, който търси информация, но не предлага такава. Един по-коректен подход би бил налице, ако в хода на интервюто се изяснят и проблемите и слабите страни в предлаганата вакантна длъжност. Това ще помогне за доизкрystalизиране на мотивираността или немотивираността на кандидата.

Беседата, подобно на интервюто, е разговор, но не под формата на въпроси и отговори, а в по-непринудена и свободна форма между кандидата за дадена работна позиция и оторизирания представител на работодателя. Тя също така цели получаване на информация за професионалната пригодност на даден кандидат. При нея не е нужно предварително прецизиране на въпросите, но е необходимо тя да се осъществява от специалист, който да е в състояние „да отдели зърното от плевата“. В класическия случай, освен познания в специалната област, която е в

познавателния обсег на кандидата за работа, събеседващият следва да има познания и практика в областта на комуникациите, психологията на личността, философията и историята. Най-често в хода на събеседването се цели да се изясни как кандидатът възнамерява да се справи с трудностите и проблемите на новото работно място.

Конкурсът, от своя страна, е проверка за компетентност, за равнището на професионална пригодност и способностите за адаптация към променяща се среда. В някои източници конкурсът е характеризирани като „проверка за равнище на професионализъм“<sup>9</sup> на управленските и изпълнителски работници. Конкурсите могат да бъдат с различни по характер изпити: усетен изпит, писмен изпит, тестово изпитване, комбиниран изпит. Те имат за цел на конкурентен принцип да отсеят най-достоините за дадена длъжност кандидати. Обикновено конкурсите се прилагат при подбор на управленски кадри. Най-типичната грешка е унификацията на критериите за всички конкурсни длъжности.

Изборният метод се прилага в практиката в две разновидности:

- избор след конкурс – той се налага, когато конкурсните критерии и изисквания се покриват от по-голям брой кандидати, отколкото са свободните работни места и длъжности. Обикновено изборът се извършва на високите управленски нива, като се формулират допълнителни критерии или чрез събеседване, а може и чрез пробен срок на работа, след който се отсеиват тези, които са се представили най-добре.
- избор без конкурс – той се прилага към кандидати, които са определени чрез вътрешна селекция във фирмата. Обикновено това са изявени служители, добре познати, добри професионалисти, измежду които следва да се изберат тези с най-реномирана атестация за овакантените длъжности и работни позиции.

По-популярните аналитични методи (на консенсуса, баловите оценки и тестването) са добре изяснени в специализираната литература и затова в случая ще бъдат маркирани накратко. По-подробно ще бъдат интерпретирани методите на „входяща кошница“ и методът на проф. Фланингън – „метод на критичните епизоди“.

Методът на консенсуса е такава изборна практика, при която се гласува не за един кандидат, а за всички последователно в избран ред, съобразно индивидуалните предпочитания на гласувания. Той се отличава от изборния метод по това, че не се налага елиминиране на кандидати, а те се ранжират (подреждат) по определени критерии и се подбират онези кандидати, за чиято кандидатура всички са съгласни или се подкрепят от мнозинството оценяващи експерти. Безспорно предимство на метода е по-пълното отчитане на мненията на всички участници в избора и оформянето на едно средно становище, с което в най-добрия случай всички биха били съгласни, а в най-лошия случай никой не би бил изцяло против него.

Друго предимство на метода е, че с едно гласуване всичко се решава отведнъж, еднократно, като се избягват следващите етапи, до които нерядко води алтернативното гласуване (алтернативният избор).

Все пак този метод е по-резонен, когато се издигат вътрешни кандидатури и е рисков при оценка на външни заявки за определена позиция.

<sup>9</sup> Андреева, М. Обща теория на мениджмънта. Варна: ИК „Галактика“, 1996, с. 187.



Методът на баловите оценки е един вид доразвитие на метода на консенсуса. Ако имаме десет критерия, за всеки от които даваме точкова оценка на група кандидати и ги подреждаме съобразно сумата от получени точки, то логично е най-предпочитан да се окаже кандидатът с най-много точки (с най-висок бал). Факт е обаче, че критериите, колкото и да са универсални, имат различна приложимост и тежест за различните ръководни и изпълнителски позиции. При едни позиции е много важна например „комуникативността“, при други – „миналият производствен опит“, при трети – „знанието на един и повече чужди езици“. Тази разлика в „тежестта“ на критериите следва да се отчита. Това именно се постига с метода на баловите оценки. Всяка от оценките по различните критерии се умножава по „тегловния коефициент“ на съответния критерий, определен в предварителна „скала на критериите“, която може да е словесно, писмено или таблично зададена. Отново се сумират получените „претеглени“ стойности за всеки кандидат и се „класират“ получените суми. Кандидатът, набрал най-висок бал, е резонно да бъде предпочетен при избора. В противен случай можем да изберем кандидат, който да има най-много точки, но събрани от оценки на критерии, които не са толкова важни и съществени за дадената длъжност и позиция.

Методът на тестването е един от най-разпространените в съвременната управленска практика аналитични методи за подбор на кадри. При този метод се оценяват с помощта на писмен, устен или практически тест квалификацията, познанията, деловите и личностни качества на отделните кандидати.

Тестовите имат двойно приложение: 1) чрез тях се прави избор измежду кандидатите с най-голям шанс за успех и 2) предварително отсяване на претендентите, които в най-голяма степен не отговарят на изискванията за заемане на дадена длъжност.

Един от по-малко известните методи е този на „входящата кошница“. Той е използван в практиката на Ай Би Ем. Методът е разработен в Школата по мениджмънт в Братфорд (Великобритания) и е предназначен за подбор на кадри за лабораторията на Ай Би Ем в Хъксли, Великобритания.

Лабораторията се занимава с разработка на програмни продукти, като по-голяма част от персонала ѝ са специалисти по системен анализ и програмисти. За целите на лабораторията се създават проектантски колективи и естествено възниква проблемът кой да оглави тяхната работа. До момента на прилагането на метода на „входящата кошница“ всички членове на колектива са започнали от едно ниво в качеството си на специалисти по системен анализ, програмисти или проектанти на интегрални схеми, а след известно време ръководството на лабораторията е вземало решение кого от тях да назначи за ръководител на звеното, кого да постави като завеждащ отдел и т.н. За подбор е използван традиционният за британската управленска практика прием на „звездообразната камара“: група ръководни кадри се събират в комисия и проучват всички отчети за резултатите от дейността на всеки член на въпросния колектив, т.е. следвана е процедурата за издигани до „нивото на некомпетентност“ [19, с. 134].

Ай Би Ем се интересува от някаква компютъризирана алтернатива и приема предложението на Брадфордската школа по мениджмънт да финансира разработването на програмен продукт, който именно е наречен „входяща кошница“.



Възприет е един съвсем емпиричен подход и е реализирана една анкета сред ръководните кадри от лабораторията относно поведенческите черти, които отличават добрия от слабия ръководител. За целта е използван методът на професор Фланигън – наречен от него „метод на критичните епизоди“. Той ще бъде подробно разгледан на следваща позиция. Чрез този метод се определят скалите от критерии за оценка на кадрите и се дават точки за поведенческа съизмеримост на всеки един от претендентите.

Следваща задача е същинското атестиране на кадрите по така получените показатели, т.е. измерването на действителното състояние по тези показатели, с цел да се изработи прогноза за бъдещото поведение. Създава се една въображаема компания, която е наречена „Сигма системи“ – параметрите ѝ са на малка преуспяваща къща за програмни продукти. Разработва се компютърен модел на организационна структура на компанията. В тази структура е включен отдел „Консултантски услуги за потребителите“ с фиктивен завеждащ на име Крис Мориц и няколко подчинени. Това представлява „входящата кошница“ или входното (стартово) задание. Целта е чрез него да се разбере характерът на управленския процес в лабораторията на Ай Би Ем, така че да се изработи еталон, по който да се преценяват кандидатите за ръководни длъжности и чрез който да се разработят мерки за развитие на кадрите и за свеждане до минимум на различията между ръководителите на техническите и обслужващите звена.

Компютърната симулация изисква участникът да приеме ролята на Крис Мориц в качеството му на завеждащ отдел в компанията „Сигма системи“ и след това да се запознае с материалите относно дейността на компанията и задълженията на ръководителя на съответния отдел и да започне прилагането на определени управленски практики и най-вече да изработва решения на базата на компютърно симулираната информация. Участникът изработва списък на нещата, които трябва да извърши в рамките на работния ден, запознава се с документите от „архива“ на Компанията, т.е. с входящата кошница. Терминът е заимстван от практиката на администриране на управленската дейност. Обикновено на бюрото на всеки ръководител има две папки, „кошници“ или кутии, съответно за входяща (подлежаща на обработка) и за изходяща (вече обработена) информация.

Въпросната входяща кошница може да съдържа най-различни проблеми – кадрови, финансови, технологични и пр., но всеки е изготвен така, че да отразява една или няколко от получените при предварителен анализ 21 поведенчески области или измерители, които имат критично значение за успеха на управленската дейност. Ето кои са тези 21 измерителя:

1. Умение за определяне (ранжиране) на приоритети – оценява се главно способността за степенуване задачите по спешност и значимост.
2. Умение за вземане на решения – акцентът е главно върху оперативността и съгласуваността на решенията, както в хронологичен ред, така и юридическата съгласуваност.
3. Умение да се управлява ресурсът от време – да се прави адекватен на значимостта на задачите времеви баланс на деня, седмицата, месеца.
4. Дисциплинираност – самодисциплината е израз на волевитост и амбиция, които са от голяма значение за един ръководител.

5. Технически познания – те са специфични и са в зависимост от технологичното равнище на управляваното звено.
6. Умение за осъществяване на текущ контрол – визира се главно контролът по постигане поставената пред звеното цел.
7. Умение да се изгражда и сплотява колективът.
8. Умение да се предлагат ценности и да се поставят цели пред колектива.
9. Яснота при поставянето на целите. Целите следва да са разбираеми и приемливи за всеки един член на колектива.
10. Способност за разпределяне на задачите и делегиране на пълномощия.
11. Умение за индивидуално мотивиране на подчинените.
12. Мотивиране на подчинените и сътрудниците чрез целите на организацията.
13. Подпомагане на индивидуалното развитие на подчинените.
14. Развитие на подчинените чрез целите на институцията.
15. Обучение – както на подчинените, така и способност за самообучение.
16. Умение за управление на междугруповите отношения.
17. Комбинативност и умело използване на познанията за структурата на организацията за ефективно решаване на възникналите проблеми.
18. Комуникативност на индивидуално равнище – умение да общува с подчинените, сътрудниците и бизнес партньорите.
19. Боравене с входящия информационен поток – умела дистрибуция на информацията по йерархични нива и персонално между служителите в отдела, звеното, структурната единица.
20. Консултантски опит.
21. Комуникативност в контекста на вътрешнофирмените комуникации.

Изброените показатели са специфични за ситуацията в Ай Би Ем в началото на Милениума, но независимо от това могат да имат по-общо значение в сферата на управлението. Например в корабоплаването, ако следва да направим подбор за длъжност в рамките на корабния екипаж, някои от горните критерии могат да отпаднат. Индивидуалното мотивиране е напълно достатъчно в случая и не е толкова необходимо „мотивиране чрез целите“. Но за сметка на това следва да се отчетат някои качества като: „Умение да се запазва самообладание в критични ситуации“ или „Способност за действие и оперативност в екстремни ситуации“ и др. подобни, свързани с рисковия фактор в превоза на пътници и товари по море. В случай че се подбират управленски кадри за Брегова централа (централен офис на корабособственическа компания), измерителите, използвани от Ай Би Ем, са напълно приложими и в този им вид, в който са използвани в лабораторията в Хъксли.

Разработена е като по-нататъшна стъпка програма за измерване в числово изражение на така заложените 21 показателя. На екрана на дисплея се появяват въпроси и съответна група отговори, от които следва да бъде избран един. За да се пести време, за по-голяма гъвкавост и за по-висока степен на трудност, два-три показателя се измерват в рамките на един и същ комплекс от въпроси – отговори. По този начин един и същ отговор може да доведе до различни точкови оценки по различните точкови показатели. Измерва се и времето за отговор, така че при

окончателната разпечатка, отговорите се подреждат и по количеството време за решаването им. Разходът на време е много показателен относно оперативността и скоростта на реакциите на кандидатите.

Получената таблица от индивидуални оценки по всеки от заложените 21 показателя предоставя две възможности:

а) преди всичко резултатът се изразява в абсолютна цифрова стойност, което представлява база за по-нататъшно сравнение на кадрите;

б) на второ място, резултатът може да бъде използван за целите на професионалното развитие, доколкото показва силните/слабите страни на кандидата за дадена мениджърска позиция. При това компютърът се оказва по-приемлив като източник на такава информация, отколкото една атестационна комисия, тъй като създава впечатлението за абсолютна безпристрастност.

След всичко казано относно метода на „входящата кошница“ възниква въпросът за съотношението между резултатите от един такъв тест и действителните резултати от поведението на ръководителя. Представеният метод на „входяща кошница“ е просто една от формите на конструктивен подход към проблема. Работата е тази форма да бъде изпълнена с конкретното съдържание на една определена управленска ситуация.

Методът на критичните епизоди (critical incidents) в този частен случай е приложен като етап или момент в алгоритъма на метода „входяща кошница“. Като метод на обработка на емпирична информация при подбор на управленски кадри той може да се прилага и самостоятелно. Методът се основава на въпросник, който включва два главни въпроса: „Какво според Вас е поведението (какви са постъпките) на добрия ръководител, което определя неговия успех в работата?“ и „Какво според Вас прави или не прави по-слабият ръководител? Защо смятате такъв ръководител за по-слаб?“. В резултат на тази анкета се получават обширни списъци от елементи, които характеризират двата типа.

Практиката показва, че е добре да се раздават такива анкети и на голям брой неуправленски кадри в атестираното звено.

Следваща стъпка е превръщането на получените списъци от най-разнообразни елементи в списъци от критични епизоди. Точно тук може да се констатира превес на субективния елемент над емпиричния. Процедурата се изразява в извличане от анкетните карти само това, което по преценка на експертите оценителите представлява елемент на управленско поведение, или неговите „критични епизоди“. Обикновено се получават стотици такива елементи. От тези списъци като следваща стъпка се определят измерителите или показателите на управленско поведение. Изписва се всеки от критичните епизоди на отделен фиш и се предлага на експертна група да сортира фишовете. Получават се толкова класификации, колкото е броят на „сортировачите“. Онези от фишовете, които във всички случаи попадат в една и съща купчина, се заделят, а останалите се изхвърлят. Дават се и имена на измерителите, които най-добре характеризират съдържанието на определено управленско поведение.

След това съдържанието на всеки измерител се структурира по значимост. Създава се оценъчна скала от експерти и се подреждат избраните от предната селекция фишове по тази скала. Правят се около 20 – 30 подреждания, така че да

се получат средни оценки по избраната ска̀ла и се изхвърлят онези фишове, които попадат под т.нар. точка на отсичане, която обикновено е една трета от позициите на ска̀лата. По този начин се намалява значително броят на критичните епизоди. Получените измерители се подреждат в произволен ред, като всеки измерител представлява ска̀ла от критични епизоди. Това е т.нар. „техника на съизмерване с поведението чрез точкови ска̀ли“ (behaviorally ‘anchored rating scales – BARS). Практиката показва, че тези ска̀ли са много по-полезни за атестирането на кадрите, тъй като съдържат повече емпирична информация, вместо да оперират с конвенционалните понятия от рода на „професионална пригодност“, „управленска ефективност“, „оперативност“ и др. подобни.

Освен това поведенческата съизмеримост на точките по ска̀лата, тяхното обвързване с конкретно поведение е резултат от проучване на общественото мнение в колектива, който ще прилага този метод на атестиране, вместо да се натрапва оценъчната ска̀ла на външна експертна комисия. Друго допълнително предимство на прилагането на метода на критичните епизоди е, че ска̀лите имат приложение не само при подбора на управленски кадри, но и за развитие на целия личен състав. Тези ска̀ли могат да бъдат популяризирани и по този начин да се превърнат в ориентири, или системи от показатели (като цитираните по-горе 21 показателя – критерии), към които кадрите да се стремят в процеса на професионално самоусъвършенстване. В управленската практика този прием е известен като „откритост в управлението на човешките ресурси“.

В практиката се прилагат още много варианти на класическите и аналитичните методи за подбор на кадри като: а) метод на самооценка и метод на биографичните данни; б) метод на психологичния тест (тестове на Айзенк за професионална пригодност); в) метод на ситуационното интервю (решаване на определен казус); г) метод на анализ на анкетни данни; д) метод на кореспондентското начало и др.

Крайният резултат на подбора е назначаването на избраните кандидати на съответната длъжност. Назначаването е юридически акт на подписване на трудов договор, последван от въвеждане в работата – представяне пред колектива, посочване и определяне на работното място, местата за отпих и почивка, запознаване със средствата и системата за вътрешнофирмена комуникация и най-вече с длъжностната характеристика, която определя професионалните задължения, субординационната позиция, правата и отговорностите за съответната длъжност. По същество назначаването е една от основните административни процедури и по-точно може да се характеризира като стартова процедура в процеса на персонално администриране. Последното се изразява в нормативно утвърдените процедури за формални взаимоотношения между управляващи и подчинени по повод създаване, реализация и прекратяване на конкретно трудово правоотношение между физическо лице или колектив от физически лица и организация (юридическо лице). Б. Колчагова предлага следните основни административни процедури<sup>10</sup>:

- сключването на индивидуален трудов договор;
- решаване на индивидуални и групови трудови спорове;

<sup>10</sup> Колчагова, Б. Мениджмънт на персонала. София: ТУ – София, 1996, с. 151 – 154.

- повишения в служебната йерархия;
- съкращения и уволнения.

Индивидуалният трудов договор се сключва между работодателя или оторизиран негов представител и работника или служителя. Разновидност на този договор е договорът за управление, или регулиране на дадена институция. Мениджърските договори са също така вид индивидуални трудови договори, но те имат за цел предоставяне на един вид „управленски услуги“ по подобие на договорите за „граждански услуги“, които се сключват като изпълнителски договори.

Трудовият договор се сключва в писмена форма, която може да бъде различна по своята детайлност. В някои случаи договорите съдържат подробни детайли относно задълженията на страните и предмета на договаряне. В други случаи са по-кратки и съдържат най-важните параметри на договаряните дейности. В класическия си вариант в трудовите договори на основата на Кодекса на труда в Република България се посочват страните, предметът на договора, срокът, начинът на прекратяване и продължение и най-важните условия – продължителност на трудовата заетост (на пълен или непълен работен ден), основна заплата, допълнителни заплащания, начин на образуване на допълнителното заплащане за прослужено работно време, продължителност на платения годишен отпуск, ако не е регламентиран със закон и др. Договорът се счита за сключен за неопределено време, ако в него изрично не са посочени никакви срокове. Съществен момент в трудовите договори е промяната на условията, които може да наложи работодателят. Начинът на реакция на работниците и служителите на подобни промени се урежда чрез браншовите колективни трудови договори.

Решаването на индивидуалните спорове също е регламентирано в голяма степен от трудовото законодателство. Някои спорове могат да се решат в рамките на фирмата, други имат по-всеобемаш принципен характер. Препоръчва се на мениджъра по персонала:

- а) внимателно запознаване с оплакването от страна на потърпевшия, с внимание и загриженост, безпристрастно и без емоционални изблици, дори и когато интересите му на ръководител са пряко засегнати;
- б) изясняване на същността на проблема с всички засегнати страни;
- в) проява на толерантност и адаптивност в съответствие с характера на проблема, т.е. подходящо реагиране според обстоятелствата;
- г) контрол и наблюдение на поведението на страните по спора;
- д) обобщаване на проблема и предлагане на решение.

На изпълнителите, които са страна по трудови спорове, се препоръчва следният алгоритъм на действие:

- 1) Подробно да обяснят повода за жалбата на прекия си ръководител.
- 2) Ако прекият ръководител не реагира или не вземе правилно (удовлетворяващо изпълнителя) решение, то следва отнасяне към по-горно управленско равнище.
- 3) Ако все още не е постигнато удовлетворение и на по-високото управленско равнище, то въпросът може да се отнесе до топмениджъра на организацията.
- 4) При липса на резултат и в този случай е резонно обръщането към специалист по трудово право и при наличие на аргументи внасяне на иск в съда.

При неспазване на трудовия договор обикновено се взимат т.нар. дисциплинарни мерки. За нарушение на трудовия договор се приемат системните нарушения на трудовата и технологичната дисциплина, неспазване правилата по безопасност на труда, престъпна небрежност, в резултат на която е унищожена материална база или е предизвикана трудова злополука, честите безпричинни отсъствия от работа, неизпълнението на служебните задължения, некомпетентност и непрофесионализъм в работата и др. подобни.

Предвидените дисциплинарни наказания според българското трудово законодателство са: забележка, предупреждение за уволнение и дисциплинарно уволнение.<sup>11</sup>

Повишението като административна процедура се прави с цел развитие на кадрите и издигането им в управленската йерархия и делегирането спрямо тях на повече права, отговорности и най-вече управленска власт.

Повишенията следва да са явни, открити и гласни. В противен случай се появяват съмнения в критериите за издигане на кадри, зараждат се подозрения за корупция и като цяло колективът се деморализира. Същевременно не е желателно да се отказват повишения, когато няма сериозни аргументи, защото отново се подменят критериите и се повишават компромисни фигури, които нерядко вредят на работата, отколкото да я направят по-ефективна. Друг момент е този, че при повишенията не следва да се проявява скрита дискриминация чрез въвеждане на такива условия, на които отговаря едва ли не точно определен човек, т.е. казано е с най-големи подробности на какви условия следва да отговаря кандидатът (само, както се шегуваме понякога, са забравили да посочат и трите имена на съответния кандидат).

В условията на рецесия и стагнация нерядко се налага фирменото ръководство да съкрати част от административно-управленския и изпълнителски персонал. При наложителни съкращения винаги възникват два трудни въпроса 1) Кои и колко работни места да се закрийт? и 2) Кои и колко хора трябва да бъдат освободени, като се предизвестят и в законово установения срок се прекратят трудовите взаимоотношения с тях?

Отговорът на първия въпрос дава пазарната ситуация, с която се сблъсква фирмата. Обемът на продажбите е лимитиращият показател. Корабособственическите фирми продават „транспортни услуги“. Търсенето, предлагането и цените на тези услуги определят равновесието на фрахтовия пазар и оттам и търсенето на кадри. Засега в световния търговски флот все още има глад и за командни и за изпълнителски кадри, но няма гаранция, че този недостиг ще бъде вечен. Друг проблем са нарастващите изисквания и на световните морски организации, като ИМО и ИТФ, както и на класификационните общества към техническия парк и към компетентността на морските кадри. Тези изисквания може да наложат принудително съкращение на част от кадрите по някои направления, където се получи свиване на обема на транспортните услуги.

По-труден е отговорът на втория въпрос – кои хора да се съкратят? В практиката са се наложили няколко подхода:

1) Последен постъпил – първи напуснал – един справедлив спрямо дългогодишните служители подход, но практически вреден там, където са необходими

<sup>11</sup> Колчагова, Б. Мениджмънт на персонала..., с. 153.



млади и свежи сили и мозъци – корабоплаването, военното дело, образованието, науката, развойната и внедрителска дейност, високите технологии и пр.

2) Задържане на по-ценните кадри, т.е. тези, които работят по-ефективно. Това нерядко формира фалшиво самочувствие и води до самонадценяване и груби грешки в работата.

3) Подканване към доброволно напускане към хора, които са по-адаптивни и могат да приемат нови предизвикателства.

4) Убеждаване на кадрите с многогодишен стаж и близка до пенсионната възраст да се пенсионират, а други се пенсионират принудително. В българските реалности се налага втората мярка, защото разликата между пенсия и заплати все още е драстично голяма в полза на заплатите.

Един от начините за избягване на съкращенията е поддържане на незаети щатни позиции, с които да се прави ротация на кадрите при необходимо закриване на част от длъжностите. Когато се взема решение за съкращение, е резонно да се мисли за обезщетение, при това не само такова, което е регламентирано от закона, но и такова, което може да се изплати за сметка на резервни фондове във фирмата или компенсации от типа на следните: поемане разходите по обучение в университет или професионално училище; придобиване на дялово участие в акционерната собственост на фирмата; пожизнено ползуване на здравно-възстановителната инфраструктура на фирмата; членство в браншови и други асоциации, което е свързано с ползване на привилегии, преференции и облекчения при някои плащания и ползване на определен тип услуги; поемане разходите по лечение на тежки хронични заболявания, особено ако те са резултат от упражняването на определена професия; поемане на съдебните разноски на бивши работници и служители, когато са засегнати техни граждански и лични права и др. подобни.

На основата на администрирането на персонала се извършват всички други трудовоправни процедури – пенсиониране, начисляване на трудов стаж, даване на болнични, ползуване на платен и неплатен отпуск и др. Основната част от информация, необходима за документалното оформяне на тези процедури, се съдържа в трудовите книжки, които са официални документи за цялата трудова дейност на хората. Наред с тях в много от фирмите са разработени и се използват в управленската практика различни информационни системи.

### 3. Наставничество

Наставничеството е важен момент в мениджмънта на персонала, който цели въвеждането на новоназначените работници и служители в естеството на работата. С него се осигурява приемственост в професията и се съхранява значителен производствен и професионален опит. В основата на наставничеството стои пряката, директна, двустранна и частна комуникация между новопостъпилия и наставника, който обикновено е човек с опит.

В класическия си вариант наставничеството се реализира като известно време старият и новият служител или работник, които заемат една и съща длъжност, работят паралелно. Това е възможно в сравнително малък брой случаи. В корабоплаването рядко има възможност за дублиране на щатните позиции. Въпреки

това наставничеството се реализира от по-опитните моряци към новопостъпилите. При корабната администрация приемствеността и опитът също се предават лесно, без да е необходимо дублиране на щата, защото всеки по-високостоящ офицер в йерархията е заемал предшестваща по-ниска длъжност и е в състояние да въведе новопостъпилия в неговите професионални задължения, функции и комуникационни и субординационни връзки.

Съществен момент от практиката на наставничеството е *делегирането*. П. Йегерс, А. Александров и В. Кънчев предлагат седем стъпки на целенасочено и системно делегиране:<sup>12</sup>

**СТЪПКА 1. Определете задачата!** На практика това означава да се определи какво може да бъде делегирано, защо се делегира и какво се цели да се постигне с това. В практиката е допустимо да се делегираат както пряко производствени задачи, така и такива с учебна или демонстрационна цел. При поставянето на задачата непременно визирайте очаквания краен резултат. Ако е необходимо да се следва алгоритъм или технология, те също следва да се укажат. Обикновено наставничеството се изразява в предаването на някакво професионално ноу-хау, като производствена тайна или секрет за облекчаване, интензифициране или най-общо подобряване на трудовия процес и производствените резултати.

**СТЪПКА 2. Изберете подходящите личности.** Тази стъпка е резонна, когато се делегираат задачи на утвърдени работници, но при новопостъпилите тя се модифицира в преценка, доколко може да се делегира определена задача, права или отговорности на новопостъпилия служител. Логиката подсказва, че в такива случаи може да се започне от по-малко отговорни и да се отива към по-сериозни задачи, когато се констатира, че новопостъпилият работник или служител се справя успешно с предишните професионални ангажименти. По този начин могат да се изпробват възможностите за израстване на новопостъпилия работник или служител.

**СТЪПКА 3. Подгответе изпълнителя за задачата.** Резонно е да се изтъкне значимостта на възлаганата задача. Следва да се очертае и нейният обхват и свободата на самостоятелност в действията на изпълнителя. Необходима е известна психическа подготовка.

**СТЪПКА 4. Подгответе условията за изпълнение на задачата.** Осигурете необходимите материали, средства и информация за изпълнение на задачата. Не се шегувайте с новопостъпилите, не всички хора имат чувство за хумор. В някои случаи вашите препоръки, казани на шега, могат да бъдат възприети като буквални и действителни и да доведат до нежелани последствия. Ако все пак не можете да се съдържите да се пошегувате, обяснете, че това е шега, за да няма недоразумения.

**СТЪПКА 5. Договореност и контрол.** Вашата отговорност като наставник или като по-висшестоящ остава, така че е логично и желателно да контролирате изпълнението на задачата. Когато наставяваме новопостъпил, е необходим непрекъснат контрол, а когато се поставя задача на човек с известен опит, могат да се контролират само изключенията, т.е. тези моменти от задачата, които

---

<sup>12</sup> Йегерс, П., А. Александров, В. Кънчев. Ефективно управление на персонала. – София: Информа интелект, 1996, с. 78 – 83.



са непознати или където се очаква, че могат да възникнат проблеми. Най-малко притеснителен за изпълнителя е контролът посредством резултатите, но той не се препоръчва при новопостъпили хора, защото резултатите могат неприятно да ни изненадат.

**СТЪПКА 6.** Подкрепа на изпълнението. Това е същностният момент в наставничеството. Тази подкрепа е резонно да бъде „положително утвърждаваща“ (терминът е заимстван от „Към съвършенство във фирменото управление“<sup>13</sup> на Т. Питърсън и Р. Уотърман-младши) и да стимулира изпълнението. Критикарската позиция на наставника не винаги дава добри резултати. Не бива да се намесвате прибързано в работата по изпълнението. Не правете изпълнителя прекалено зависим, не го карайте да ви търси непрекъснато за съвет. Когато възникне проблем, го решавайте конструктивно, като коригирате грешките, които са допуснати.

**СТЪПКА 7.** Оценете резултатите. Това е задължителна завършваща фаза на един управленски цикъл. Всеки човек има нужда от оценка на своя труд и на професионалните си стремежи и изяви. Забележки от типа, че нещо не е станало както е планирано, защото със задачата е натоварен новобранец, са крайно неуместни, особено ако са направени публично.

Освен делегирането наставничеството включва и въвеждането в системата от комуникационни и субординационни връзки и зависимости на новопостъпилия работник или служител. Това предполага той да бъде официално представен на всички служители, шефове и изпълнители, с които ще го „сблъска“ професионалната му дейност. Наред с представянето се уточнява и „технологията на взаимодействие“ със съответната персона или звено от институционалната структура. Указват се сроковете, моментите и периодите, както и регулярността на взаимодействията. Уточнява се обемът и видът на информацията, която ще бъде обект на комуникационно взаимодействие.

Друг съществен момент от наставничеството е инструктирането. Инструктажът по отношение безопасността на труда обикновено се извършва от специалист по безопасността на труда. Той запознава новопостъпилия/ите с техниката на безопасност при боравене с определен вид техника, или при извършване на определени операции, които са основни за даден тип дейност.

По-важен за пряката професионална реализация е работният инструктаж. Той включва четири фази:

**ФАЗА 1.** Подготовка. Изяснете въпросите какво, защо, как, къде, кога трябва да се извърши дадена работа?

**ФАЗА 2.** Работна инструкция. Обяснете алгоритъма и ноу-хауто на работата.

**ФАЗА 3.** Оставете новопостъпилия да направи опит да се справи, доколкото може, самостоятелно със задачите от естеството на работата. Наблюдавайте, подсказвайте, напомняте, съветвайте, помагате конструктивно за поправяне на грешките, изпитвайте новия работник или служител дали правилно е запомнил инструкциите преди всяко изпълнение. Ако има проблеми със запомнянето на инструкциите, поставете ги на удобно място в писмен вид, така че да са постоянно пред погледа на новака и той да може да ги прочете веднага в случай на нужда.

<sup>13</sup> Питърс, Т., Р. Уотърман-младши. Към съвършенство във фирменото управление. София: Наука и изкуство, 1988.

ФАЗА 4. Оставете новопостъпилия да работи напълно самостоятелно. При тази фаза намесата на наставника следва да се ограничи. Тази намеса следва да се реализира само в случай, че има сериозно нарушение на инструкциите.

Практиката на наставничеството е, разбира се, много по-богата. Тя има специфика в различните бизнес сектори, определена от разнообразието на производствените и административно-управленските задачи, които се решават по места, и от особеностите на различните професии, но горните принципни положения могат да се приемат като общовалидни и приложими при всяка една ситуация на необходимо наставничество при въвеждане на новопостъпили работници и служители в конкретна функционална практика.

#### 4. Адаптация на новоназначените в организацията

В буквален превод от латински „адаптация“ означава приспособяване, нагаждане. Тя обаче има по-широко предметно съдържание, доколкото обхваща както нагаждането към предметно-веществената среда – температура, височина, вибрации, влажност, шум, производствен ритъм, темпо и интензитет на работа и пр., така и към социалната среда. Нагаждането към околната среда е едностранен процес. Той ангажира само адаптиращия се субект. Социалната адаптация е по същество двустранен процес. Същевременно той е и противоречив процес, защото, при условие че имаме взаимодействие между два субекта, винаги възникват противоречия и е налице и обратният процес на дезадаптация. Когато човек свободно избира професия, той има психологическа готовност да приеме адаптационния процес като необходим и резонен. Самият адаптационен процес започва, когато в съзнанието на субекта се формира реална представа за ситуацията, с която го среща новата работа, новата длъжност или позиция.

В книгата „Големите идеи в мениджмънта“<sup>14</sup> са представени следните етапи на адаптационния процес:

а) начален етап – новопостъпилият знае как да се държи в новата среда, но не е приел нейните ценности и норми и там, където е възможно, не се съобразява с тях;

б) етап на търпимост – индивидът и новата социална среда проявяват взаимна търпимост по отношение на ценности, норми, културни различия и еталони на организационно поведение;

в) етап на акомодация (нагаждане) – дава се възможност индивидът да се запознае с ценностите и правилата на организацията, като същевременно се възприемат идеи и виждания на новопостъпилия работник или служител;

г) етап на асимилация – настъпване на съвпадение на изисквания, ценности и норми.

Адаптационният процес може да се структурира. Всяка част на адаптационния процес е отделен вид адаптация. Главна съставна част на структурата на адаптационния процес е професионалната адаптация. Тя е своеобразен процес на практическо обучение на новопостъпилия, в хода на което той овладява основни-

<sup>14</sup> Паркинсън, С., М. Рустоумджи, С. Сапр. Големите идеи в мениджмънта. София: Хр. Ботев, 1993, с. 100 – 101.

те знания, опит и умения, необходими за изпълнение на неговите професионални задължения. Счита се, че професионалната адаптация е приключила, когато индивидът придобие и изгради такива професионално-квалификационни качества, които демонстрират положително отношение към работата и осигуряват ефективно взаимодействие с другите индивиди и звена в структурата на организацията. Понякога се отъждествяват производствената и професионалната адаптация. Първата е по-широко понятие. Тя включва и аспекти на социална и психологическа акомодация (нагаждане).

Друга съставна част на структурата на адаптационния процес е организационната адаптация. Става дума главно за приемане от страна на индивида на всички норми и правила, действащи в дадена организация по повод упражняването на конкретна професия. Тя изглежда формално като едностранна адаптация на индивида към организационните норми. Всъщност нейната едностранност или двустранност зависят от гражданската и професионална позиция и активност на индивида. При пасивна организационна адаптация имаме едностранност на процеса на приспособяване. При активната организационна адаптация индивидът се стреми да въздейства върху организацията и да я приспособи към своите виждания и ценности. Тогава процесът е определено двустранен.

Третата съставна част на адаптационния процес е социалнопсихологическата адаптация. Тя отразява съвкупност от връзки и отношения, които интегрират индивида в трудовата среда на фирмения колектив. Обикновено в хода тази адаптация изкрystalизира статусът и позицията на индивида в колектива, неговият имидж, неговият принос за формирането на определен микроклимат в колектива.

Факторите, които влияят върху адаптационния процес, са много и разнообразни. Те могат да се разграничат в хронологичен план на „предтрудови“ фактори и такива, които действат в процеса на трудова реализация на индивида, и като трета група – „следтрудови“ фактори. От предтрудовите фактори най-важна е професионалната ориентация. Тя е най-действена, когато се съчетават обществените потребности от дадена професия и психо-физиологическата пригодност на даден индивид към тази професия.

От факторите в хода на трудова реализация най-силен е имиджът на професията. Правени са много изследвания със скалиране на предпочитаните и желани професии, но практиката показва, че има сериозно разминаване между желаните и практикуваните професии. Житейските реалности – недостиг на ценз, недостиг на финансови възможности за преквалификация, семейно положение, физиологично здраве налагат своеобразно „вето“ върху избора на професия и специалност.

Факторите, влияещи върху адаптационния процес, можем да разделим още и на личностни и организационни.<sup>15</sup> Първата група се състои от няколко подгрупи:

- а) социално-демографски – пол, възраст, семейно положение;
- б) социално обусловени – социален произход, трудов стаж, образование, самочувствие, претенции, усет към новото и пр.

Организационно-производствените фактори включват елементите на производствената среда. За да се формират устойчиви и ефективни връзки между индивида

<sup>15</sup> Паркинсън, С., М. Рустоумджи, С. Сапр. Големите идеи в мениджмънта..., с. 103.

и организацията, е необходима благоприятна производствена среда. Нейни параметри са опитът и традициите в колектива, отработена и действена система за вътрешнофирмени комуникации, дух на сътрудничество и взаимопомощ, практика на „положително утвърждаване“ при развитието на кадрите, здрав психоклимат в колектива.

Други важни фактори от организационно естество са трудовата дисциплина; материално-битовите придобивки и облекчения в дадена професия; организацията на труда; степента на интегриране на работниците и служителите в системата на управление на бизнеса; съществуването на условия новопостъпилите да реализират пълноценно придобитите в образователния период знания и умения.

За адаптацията на морските специалисти играят роля всички тези фактори. Морската романтика е много действен фактор при избора на морска професия. Немаловажен е и престижът на морската професия като професия за силни и здрави мъже, като отговорна и общественополезна и най-вече като добре платена, особено в български условия.

Личностните фактори също силно влияят. Хората, които по някаква причина не са създали семейства, нямат грижите и притесненията от дългото отсъствие от дома при продължителни рейсове. Същевременно семейните моряци са по-угрижени и по тази причина са по-лабилни при някои критични ситуации, като непредвидени закъснения в резултат на арест на кораби, военни действия, ембарго, аварии и др. подобни.

Социалният произход също си казва думата. В семействата, където морската професия е потомствена, професионалните ангажименти се приемат по-спокойно и не са повод за безпокойство и напрежение, доколкото има „исторически опит“ от бащи и деди.

Образованието има смисъл, доколкото предполага развитие в йерархията както в състава на корабни екипаж, така и в бреговата Централа, когато се заемат административно-управленски постове. Хората, които са по-образовани, обикновено са по-адаптивни. Образователният ценз може да се разглежда в общ план и като критерий за адаптивността на индивида. Колкото по-високообразован е един индивид при равни други условия, толкова по-адаптивен е той към променящите се условия и обстоятелства. Доброто образование предполага и гъвкавост в алокацията на кадрите, което е още един аспект на професионално адаптиране.

Известно затруднение за бързата адаптация създава изискването за висока трудова дисциплина на кораба. Хората, които трудно приемат ограничения и условности, имат проблеми с адаптацията. Обикновено когато се случат такива нови членове на екипажа, които не могат да се впишат в общия трудов ритъм на вахтените служби, на овъртайма се налага отзоваването им и заменянето им с други специалисти дори и по време на рейс при посещение в пристанище, където може да се направи смяната.

Организацията на труда е важен адаптационен фактор и в корабоплаването. Когато имаме лоша организация на труда, недоволството на хората рефлектира в голямо текучество. Новопостъпилите кадри понякога не могат да се адаптират и бързо напускат, обикновено след първия рейс. По-редки са случаите, когато хората, принудени от недоимъка, и от належащите финансови нужди, се принуждават да търпят лоша организация на труда и дори неетични трудови отношения.

## 5. Алокация на кадрите в организацията

От втората половина на XX век започва преминаването към нов технологичен начин на производство, в основата на който лежат процесите на компютризация, автоматизация, роботизация и информатизация на производствения и управленския процес. Електронният етап в развитието на автоматизацията означава качествено ново по същност и форма навлизане на информацията в практическата дейност на човека. Основни средства на труда стават автоматизираните и роботизирани производствени комплекси. Широко се разпространяват т.нар. „безлюдни технологии“ – гъвкави автоматизирани производствени системи, при които с промяна на програмата се променя видът и номенклатурата на крайния продукт. Централно звено при тези технологии са компютрите, които имитират рутинните умствени функции на човека.

Завършва, по думите на А. Тофлър, „индустриалната ера“ в развитието на човешката цивилизация и започва „информационната ера“. Този преход бележи началото на дълбоки качествени изменения в организацията на труда. Рушат се традиционни и класически представи. Йерархичният принцип на бизнес организация на микроикономическо равнище започва да губи позиции. Процесите на планиране, производство и продажба като че ли се сливат. Изключително се динамизират пазарните процеси. Информацията става ключов икономически ресурс. Борбата за контрол върху информацията измества борбата за пазари на стоки и услуги. Нуждата от иновации от управленски, технологичен, продуктово и пазарен план се превръща в условие не просто за успеха на дадена бизнес институция, а най-вече за оцеляването на дадена бизнес организация. Променят се параметрите на бизнес арената. Живучестта на съвременната фирма не може да се гарантира от присъствието на националния пазар. Тя не се гарантира дори и от пазарното утвърждаване в рамките на един от трите утвърдени икономически центрове – Северна Америка (САЩ, Канада), Далечния изток (Китай, Япония и Южна Корея) и Западна Европа. За да оцелее един съвременен бизнес, независимо в коя сфера, е необходимо пазарното му присъствие и в трите центъра на делова активност по думите на П. Дракър.

Променя се социалната среда, променят се ценности, култура, традиции. Създава се нов тип управленско мислене, утвърждава се парадигмата на един неохуманистичен подход в управлението, но вече пречупен през призмата на рационалните ограничения на относително дефицитните ресурси, налагащи практиката на „системното новаторство“ и характеризирани като иновационно управление.

В бизнес практиката все по-често се срещат нетрадиционни системи на бизнес организация. В бестселъра си „Трусове във властта“ А. Тофлър дава примери за „антийерархични структури“ във фирмите, опериращи в „хай-тек“ парковете в САЩ, Канада, Австралия и др. страни, както и лансира концепцията за необходимостта от „гъвкава фирма“ като нов тип фирмена организация, която да заимства организационни структури от други социални области – религия, култура, политика, етнография, военно дело и др.

Н. Стефанов<sup>16</sup> дава пример за разбиване на сложната, съставена от много звена, пирамидална управленска структура чрез създаването на вътрешнофирмена предприемаческа мрежа, т.нар. down-sizing. Вместо йерархия, фирмената управленска структура „представлява „платна“ система, организирана в хоризонтална мрежа от автономни модули, свързани помежду си с информационни потоци и гъвкаво координирани от един център“<sup>17</sup>. Подобна система е съвсем удачна в сферата на корабоплаването, където съвременната комуникационна и информационна техника позволява отделните плавателни съдове да действат като автономни модули, които се ръководят от един център (бреговата Централна или някои от офисите в главните пристанища на страни и континенти). Тези самостоятелни звена могат да имат определени пълномощия в рамките на рейсовия план при трамповото плаване или в рамките на поддържаното направление в линейното, танкерно и каботажно плаване. Тези обособени звена, (включващи един или няколко структурни елемента) могат самостоятелно да планират, приемат и превозват пътници и товари от регионалните фрахтови пазари. Принципно погледнато, това не е кой знае колко нова идея. В действителност е възраждане на концепцията на чешкия предприемач Ф. Бата, известна в специализираната литература като организация тип „амеба“.

Съчетана с идеята на П. Дракър за „системното новаторство“, тази концепция предполага да се развиват кадри с предприемачески дух, открити към новостите в професията; да се стимулират рационализациите и ефективните промени в производствената и управленска организация; да се залагат мотивационни схеми за участие в управлението на бизнеса, в печалбата и в собствеността. Типичен пример в този дух е практиката в резултат на приемането през 1974 г. в САЩ на Закона за предаването на собствеността в ръцете на работниците, известна като ESOP (Employee Stock Ownership Plan).

В корабоплавателната практика системата на участие нерядко включва капитаните на корабите, както и някои от членовете на корабната администрация – старши помощник-капитана, главния механик и др. Това е по-типично за по-малките корабоплавателни компании, които по този начин – чрез секюритизация, се стремят към постигане на капиталова адекватност.

Нарастването на степента на образование на морските специалисти в съответствие с изискванията по конвенциите и в резултат на усложняването на корабите като капитални съоръжения в резултат на тяхната автоматизация, електронизация, компютързация и специализация също променя начина на организация на морски труд. Морските специалисти са по-гъвкави и адаптивни. Много повече се прилага взаимозаменяемост на кадрите, която дава възможност един член на екипажа да съвместява няколко длъжности. Това улеснява и ротацията на кадрите, когато това се наложи, съобразно нуждите на практиката или при влошаване на конюнктурата на пазара на морски специалисти, с цел да се запази кадровият потенциал на компанията.

Променят се начините на товарене и разтоварване при лихтери и баржево-зи, при фериботи и ро-ро кораби, при контейнеровози и балкери. Това означава нови професии в пристанищните докерски бригади, експедитивна организация

<sup>16</sup> Стефанов, Н. Персонален мениджмънт. София: ИК „Призма“, 1994, с. 47.

<sup>17</sup> Пак там.



на претоварните процеси, гъвкави схеми на стиковка с другите видове транспорт – железопътен, автомобилен, тръбопроводен и въжен. Означава още нова организация на спедицията на товарите, на агентирането, снабдяването и обслужването на корабите в пристанищата.

Степента на автоматизация на вахтената служба на даден кораб също оказва влияние върху числеността и длъжностите на екипажа. Нерядко кораб, който в класически вариант (т.е. с ниска степен на автоматизация на вахтената служба) предполага численост на екипажа от 20 – 24 души, при висока степен на автоматизация може да превозва товари с наполовина, а дори и с две трети по-малък екипаж. Така, както днес все по-често говорим и пишем за автономни таксите, автономни товарни автомобили и дори автономни самолети (които все още са на ниво идеен проект), може би в близко бъдеще ще говорим и за автономни плавателни средства (кораби). На първо време подобна автономност би била подходяща за плавателни съдове, специализирани в някакъв тип услуги, които имат рутинен характер – шипшандърски, лоцмански, пилотни и други подобни услуги. Възможно е да се апробират варианти на автономност при плавателни съдове, които превозват опасни товари, застрашаващи човешкото здраве и живот. Най-вероятно ще се използва спътникова навигация, за да се оперират подобни автономни плавателни съдове. При такъв сценарий за развитие на корабоплаването в бъдеще морските специалисти ще имат нужда от повече познания в областта на високите технологии и дистанционния контрол, отколкото познания в областта на корабните машини и механизми. Такъв тип организация на корабоплавателната дейност предполага изграждане голям брой аварийни центрове в различни региони на световния океан и световната речна мрежа, които да могат да реагират в близък периметър на всяка форсмажорна ситуация, с която роботизираната самоуправляваща се система на конкретен кораб не може да се справи. В такива ситуации вероятно ще се налага спешна човешка намеса, за да се върне корабът в нормален работен режим.

Като цяло въпросите за структурирането на звената в организацията и производните му позициониране, йерархизиране, субординиране и пр. на работните места и длъжности имат важно значение за успешния и ефективен мениджмънт на персонала.

Практиката предполага реализация и на двата подхода: Да се търси подходящото работно място за конкретния човек или да се търси подходящ човек за конкретното работно място. Вторият подход е по-логичен и по-издържан от гледна точка на пазарните реалности. Въпреки това именно променливата пазарна конюнктура налага реализацията на подхода да се търси подходящо работно място на човек, който е ценен за фирмата и тя иска да го задържи с цената на известни компромиси и се стреми да му предложи предпочитано и желано работно място.

## **6. Развитие на кадрите**

Развитието на кадрите има изключително важно значение в системата на корабоплаването. Постоянното повишаване на изискванията към компетентността на морските специалисти и кадри в резултат на приемането на различни конвенции, свързани с безопасността на корабоплаването, с опазването на живота на

хората на море, с опазването на чистотата на морските и океански води и др., предполага един процес на постоянно повишаване на професионализма, на морската и правната култура, на познанията в областта на комуникациите, търговията, лингвистиката и пр.

Израстването на кадрите в резултат на планирането на кариерата също се свързва с една система от курсове за придобиване на сертификати за различен тип правоспособност, изисквана според конвенциите за различните командни длъжности на кораба.

Преди да бъдат застъпени някои конкретни практики на развитие на кадрите в системата на българското и световното корабоплаване, е резонно да се разгледат принципните положения в развитието на кадрите и на тази база да се проектират параметрите за развитие на кадрите в системата на корабоплаването във всичките им аспекти – обучение, квалификация, професионално усъвършенстване и израстване в йерархията.

Обикновено развитието на кадрите се свързва в световната мениджърска практика с процеса на развитие и промяна на самата организация на технологията на бизнеса. Действително в този план развитието на персонала е най-наложително и същевременно препоръчително. Със стари и „закостенели“ кадри трудно се реализират нови производствени и управленски програми.

Какво значи да променим една организация? Какво ще рече да бъде променено „организационното поведение“? Обикновено биват променяни установеният организационен ред, материалната среда, нормативната уредба, но дали действително настъпват промени? Нерядко онова, което наричаме „организационно поведение“, обикновено се корени в действията и начина на опериране на отделни хора и преди всичко в поведението на онези, които ръководят организацията. Това е явна подсказка, че ако искаме изменения в организационното поведение, трябва да заложим на промяна във висшия управленски ешелон. Тази чисто практическа препоръка е доказана нееднократно в управленската практика. Същевременно именно тези промени са най-трудни за реализация, защото срещат изключително силна съпротива, гарнирана със значителни „властови възможности“. Възприемайки основните идеи на американската програма за повишаване на качеството на продукцията и услугите, в края на 50-те години на XX век японците започват промяната за по-високо качество на своята продукция именно с обучението на висшия управленски елит на големите компании – „зайбацу“ – по проблемите на качеството. Когато високото качество получава статута на своеобразна идеология на висшия управленски персонал, то прокарването на тази „идеология“ към по-ниските управленски и изпълнителски етажи е относително безпроблемно.

Решението за промени във висшия управленски ешелон веднага повлича след себе си въпроса „какво да променяме в поведението, мисленето и практиката на ръководство и координиране на висшия управленски ешелон“? Ако решим да се ориентираме от потребностите на хората, което е привидно резонно, ще се сблъскаме с неприятния факт, че трябва да удовлетворяваме едва ли не всичките им желания. Това нито е възможно, нито е препоръчително.

Практиката подсказва, че по-удачният подход се състои в анализ на обратната информация относно поведението на висшите ръководители. Това е и първото



препятствие в тази насока, с което ще се сблъскаме. Обикновено колкото по-издигнат е един ръководител в управленската йерархия, толкова по-малко склонен е той да се вслушва в мнението на подчинените си. От практиката знаем, че има не малко ръководители, които считат подобно вслушване и съобразяване за проява на слабост от страна други свои колеги, които го допускат и си го позволяват.

Опитът на преуспяващите организации (ако вземем примерите от „Към съвършенство във фирменото управление“ на Т. Питърсън и Р. Уотърман-младши или от „Мениджмънт“ на К. Палешутски и др.) свидетелства за обратното – в тях ръководните решения се взимат именно на основата на информацията, събрана от и относно низшестоящите звена. Ето защо едно от първите неща, които трябва да усвоят „стремящите се към усъвършенстване“ мениджъри, е, че те не са в състояние да виждат нещата точно такива, каквито ги виждат техните подчинени. Високата гледна точка често изкривява пропорциите, освен това вниманието обикновено се съсредоточава върху първия забелязан елемент, а той далеч не винаги е най-същественят, най-малкото в очите на обекта на наблюдение.

По-нататък, съзнанието на наблюдаващия се стреми да очисти постъпващата информация от смущаващите „шумове“. Умственият анализатор не търпи случайните, безсмислени конфигурации. По думите на Барлет, възприемащият непрекъснато „полага усилия да постигне смисъла“ на възприемането и поради това смътната картина на реалността задължително се оформя в ясна представа, която „се завежда“ в паметта под някакво обозначение – „етикет“. Това е ценно качество, което обикновено преуспяващите ръководители притежават – умението да се издигнат над дребните детайли; да проявят „далновидност“, да прозрат логиката на привидно безсмисления сбор от елементи.

Интересно е все пак какво става, когато поставеният „етикет“ не отговаря на действителността. Взетото управленско решение може да има катастрофални последици. Ръководителят следва да притежава креативни способности, да има собствена преценка и мнение за нещата, които е готов да отстоява. Същевременно той следва да е проникнат от реалистичната самооценка, че не е в състояние всичко да забележи и следователно се нуждае от повече източници на информация и следва да работи с пълния обем информация, до който може да си осигури достъп. Практически това означава ръководителите да изграждат в себе си перцептивния компонент на умението – умението да виждат нещата по нов начин. Как обаче да се променят самите действия – моторният компонент на умението? Във Великобритания се прилага приемът на „атестация на личния състав“, който се изразява в провеждането на т.нар. „атестационно интервю“ с всеки член на колектива. Практиката показва, че този подход е твърде непопулярен сред самите атестирани. Най-логичното обяснение на тази непопулярност е, че атестирането обикновено не цели постигането на промени в човешкото или организационното поведение.

Практиката на атестиране на кадрите е позната и в България и е широко прилагана в сферите на образованието, публичната администрация, въоръжените сили, държавните институции и в редица държавни фирми. Тя обаче също не се използва за провокиране и реализиране на промени в поведението. Получава се нещо съвсем друго и тук стигаме до първото противоречие, с което е свързано

активното развитие на кадрите. Налага се прокарването на твърде важното разграничение между усилията за промяна на човешкото поведение и усилията за промяна на човешката личност – промяна на начина, по който хората действат, и промяна на самите хора – такива, каквито са те. Нека не забравяме, че кадрите се назначават на работа, за да изпълняват конкретна функция или да извършват определен обем работа, а не защото са някакви конкретни личности.

Друго противоречие е това, че атестирането на личността се основава на критерии като „нравствен облик“, „инициативност“, „предприемчивост“ и др. подобни, т.е. на оценъчни категории, които не могат да служат за отправна точка за промяна на трудовото поведение. Едно необходимо напомняне: резултатите от труда зависят на първо място не от това какъв е човекът, а от това какво може да прави той. Другият важен момент, който отбелязва П. Дракър в книгата си „Принципи на мениджмънта“, е този, че резултатите от труда на всеки един могат да се измерят, оценят и видят извън системата, в която даден субект оперира. Резултатът от работата на един лекар е излекуваният пациент, който е извън болницата, клиниката или медицинския център. Резултатът от работата на един преподавател – обучен специалист или експерт – е отново извън системата на училището, колежа, университета или образователния център.

Ако се откажем от нравствените оценки и насочим вниманието си към атестиране способностите и резонните параметри на квалификацията на служителите и работниците, нека не забравяме, че техните недостатъци навярно могат да запълнят цели страници, ако системата за оценка и самооценка е така вградена в организационната управленска практика, че предполага атестация веднъж годишно. Огромните списъци по най-различни точкови системи и претеглени чрез коефициенти балове са сигурно интересно занимание за бюрократите, но те дават само обща представа за способностите и професионалните качества на индивидите. Тези системи за оценка и самооценка имат много малка възможност да открият недостатъци и неспособности при отделните индивиди. Загубата на време и енергия за тази привидно сложна оценъчна дейност е безпредметна, защото истинският проблем е да се отговори на въпроса: Кой от всички тези недостатъци, забелязан в текущия контрол и оценка на работата на кадрите, следва да бъде компенсиран незабавно? Дешифрирано в контекста на логиката на процеса на развитие на кадрите това означава, че пред нас стои въпросът на коя от евентуално необходимите промени следва да бъде даден непосредствен приоритет?

Ако заложим на акцента върху слабостите, открити в атестационните обобщения, това определено ще има отрицателен ефект върху мотивацията. Ако обаче определим непосредствените корективи в поведението, които да позволяват преодоляването на слабостта (било чрез обучение, повишаване на квалификацията, обмяна на опит, придобиване на „ноу-хау“ и пр.), това определено би имало стимулиращ ефект. Тази градивна единица в процеса на промяната в посока към усъвършенстване на трудовото поведение при индивидите и колективите в теорията се нарича „стъпка на развитието“. За да се определят по-нататъшните стъпки на развитието на звената и индивидите, е необходимо да се разработи т.нар. „диагностична процедура“. Тя е стартовият момент в управлението на развитието на кадрите. Ако правилно сме диагностицирали необходимостта от промяна и сме

планирали тази промяна, нека не забравяме, че резултатите от дейността не зависят само от способностите на хората. Трябва да е налице и тяхната готовност да приемат и изпълняват това, което налага промяната. Както казва в разказа „Мъжки времена“ героят на писателя Николай Хайтов, „едно е да искаш, друго е да можеш, а трето и четвърто да го направиш“. Това означава, че опираме до важния подпроцес в контекста на мениджмънта на персонала – мотивационния процес.

Мениджърът следва да уточни какво от името на организацията трябва да бъде изменено по отношение на всеки отделен кадър, как той да бъде мотивиран за промени и то като непосредствена следваща стъпка? Отново се налага да се поставя диагноза: „Какво точно искат хората от нас?“. Отговорът на този въпрос е и ключът към решаване на проблема. Хората по принцип искат много неща – жилища, автомобили, битови удобства, повече свободно време и най-вече (да си дойдем на думата) хората искат пари като доходи и печалби. Учебниците по мениджмънт на персонала от своя страна доста идеализирано говорят за потребност и желание от страна хората да участват в процеса за вземане на решение, за стремежа им към признание, към оценка на труда и приноса им, към по-голяма демокрация, към професионално развитие, поемане на повече отговорности и т.н. Навярно учебникарските интерпретации имат своите основания в различни експерименти от типа на Хауторнските експерименти на Д.Е. Мейо или опитите с „Г-групите“ на Д. Макгрегър, но едва ли те съвпадат с конкретните стремежи и желания на дадени хора в отделните моменти.

Опитите да се приведат конкретните потребности под общ знаменател са се увенчавали с успех, когато този знаменател са били парите или сравнително ликвиден техен еквивалент. Що се отнася обаче до отделния човек, когато се запитаме: „Какво очаква той от нас като ръководители? Какво очаква от организацията за себе си, за своето добруване и благосъстояние?“. Отворът на тези въпроси можем да получим само ако използваме, както се изразява Кърт Вонегът, „прастарото изкуство на разговора“. Прилагайки уменията за взаимодействие и общуване, ние превръщаме другите хора в източник на информация. Оплакването от страна на някои ръководители, че нямат време за срещи, е демагогско, доколкото времето, което не им достига, те разходват, за да вземат решения, засягащи тези, с които нямат време да се срещнат. Правилността на взетите решения зависи от адекватността на информацията, която трябва да дойде от същите тези хора, с които често нямаме време да се срещнем. Ето пример за един своеобразен управленски „Параграф 22“.

На базата на получената в процеса на общуването информация ръководителите, образно казано, поставя диагноза. Тази диагноза посочва следващата стъпка за постигане на промяна в поведението на хората спрямо организацията и в поведението на организацията спрямо хората.

Така, както след поставяне на диагнозата лекарят пристъпва към лечението – ръководителят пристъпва към изработване на план за действие. Подходите могат да бъдат два. При единия ръководителят задава на подчинените си точно определени действия в качеството им на изисквания към работата. В резултат се получава реакция на подчинените или принудителна адаптация. Промяната се предизвиква „отгоре“ по административен път – съгласни или не – хората се про-

менят, защото и както им е заповядано. Този подход често е твърде неефективен и по правило характеризира по-неумелото управленско поведение.

Обратно – промени в индивидуалното, а и в колективното поведение могат да бъдат постигнати само ако променящите се са убедени в тяхната необходимост, само ако желаят да се променят, т.е. не в изпълнение на някаква заповед, а за да удовлетворят някаква осъзната потребност. Възприемайки втория подход, ръководителят е призван чрез своето поведение да създаде тази потребност така, че вместо принудителна адаптация, да се получи ангажираност в полза на промяната.

Развитието на кадрите става на основата на индивидуален подход към всеки отделен човек. Как да определим кой с какво се занимава, как да определим на кого да възложим големите отговорности и на кого да възложим по-малките отговорности, как да преценим качеството на извършената работа? Тези въпроси могат да се обобщят в рамките на следните управленски процедури:

- оценка на положителните стимули;
- оценка на дадените в миналото поощрения;
- оценка на настоящата дейност – атестация, определяне на непосредствената следваща стъпка в развитието на способностите и в растежа на мотивацията;
- от горното следва прогноза за бъдещето, представена като оценка на индивидуалния потенциал за развитие, който на свой ред е свързан със способностите.

Отново се връщаме на изходния въпрос: „Каква информация трябва да събирате, за да обезпечим правилните решения относно човешките ресурси?“. Какво следователно да използваме като база за прогнозиране на човешкото поведение – чертите на личността или самото поведение?

Може би принципно е по-правилно чертите на личността да бъдат оставени в ръцете на професионалните социолози и психолози, които би трябвало да са наясно по този въпрос. Същевременно не бива да забравяме, че като всяка друга управленска дейност и кадровата политика изисква съответни умения. Добре е да помним, че теоретичната компетентност на психолога не представлява автоматична гаранция за умелото прогнозиране на човешкото поведение.

Каква в такъв случай е алтернативата? Тя се състои в наблюдението на хората в процеса на конкретната трудова дейност, или по-точно в наблюдението, упражнението, професионалните извадки и класирането на трудовите резултати.

Като най-добър начин за прогнозиране на човешкото поведение в литературата се посочва точният анализ на настоящото човешко поведение. От това твърдение следва, че колкото по-дълъг е периодът на наблюдение върху изпълнението на конкретна трудова дейност, колкото по-обширна е информационната извадка, толкова по-правилно, по-надеждно е взетото впоследствие кадрово решение.

От друга страна обаче, времето обикновено е твърде ограничено и за да бъде оптимизиран процесът на наблюдение, са разработени разнообразни упражнения, които включват задачи, чието практическо изпълнение става обект на наблюдението. Така например Комисията за подбор на държавни служители във Великобритания разпределя кандидатите за по-висока длъжност в групи, които

получават някакво практическо задание, свързано със спецификата на вакантната длъжност (например ръководенето на заседанието на някаква държавна комисия). По време на упражнението специално подготвен екип от екзaminатори наблюдава работата на кандидатите и изготвя комплексна оценка, най-често използвайки някои от аналитичните методи за разпределение на кадрите в организацията. Всичко това изисква много време, финансови средства и разход на човешки ресурс – главно труд на висококвалифицирани специалисти – и по тази причина е по силите само на големи фирми и институции, където важността на съответното кадрово решение оправдава изразходването на такива средства.

Една друга възможност е т.нар. „професионална извадка“ (job sample), или пък разгледаният в предходната част на изложението метод „входяща кошница“ (in basket или in tray), разработен в Брадфордската школа по мениджмънт.

След всичко казано до тук по проблема е необходимо да обърнем внимание, че разгледаните принципни варианти за придвижване на кадрите нагоре по йерархичната стълба имат своите ограничения. Те се проявяват, когато се прави опит да използваме класирането по трудови резултати, постигнати в един вид трудова дейност, за да обосновем решението за издигане на кадрите на ръководна работа, т.е. да възложим друг вид трудова дейност.

Съществува ли положителна корелация между настоящото трудово поведение в рамките на една дейност и бъдещото трудово поведение в рамките на друга дейност? Отговор на този въпрос дава широкоизвестният „Принцип на Питър“, изложен в административната теория на С. Паркинсън<sup>18</sup>. Принципът на Питър гласи: „Ако решението за потенциалните възможности на кадрите да се справят с отговорности на по-високо ниво в организационната йерархия се основава на оценката за текущите им резултати на по-ниско ниво, в крайна сметка тези кадри биват повишавани до характерното за всеки от тях „ниво на некомпетентност“. Едно интересно проучване на компанията от САЩ – „Стандарт ойл“, определено показва, че най-добрите директори на петролните рафинерии са били измежду по-слабите оператори на технологичните процеси и обратно. Разбира се, подобни резултати не следва да се приемат като един вид послание: „Шансовете Ви за повишение са по-големи, ако съумеете да се провалите на по-ниска длъжност“.

## 7. Задържане и мотивиране на кадрите

Един от важните въпроси на управленската политика е задържането и мотивирането на кадрите в контекста на тяхната трудова и професионална реализация. В частност този въпрос се свежда до институционалната политика за разпределението на поощренията (материалните и морални стимули и възнаграждения). Личното удовлетворение от работата е важно, но така или иначе хората се трудят, за да бъдат възнаградени по някакъв начин.

Системата за стимулиране и възнаграждение в шипинг сектора е от изключително значение при силно рисковия характер на морските професии, особено тези, които са свързани с превоза на товари и пътници по море. Основната мотивираща роля за кадрите в корабоплаването се пада на възнаграждението за

<sup>18</sup> Паркинсън, С. Законите на Паркинсън 2. София: Профиздат, 1989, с. 23 – 79.

заеманата длъжност на кораба или в бреговата Централа и регионалните офиси и поделения, както и върху начина за определяне размерността и заплащането на свръхнормативното работно време (т.нар. овъртайм) при експлоатацията на корабния парк и пристанищните претоварни съоръжения.

Разпространената от години насам система за твърдо възнаграждение се основава на предварително определени длъжностни характеристики, на т.нар. „оценка на длъжността“. Кой труд има по-голямо социално значение и следователно кой труд трябва да бъде възнаграден по-високо? На този въпрос за относителната социална ценност на различните професии – следва да отговорят повече социолозите, отколкото психолозите, защото отговорът се корени в конкретния исторически път, изминат от дадено общество, и в наличните културно-исторически дадености на определен етап от неговото развитие.

Класически пример е различният имидж на морските професии в западно-европейските и североамериканските държави и държавите от Далечният изток. Дори можем да ограничим примера само с България, в която морските професии се котират изключително високо и напливът към институциите, които готвят морски специалисти, е много голям.

Поради това че корабоплаването като оперативна дейност и като система на управление е международно начинание, то много по-рано от другите сфери е подложено на действието на Закона за единната цена, който се наблюдава в сферата на международните икономически отношения. Цената на труда на българските морски специалисти още в периода на тоталитаризма в голяма степен е изравнена с цената на труда на този род специалисти зад граница. По тази причина реализацията в сферата на корабоплаването е една от малкото професионални дейности в България, които осигуряват висок доход и приличен жизнен стандарт още в тоталитарния период.

В противовес на ситуацията в България, в повечето западни държави имиджът на корабоплаването е относително нисък. Причина за това е простият факт, че и на „брега“ (при професии, които не са свързани с корабоплаването) с много по-малко риск могат да бъдат получени не по-ниски доходи от упражняването на някоя не толкова отговорна и опасна професия.

Възнагражденията са свързани най-вече с категоризирането на отделните изпълнители по отношение на една и съща длъжност. Терминът, който се налага в световната мениджърска практика, е „класиране по достойнства“ или „класиране по заслуги“ (merit rating). В основата на това класиране лежи измерването на труда.

Този подход обаче нерядко създава огромно социално напрежение. Как да измерим количеството и качеството на индивидуалното трудово участие? В немалко случаи тази психологическа трудност елегантно се преодолява от мениджърите, които оценяват трудовото участие чрез въвеждане на еднакво заплащане за еднакви длъжности и позиции. Уравновилковката, както разговорно наричаме еднаквото заплащане за еднакви длъжности и сходни щатни позиции, тушира напрежението, което би породило нееднаквото заплащане на едни и същи дейности. Тя обаче има негативното свойство да изравнява хората не само по доходи, но и по качество на работа. Проблемът е, че всички започват да се равняват по най-ло-



шо работещият и слабите резултати и ниската ефективност не закъсняват. По тази причина уравниловката в заплащането не решава проблема с мотивацията на кадрите. Тя не може да изиграе и ролята на стимулатор за развитие и за постигане на по-високи производствени резултати. По-скоро уравниловката в заплащането действа винаги демотивиращо. Тя не позволява по-добре работещият да бъде награден за по-добрата си работа. Той по-скоро се чувства „санкциониран“, защото е възнаграден толкова, колкото тези, които работят по-малко и по-лошо.

Изследванията в Брадфордската школа по мениджмънт разкриват следната последователност при оценката на индивидуалното трудово участие:

Първата задача е да се определят измерителите, показателите и категориите – всичко онова, което подлежи на измерване. Резонно е да се опитаме да определим кои са съществените фактори за диференциране на резултатите от дадена трудова дейност?

Втората задача е след определяне на измерителите да се изработи измерителна скала – числов диапазон на класирането.

Третата задача е да се разработят мерки за контролиране и предотвратяване на субективността в оценките, доколкото в крайна сметка това как изглежда положението от някого труд се определя от това как гледа на този индивид и на неговия труд съответният оценяващ или контролиращ мениджър.

### Заклучение

В заключение може да се обобщи, че в корабоплаването и в дейностите по експлоатацията на пристанищата и флота ролята на човешкия фактор е от важно значение не само поради екстремния характер на дейностите в този сектор, но и поради множеството промени, които характеризират динамиката на развитие на морското стопанство. От качеството и компетентността на хората в сектора на водния транспорт зависят в голяма степен дейности и процеси в множество народностопански отрасли – международният транспорт, външната търговия, международната логистика, международният туризъм и други.

От набирането, подбора, селекцията, адаптацията и приобщаването на кадрите в системата на корабоплаването зависят такива важни за кадровото развитие и за професионализма на морските специалисти подпроцеси като: развитието на уменията за работа в екип; координацията и синхронът между отделните служби, команди, отдели и др. структурни звена в дадена шипинг компания; идентификацията на индивидуалните цели на хората и екипажите с колективните и фирмени цели и интереси; създаването на неформални групи в корабните екипажи; колаборацията или конфронтацията между офицерския и изпълнителския състав и всички други процеси, които характеризират развитието на структурите и организациите в системата на националното и световно морско стопанство.

**ЛИТЕРАТУРА:**

1. Аврамов, В. Управление на персонала на търговската фирма. София: Тракия-М, 1998.
2. Андреева, М. Обща теория на мениджмънта. Варна: ИК „Галактика“, 1996.
3. Андреева, М. Организационно поведение. Варна: ИК „Галактика“, 1998.
4. Андреева, М. Управление на персонала. Варна: ИК „Галактика“, 1995.
5. Армстронг, М. Управление на човешките ресурси. Бургас: Делфин-прес, 1993.
6. Афанасиев, В.Г. Човекът в управлението на обществото. София: Наука и изкуство, 1978.
7. Бланчард, К., У. Онкен-младши, Х. Бъроус. Мениджърът и маймунката. София: Атлантис, 1991.
8. Бояджиев, Д. Мениджмънт на човешките ресурси. София: DIAGNOSIS PRES, 1994.
9. Владимирова, К., К. Спасов, Н. Стефанов. Управление на човешките ресурси. София: УИ „Стопанство“, 1998.
10. Дамянов, А., П. Горанова. Управление на персонала. Свищов: АИ „Ценов“, 1995.
11. Дракръ, П. Новите реалности. София: Хр. Ботев, 1992.
12. Ефективно ръководство. София: Партиздат, 1972.
13. Илиев, Й. Мотивация на персонала. София: ИК „Люрен“, 1994.
14. Йегерс, П., А. Александров, В. Кънчев. Ефективно управление на персонала. София: Информа интелект, 1996.
15. Каменов, К., М. Андреева. Управление на персонала. Свищов: АИ „Ценов“, 1994.
16. Каменов, К. Мениджмънт – теория. В. Търново: Абагар, 1995.
17. Коев, Й. Как да работим със своите сътрудници. Главното в мениджърската практика по управление на персонала. Варна: Бряг-принт, 1995.
18. Колчагова, Б. Мениджмънт на персонала. София: ТУ – София, 1996.
19. Паркинсън, С. Законите на Паркинсън 2. София: Профиздат, 1989.
20. Паркинсън, С., М. Рустоумджи, С. Сапр. Големите идеи в мениджмънта. София: Хр. Ботев, 1993.
21. Петровски, И. Управлението: конфликти и парадокси. София: ИК „Амбелино арт“, 1994.
22. Питърс, Т., Р. Уотърман-младши. Към съвършенство във фирменото управление. София: Наука и изкуство, 1988.
23. Попов, Г.Х. Проблемы теории управления. Москва: „Экономика“, 1970.
24. Принципи, концепции и техники за управление на персонала. Под ред. на Г. Попов. София: Персонал – GRN, 1993.
25. Силаги, Е. Мениджмънт – наука, изкуство, практика. Персоналът. Варна: ИУ, 1991.
26. Смит, Х., Дж. Уейкли. Психология на организационното поведение. Варна: ИИБ при ИУ – Варна, 1992.
27. Современны е тенденции в управлени на капиталистических странах, под ред. Г. Х. Попов. Москва: Прогрес, 1972.
28. Станчева, А. Управление на бизнес проекти. Варна: ТедИна, 1993.
29. Стефанов, Н. Мениджмънт на персонала. Фирмено управление на персонала в Япония. София: Национален съюз на директорите и специалистите по персонала (НСДСП), 1991.



30. Стефанов, Н. Персонален мениджмънт. София: ИК „Призма“, 1994.
31. Тонев, М. Основи на корабния мениджмънт. Част 1. София: ВИК „Св. Г. Победоносец“, 1995.
32. Тонев, М. Основи на корабния мениджмънт. Част 2. София: ВИК „Св. Г. Победоносец“, 1998.
33. Тончев, Г. Основни функции на мениджъра. София: ИК „Загер“, 1992.
34. Тофлър, А. Трусове във властта. София: Хр. Ботев, 1996.
35. Узунова, Ф. Мениджмънт на персонала. Варна: ТУ – Варна, 1995.
36. Управление на човешките ресурси. Международен банков институт. София: Авенир, 1994.
37. Харизанова, М., Д. Бояджиев, С. Лилоvsка. Управление на човешките ресурси. София: УИ „Стопанство“, 1997.
38. Хейн, П. Икономическият начин на мислене. София: ТИЛИА, 1995.
39. Христова, Т. Мениджмънт на човешките ресурси. Варна: Princesps, 1996.
40. Христов, И. Управление на кадрите. Бургас: Хеликон-прес, 1997.
41. Христов, С. Управление на трудовите ресурси. Варна: ИК „Сита-МБ“, 1994.
42. Blake, J. The ABC of management: a handbook of management terms and concepts. Cassell: Joun B. L., 1989.
43. Koontz, H., O'Donnell, C., H. WeihrIch. Essentials of management (4 ed.) McGraw-Hill Book Company, 1986.
44. Shaw, J. Administration in business, Plimout, Mcdonald and Evane, 1982.
45. Tyson, S. Human resource strategy: towards a general theory of human resource management. L.: Pitman, 1995.

## **ПОДБОР, СЕЛЕКЦИЯ, АДАПТАЦИЯ И РАЗВИТИЕ НА КАДРИТЕ (НАПРИМЕР В СИСТЕМАТА НА КОРАБОПЛАВАНЕТО И ЕКСПЛОАТАЦИЯТА НА ПРИСТАНИЩАТА И ФЛОТА)**

***Доц. д-р Младен Тонев – преподавател във Филиал „Смолян“ на ВСУ  
„Черноризец Храбър“***

**Резюме:** В представената студия се разглеждат някои от важните подфункции на една от основните дейности в мениджмънта на персонала – набирането и адаптацията на кадрите. По-конкретно става дума за подбора, селекцията, адаптацията и развитието на кадрите в организациите както по принцип, така и в системата на корабоплаването и морското стопанство в частност. В процеса на изясняването и анализа на дейностите, свързани с този набор от подфункции, се разглеждат още и производните и свързаните функционални активности по обучение, задържане и развитие на кадрите в този сектор на стопанството. Специално внимание е отделено на обзора на литературата по проблемите на подбора, селекцията, адаптацията и развитието на кадрите в организациите. Открити са някои от специфичните аспекти на тези подфункции в системата на корабоплаването и управлението на пристанищата и флота, като са направени препратки както към предходни авторови изследвания по проблема, така и към утвърдени и доказани тези относно набирането и адаптацията на кадрите в специфичните структури на морско-търговския бизнес.

## **SELECTION, REFINEMENT, ADAPTATION AND DEVELOPMENT OF PERSONNEL**

(FOR EXAMPLE THE SHIPPING SYSTEM AND PORT AND FLEET OPERATIONS)

*Assoc. Prof. Mladen Tonev, PhD – lecturer at the Smolyan Branch of Varna Free University „Chernorizets Hrabar“*

**Summary:** In the presented study, some of the important sub-functions of one of the main activities in personnel management are considered – the recruitment and adaptation of personnel. Specifically, it is about the selection, adaptation and development of personnel in organizations, both in general and in the system of shipping and maritime industry, in particular. In the process of clarifying and analyzing the activities related to this set of sub-functions, derivative and related functional activities for training, retention and development of personnel in this sector of the economy are also considered. Special attention is paid to the review of the literature on the problems of selection, adaptation and development of personnel in organizations. Some of the specific aspects of these sub-functions in the system of shipping and port and fleet management are highlighted, with references made both to the author's previous research on the problem and to established and proven ones on the recruitment and adaptation of personnel in the specific structures of the maritime-commercial business.

## **ПОДБОР, УТОНЧЕННОСТЬ, АДАПТАЦИЯ И РАЗВИТИЕ ПЕРСОНАЛА**

(НАПРИМЕР СИСТЕМА СУДОХОДСТВА И ПОРТОВЫЕ И ФЛОТСКИЕ ОПЕРАЦИИ)

*Доцент Младен Тонев, кандидат экономических наук, преподаватель Смолянского филиала Варненского свободного университета им. „Черноризца Храброго“*

**Краткое содержание:** В представленном исследовании рассмотрены некоторые важные подфункции одного из основных направлений деятельности в управлении персоналом – подбор и адаптация кадров. Конкретно речь идет о подборе, утонченность, адаптации и развитии кадров в организациях, как в целом, так и в системе судоходства и морской отрасли, в частности. В процессе уточнения и анализа деятельности, относящейся к данному комплексу подфункций, также рассматриваются производные и родственные ей функциональные мероприятия по обучению, удержанию и развитию кадров в данном секторе экономики. Особое внимание уделено обзору литературы по проблемам подбора, отбора, адаптации и развития персонала в организациях. Освещены некоторые специфические аспекты этих подфункций в системе судоходства и управления портами и флотом со ссылками как на предыдущие исследования автора по проблеме, так и на устоявшиеся и апробированные работы по подбору и адаптации персонала в специфические структуры морского-торгового бизнеса.

# ЛИДЕРСТВО В ПРАКТИКАТА НА УЧИТЕЛЯ – СТРАТЕГИЧЕСКИ АСПЕКТИ В УПРАВЛЕНИЕТО НА СИСТЕМАТА КЛАС

*Велислава Николаева*

## Въведение

Все по-често на различни управленски нива в системата на образованието се коментира идеята за това, че всички участници, за които може да се установи наличието на възможности за влияние и право за разпореждане, следва да могат да развиват и прилагат в своята практика лидерство. Това е особено важно за учителите, които, предвид естеството на своя труд, ежедневно трябва да демонстрират управленски и лидерски умения.

Няма единно схващане на разбирането за лидерство<sup>1</sup>, както и какви са качествата на лидера, и макар че в специализираната литература са посочени множество теории и класификации на качествата на лидера, тази проблематика, поради спецификата на нейното приложно поле, непрекъснато търпи своето развитие, с което позволява обогатяване на инструментариума за осъществяване на лидерство.

В настоящата разработка се прави опит за систематизиране на ключови умения и инструменти, които могат да се определят като иновативни в практиката на учителя, посредством които той може да повишава и развива своя лидерски потенциал.

## Актуални предизвикателства пред лидерството в класната стая

В своята практика учителят е изправен пред редица предизвикателства. Негова е отговорността за резултатите на учениците му и за ефективността на учебно-възпитателния процес. Неговото трудово ежедневие включва неизменна комуникация с колеги, комуникация с родители, подготовка на уроци за различ-

*Доц. д-р Велислава Николаева*

<sup>1</sup> Cooper, S. (2008). *Brilliant leader*. What the best leaders know, do and say. London: Pearson Education, Yukl, G. (2013). *Leadership in Organizations*. Albany: Pearson, Къмбърланд, Н. (2021). *100 неща, които успешните лидери правят*. София: Обсидиан.

ни класове и паралелки, работа с документация, по проекти и др. Това извежда на преден план необходимостта от наличието на определени знания и умения, които да подпомогнат ефективното изпълнение на тези дейности. Постигнатата резултатност се мултиплицира и към институцията като цяло и е предпоставка за лидерство на пазара на образователни услуги. Това позволява формирането на извод, че лидерството на учителя има стратегически характер и трябва да се насърчава и развива, а стратегическите аспекти на лидерството се определят от онези ключови характеристики и компетентности, които изграждат образа на учителя лидер.

Феноменът „Лидерство“ може да се изследва посредством:

- приложното поле и проявлението на лидерството
- личността на лидера
- инструментариума на лидерството.

Всеки един от тези аспекти е динамичен и зависим от редица обективни и субективни фактори. Именно те са във фокуса на изследователския интерес.

В контекста на приложния инструментариум за лидерство внимание заслужават медиацията и коучингът, които според автора могат да се използват и като управленски, и като лидерски практики. Основание за подобно твърдение са:

- Медиацията предполага формиране и прилагане в практиката на умения за решаване на конфликти.<sup>2</sup> В системата клас, както и в системата училище конфликтните ситуации между различните участници са често срещано явление. В качеството им на ръководители учителите трябва да могат да неутрализират такива ентропични състояния, а такова поведение е предпоставка за лидерство.
- Коучингът, от друга страна, предполага личностно развитие и разкриване на потенциала на участниците от различни системи.<sup>3</sup> Познаването и използването в практиката на различни коучинг техники също има положително влияние върху авторитета на учителя и може да се определи като предпоставка за лидерство.

По отношение на набора от качества на лидера в специализираната литература също няма единно разбиране. Важно е да се отбележи, че емоционалната интелигентност на учителя<sup>4</sup> се възприема за изключително важна за успеха му като лидер.

В настоящата разработка се защитава разбирането, че лидерските черти могат да се формират и развиват. Именно на това се основава авторовото разбиране за лидерското поведение на учителя: учителят може да бъде обучен, да придобие и развие умения, които могат да повишат неговата професионална пригодност и емоционална интелигентност, и да го отличат като лидер.

По отношение на личността на лидера от значение са притежаваните качества и характеристики – вродени и придобити, и стилът, чрез който се проя-

---

<sup>2</sup> Каменова, Д. (2021). *Медиация и невербална комуникация*. София: КК Труд, Клявкова, К. (2019). *В храма на медиацията*. София: Фондация „Ахая Общество“.

<sup>3</sup> Уитмор, Дж. (2012). *Коучинг за високи постижения*. София: НЛП България, Уитмор, Дж. (2018). *Коучинг. Основные принципы и практики коучинга и лидерства*. Москва: Альпина Диджитал

<sup>4</sup> Голман, Д. (2011). *Емоционалната интелигентност*. София: Изток-Запад.

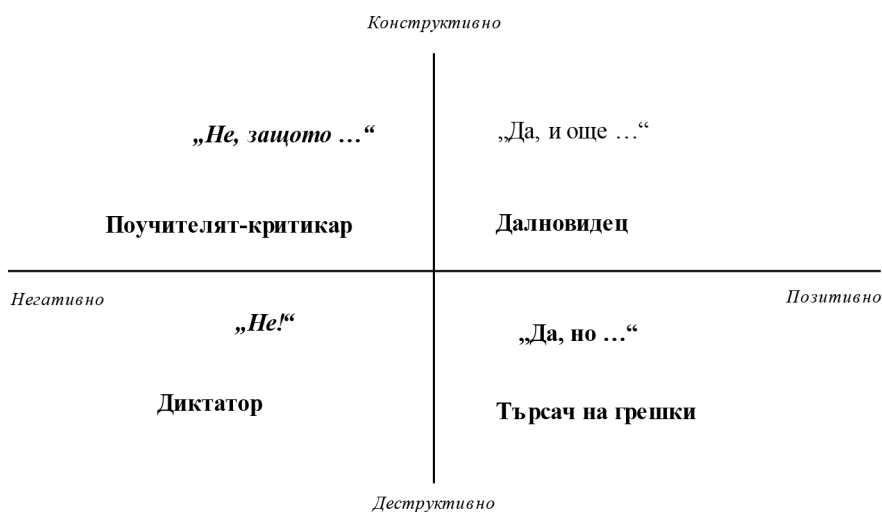


В класната стая приложението на този модел предполага:

- Идентифициране на типовете поведения на учениците според степента им на компетентност, мотивация и нужда от подкрепа от страна на учителя.
- Усвояване от учителя на подходящи техники за работа с получените четири групи ученици съгласно предложения модел.
- Прилагане в реалния учебен процес на усвоените техники и непрекъснатата обратна връзка за подобряване на резултатите.

Основно предимство на модела е това, че очертава поведението на учителя според две основни променливи – ориентация към задачата и взаимоотношенията. Основен недостатък на модела е относително слабата му популярност сред учителите и непознаването на поведенческите стилове, които той определя.

Друг модел, който може да се използва за анализиране на поведението на учителя като лидер, е моделът на оценяващото проучване. Разработен от Дейвид Купър Райдър, който акцентира върху силните страни и потенциала на учителя/индивида.<sup>6</sup>



Фигура 2. Модел на оценяващото проучване на Дейвид Купъррайдър

Източник: адаптирано по: Крогерус, М., Чепелер, Р. (2015). Книга на решенията. София: Книгомания

Основно предимство на този модел е, че той може да се използва за анализ на личността на учителя по отношение на начина на възприемане на информацията, даването на обратна връзка и поведението при споделяне на аргументи.

Приложното поле на този модел може да се търси, както следва:

- Начинът на възприемане на информацията формира отношението на учителя към учениците, което е свързано с първоначалните му оценки и нагласи към тях – конструктивна, деструктивна, позитивна и негативна.

<sup>6</sup> Крогерус, М., Чепелер, Р. (2015). Книга на решенията. София: Книгомания.

- Формираната нагласа в резултат от начина, по който е възприета информацията, е предпоставка за демонстриране на сходно поведение и при даването на обратна връзка в хода на осъществяване на учебно-възпитателния процес.

От управленска гледна точка поведението на учителя трябва да отговаря на изискването за целенасоченост, което може да се търси по отношение постигане на образователните, възпитателните и целите, свързани с отношенията. Това включва и постигането на подходящ работен климат, както и създаване на условия за работа, които да подпомогнат постигането на целите. Тъй като системата клас е една специфична социална система, в която не винаги управлението като научен фундамент е ясно изразено и съобразено с теоретичните норми, се установява необходимост да се работи върху формирането именно на управленски умения у учителите, които освен методика на преподаването и знанието по предмета на преподаване, следва да притежават и познания по управление<sup>7</sup>. Акцент в този случай следва да се постави към свойствата на системите – хомеостаза<sup>8</sup>, синергия<sup>9</sup> и еквифиналност<sup>10</sup>, които се определят като основни за постигането на формулираните цели, често обобщено наричани само образователни. Това позволява систематизирането на следните области от управленски знания и умения, които учителят трябва да притежава:

- Знания и умения за осъществяване на основните управленски функции.
- Знания и умения за диагностика на средата (продължение на функцията планиране).
- Знания и умения за преподаване (методически и дидактически, които не са предмет на анализ в настоящата разработка).
- Знания и умения за управление на дисциплината и взаимоотношенията в системата клас (продължение на функциите организиране, ръководство, мотивиране и контролиране).

В своята съвкупност тези знания и умения са в основата на лидерското поведение, успешно могат да се интегрират в очертаните два теоретични модела и се използват за изграждането на концептуален модел за лидерство на учителя.

Защитава се позицията, че лидерството е съвкупност от умения, резултат от вродени или придобити качества и емоционална интелигентност, които определят поведението на учителя лидер.

Въз основа на прегледа на теоретичното знание за лидерството е разработен и представен концептуален модел за оценка и развитие на лидерското поведение на учителя. В модела са определени пет основни сфери от умения, които в съвкупност, според автора на настоящата разработка, са предпоставка за лидерство.

---

<sup>7</sup> Тази теза е защитавана и в други публикации на автора.

<sup>8</sup> Хомеостаза на системата – свойство, илюстриращо равновесието в системата.

<sup>9</sup> Синергия – основно свойство на системата, често представяно с израза „2+2=5“, показва добавената стойност от управленското усилие за създаване и въздействие върху екипи, процеси, различни системи.

<sup>10</sup> Еквифиналност – свойство на системата, с което може да се обясни наличието на различни алтернативи (стратегии) при постигането на целта. В контекста на настоящата разработка еквифиналният избор се свързва не само с управленските умения, а и с лидерското поведение.



Същите са както следва:

- Умения за планиране и подготовка на различните събития – учебни часове, часове на класа, срещи с родители, комуникация с ученици, колеги, ръководство и др.
- Умения за привличане на съмишленици и за изграждане на атмосфера на сътрудничество.
- Умения за ефективно водене на разговори (комуникативни умения).
- Умения за управление на взаимоотношенията, определени като трудни.
- Умения за даване на обратна връзка.

Аргументирано може да се предположи, че тези умения в единство са основополагащи лидерското поведение (Фигура 3).



Фигура 3. Концептуален модел за лидерство на учителя

Източник: авторова разработка

Основания за предлагането на тази съвкупност от умения може да се търсят, както следва:

Работата на учителя изисква значителна предварителна подготовка както в методически, така и в управленски аспект. В този смисъл трябва да се определят тематичната единица и обезпечеността и с дидактически ресурси да се подготвят такива, ако това е необходимо. Да се формулират целите, които ще се реализират в учебния час. Да се провери какво е известно за класа и профила/специалността на обучаемите, както и какви са спецификите на тази училищна система клас. Кой са „трудните“ деца в класа и какво може да се предприеме по този въпрос. Необходимо е да се планира времето за часа – по цел(и) и задачи, както и по отговорници (ако има такива). Препоръчително е разработването на



алтернативи (сценариен подход в управлението и ситуационно управление), в случай че е установена еквивалентност. Определяне на правилата и нормите за поведение в часа, ако такива не са определени досега, или ако е необходимо прецизиране. В случай че учителят ще участва в среща с някоя от останалите контактни аудитории, то подготовката му включва следните дейности – изясняване на темата; информиране относно участниците; техните нагласи и очаквания; планиране на време и място, ако те не са вече уточнени; разработване на поведенческа стратегия и алтернативи; създаване на правила за срещата, ако такива все още няма.

Проведеното проучване сред практикуващи учители показва, че повечето от включените дейности рядко са обект на планиране от тяхна страна. Като причини за това са посочени натрупаният личен опит като преподаватели, недостатъчната информационна осигуреност за различните контактни аудитории, недостатъчно познаване на особеностите на планирането като управленска функция.

Уменията за създаване на атмосфера на сътрудничество<sup>11</sup> са личностни умения, които също могат да бъдат придобити и развити. Изследвайки тази съвкупност от умения, е важно да се определят реалните или потенциални причини за липсата на атмосфера на сътрудничество. В най-общия случай като такива могат да бъдат посочени: натрупано напрежение поради лош предишен опит, очаквания за неблагоприятен изход или инерция, притеснение у някои от участниците от грешка или провал, неразбиране на целта/целите, както и потенциалните ползи от участие в часа/срещата.

Проведените проучвания показват, че тази съвкупност от умения обикновено се причислява към комуникационните и по този начин в известна степен се подценява. Основание за подобно твърдение на автора е разбирането, че разглеждането им като различни от комуникационните предполага целенасочено внимание върху другата страна. Тези умения естествено надграждат уменията за планиране и по същество са свързани с емоционалната интелигентност.

Добри практики за развитие на лидерството в системата клас от учителя са изграждане на отношения на сътрудничество, колективен дух, формиране на усещане за принадлежност.

Комуникативните умения се свързват със способността за водене на разговори и преговори и със способността да се защитават и аргументират тези. Може би тази е и причината често да се използва и понятието „конфликт“ и „преговор“ при управление на взаимоотношенията. За успеха на комуникацията от значение са мотивацията, потенциалните и очаквани резултати и решения, целите, наличието на свързани теми, притежаваните и подобрите комуникационни техники и инструменти. Това е едно от приложните полета на лидерството, които се развиват най-динамично.

Отправна точка при управлението на комуникациите е емоционалната интелигентност на учителя. В системата клас (а и не само) от значение са способността на учителя да разпознава и управлява собствените си емоции, както и способността да идентифицира и променя емоциите и нагласите на останалите участници в комуникацията.

<sup>11</sup> Донелон, А. (2007). *Управление на екипи*. София: Мениджър.

58% от анкетираните и интервюираните учители споделят, че познанията им за същността на емоционалната интелигентност са по-скоро оскъдни и те биха се включили в обучения, които развиват тези умения.

Друг аспект на управлението на комуникациите и емоционалната интелигентност е конгруентността<sup>12</sup>. На поставен въпрос в анкетната карта, с който се оценяват уменията за конгруентно общуване, се установи, че в системата клас учителите често са неконгруентни. От гледна точка на управлението и лидерството аргументирано може да се предположи, че липсата на това умение е проблемно по отношение на резултатността от работата на учителя.

От особена важност за успешната комуникация е познаването на подходящи техники, добри практики и инструменти. Един все по-популярен инструмент за решаване на различни спорове в образователната институция е медиацията, а медиаторските техники придобиват все по-голяма популярност сред учителите, тъй като те подобряват и качеството на комуникацията. Това твърдение може да се аргументира и с получения резултат от проведеното проучване: от всички участващи учители 76% смятат, че познаването на тези техники е предимство и е важно за техния професионален успех. 81% заявяват, че познават този инструмент, ала не познават техниките, 17% – че познават и ползват техниките. Тук е важно и следното уточнение – не е необходимо учителите, участващи в обучения по училищна медиация, да се обучават в сертифициращи курсове. Важно е да се запознаят с техниките, които могат да използват в своята практика и които са определени като медиаторски. Тези техники са универсални по своя характер и приложими при общуване с различни контактни аудитории, както и в различни ситуации.

Друга група от умения, които трябва да притежава учителят в качеството си на лидер, са свързани с така наречените „трудни“ взаимоотношения. Това може да е свързано с конфликтни деца, колеги, ръководство или родители, липса на желание за постигане на решение или участие, или неразбиране на създалата се ситуация. Причини за пораждаване на напрежение в училище могат да бъдат още:

- различни позиции, интереси и очаквания;
- различен стил на общуване и мотивация;
- различен опит, култура и ценности.

Успешни, освен медиаторските, биха били и коучинг техниките.

И тук получените резултати от проведеното проучване показват, че има необходимост от развитие на приложните умения на учителите, тъй като според тях най-честите проблеми, които имат на работното място, са именно от такава естество.

Последната група умения, предложени в концептуалния модел за лидерство на учителя, са свързани със способността му да дава обратна връзка. Това е задължителен етап от цикъла на управление и неотменим реквизит в медиацията.

---

<sup>12</sup> Конгруентност – или конгруентна комуникация, такова поведение, при което има съвпадение между посланията, които се предават чрез вербални и невербални изразни средства и при съответствие между казаното, начина, по който е казано, и поведението по време на изричането на посланието.

Обратната връзка не означава непременно (отрицателна) оценка за получателя (личността).<sup>13</sup> Обратна връзка включва оценка на резултатите, процесите, поведението и последиците от тях.

Умението за ефективно даване на обратна връзка предполага тя да завършва позитивно, тъй като това е предпоставка за усилване на предпочитаното поведение у участниците. Освен това тя трябва да е коригираща – променя поведение, включва конкретни предложения. Даването на обратна връзка може да става във всички фази на контрола (предварителен, текущ и последващ, както и при спешни ситуации). Водещи за резултатността на даваната обратна връзка са още уменията за ситуационно управление, а като част от комуникацията – и уменията за слушане.

Правилно дадената обратна връзка:

- Подпомага ефективността на работата и подобрява взаимоотношенията.
- Улеснява процесите по осъществяване на промени – личностни и организационни.
- Подпомага по-доброто представяне на участниците, развитието и саморазвитието
- Е управленски инструмент и предпоставка за лидерство
- Е мощен инструмент за положително въздействие, когато се дава правилно, основно защото най-често въобще не се дава.

За постигането на промяна в поведението на учителя могат да се систематизират още и следните допълнителни умения:

- Активно слушане
- Емпатия (това, което учителят разбира за нагласите на другия)
- Разбирателство (това, което реално разбират и учителят, и събеседникът)
- Влияние.

## Заклучение

Резултатите от проведеното проучване показват, че лидерството на учителя се свързва с притежаването на различни умения, които го правят успешен и резултатен в хода на учебно-възпитателния процес.

Апробирането на авторовото разбиране за лидерство сред практикуващи и бъдещи учители потвърждава формулираната изследователска теза, а именно, че познаването и използването в практиката на подходящ инструментариум за целенасочено въздействие върху системата клас, както и наличието на умения за планиране, за общуване, включително с „трудни“ събеседници, и за даване на обратна връзка, са предпоставка за лидерство на учителя и са стратегически не само за неговия успех, а и за образователната институция. Предпоставка за развитие на лидерството на учителя е и повишаване на общата му управленска култура.

Установена е и необходимост за провеждане на обучение в следните области: медиация, коучинг, комуникативни умения и конгруентност, както и емоционална интелигентност.

<sup>13</sup> Харис, Дж. (2008). *Успешната обратна връзка*. София: Мениджър.

**ЛИТЕРАТУРА:**

1. Голман, Д. (2011). *Емоционалната интелигентност*. София: Изток-Запад.
2. Донелон, А. (2007). *Управление на екипи*. София: Мениджър.
3. Каменова, Д. (2021). *Медиация и невербална комуникация*. София: КК Труд.
4. Клявкова, К. (2019). *В храма на медиацията*. София: Фондация „Ахая Общество“.
5. Крогерус, М., Чепелер, Р. (2015). *Книга на решенията*. София: Книгомания.
6. Къмбърланд, Н. (2021). *100 неща, които успешните лидери правят*. София: Обсидиан.
7. Уитмор, Дж. (2012). *Коучинг за високи постижения*. София: НЛП България.
8. Уитмор, Дж. (2018). *Коучинг. Основни принципи и практики коучинга и лидерства*. Москва: Альпина Диджитал.
9. Харис, Дж. (2008). *Успешната обратна връзка*. София: Мениджър.
10. Cooper, S. (2008). *Brilliant leader. What the best leaders know, do and say*. London: Pearson Education.
11. Hersey, P., Blanchard K. (1982). *Management of Organizational Behavior: Utilizing Human Resources*. New Jersey: Prentice Hall.
12. Yukl, G. (2013). *Leadership in Organizations*. Albany: Pearson.

**ЛИДЕРСТВО В ПРАКТИКАТА НА УЧИТЕЛЯ –  
СТРАТЕГИЧЕСКИ АСПЕКТИ В УПРАВЛЕНИЕТО  
НА СИСТЕМАТА КЛАС**

*Доц. д-р Велислава Николаева*

**Резюме:** Акцент в настоящата разработка се поставя върху лидерството като поведенческа черта на учителя и като предпоставка за успех при управлението на системата клас. Защитава се тезата, че усвояването и успешното прилагане в практиката на добри управленски и лидерски практики могат да се определят като стратегически не само за успеха на конкретния учител, а и за имиджа на образователната институция, от която той е част. Цел на настоящата разработка е да се систематизират ключови области от умения, които са основополагащи за развитието на лидерското поведение на учителя. Същите да се интегрират в концептуален модел, подходящ за апробиране сред практикуващи учители и такива, които се обучават за учители. Изследването включва критичен и проблемен анализ, анкетиране, наблюдение и полуструктурирано интервю. Получените резултати показват, че подобряването на уменията на учителите в определените за приоритетни области на лидерството са предпоставка за повишаване на качеството на учебно-възпитателния процес и подобряване имиджа на образователната институция.

**Ключови думи:** лидерство, управление, лидерски и управленски умения, комуникация

---

**LEADERSHIP IN THE PRACTICE OF THE TEACHER –  
STRATEGIC ASPECTS IN THE MANAGEMENT  
OF THE CLASS SYSTEM**

*Assoc. prof. Velislava Nikolaeva, PhD*

**Summary:** Emphasis in the present work is placed on leadership as a behavioral trait of the teacher and as a prerequisite for success in managing the class system. The thesis is defended that the assimilation and successful application in practice of good management and leadership practices can be defined as strategic not only for the success of the specific teacher, but also for the image of the educational institution of which he/she is a part. The aim of the present development is to systematize key areas of skills that are fundamental to the development of teacher leadership behavior. These should be integrated into a conceptual model suitable for testing among practicing teachers and teacher trainees. The research includes critical and problem analysis, survey, observation and semi-structured interview. The obtained results show that improving the skills of teachers in the priority areas of leadership are a prerequisite for increasing the quality of the educational process and improving the image of the educational institution.

**Keywords:** leadership, management, leadership and management skills, communication.

# АЛТЕРНАТИВИ ЗА ИЗГРАЖДАНЕ НА ПОТЕНЦИАЛ ЗА УПРАВЛЕНИЕ НА АДМИНИСТРАТИВНИ КОНФЛИКТИ ПРИ ОСЪЩЕСТВЯВАНЕ НА ПРОЦЕДУРИ ПО ОБЩЕСТВЕНИ ПОРЪЧКИ

*Иванка Банкова, Георги Цанков*

## **1. Административна среда – административна компетентност – дефицити на административната система, предпоставки за възникване на административни конфликти**

Решаваща роля в развитието на икономиката, социалната сфера и обществените отношения, както и за функциониране на държавни апарат на централно ниво и местно ниво има публичният сектор и държавната администрация<sup>1</sup>, нейната структура, визия и качество на административното обслужване и предоставяните публични услуги в голяма степен определят нивото на ефективност на институциите, благоприятната бизнес и жизнена среда, конкурентоспособността на икономиката. Съвременното общество се нуждае от адекватни, бързи, компетентни и коректни публични услуги, от стабилно законодателство, от универсалното човешко право на добро управление и добра администрация. В повечето случаи обществената критика е насочена към начина, по който функционират институциите, както и степента, в която е съблюдуван общественият интерес и са зачетени правата на гражданите данъкоплатци.<sup>2</sup>

Правото на добро управление и добра администрация е форма на народния суверенитет, върху който се изграждат всички други принципи на новата история на човечеството. Публичният сектор е отражение на институционалните основи и на функциите на държавата, като една от основните му дейности е насочена към предоставянето на публични услуги за удовлетворяване на потребностите

*Доц. д-р Иванка Банкова, ВСУ „Черноризец Храбър“, Варна, България*

*Георги Цанков, докторант, ВСУ „Черноризец Храбър“, Варна, България*

<sup>1</sup> Има се предвид целият административен апарат, не по смисъла на Закона за държавния служител. Обн., ДВ, бр. 67/27.07.1999, посл. изм., ДВ, бр. 38/18.09.2018 г., в сила от 01.01.2019 <https://iisda.government.bg/regulatory>

<sup>2</sup> Между свободата и подчинението. Правото на добро управление и добра администрация. Омбудсман на Република България. 2007. [https://www.ombudsman.bg/documents/library\\_2007\\_2.pdf](https://www.ombudsman.bg/documents/library_2007_2.pdf)

на обществото. Специфично за публичният сектор е, че функционира на базата на регламентирани бюджети и законоустановени правила, както и на множество административни процедури. Процесите и дейностите в публичния сектор се осъществяват от административни структури на централно и местно ниво, които са отговорни за осъществяване на държавната политика, устойчивия икономически просперитет, социалното сближаване и благоденствието на хората и не на последно място, оказва силно влияние върху общественото доверие. Слабостите в дейността на администрацията могат да създадат неблагоприятни условия за привличане на инвестиции, въвеждане на иновации, за функциониране на единен пазар, както и за възникване на латентни и явни конфликти.<sup>3</sup>

Последните години доброто управление и добрата администрация са поставени в нови социални, икономически и законодателни отношения; в контекста на класическия триъгълник пазар – държава – граждански сектор, в тяхното единство.<sup>4</sup> Съществуването на голям брой нормативни актове и документи обаче, в които е намерило място правото на добра администрацията, показва необходимостта от организиране, регулиране и контрол на това право, че има дефицити и разнообразни проблеми и конфликти, които е необходимо да бъдат регулирани, и действия и дейности, които трябва да бъдат контролирани. Принципите на добрата администрация не се свързват само с доброто административно обслужване и регулиране, а преди всичко с ефективни и ефикасни механизми за гражданско участие, прозрачна и некорумпирана политическа система, отчетност на държавните органи, модерно административно обслужване, включване на уязвимите групи, въвеждане на електронно управление и др. Постепенно споменатите принципи се реализират и в българската държавна система. Това от своя страна е съпътствано с немалко провали и конфликти.<sup>5</sup>

Намаляването на административната тежест и съкращаване времето при осъществяване на административните процедури за оценка на предложения/оферти и отговор от обществените служби е от съществено значение както за създаване на благоприятна бизнес, така и на жизнена среда. Икономическият климат изисква обществените средства да стават все по-широкообхватни и с тях да се реализират все повече публични блага. Същевременно нарастват предизвикателствата, свързани с отговора на глобалната конкуренция. Все по-належащо е и предоставяните публични услуги да бъдат по-скоро подпомагачи, отколкото пречещи на бизнеса и на създаването на работни места. В резултат на чакането на разрешителни, одобряване на оферти и събиране на ненужна документация много от бизнес дейностите се проточват във времето, което води до редица пропуснати ползи за обществото, странични неблагоприятни ефекти и немалко административни конфликти предизвикани от не навременно изпълнение на срокове, забавяне на плащания и др.

Подпомагането на публичния сектор за по-ефективното извършване на дейността му, е не само технически въпрос, свързан с обучение на администратори

---

<sup>3</sup> Качество на публичната администрация. Европейски семестър – тематичен информационен документ. <https://ec.europa.eu/info/sites>

<sup>4</sup> Ганев, Г. Правото на добро управление и на добра администрация (щрихи и разсъждения) [www.ombudsman.bg/municipality/bulgaria/397](http://www.ombudsman.bg/municipality/bulgaria/397)

<sup>5</sup> Банкова, И. Административна конфликтология. Варна: УИ на ВСУ „Черноризец Храбър“, 2019, с. 60.



чиновници. То се отнася и до това как си взаимодействат публичните институции с бизнеса и с обществеността. Динамичните промени на средата в разглеждания контекст изискват постоянно усъвършенстване и повишаване на компетентностите на служителите в публичния сектор, както и промяна на техните нагласи, че новите условия изискват и ново отношение, и нови знания и умения. Не е коректно да се подценява фактът, че основната задача на публичните институции е да осъществяват държавната политика както на централно, така и на местно ниво, като прилагат принципите на безпристрастност и почтеност. Практиката показва обаче, че в повечето случаи административните организации се управляват не от професионални администратори, а от специалисти в специфичната област на дейност на съответната административна структура. Обикновено професионалните администратори придобиват управленски опит, преминавайки през различните нива на държавното управление и политическия живот, но и едните, и другите нямат достатъчна комплексна управленска подготовка, което им създава трудности, за да бъдат добри мениджъри на съответната публична организация (независимо че са отлични специалисти – професионалисти), особено когато се касае до предоставяне на публични услуги и управление на обществени поръчки<sup>6</sup>.

В резултат на недостатъчен административен капацитет могат да се очертаят следните конфликтни предпоставки:

- сложни и неясни организационни процедури;
- неясно определяне на поверените задачи между управляващите органи и междинните органи;
- слаби механизми за управление на мениджърите, отговорни за изпълнението, контролиране на корупцията и избягване на неправомерното политическо влияние върху подбора на проекти и назначаването на служители;
- липса на подходящо квалифициран и опитен персонал, текучество на персонала;
- липса на ноу-хау – трудности при спазване на сложните правила на ЕС, като обществени поръчки, държавна помощ и др.;
- ограничена аналитична и програмна способност за постигане на ориентирани към резултата стратегии.

Недостатъчният управленски и административен капацитет е перманентно условие за възникване на конфликти, особено когато е наложително да се вземат бързи и компетентни решения.<sup>7</sup>

Посочените дефицити са характерни и при предоставянето на публични услуги чрез управление и изпълнението на обществени поръчки. Същевременно

<sup>6</sup> Цанков, Г. Конфликтни потенциали на публичния сектор при осъществяване на процедурите по възлагане на обществени поръчки. E-Journal на ВСУ „Черноризец Храбър“, Варна. 2021. Достъпно на: [https://ejournal.vfu.bg/pdfs/Георги%20Цанков,%20КОНФЛИКТНИ%20ПОТЕНЦИАЛИ%20НА%20ПУБЛИЧНИЯ%20СЕКТОР%20ПРИ%20ОСЪЩЕСТВЯВАНЕ%20НА%20ПРОЦЕДУРИТЕ%20ПО%20ВЪЗЛАГАНЕ%20НА%20ОБЩЕСТВЕНИ%20ПОРЪЧКИ%20\(ВСУ\).pdf](https://ejournal.vfu.bg/pdfs/Георги%20Цанков,%20КОНФЛИКТНИ%20ПОТЕНЦИАЛИ%20НА%20ПУБЛИЧНИЯ%20СЕКТОР%20ПРИ%20ОСЪЩЕСТВЯВАНЕ%20НА%20ПРОЦЕДУРИТЕ%20ПО%20ВЪЗЛАГАНЕ%20НА%20ОБЩЕСТВЕНИ%20ПОРЪЧКИ%20(ВСУ).pdf)

<sup>7</sup> Борисов, Б., М. Богданова, Е. Парашкевова. Административен капацитет на изпълнителната власт. Икономически растеж в променящата се икономика – реалност, прогнози, стратегии за развитие. Алманах на научните изследвания. Том 25, част II. Свищов. 2018, с. 87 – 88. Достъпно на: <https://dlib.uni-svishtov.bg/bitstream/handle/>



има редица проблеми, които произтичат по-скоро от липсата на визия и неразбиране на европейските механизми за работа. Те стоят открити години наред. Имат пряко отношение към участието в рамковите програми и привличането на повече европейско финансиране, но все още не се забелязва напредък в решаването им. Все още се поставят изисквания към кандидатите за предоставяне на публични услуги чрез обществени поръчки, които са в разрез с принципите за равнопоставеност.<sup>8</sup> Наблюдават се редица дискриминационни критерии за допустимост на кандидати, както и поставянето на завишени изисквания към кандидатите за изпълнители на обществени поръчки.

Една от основните задачи на държавните структури е да осигурят добро управление на публичните средства. Обществените поръчки са един от най-добрите методи за това и би трябвало да се основават на принципите на конкуренция, ефективност и прозрачност, спазване на административната етика и почтеност. В България обаче целият процес е опорочен от недобри решения, корупция, неефективност и злоупотреби, а доказателствата за пороците се виждат постоянно в докладите на българските и международните институции, анализите на неправителствените организации и медиите. Поради тази причина именно публичността и прозрачността на процедурите при обществените поръчки са ключов фактор за противодействие на неефективното харчене и злоупотребите. Прозрачното управление на средствата осигурява възможността обществото да проследява процесите и да насочва и сигнализира на институциите за отстраняването на нередности. Крайният резултат трябва да осигурява получаването на най-добрите публични блага на възможно най-изгодната за данъкоплатеца цена. Независимо от кардиналните промени от 2016 и приемането на нов Закон за обществените поръчки (ЗОП от 2016 г.), който вече е многократно променян и допълван, в практиката продължават да се установяват някои от слабите звена на въведените принципи за публичност и прозрачност. Нещо повече, дори в законодателството изискванията за прозрачност в някои от етапите на процедурите формално да са спазени, тяхното прилагане невинаги е ефективно.<sup>9</sup>

Проведените дискуссионни форуми още през 2007 г. доказват необходимостта от повишаване на административния капацитет, както и на публичността и прозрачността при обществените поръчки.<sup>10</sup> От направения анализ на официални и публично достъпни доклади, анализи и документи<sup>11</sup> могат да се изведат следни-

---

<sup>8</sup> Банкова, И. Дисонанси и потенциали при управлението на конфликти в проектното управление. Варна: УИ на ВСУ „Черноризец Храбър“, 2019, с. 67 – 68.

<sup>9</sup> Публичност и прозрачност при обществените поръчки. Спазват ли се принципите за публичност и прозрачност в Закона за обществените поръчки и Правилника за неговото приложение до момента. ИПИ. Достъпно на: [https://ime.bg/var/images/Transparency\\_paper.pdf](https://ime.bg/var/images/Transparency_paper.pdf)

<sup>10</sup> Колев, К. Бизнесът иска независими експертни звена да провеждат обществените поръчки. Българска стопанска камара. 2007. <https://www.bia-bg.com/service/view/14543/>

<sup>11</sup> Анализ на ОСЕС за установените нередности през 2020 година. НСОРБ. Достъпно на: <https://www.namrb.org/bg/aktualno/analiz-na-oses-za-ustanovenite-nerednosti-prez-2020-godina>

Оценка на системата за обществени поръчки в Република България. Документ на групата на световната банка. 2019. Достъпно на: <https://www2.aop.bg/wp-content/uploads/2019/05/Bulgaria-RAS-Procurement-Report-Component-3-BG.pdf>

те конфликтни предпоставки с административен характер при предоставянето на публични услуги чрез обществени поръчки:

- съществен конфликтен агент носят постоянните промени в законодателството, което регламентира провеждането на обществените поръчки, постоянните поправки, много от които изобщо не са в положителна посока, също обезсърчават бизнеса да участва в процедурите;
- недобре подготвените задания за обществени поръчки са в основата на масови обжалвания и конфликти, което е и предпоставка за значително забавяне усвояването на европейските средства;
- в комисиите за оценка на кандидатите няма представители на браншовите организации, за да се гарантира прозрачност на процедурите;
- при по-големите обществени поръчки обикновено има взаимоотношения между възложителите и кандидатите за изпълнители, което освен за възникване на конфликти е предпоставка и за корупционни практики;
- не се обявява официално/публично мотивираната позиция на комисиите по избор на кандидат защо е предпочетен пред останалите кандидати;
- възложителите на обществени поръчки залагат дискриминационни критерии за подбор на изпълнителите. От тази практика най-потърпевши са микрофирмите, които са изключително затруднени да участват в подобни процедури;
- несвоевременно разплащане на държавата с бизнеса, почти 2/3 от нивото на просрочената задължнялост на година се дължат на общините по изпълнени вече обществени поръчки;
- от съществено значение за възникването на конфликти са и клаузите за отложено плащане по договорите за обществени поръчки, например в повечето проектодоговори, с които се предлага доставка на медикаменти, оборудване или друго за болници, е разписано, че плащането ще стане в рамките на 5 или 6 месеца след доставката?;
- регулаторните режими – където е възможно от лицензионни и разрешителни режими да се премине към регистрационни и удостоверителни, разликата е в това, че в първия случай има решения по целесъобразност; – има условия за корупция, за забавяне, за проблеми и конфликти. При по-леките форми е достатъчно да е подготвен пълният набор от документи и администрацията не би трябвало да откаже дадена услуга<sup>12</sup>;
- съществена конфликтна предпоставка е и обстоятелството, че не малко общини администратират режими, които не са въведени чрез закон, а с решение на самите общински съвети се въвеждат различни регулации – това е видно в Административния регистър<sup>13</sup>;
- често има случаи на обжалване на процедури от изгубилите я без никакви основания, това отнема време и средства на администрациите да доказват решението си;
- въвеждането от 2020 г. на електронните обществени поръчки също поставя редица предизвикателства, свързани с необходимостта от повишаване

<sup>12</sup> Колев, К. Общините масово въвеждат незаконни регулации <https://www.bia-bg.com/news/view/15249/>

<sup>13</sup> Административен регистър <https://iisda.government.bg/>

на капацитета както на административните структури, така и на кандидатите, което води до множество грешки, а те – до конфликти с административен характер.

- не малко поръчки се възлагат на базата на една-единствена оферта поради липса на подадена втора оферта. Според Анализа на нередностите, установени от одитирация орган, е видно, че 27% от всички поръчки през 2019 г. са възложени при постъпване на единствена оферта, а в малките общини този процент е съществено по-висок.<sup>14</sup>

Казаното до тук кореспондира и с базовите изисквания на Европейския съюз към националните административни системи и с това оказва огромно влияние върху административната практика на страните членки, които не могат да отговорят на изискванията без провеждане на реформи и модернизация на администрациите си.<sup>15</sup>

Всички реформи, подобрения, промени, оптимизации и т.н. в административните структури (в т.ч. реструктуриране на административни звена, въвеждане на обслужване на едно гише, електронни услуги, електронни документи, сайтове, предоставящи подробна информация и възможност за обратна връзка, повишен мониторинг и др.)<sup>16</sup> са реализирани вследствие на Препоръки на ЕС и са финансирани отново със средства на ЕС.<sup>17</sup> Приема се, че европейските институции основателно изискват повишаване на видовете и качеството на административните дейности и услуги в България с оглед доближаването им до европейските стандарти, но не отчитат спецификите на българската социална действителност, народопсихологията и наследството от бюрократичния административно-управленски модел, който десетилетия наред (до започване на предприсъединителните

<sup>14</sup> Анализ на нередностите, установени от одитирания орган при извършените през 2019 година одитни ангажименти. Министерство на финансите ИА „Одит на средствата от Европейския съюз“. 2020. Достъпно на: <https://www.eufunds.bg/sites/default/files/uploads/eip/docs/2021-02/Анализ.pdf>

<sup>15</sup> Кацамунска, П. Европейски изисквания и възможности за подобряване на административния капацитет в България. Сп. „Икономически алтернативи“. София, 2008, бр. 5, с. 40 Достъпно на: <http://alternativi.unwe.bg/alternativi/br28/04.pdf>

<sup>16</sup> Независимо от това, според изследване на Световната банка: „По социално-икономически критерии и по базови показатели, като икономическа свобода, бизнес среда, образование, свобода на словото, Република България е на едно от последните места в ЕС, а по степен на удовлетвореност и от начина си на живот българското общество е на едно от последните места в света. Това е сериозен проблем, администрацията е двигателят, който може да ускорява или забавя, да координира и направлява, но и да блокира обществените усилия за по-добър живот“. Вж. Работим за хората. Стратегия за развитие на държавната администрация 2014 – 2020. с. 3. <http://www.eufunds.bg/arhive/documents/14341584.pdf>

<sup>17</sup> През предприсъединителни период – по програма ФАР и многонационалната програма СИГМА, след присъединяването на Р България към ЕС, по оперативните програми на ЕС – „Административен капацитет“ за периода 2007 – 2013 и „Добро управление“ за втория програмен период 2014 – 2020, а за сегашния програмен период 2021 – 2027 г. е одобрен Инструментът за техническа подкрепа за реформи в държавите – членки на ЕС, а за България – Програма Техническа помощ за укрепване на административния капацитет в България за управление на средствата от ЕС за периода 2021 – 2027 г.

процеси към ЕС) е символ за успешно работеща рационална организация, изпълняваща комплексни държавни задачи и обслужване. Това което е една от причините за незадоволителните резултати от административните реформи, свързана е с народопсихологията и се изразява в своеобразна съпротива и по възможност неизпълнение, отклонение, забавяне на поставени задачи като мерки за оптимизация и подобряване на работата и др.<sup>18</sup>

В повечето случаи негативните резултати от реформите се дължат на комбинираното влияние на редица фактори, като бюджетно-финансовите ограничения върху административната дейност, нерационално планираните реформаторски действия и лошия имидж на администрацията. Заедно с това призивите за промяна, иновативност, подвижност, креативност и изпълнителност остават добри пожелания, защото не са съпроводени с точни индикатори за оценка на целите и резултатите от реформите. Друга съществена пречка е съпротивата на административните служители с традиционна бюрократична нагласа по отношение на промените.<sup>19</sup>

По отношение на постъпилите сигнали, жалби и предложения от страна на бизнеса и гражданите липсва систематизиран подход на работа. На практика администрацията няма механизъм и правомощия да реагира на критични публикации в медиите и социалните мрежи, които обикновено очакват отговор и решение. Това създава впечатление за некомпетентност, безотговорност и безсилие, особено в случаите, когато е необходимо дадена административна структура да разясни възникнал проблем, да вземе отношение по спорен казус и т.н. Също така няма система, която позволява от много идентични случаи и сигнали да се правят обобщени изводи и препоръки за подобряване на дейността им. Това е и една от основните причини за високата степен на недоверие на бизнеса и обществото в „безличната“ администрация.<sup>20</sup>

Може да се обобщи, че организациите от публичната сфера функционират в конфликтна среда и самите те имат високо ниво на конфликтност при осъществяване на дейността си. На база идентифицираните конфликтни потенциали на публичния сектор е видно, че в закостенялата административна система се корени дълбокият проблем на административните конфликти. Тези конфликти съпътстват всички сфери от административно-управленската дейност, проявяват се на всички нива в административните организации и във всички видове взаимоотношения.<sup>21</sup>

Предвид това, че настоящото изследване е насочено към изследване на конфликтните фактори при предоставяне на публични услуги чрез обществени поръчки, е необходимо да се обърне внимание и на дисонансите на капацитета за

<sup>18</sup> Банкова, И. Административна конфликтология. Варна: УИ на ВСУ „Черноризец Храбър“, 2019, с. 67 – 68.

<sup>19</sup> Павлов, П. Държавното управление на администрацията в европейски контекст (Ориентири за трансформация). Варна: УИ на ВСУ „Черноризец Храбър“, 2007, с. 54.

<sup>20</sup> Работим за хората. Стратегия за развитие на държавната администрация 2014-2020. стр.16. <http://www.eufunds.bg/archive/documents/14341584.pdf>

<sup>21</sup> Банкова, И. Административна конфликтология. Варна: УИ на ВСУ „Черноризец Храбър“, 2019, с. 67 – 68.

ефективното прилагане на принципите за публичност и прозрачност на всеки етап на процедурите за обществени поръчки.<sup>22</sup>

## **2. Възможности за развитие на административен капацитет за превенция на административните конфликти при възлагането на обществени поръчки**

Обществените поръчки по същество са инструмент, който дава възможност за изпълнение на общинските стратегии за развитие чрез изпълнение на набор от приоритети, които в повечето случаи се осъществяват освен с бюджетно финансиране и с помощта на съответния европейски фонд при различни и нормативно регламентирани условия. За разлика от оперативните програми, при обществените поръчки бенефициентите подават оферта по направено обявление за участие от публичен възложител за задоволяване на обществени нужди от стоки и услуги. Необходимо е да се отбележи, че възложителят обикновено е изпълнител по конкретен проект по оперативна програма. Изразходваните съществени финансови ресурси могат да стимулират бизнеса, с което да се подпомогне развитието на съответната територия. В същото време при взаимодействието на администрацията с бизнеса, както бе доказано в предходния параграф, възникват множество противоречия, които са предпоставка за реални административни конфликти.

Развитието на административния капацитет е област с критична важност за осигуряването на ефективност и изграждането на потенциал за управление на конфликти при предоставянето на услуги чрез обществени поръчки. Безспорен факт е, че не малко добри политики и управленски решения се провалят поради неподходящи и недобри административни действия, което е логично, че води до множество конфликти с административен характер.

Подходяща алтернатива за изграждане на капацитет за работа по обществени поръчки на административните служители е провеждането на различни обучения. Повишаване на професионалната квалификация е възможност по естествен начин да се намали административната конфликтност, тъй като се предполага, че ще се допускат по-малко грешки и забавяния на процедурите поради некомпетентност. Допълнителна добавена стойност от придобитите умения е намаляване на конфликтните потенциали на публичната сфера и ограничаване на административните конфликти.

Основните направления, в които е необходимо да се провеждат обучения, са<sup>23</sup>:

- разработване, прилагане, мониторинг и оценка на публични политики;
- новата методология за провеждане на функционален анализ;
- алтернативни методи за разрешаване на спорове в административната дейност;
- подобряване на вътрешните процеси в администрацията чрез е-управление и колаборативна работа в дигитална среда;

---

<sup>22</sup> Публичност и прозрачност при обществените поръчки. Спазват ли се принципите за публичност и прозрачност в новия Закон за обществените поръчки и неговото приложение до момента. ИПИ. Достъпно на: [https://ime.bg/var/images/Transparency\\_paper.pdf](https://ime.bg/var/images/Transparency_paper.pdf)

<sup>23</sup> Годишен доклад 2020. Агенция по обществени поръчки (АОП). Достъпно на: [https://www2.aop.bg/wp-content/uploads/2021/06/PPA\\_Annual-Report\\_2020.pdf](https://www2.aop.bg/wp-content/uploads/2021/06/PPA_Annual-Report_2020.pdf)

- анализ и визуализация на бази данни;
- умения за работа с презентационен софтуер и разработване на интерактивни онлайн презентации;
- прогнозиране на потребностите, планиране на обществени поръчки и прилагане на ЗОП (във връзка с тяхното възлагане и изпълнение);
- доказателствена стойност на електронния документ;
- правна уредба на защитата на личните данни, а също и защита на личните данни в дигитална среда;
- информационна и мрежова сигурност;
- управление на риска в дейността на администрацията, стратегии и политики за противодействие на рисковете в държавната администрация;
- мерки срещу изпирането на пари и др.
- комуникативни умения и умения за водене на преговори, емоционална интелигентност и конфликтологична компетентност.

Съобразно изпълняваните задължения и отговорности служители от общата администрация са участвали и в обучения като: „Задбалансово отчитане на бюджетните показатели „поети ангажименти“ и „нови задължения за разходи“; „Практически аспекти на дейността по УЧР“, „Интервюто като метод за оценяване“ и „Анализ на потребностите от обучение“.<sup>24</sup>

Добре управляваните обществени поръчки могат да имат съществена роля за насърчаване на ефективността на публичния сектор и установяване на доверие сред гражданите. Това е основен стълб на стратегическото управление и предоставянето на услуги на правителствата. Предвид значителния дял на обществените поръчки от БВП на страната развитието на квалифициран административен състав в сферата на обществените поръчки с капацитет за непрекъснато ефективно и ефикасно постигане на добро съотношение цена – качество е инструмент за интелигентен, устойчив и приобщаващ растеж. Длъжностните лица, които провеждат или участват в задачи, свързани с възлагането на обществени поръчки, трябва да отговарят на високи професионални стандарти за почтеност, знания и умения.<sup>25</sup>

Европейската комисия насърчава страните от ЕС да набелязват подходящи мерки за осигуряване на необходимите умения, знания и почтеност на публичните възложители. Някои мерки за развитие на капацитета в областта на обществените поръчки в България и техният обхват са залегнали в Стратегията за развитие на сектора на обществените поръчки<sup>26</sup>, която определя стратегическата рамка на държавната политика в областта на обществените поръчки. Една от областите, попадащи в обхвата още на Стратегията за обществени поръчки за периода 2014 – 2020<sup>27</sup>, преди да бъде приет новият ЗОП, се отнася до укрепването на админис-

<sup>24</sup> Пак там.

<sup>25</sup> Оценка на системата за обществени поръчки в Република България. Документ на групата на световната банка. 2019. Достъпно на: <https://www2.aop.bg/wp-content/uploads/2019/05/Bulgaria-RAS-Procurement-Report-Component-3-BG.pdf>

<sup>26</sup> [http://www.aop.bg/fckedit2/user/File/en/novini/Strategy\\_OP.pdf](http://www.aop.bg/fckedit2/user/File/en/novini/Strategy_OP.pdf)

<sup>27</sup> Национална стратегия за развитие на сектора за обществени поръчки за периода 2014 – 2020 г. Достъпно на: [https://www2.aop.bg/wp-content/uploads/2019/04/Strategy\\_OP.pdf](https://www2.aop.bg/wp-content/uploads/2019/04/Strategy_OP.pdf)



тративния капацитет и професионализма в сектора, предложено да се постигне чрез следните мерки:

- повишаване на административния капацитет на органите, които имат правомощия в областта на методологията, контрола и обжалването;
- повишаване на професионализма в сектора на обществените поръчки: образование и учене през целия живот;
- създаване и развитие на централни органи за покупки (ЦОП).

Агенцията по обществени поръчки систематично извършва надзор и наблюдение и докладва за изпълнението на Стратегията въз основа на приетия план за действие, който определя стъпките, отговорностите, сроковете и показателите за успех. Заедно с други заинтересовани органи на правителството Агенцията по обществени поръчки (АОП) подкрепя плановете на Института по публична администрация за осигуряване на обучение на служители в областта на обществените поръчки от цялата страна. Разработени и публикувани са методически указания, практическо ръководство за прилагането на новото законодателство, стандартни образци и модели на документи.

Под координацията на Института по публична администрация (ИПА), още през 2016 г. приключва проект<sup>28</sup> със задача да бъде извършена оценка на потребностите на държавните служители с цел определяне на приоритетите в обучението и разработване на материали за обучение по програмите за изграждане на капацитет.<sup>29</sup> Ключовите резултати по проекта включват общо ръководство за практическото използване на новото законодателство за обществените поръчки от 2016 г., презентации за разработените модули за обучение, предварителни изпити и изпити в края на обучението, контролни списъци и насоки за подпомагане на служителите в областта на обществените поръчки да прилагат истинските принципи на обществените поръчки, както и пет политически документа по определени стратегически теми на обществените поръчки.

За да се отговори ефективно на нуждите за изграждане на капацитет, следва да се обърне внимание на разработването на подходяща политика за изграждане на капацитет, укрепване на човешкия капитал, участващ в процеса на възлагане на обществени поръчки чрез подобряване на обучението и кариерното управление и осигуряване на инструменти и методологии в подкрепа на подходящи професионални практики в областта на обществените поръчки.<sup>30</sup>

Основният доставчик на обученията е Институтът по публична администрация (ИПА). Необходимо е да се отбележи, че само държавни служители имат

---

<sup>28</sup> Проект „Подкрепа за разработване и прилагане на Програма за обучение и развитие в областта на обществените поръчки в контекста на Плана за действие по предварителните условия на ЕСИФ“. Вж. повече информация на Интернет страница: [http://www.oecd.org/gov/ethics/public-procurement-training-bulgaria\\_EN.pdf](http://www.oecd.org/gov/ethics/public-procurement-training-bulgaria_EN.pdf)

<sup>29</sup> Международна конференция на тема „Стратегически обществени поръчки“. Достъпно на: <https://www.ipa.government.bg/bg/mezhdunarodna-deynost-i-proekti/programa-obshchestveni-porchki/programa-obshchestveni-porchki>

<sup>30</sup> Това би било до голяма степен в съответствие с Препоръката на ЕК за професионализация на обществените поръчки. Вж. <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/PDF/?uri=CELEX:32017H1805&from=EN>

възможност да посещават курсовете за обучение, предлагани от ИПА. Старшите държавни служители са длъжни всяка година да избират една конкретна област за професионално развитие. ИПА няма задължение да предоставя постоянно обучение по конкретни теми. Институтът изготвя каталог, базиран на анализа на нуждите от обучение и получените заявки за обученията. В зависимост от броя на кандидатурите и интереса към съответните теми се сформират групи за обучение по конкретна тема и определя датите, на които обучението ще се проведе.<sup>31</sup>

Има възможност в допълнение към обучението, предоставяно от ИПА, да се провеждат частни обучения, предлагани главно от юридически кантори и НПО, насочени предимно към частния сектор и гражданското общество. Няма обаче налична статистика за броя на доставчиците или предлаганите обученията. В същото време липсва организиран контрол върху съдържанието на обучителните програми, предлагани по време на тези обученията, като всеки доставчик определя програмата за обучение по своя преценка.

В контекста на изграждането на капацитет за възлагане на обществени поръчки електронното обучение е полезен инструмент за професионализация на служителите в областта на обществените поръчки чрез засилване на тяхното професионално развитие и повишаване на техните знания и умения. Освен това платформите за електронно обучение могат да служат и като инструмент за различни дейности за популяризиране и разпространение на информацията. Платформата за електронно обучение предоставя прозрачен отворен интерфейс за популяризиране на професионалните критерии и стандарти, свързани с обществените поръчки, както и за комуникиране на приоритетите на правителството в областта на обществените поръчки.<sup>32</sup>

Управлението на знанията е от съществено значение за развиване на административен капацитет. АОП е оправомощена от Закона за обществените поръчки да предоставя методологическо ръководство и подкрепа – тази нейна функция се оценява положително от възложителите. АОП изпълнява своите методически и насочващи функции, като дава отговори на постъпилите официални запитвания от страна на възложителите относно тълкуването на действащото законодателство и признава ролята си по отношение на застъпничеството и комуникацията на добри практики, макар и не изрично определена в законодателството.

С въвеждането на електронните обществени поръчки, в началото на 2020 г. АОП провежда първото обучение за работа с ЦАИС<sup>33</sup>. В практическото обучение експертите на АОП оказват съдействие на стопанските субекти за регистрация и работа със Системата. По време на обучителния процес се демонстрира интерес от страна на обучаемите към подаване оферта по обществена поръчка в ЦАИС

<sup>31</sup> ИПА е държавна институция, която осигурява централизирано обучение на държавни служители от всички нива (централно, регионално и местно) на публичната администрация в България. Институтът е създаден по Закона за държавния служител и функционира като изпълнителна агенция към Министерски съвет на Република България. <https://www.ipa.government.bg/bg>

<sup>32</sup> Оценка на системата за обществени поръчки в Република България. Документ на групата на световната банка. 2019. Достъпно на: <https://www2.aop.bg/wp-content/uploads/2019/05/Bulgaria-RAS-Procurement-Report-Component-3-BG.pdf>

<sup>33</sup> Електронни обществени поръчки. ЦАИС ЕОП. <https://www.eop.bg>



ЕОП и декриптиране на оферта. Особено внимание дружествата фокусират върху демонстрацията на елементи от работата на възложителите като създаване на изисквания към поръчка. Ползена информация за ползване на Системата е налична на Портала за обществени поръчки в секции „ЦАИС ЕОП – Актуално“, „ЦАИС ЕОП – често задавани въпроси“, както и в „Актуално“ и „Важно“.<sup>34</sup>

Комуникацията с АОП е предимно в писмена форма, освен в случаите, когато става въпрос за технически проблеми с онлайн формулярите или Регистъра на обществените поръчки. АОП провежда срещи и консултации с представители на възлагащи органи и агенции за предоставяне на методическа подкрепа. Независимо че са идентифицирани общи теми, липсва систематичен анализ както на запитванията за даване на насоки, така и на проблемите, с които възложителите се сблъскват, който би позволил обратна връзка при по-нататъшното разработване на законодателни промени, политики и технически указания. Комуникация на АОП с организациите от частния сектор е сравнително ограничена и се нуждае от по-нататъшно подобрене. Разработените от Агенцията наръчници, ръководства, методически указания и др. са предназначени да подпомагат възложителите, както и други субекти, участващи в процеса на възлагане и изпълнение на договори за обществени поръчки, но обикновено не са съобразени с всички детайли, касаещи цялостния процес, свързан с обществените поръчки, не рядко противоречивата информация води до конфликти.

Независимо че АОП осъзнава своята роля по отношение на комуникацията, тази функция е недостатъчно развита. АОП участва активно в дейностите по международно сътрудничество и поддържане на добри отношения с контролните органи по обжалване и други регулаторни органи в областта на обществените поръчки, но в същото време е налице ясна необходимост от активна комуникация с възложителите, ЦОП, икономическите оператори и обществеността. АОП трябва да има проактивна комуникационна и информационна стратегия за разпространяване на резултатите от своите дейности, обясняване на ползите от добрите практики в сектора на обществените поръчки и управление на очакванията на заинтересованите страни. Комуникацията е от съществено значение и по отношение на предотвратяването на лоши практики при възлагането на обществени поръчки – АОП не може да играе възпираща роля, когато нейните дейности не са широко известни. Наред с това АОП трябва да подобри структурата на своя уебсайт, което да го направи по-ясен и лесен за използване с оглед подпомагане на комуникационната стратегия и аспектите на ползваемост при намирането на информация от страна на възложителите и други заинтересовани страни.

От особено значение за изграждане на подходящ капацитет е участието в обучения в областта на противодействието и борбата с корупцията. Освен във вътрешноорганизационни обучения в тази сфера, участие е взето и в такива по въпросите на подкупите на чуждестранните длъжностни лица, стандарти и пактове за почтеност при обществените поръчки, конфликт на интереси, добри практики за повишаване на прозрачността и публичността, защита на конкуренцията др.<sup>35</sup>

<sup>34</sup> АОП проведе първото обучение за работа с ЦАИС ЕОП за 2020 г. <https://www2.aop.bg/aop-provede-parvoto-obuchenie-za-rabota-s-cais-eop-za-2020-g/>

<sup>35</sup> [https://www2.aop.bg/wp-content/uploads/2023/06/GD\\_2022.pdf](https://www2.aop.bg/wp-content/uploads/2023/06/GD_2022.pdf)

За повишаването на административния капацитет е от съществена важност сътрудничеството с международни организации, между възложителите в даден регион, с отделна или всички държави – членки на ЕС, може да придаде огромна добавена стойност за постигане на конкретни цели на политиките в областта на обществените поръчки, включително обмен на знания, иновативни инструменти за обучение, професионализация и сертифициране на експерти по обществените поръчки. Наред с това може да се обърне внимание на акредитацията на квалификации, предоставяна от международни асоциации за обучение и центрове за върхови постижения. Насърчаването на съвместни подходи за изграждане на капацитет чрез използване на центрове за знания, като университети с опит в областта на търговското управление, професионални организации, централни органи за покупки също може да бъдат проучени с оглед да се помогне за определяне на стандарти за умения и обучение.<sup>36</sup>

### **3. Подходи и инструменти за изграждане на потенциал за управление на конфликти при процедурите за обществени поръчки**

Подходящи подходи и основни инструменти за постигане на очертаните алтернативи за осигуряване на ефективност и изграждане на капацитет за управление на конфликти при предоставянето на публични услуги чрез обществени поръчки, прилагани от АОП, са:

- Поддържане на гореща линия, на която се предоставят отговори на технически въпроси, свързани с функционирането на Регистъра за обществени поръчки (РОП). В случай на запитвания по правни аспекти те се отнасят към методически екип на АОП, действащ в рамките на нейната насочваща функция. Не се поддържа регистър на получените запитвания.
- Актуален списък на експерти със специфична експертиза в областта на обществените поръчки. Този списък представлява полезен инструмент за възложителите, които могат да получат бърз достъп до съответните услуги за провеждане на процедурите по възлагане на обществени поръчки. Други налични полезни инструменти включват онлайн хранилището на често задавани въпроси, което трябва да продължи да се поддържа въз основа на налична ясна документация относно всички запитвания, получени в писмен вид или по телефона и по лесен за ползване начин като важен крайъгълен камък на функцията на АОП като доставчик на услуги.
- Разработване на всеобхватен, макар и общ по своя характер наръчник, който превежда законодателството в насоки за дейността на възложителите. Наръчникът е достъпен на уебсайта на АОП. Освен това в процес на изготвяне е ръководство за зелени обществени поръчки, а вече са разработени и публикувани указания за енергийна ефективност.
- Разработване на стандартни формуляри и документи. Освен формуляри за публикуване на обявления за процедури по възлагане на обществени по-

<sup>36</sup> Оценка на системата за обществени поръчки в Република България. Документ на групата на световната банка. 2019. Достъпно на: <https://www2.aop.bg/wp-content/uploads/2019/05/Bulgaria-RAS-Procurement-Report-Component-3-BG.pdf>

ръчки, приети в съответствие с изискванията на ЕС и националните правила за възлагане на обществени поръчки, са разработени и стандартизирани договори и договорни условия за доставка на различни видове храни, автомобили, специализирано медицинско оборудване, софтуер, услуги по обезпечаване на сигурността, надзорни дейности, включително и общи условия за договорите за доставка на услуги, които са задължителни според разпоредбите на закона. АОП е предоставила стандартизирани споразумения и договорни клаузи чрез аутсорсинг на изготвянето им, като процесът е включвал публикуване на проектодокументите за обществено обсъждане и одобрение от съответните ресорни органи и други ключови заинтересовани страни преди тяхното окончателно одобрение от министъра на финансите.<sup>37</sup>

Алтернативен подход би могло да бъде включването на представители на различни органи, организации, браншови настоятелства и експерти при разработването на стандартизирани документи. Стандартизацията в областта на обществените поръчки за определяне на обхвата и ролята на участниците, както и установяване на отделните сектори и документи има съществена роля за превенция и управление на административните конфликти.<sup>38</sup> Стандартизацията е процес на разработване и съгласуване на технически стандарти и спецификации, които осигуряват съгласуваност на критерии, методи, процеси или практики. Основна цел на стандартизирането на процедурите за възлагане на обществени поръчки е да се избегне корупцията и да се засилят прозрачността и отчетността, като едновременно с това се улесни достъпът до възможности за участие в обществени поръчки на по-малките предприятия чрез по-голямата ефективност на процеса на възлагане.<sup>39</sup> Наред с това стандартизацията има за цел да допринесе за намаляване на административната тежест. Понастоящем все още е налице необходимост от разработване на последователен и рационализиран подход към това, като се изяснят въпросите за обхвата, отговорността и популяризирането. Стандартизацията е инструмент за преодоляване на бариерите при обществените поръчки и създаване на възможности за постигане на ефективност, прозрачност и по-добро съотношение качество – цена при предоставянето на публични услуги.

АОП може да създаде критична добавена стойност по отношение на стандартизацията, като допринесе за набиране на инерция и преодоляване на пречките, блокиращи постигането на напредък, тъй като АОП е основният стратегически орган на страната в областта на обществените поръчки с цялото произтичащо от това влияние.<sup>40</sup>

<sup>37</sup> Заповед № ЗМФ-1365/29.12.2016 г. Достъпно на: <https://www.minfin.bg/bg/news/9829>

<sup>38</sup> Стандартизирани документи. АОП. <https://www2.aop.bg/obrazci-i-spisyci/standartizirani-dokumenti/>

<sup>39</sup> Стандартизация в областта на обществените поръчки: национална и международна; Hughes & Lauea, Университет на Рединг, публикувано в Cerić, A. and Radujković, M. (eds.) Съвместен международен симпозиум на СІВ: Строителството е изправено пред предизвикателства в световен мащаб. Дубровник, 27 септември – 1 октомври 2009 г., с. 742 – 751.

<sup>40</sup> Оценка на системата за обществени поръчки в Република България. Документ на групата на Световната банка. 2019. Достъпно на: <https://www2.aop.bg/wp-content/uploads/2019/05/Bulgaria-RAS-Procurement-Report-Component-3-BG.pdf>

Систематичният и планиран подход е част от процеса на стратегическо планиране. Основните заинтересовани страни следва да бъдат включени както формално, така и неформално в определянето на приоритетите и разработването на основната документация. Трябва да се търси обратна връзка и информацията от нея да се включва в периодичните прегледи и преразглеждане на политиките. Ще бъде важно да се постигне равновесие между основната информация, която в идеалния случай трябва да бъде предоставена в единен стандартен формат за всички процедури по възлагане на обществени поръчки в дадена продуктова област и степента на дискреция, която следва да бъде позволена на възложителите за вариантност в това отношение. Насърчаването на участието на представители на доставчиците в дискусиите относно стандартизацията може да помогне да се установят областите, в които това би довело до най-добри резултати. АОП следва да осигури пряко участие на заинтересованите страни в процеса на определяне на приоритетите за стандартизация чрез разработване на отличаващ се с последователност основен набор от документи. Това може да стане в рамките на работни групи, както и на по-формални структури. Необходимо е да се търси редовна обратна връзка от потребителите на стандартизирани документи и получената информация да се включва в периодичните прегледи и редакции.

Професионализацията на практикуващите специалисти в областта на обществените поръчки все по-често се счита от съществена важност за гарантиране, че процедурите по възлагане на обществени поръчки се провеждат в съответствие с нормативните разпоредби и целят най-добро съотношение качество – цена. Това е процес на увеличаване на административния капацитет на дадена организация чрез предоставяне на персонала на набор от умения и компетенции, необходими за осъществяване на тяхната мисия и изпълнение на определени функции.<sup>41</sup>

Възлагането на обществени поръчки в рамките на държавната администрация в България все още не е официално признато като професия. Въпреки свършената добра работа в разработването на инструменти и насоки за нуждите на възложителите и ЦОП, в АОП все още липсва отделна функция със специфична отговорност за определяне на стандарти за професионализация и изграждане на капацитет.

Независимо от постигнатите значителни резултати и подобрения по отношение на изграждането на потенциал в областта на обществените поръчки в резултат на провежданите обучения е добре този процес да продължи в сътрудничество и с други ключови заинтересовани страни, като бизнеса и частния сектор, които се явяват изпълнители във възлагателните процедури. Положително в тази посока би било да се определи обхватът на компетенциите, включително на уменията, знанията и качествата, необходими на специалистите, участващи в процеса както

---

<sup>41</sup> Политиките за професионализация на национално равнище са от съществено значение, за да се гарантира, че купувачите разполагат с необходимите умения, знания и почтеност. В тях трябва да се обърне внимание на обучението и управлението на кариерата на специалистите по обществени поръчки и да се предоставят инструменти за подобряване на ефективността на процеса на възлагане на поръчки (напр. инструменти за електронни поръчки, насоки, образци). Вж. Препоръка за професионализацията. окт. 2017. [https://commission.europa.eu/funding-tenders/tools-public-buyers/professionalisation-public-buyers\\_bg](https://commission.europa.eu/funding-tenders/tools-public-buyers/professionalisation-public-buyers_bg)

на възлагане, така и на кандидатите, като бъде отчетено разнообразието на предмета на обществените поръчките, включително и по области, сектори, категории, специализация, стандарти и функции.

Централизираното възлагане на обществени поръчки може да се определи като отправна точка за осигуряване на по-високо ниво на специализация чрез определяне на подходящи инструменти и способности, както и чрез придобиване на специфични знания и умения, свързани с отделните категории. От съществено значение е и приложението на систематичен планов подход към стандартизацията, която от своя страна следва да бъде част от процеса на стратегическо планиране.

Належача е необходимостта от нова фаза на стратегическата реформа в сектора на обществените поръчки, следващата стратегията трябва да бъде проактивна и да бъде поставен ясен акцент върху професионализацията, изграждането на капацитет, иновациите, стандартизацията, комуникации и осведомяване на обществеността, както и спазването на административна етика и почтеност, като се очаква тези въпроси да намерят място в стратегическите приоритети за развитие на сектор „обществени поръчки“.

\*\*\*

Аргументирани са предложените алтернативи за изграждане на потенциал за управление на конфликти с административен характер при възлагането на обществени поръчки, като е подчертана ролята на обучението за повишаване на капацитета на служителите, работещи по обществени поръчки, както и необходимостта от създаване на адекватни стратегически документи, които да очертават дългосрочната линия на прилаганите политики в областта на изграждане на капацитет за ефективност и превенция на конфликти с административен характер при обществените поръчки.

От направеното изследване е видно, че са положени немалко усилия, необходимо е да се отбележи, че продължава да се работи в областта на изграждането на административен капацитет и повишаване на компетентността на служителите, работещи по обществени поръчки, но е безспорно, че не се прави необходимото и е наложително подобрене в тази област. Това ще спомогне за подобряване на административната среда, за минимизиране на грешките, превенция на нарушенията, което е достатъчна предпоставка за намаляване на конфликтните противопоставяния с административен характер и възникването на административни конфликти.

## ЛИТЕРАТУРА

1. Банкова, И. Административна конфликтология. Варна: УИ на ВСУ „Черноризец Храбър“, 2019.
2. Банкова, И. Дисонанси и потенциали при управлението на конфликти в проектното управление. Варна: УИ на ВСУ „Черноризец Храбър“, 2019.
3. Борисов, Б., М. Богданова, Е. Парашкевова. Административен капацитет на изпълнителната власт. Икономически растеж в променящата се икономика – реалност, прогнози, стратегии за развитие. Алманах на научните изследвания. Том

- 25, част II. Свищов, 2018, с. 87 – 88. Достъпно на: <https://dlib.uni-svishtov.bg/bitstream/handle/>
4. Ганев, Г. Правото на добро управление и на добра администрация (щрихи и разсъждения) [www.ombudsman.bg/municipality/bulgaria/397](http://www.ombudsman.bg/municipality/bulgaria/397)
  5. Кацамунска, П. Европейски изисквания и възможности за подобряване на административния капацитет в България. Сп. „Икономически алтернативи“. София, 2008, бр. 5, с. 40. Достъпно на: <http://alternativi.unwe.bg/alternativi/br28/04.pdf>
  6. Колев, К. Бизнесът иска независими експертни звена да провеждат обществените поръчки. Българска стопанска камара.2007. <https://www.bia-bg.com/service/view/14543/>
  7. Павлов, П. Държавното управление на администрацията в европейски контекст (Ориентири за трансформация). Варна: УИ на ВСУ „Черноризец Храбър“, 2007.
  8. Цанков, Г. Конфликтни потенциали на публичния сектор при осъществяване на процедурите по възлагане на обществени поръчки. E-Journal на ВСУ „Ч. Храбър“. Варна. 2021. Достъпно на: [https://ejournal.vfu.bg/pdfs/Георги%20Цанков,%20КОНФЛИКТНИ%20ПОТЕНЦИАЛИ%20НА%20ПУБЛИЧНИЯ%20СЕКТОР%20ПРИ%20ОСЪЩЕСТВЯВАНЕ%20НА%20ПРОЦЕДУРИТЕ%20ПО%20ВЪЗЛАГАНЕ%20НА%20ОБЩЕСТВЕНИ%20ПОРЪЧКИ%20\(ВСУ\).pdf](https://ejournal.vfu.bg/pdfs/Георги%20Цанков,%20КОНФЛИКТНИ%20ПОТЕНЦИАЛИ%20НА%20ПУБЛИЧНИЯ%20СЕКТОР%20ПРИ%20ОСЪЩЕСТВЯВАНЕ%20НА%20ПРОЦЕДУРИТЕ%20ПО%20ВЪЗЛАГАНЕ%20НА%20ОБЩЕСТВЕНИ%20ПОРЪЧКИ%20(ВСУ).pdf)
  9. Закон за държавния служител. Обн., ДВ, бр. 67/27.07.1999, посл. изм., ДВ, бр. 38/18.09.2018 г. в сила от 01.01.2019 <https://iisda.government.bg/regulatory>
  10. Закон за обществените поръчки и Правилник за неговото приложение до момента. ИПИ. Достъпно на: [https://ime.bg/var/images/Transparency\\_paper.pdf](https://ime.bg/var/images/Transparency_paper.pdf)
  11. Анализ на нередностите, установени от одитирания орган при извършените през 2019 година одитни ангажименти. Министерство на финансите ИА „Одит на средствата от Европейския съюз“. 2020. Достъпно на: <https://www.eufunds.bg/sites/default/files/uploads/eip/docs/2021-02/Анализ.pdf>
  12. Анализ на ОСЕС за установените нередности през 2020 година. НСОРБ. Достъпно на: <https://www.namrb.org/bg/aktualno/analiz-na-oses-za-ustanovenite-nerednosti-prez-2020-godina>
  13. Годишен доклад 2020. АОП. Достъпно на [https://www2.aop.bg/wp-content/uploads/2021/06/PPA\\_Annual-Report\\_2020.pdf](https://www2.aop.bg/wp-content/uploads/2021/06/PPA_Annual-Report_2020.pdf)
  14. Качество на публичната администрация. Европейски семестър – тематичен информационен документ. <https://ec.europa.eu/info/sites>
  15. Между свободата и подчинението. Правото на добро управление и добра администрация. Омбудсман на Република България. 2007. [https://www.ombudsman.bg/documents/library\\_2007\\_2.pdf](https://www.ombudsman.bg/documents/library_2007_2.pdf)
  16. Национална стратегия за развитие на сектора за обществени поръчки за периода 2014 – 2020 г. Достъпно на: [https://www2.aop.bg/wp-content/uploads/2019/04/Strategy\\_OP.pdf](https://www2.aop.bg/wp-content/uploads/2019/04/Strategy_OP.pdf)
  17. Оценка на системата за обществени поръчки в Република България. Документ на групата на световната банка. 2019. Достъпно на: <https://www2.aop.bg/wp-content/uploads/2019/05/Bulgaria-RAS-Procurement-Report-Component-3-BG.pdf>
  18. Препоръката на ЕК за професионализация на обществените поръчки. <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/PDF/?uri=CELEX:32017H1805&from=EN>
  19. Публичност и прозрачност при обществените поръчки. Спазват ли се принципите за публичност и прозрачност в новия Закон за обществените поръчки и



- неговото приложение до момента. ИПИ. Достъпно на: [https://ime.bg/var/images/Transparency\\_paper.pdf](https://ime.bg/var/images/Transparency_paper.pdf)
20. Работим за хората. Стратегия за развитие на държавната администрация 2014 – 2020. <http://www.eufunds.bg/archive/documents/14341584.pdf>
  21. Заповед № ЗМФ-1365/29.12.2016 г. Достъпно на: <https://www.minfin.bg/bg/news/9829>
  22. Стандартизирани документи. АОП. <https://www2.aop.bg/obrazci-i-spisyci/standardizirani-dokumenti/>
  23. Електронни обществени поръчки. ЦАИС ЕОП. <https://www.eop.bg>
  24. Институт по публична администрация <https://www.ipa.government.bg/bg>

## **АЛТЕРНАТИВИ ЗА ИЗГРАЖДАНЕ НА ПОТЕНЦИАЛ ЗА УПРАВЛЕНИЕ НА АДМИНИСТРАТИВНИ КОНФЛИКТИ ПРИ ОСЪЩЕСТВЯВАНЕ НА ПРОЦЕДУРИ ПО ОБЩЕСТВЕНИ ПОРЪЧКИ**

*Доц. д-р Иванка Банкова, Георги Цанков, докторант*  
**[ivanka.bankova@vfu.bg](mailto:ivanka.bankova@vfu.bg) [fantastika95@yahoo.com](mailto:fantastika95@yahoo.com)**  
**ВСУ „Черноризец Храбър“, Варна, България**

**Резюме:** Една от основните задачи на държавните структури е да осигурят добро управление на публичните средства. Обществените поръчки са подходящ метод за това и би трябвало да се основават на принципите на конкуренция, ефективност и прозрачност, спазване на административната етика и почтеност. Безспорно е, че предлаганите публични услуги не винаги са съобразени с влиянието на свободния пазар и разходването на публични средства не винаги е ефективно и икономично, което често е предпоставка за неудовлетвореност на потребителите – данъкоплатци. Силно изразената чувствителност на обществото по отношение на прозрачността и механизмите за осъществяване на контрол, както и критиката към процедурите по възлагане на обществени поръчки са провокирани от усложнените, неразумни и неотчитащи обществен интерес, често дискриминационни процедури, независимо че са законосъобразни. Посочените обстоятелства създават напрежение и са предпоставка за повишаване конфликтността на административната среда.

Целта на настоящата статия е да се изследват дефицити на административната система, които се явяват предпоставки за възникване на административни конфликти, и на тази база да се изведат възможности за развитие на административен капацитет за превенция на конфликти с административен характер, като се предложат подходящи подходи и инструменти за изграждане на потенциал за управление на административни конфликти при процедурите за обществени поръчки.

**Ключови думи:** административни конфликти, потенциал за управление на конфликти, административна компетентност, процедури по обществени поръчки

---

## ALTERNATIVES FOR BUILDING THE CAPACITY FOR ADMINISTRATIVE CONFLICT MANAGEMENT IN PUBLIC PROCUREMENT PROCEDURES

*Assoc. prof. Ivanka Bankova PhD , Georgi Tzankov, Phd student*  
*ivanka.bankova@vfu.bg                      fantastika95@yahoo.com*  
*Varna Free University „Chernorizets Hrabar“*  
*Varna, Bulgaria*

**Summary:** One of the main tasks of state structures is to ensure good management of public funds. Public procurement is an appropriate method for this and should be based on the principles of competition, efficiency and transparency, compliance with administrative ethics and integrity. It is indisputable that the public benefits offered are not always in line with the influence of the free market and the spending of public funds is not always efficient and economical, which is often a prerequisite for dissatisfaction of consumers – taxpayers. The public’s strong sensitivity regarding transparency and control mechanisms, as well as criticism of public procurement procedures, has been provoked by the complicated, unreasonable and non-regarding of the public interest, often discriminatory procedures, regardless of the fact that they are legal. The mentioned circumstances create tension and are a prerequisite for increasing the conflict in the administrative environment.

The purpose of this article is to examine the deficiencies of the administrative system, which are prerequisites for the occurrence of administrative conflicts, and on this basis to identify opportunities for the development of administrative capacity for the prevention of conflicts of an administrative nature, by proposing appropriate approaches and tools for building potential for managing administrative conflicts in public procurement procedures.

**Keywords:** administrative conflicts, conflict management potential, administrative competence, public procurement procedures



# КОНЦЕПТУАЛЕН МОДЕЛ ЗА УПРАВЛЕНИЕ НА КОНФЛИКТИ В ОРГАНИЗАЦИИТЕ

*Васил Павлов*

## Въведение

Конфликтът може да се опише и като особено психично състояние на напрежение, неравновесие, съперничество и дискомфорт в отношенията и възниква винаги между отделни индивиди и групи, които имат определена взаимовръзка и взаимозависимост. Също така конфликтът се свързва с противоречия и противопоставяне на участниците и съществува, ако сблъсъкът на интереси на отделните участници е осъзнат и получи публичност. Разрешаването на конфликта е свързано с утвърждаване мнението на една от страните и с нанасяването на другата, с нейната изолация, компрометиране, ощетяване или с постигане на компромис, съгласие и консенсус между участниците.

Конфликтът в организациите може да бъде определен като термин, обединяващ всички видове противопоставяне и антагонистично взаимодействие. Свързан е с упражняването на властови отношения, с разпределението на ресурси, с различия в социалните позиции и в ценностните системи. Може да се обобщи, че по принцип конфликтите се проявяват като ситуация на антагонистични (противоположни) и неприемливи отношения между хората по повод на средствата и методите за постигането на подобни цели и интереси.<sup>1</sup> Всеки конфликт е конкретен – проявява се, развива се, стихва, става латентен, изчезва, отново се появява и т.н. Повечето автори<sup>2</sup> считат, че при всеки конфликт, независимо от това колко са участниците в него, са налице най-малко две противопоставящи се страни. Взаимодействието между тези страни винаги е динамично, конфликтът има характерна стадиялност (начало, развитие и край).<sup>3</sup>

*Васил Павлов, доктор, ВСУ „Черноризец Храбър“, Варна, България*

<sup>1</sup> Паунов М. Организационно поведение. София: Сиела, 2006, с. 215.

<sup>2</sup> Галтунг, Й. Разрешаване на конфликти. София, 2005; Дронзина, Т. Разрешаване на конфликти. София, 2001; Димитров, Д.Й. Конфликтология. София: УИ „Стопанство“, 2004; Димитров, Д.В. Управление на конфликтите. Пловдив: ИК „Марица“, 2005; Стойков, Л. Фирмена култура и комуникация. София: УИ „Стопанство“, 1995 и др.

<sup>3</sup> Димитров, Д.Й. Конфликтология. София: УИ „Стопанство“, 2004. с. 38.

Организацията е важен елемент на социалната обществена система, тя свързва и координира поведението на хора, специализирани за различни типове дейности. Включва ги в единен работен процес, в който не само се решават изпълнителски задачи, но и се създават условия за развитие на членовете на организацията. В средата на непосредствено общуване се излагат първоначалните възгледи на хората в организацията, формират се мнения, изграждат се навици, изявяват се възможности, утвърждава се репутацията на членовете и на самата организация.<sup>4</sup>

## 1. Еволюция на научните възгледи за организационния конфликт

Конфликтът се характеризира с наличието на взаимодействие между страните, независимо че това взаимодействие може да е между повече от две страни, което се приема за типичен случай. Взаимодействието между страните е винаги динамично, конфликтът се изменя във времеви план, т.е. има стадиалност – начало, развитие и край. Предизвиква се от сблъсък на различни интереси, цели, ценности, потребности и разнопосочни мнения, недостиг на ресурси от всякакво естество. За постигане на целите и интересите в конфликта се използват всякакви средства и винаги конфликтът завършва с определен резултат.

Обикновено конфликтът възниква, когато от даден индивид се изисква да изпълнява дейност, която е несъвместима с неговите цели и интереси, или има предпочитания, чието удовлетворяване е несъвместимо с предпочитанията на друг индивид, а също така и когато има стремеж за получаване на желан ресурс, който е дефицитен за организационната структура. Друга причина за възникване на конфликт е, когато едната страна възприема като неприемливи нагласите, ценностите, уменията или целите на другата страна или когато страните имат взаимно изключващи се поведенчески предпочитания по отношение на съвместните им действия. И не на последно място, когато страните са взаимозависими при извършването на конкретни функции и етапи в изпълнението на определени дейности.

Конфликтът в организациите може да бъде определен като термин, обединяващ всички видове противопоставяне и антагонистично взаимодействие. Свързан е с упражняването на властови отношения, с разпределението на ресурси, с различия в социалните позиции и в ценностните системи. Може да се обобщи, че по принцип конфликтите се проявяват като ситуация на антагонистични (противоположни) и непримирими отношения между хората по повод на средствата и методите за постигането на подобни цели и интереси.<sup>5</sup> Всеки конфликт е конкретен – проявява се, развива се, стихва, става латентен, изявява се, отново се появява и т.н. Повечето автори<sup>6</sup> считат, че при всеки конфликт, независимо от това

<sup>4</sup> Адаптирано от Банкова по Курбатов, В.И. Конфликтология. Ростов н/Д. 2007, с. 260, Вж. Банкова, И. Административна конфликтология. Варна: УИ на ВСУ „Черноризец Храбър“, 2019, с. 25 – 26.

<sup>5</sup> Паунов М. Организационно поведение. София: Сиела, 2006, с. 215.

<sup>6</sup> Галтунг, Й. Разрешаване на конфликти. София, 2005; Дронзина, Т. Разрешаване на конфликти. София, 2001; Димитров, Д.Й. Конфликтология. София: УИ „Стопанство“, 2004; Димитров, Д.В. Управление на конфликтите. Пловдив: ИК „Марица“, 2005; Стойков Л. Фирмена култура и комуникация. София: УИ „Стопанство“, 1995 и др.

колко са участниците в него, са налице най-малко две противопоставящи се страни. Взаимодействието между тези страни винаги е динамично, конфликтът има характерна стадиалност (начало, развитие и край).<sup>7</sup> Приема се, че конфликтът е отражение на дълбоки обществени противоречия, борба между старото и новото, стълкновение на противоположни възгледи и интереси.<sup>8</sup>

Организацията е важен елемент на социалната обществена система, тя свързва и координира поведението на хора, специализирани за различни типове дейности. Включва ги в единен работен процес, в който не само се решават изпълнителски задачи, но и се създават условия за развитие на членовете на организацията. В средата на непосредствено общуване се излагат първоначалните възгледи на хората в организацията, формират се мнения, изграждат се навици, изявяват се възможности, утвърждава се репутацията на членовете и на самата организация.<sup>9</sup>

Отношенията и взаимовръзките в организацията се създават не толкова на база изпълнение на служебните задачи, а под въздействие на реалните условия и фактори на живота – политически, икономически, психологически, нравствени, семейни и др. Членовете на организацията споделят общи ценности, интереси, норми, принципи и т.н., независимо че понякога те не съвпадат с техните лични ценности, норми и т.н. Възникващите препятствия по пътя за отстояване на приетите ценности и реализиране на необходимите потребности, интереси, цели и очаквания обострят противоречията между отделните личности и социални групи в организацията. Те създават напрежение и критични ситуации, изпълнени с конфронтация и съзнателно противоборство, което води до конфликти. При кризисни ситуации от съществено значение е успешното управление на конфликтите в организацията.

Конфликтът е едно от значимите явления в организацията и поради тази причина е обект на нестихващ интерес от страна на практики и теоретици, изучаващи същността на организационното поведение и процесите в организацията.<sup>10</sup> Развитие на идеите за конфликтите в организацията преминава през три ясно различими етапа.

Първи етап – традиционен, класически възглед за конфликтите, който доминира в управленската наука от XIX до средата на 40-те години на XX в. Свързва се с разбирането, че конфликтите са вредни, опасни и нежелани за организацията и трябва да бъдат избягвани или да се решават незабавно. Представителите на подхода (Тейлър, Файол, Вебер, Гюлик и Ъруик) предписват създаването на механистични организационни структури с ясна линия на властта, йерархия, правила и процедури, разделение на труда и т.н., които да намалят вероятността за възникване на конфликти. Всички конфликти са възприемат като деструктивни и задачата на ръководството е да ги премахне от организацията. Те представляват заплаха за власт-

<sup>7</sup> Димитров, Д.Й. Конфликтология. София: УИ „Стопанство“, 2004, с. 38.

<sup>8</sup> Стойнешка Р., Пеев И. Икономическа психология. Варна: Бряг Принт – ЕООД, 1996, с. 160.

<sup>9</sup> Адаптирано от Банкова по Курбатов, В.И. Конфликтология. Ростов н/Д., 2007, с. 260. Вж. Банкова, И. Административна конфликтология. Варна: УИ на ВСУ „Черноризец Храбър“, 2019, с. 25 – 26.

<sup>10</sup> Baron, R.A. Conflict in organizations. In K.R. Murphy and F. E. Saal. eds. Psychology in organizations: Integrating science and practice. Hillsdale, NJ: Erlbaum. 1990, pp. 197 – 216.

та на ръководителите, тъй като отвлечат вниманието им и поглъщат енергия, време и ресурси. Наличието на конфликти се приема като индикатор за лошо управление. Класическият подход се основава върху идеята, че организационна ефективност се постига в резултат от наличието на хармония, сътрудничество и безконфликтност.<sup>11</sup>

Поведенческият възглед се свързва с осъзнаване на неизбежността на конфликтите като организационно явление. Представителите му рационализират съществуването им, като препоръчват организациите да се научат да живеят с тях и да ги приемат като нормално състояние. Налага се схващането, че конфликтите имат както отрицателни, така и положителни последици в зависимост от техния характер и интензивност. Все още обаче подходът за справяне с конфликтите, също като този на традиционалистите, се свежда единствено до тяхното парирание и разрешаване.<sup>12</sup>

Постепенно се обосновава необходимостта от възприемането на различен подход към разбирането на конфликтите в организацията, който се основава на следното: ако желаното ниво на конфликтите в организацията е по-голямо от нула, действителното ниво може да се отнася към него по някой от следните три начина: да е равно на желаното ниво; да е по-високо от желаното ниво и да е по-ниско от желаното ниво (Таблица 1).

Таблица 1. Възгледи за конфликта в организацията и управленски действия<sup>13</sup>

Възглед	Ниво на конфликтите	Управленски действия
Традиционен	$A = D$ , където $D=0$	Не се предприема нищо
	$A > D$ , където $D=0$	Разрешаване на конфликта
Поведенчески	$A = D$ , където $D \geq 0$	Не се предприема нищо
	$A = D$ , където $D \geq 0$	Разрешаване на конфликта
Съвременен	$A = D$ , където $D > 0$	Не се предприема нищо
	$A > D$ , където $D > 0$	Разрешаване на конфликта
	$A < D$ , където $D > 0$	Стимулиране на конфликта
<b>Легенда: <math>A</math> – реално ниво на конфликта; <math>D</math> – желано ниво на конфликта</b>		

Приема се, че състоянието на конфликтност, което е по-ниско от желаното, е напълно пренебрегвано от традиционния и поведенческият възглед. Тезата е, че за да оцелеят, организациите се нуждаят от функционални конфликти; също, че съществуват ситуации, в които нивото на конфликтност в организацията е твърде ниско и в тези случаи те трябва да бъдат стимулирани.

В този период става ясно, че организацията може да оцелее само ако е гъвкава и се приспособява към непрестанните промени в средата. Напълно лишената от кон-

<sup>11</sup> Адаптирано от Илиева, С. Привързаност към организацията. София: Изд. „Албат-рос“. 1998.

<sup>12</sup> Rahim, M.A. Managing Conflict in Organizations. Westport, Connecticut: Quorum Books. 2001; Robbins, S. P. Conflict Management and Conflict Resolution are not Synonymous Terms. California Management Review, Vol. 21 (2). 1978.

<sup>13</sup> Адаптирано от Михайлова по Robbins, S.P. Conflict Management and Conflict Resolution are not Synonymous Terms. California Management Review, Vol. 21 (2). 1978, pp. 68, Вж. Михайлова, И. Конфликти в организацията и тяхното управление. София: УИ „Св. Климент Охридски“, 2021, с. 19.

фликти организация е статична и апатична и не „осъзнава“ необходимостта от промяна. Приспособяването е възможно единствено чрез промяна, а функционалните конфликти са тези, които инициират търсенето на нови и по-добри начини за „правене“ на нещата и нарушават самодоволство в организацията. Приема се, че именно конфликтът е стимулт, който подтиква организацията към промяна в своето развитие.

Идеите за конфликтите в организацията претърпяват съществено развитие: от разбирането за тяхното пълно отричане и отбягване до признаването на тяхната неизбежност като организационен феномен и положителна функционална значимост. Промяната в схващанията е насочена към търсене на конструктивните им измерения. Съвременното разбиране за конфликтите е, че те са присъщи на всяка организация и са положителен индикатор за ефективно управление<sup>14</sup>.

Признава се фактът, че в рамките на определени граници конфликтите могат да доведат до редица положителни резултати. Далеч не всички конфликти са желани. Твърде високите и прекалено ниските нива на конфликтност оказват отрицателно влияние върху организационната ефективност; те водят до понижаване на удовлетвореността, увеличаване на текучество и намаляване на производителността. В тези случаи, също като при традиционния възглед, ръководителите трябва използват стратегия за намаляване или елиминиране на конфликтите. Едновременно с това те трябва да стимулират интензитета на онези конфликти, чието ниво е пониско от необходимото, за да поддържат иновативността на сътрудниците.<sup>15</sup>

Организационният конфликт може да се дефинира „като динамичен процес на открито противопоставяне, възникващ при взаимодействието на две или повече взаимозависими страни (индивиди или групи) относно осъзнати несъвместими различия (в интересите, потребностите, целите, ценностите, мненията или в наличните ресурси, притежаваната власт, авторитета и др.)“<sup>16</sup>.

*Конфликтът в организацията е открита форма на сблъсък на противоречиви ценности и интереси, възникващи в процеса на взаимодействие на членовете на организацията, при решаване на проблеми от служебно и лично естество.*<sup>17</sup> Организационният конфликт се предшества от социално напрежение в колектива, като най-общо то може да бъде провокирано при:

- осъзнаването от голяма група членове на колектива, че очевидно са нарушени принципите за социална справедливост и показване на готовност за влизане в конфликт без значение под каква форма;

<sup>14</sup> По Милков, Л. Конфликтология. София: Изд. „Юни Експрес“ ООД. 2014.

<sup>15</sup> Robbins, 1974; Yulk and Wexley, 1985; Amason, 1996; Jehn et al., 1999; Rahim, 2001.

<sup>16</sup> Михайлова, И. Конфликти в организацията и тяхното управление. София: УИ „Св. Климент Охридски“, 2021, с. 15.

<sup>17</sup> Повечето изследователи се обединяват около това определение, напр. Анцупов, А.Я., С.В. Баклановский. Конфликтология в схемах и комментариях. Учебное пособие. СПб, 2009; Галтунг, Й. Разрешаване на конфликти. София, 2005; Дарендорф, Р. Съвременният социален конфликт. София, 1993. Дронзина, Т. Разрешаване на конфликти. София, 2001; Димитров, Д.Й. Конфликтология. София: УИ „Стопанство“, 2004; Димитров, Д.В. Управление на конфликтите. София, 2005; Емельянов, С.М. Практикум по конфликтологии. СПб. 2009. Курбатов, В.И. Конфликтология. Ростов н/Д., 2007; Лойков, К. Водене на преговори и решаване на конфликти. Пловдив: Изд. ИМН, 2008; Стоянова, М. Конфликтите през призмата на социологията. София: ИК на УНСС, 2004 и др.

- представяне от само себе си на обективния характер на социалните отношения и субективния характер на поведението на участниците в тези отношения. На ниво организация проявлението на напрежение е съпроводено с отклонение от нормалните отношения на сътрудничество, които са специфични качествени характеристики на социалните отношения в процеса на работа на организацията;
- нарушение на нормалните отношения и неадекватно изпълнение на задачите, особено при взаимодействие между членовете на организацията.

*Вътрешните предпоставки* за възникване на конфликтно напрежение в организацията са свързани с организацията и условията на дейността. Възникват при неясно дефинирани трудови задължения или застъпване на техните граници, при неразумни или неясни организационни правила и стандарти. При невъзможни за изпълнение крайни срокове и силен недостиг на време. Възможни са също така при наличие на много йерархични нива и специализирани задачи или организационна сложност.<sup>18</sup> Причиняват се и от взаимна зависимост на изпълняваните задачи една от друга. Също така могат да бъдат провокирани от недобрите условия на труд, недиференцираното и/или ненавременно заплащане на труда, както и недобрата мотивация за работа в екип. „Когато става въпрос за мотивация на екипа, силно внимание се обръща на качеството на живот. За европейците от голямо значение са свободното време и почивката и съществува много малка вероятност те да се лишат от някакво забавление за сметка на работата (особено в Южна Европа). Екипите са свикнали с конфликтите и не са особено загрижени за негативните реакции върху тези, с които спорят“<sup>19</sup>. Конфликтно напрежение се създава и при неизпълнение от страна на ръководството или на изпълнителя на поети ангажименти към организацията и/или към екипа; както и при липса на видими резултати от извършената дейност. Друга предпоставка за възникване на напрежение са радикалните преобразувания и внедряването на иновации, особено когато са свързани с необходимост от преквалификация на работниците/служителите. Организационно-структурните промени в организацията също водят до групово напрежение. Към тези предпоставки може да бъде причислена и организационната/институционална промяна. Винаги има различия между начините, по които организационните членове и групи гледат на промяната, на нейната възможна и желателна посока, на вероятните резултати от нея, на необходимите ресурси.<sup>20</sup>

Конфликтите в организацията се предшестват от определена конфликтна, а тя от предконфликтна ситуация, която може да съществува много преди реалния сблъсък на страните в конфликта. Понятието за „конфликтна ситуация“ не съвпада с понятието за „конфликт“, което характеризира само предпоставките, които създават условия за възникване на реалния конфликт, а също и възможните действия на страните, за да отстояват интересите си. Осъзнаването на ситуацията като конфликтна е свързано също и с преминаване на присъщ за участниците индивидуален праг на толерант-

<sup>18</sup> Банкова, И. Дисонанси и потенциали при управлението на конфликти в проектно-то управление. Варна: УИ на ВСУ „Черноризец Храбър“, 2019, с. 13

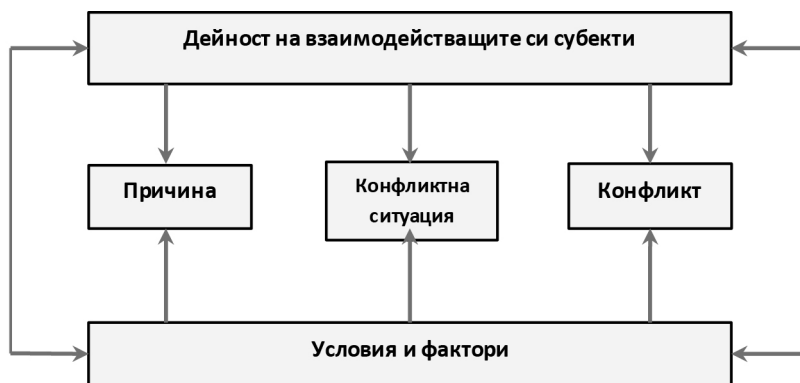
<sup>19</sup> Овчарова, Сн. Културни аспекти при управлението на международни проекти. Сп. „Известие“, Серия „Хуманитарни науки“ на Съюза на учените. Кн. 1. Варна, 2010, с. 17.

<sup>20</sup> Паунов М. Организационно поведение. София: Сиела, 2006, с. 216.



ност. Този универсален механизъм за възникване на конфликти не изключва възможността за многовариантно развитие на конфликтната ситуация. За развитието на конфликтната ситуация съществено влияние оказват социалнопсихологическият климат в колектива, взаимоотношенията между формалните и неформални групи, както и междуличностните отношения. Като правило в конфликтната ситуация се преплитат социално-икономически, социалнопсихологически, нравствени, културни и други взаимоотношения на страните. „В съответствие с най-значимите фактори, определящи в крайна сметка характера на междуличностните взаимоотношения в колектива, се явяват съвкупност от обществените отношения в тази организация, нейната социално-икономическа структура и като следствие наличието на самосъзнание. Този фактор определя междуличностните отношения както на ниво основно звено, така и на всички структурни нива нагоре до основния ръководен екип.“<sup>21</sup>

В научната литература преобладава схващането, че „конфликтна ситуация“ не е „конфликт“.<sup>22</sup> Под конфликтна ситуация се разбира такова стечение на обстоятелствата, което обективно създава предпоставка за възникване на реално противоборство между социалните субекти.<sup>23</sup> Конфликтната ситуация може да се дефинира и като „натрупано противоречие, свързано с дейността на субектите на взаимодействието и създаващо условия за възникване на реално противопоставяне между тях“<sup>24</sup>. Взаимовръзката между причините за конфликта, конфликтната ситуация и конфликта е представена на Фигура 1.



Фигура 1. Взаимовръзка между причините за конфликта, конфликтната ситуация и конфликта<sup>25</sup>

<sup>21</sup> Курбатов, В.И. Конфликтология. Ростов н/Д. 2007, с. 107 – 108.

<sup>22</sup> Галтунг, Й. Разрешаване на конфликти. София, 2005; Дарендорф, Р. Съвременният социален конфликт. София, 1993; Дронзина, Т. Разрешаване на конфликти. София, 2001; Димитров, Д.Й. Конфликтология. София: УИ „Стопанство“, 2004; Димитров, Д.В. Управление на конфликтите. София, 2005; Емельянов, С.М. Практикум по конфликтологии. СПб. 2009; Курбатов, В.И. Конфликтология. Ростов н/Д., 2007; Стоянова, М. Конфликтите през призмата на социологията. София: ИК на УНСС, 2004 и др.

<sup>23</sup> По Димитриев. А.В. Конфликтология. Москва: Гардарики. 2000.

<sup>24</sup> Емельянов, С.М. Практикум по конфликтологии. СПб. 2009, с. 15.

<sup>25</sup> Източник: Емельянов, С.М. Практикум по конфликтологии. СПб. 2009, с. 16.



Причините за конфликта намират израз в конкретната конфликтна ситуация и тяхното премахване е необходимо условие за разрешаването му. Важно е да се отбележи, че специално място сред факторите, които осигуряват тази взаимовръзка, заема инцидентът (поводът). Инцидентът е „свкупността от обстоятелства, които са поводът за конфликта“<sup>26</sup>.

Други автори обясняват разликата между „конфликт“ и „конфликтна ситуация“ с т.нар. формула на конфликта, според която конфликтът включва участници, обект, конфликтна ситуация и инцидент. Участниците могат да се нарекат носители на конфликти, или тези, чиито интереси са засегнати в ситуацията. Обектът на конфликта е основният източник за възникване на противопоставяне.<sup>27</sup> Конфликтната ситуация е ситуация на открито или скрито противоборство на две или повече страни участници, всяка от които има свои цели, мотиви, средства или начини за решаване на проблеми, значими за нея. Инцидентът е действие или свкупност от действия на участниците в конфликтната ситуация, които предизвикват рязко изостряне на противоборство и начало на открития сблъсък между тях. Конфликтът се дефинира като процес на рязко изостряне на противоборството на участниците.

Съдържателните елементи на понятията „конфликт“ и „конфликтна ситуация“ могат да се представят и като се поясни, че „в основата на всеки конфликт лежи противоречие, което продължително време не е било разрешено и в резултат на неговото задълбочаване твърде често настъпва необратимо разрушаване на връзки и зависимости между отделни личности и/или групи. Конфликтът се извява и развива на фона на конфликтната ситуация. Тя представлява свкупност от взаимносвързани, взаимозависими и взаимно обуславящи се фактори, които създават условия за извяване и усилване на конфликта или забавят неговото извяване и развитие“<sup>28</sup>.

Може да се обобщи, че:

- Конфликтната ситуация представлява остра форма на противоречие, което се явява основа за възникване на конфликт;
- Индикатор за конфликтната ситуация е напрежението във взаимоотношението на конкретни индивиди или групи;
- Конфликтната ситуация е неотменна част от конфликта, тя е съществен елемент от неговата структура;
- Тя е първоначалният, предконфликтен етап на задействане на причините за възникване на конфликт;
- Всеки конфликт възниква, протича и се разрешава на фона на определена конфликтна ситуация, извън контекста на която той не може да се разбере като процес;

<sup>26</sup> Пак там.

<sup>27</sup> Вж. Агеева, Л. Г. Конфликтология: краткий теоретический курс, Ульяновск, 2010; Козлов, В.В. и Козлова, А.А. Управление конфликтом, Москва: Издательство „Экзамен“, Серия „Бизнес-тренинг“, 2004.

<sup>28</sup> Нейкова, Р. Основи на управлението. София: Изд. на ВУЗФ „Св. Григорий Богослов“, 2008, с. 97.

- Не всяка конфликтна ситуация прераства в конфликт, това може да се случи при възникването на инцидент или съществена промяна в условията на взаимодействието между участниците в нея.<sup>29</sup>

Предконфликтната ситуация се явява латентният период на конфликта и разкрива възможности за превантивното регулиране и предприемането на подходящи мерки, които биха могли да се приложат и в условията на следконфликтна ситуация. При следконфликтната ситуация напрежението логично намалява. Крайният резултат от конфликта е почти ясен, страните в конфликта обикновено имат желание за приключване на конфликта. В случаите, когато липсва дори и частично удовлетворяване на интересите на страните, вероятността участващите в конфликта страни да се върнат отново към конфликт, стои открита. Но „независимо от противоречията между субектите, дискомфортността на средата, враждебността в отношенията, размяна на взаимни обвинения, дори обиди, опити за компрометиране и др., все още между основните участници в конфликта няма сблъсък, няма вкопчване, което да парализира дейността на страните и да прекъсне техните ежедневни контакти. Конфликтът се развива в дълбочина и има възможност за компромисно решение“<sup>30</sup>.

Най-характерните признаци за наличието на предконфликтна ситуация в организацията се откриват в: лошо настроение на ръководния и изпълнителския състав; песимистична нагласа; разочарование; зачестяване случаите на напускане на организацията от персонала; затвореност; усамотяване и избухливост. Нарастват случаите на: алкохолизъм и наркомания; нарушена адаптация; депресия; безпричинна сприхавост; прерастване и пренасяне на напрежението в семейството на служителите от организацията; увеличаване на психосоматичните заболявания сред членовете на организацията, като диабет, язва, високо кръвно налягане, душевни разстройства, личностни кризи, намаляване силата на имунната система и пр.<sup>31</sup> Нарастващото социално напрежение, водещо до конфликти в организацията, може да бъде преодоляно при навременно идентифициране и адекватно управление на тези ситуации. С идентифицирането на тази особеност на конфликтната ситуация се разкриват възможности за нейната профилактика и предотвратяване. Ако опонентът не реагира на провокацията и не се оказва обратна съпротива, конфликтът не съществува. Това е възможно при наличие на висока психическа устойчивост и висока култура във взаимоотношенията. Също така, тук двете страни биха могли да бъдат подпомогнати от посредник, който трябва да бъде уважаван и от двете страни. С негова помощ могат да се изяснят спорните въпроси, да се погледне в бъдещето и да се осъзнае, че възникналото противоречие е повод да се намерят пътища за постигане на общи интереси. Страните, като не получават желаната съпротива, се изчерпват енергийно, отслабва тяхната аргументация, нагласа и мотивация за конфликт. Успокоява се емоционалната им афектираност. Те не получават очакваните стимули от противника си за конфликт и желанието им за конфликтност намалява. Спада и тяхната агресивност, когато са спокойни, могат да достигнат до взаимноизгодно решение.<sup>32</sup>

<sup>29</sup> По Шейнов В.П. Конфликты в нашей жизни и их разрешение. Минск, 1996.

<sup>30</sup> Вж. Димитров, Д.В. Управление на конфликта. Пловдив: ИК „Марица“, 2005, с. 47 – 48.

<sup>31</sup> Банкова, И. Административна конфликтология. Варна: УИ на ВСУ „Черноризец Храбър“, 2019, с. 32

<sup>32</sup> Пак там

Конфликтната ситуация прераства в реален конфликт, когато се предприемат действия от страните, обикновено по конкретен повод (инцидент), който в много случаи няма пряка връзка с проблема, който стои в основата на конфликта. Чрез предизвикване на противодействие се създава конфликтно сътолковение, обикновено при реакция и от двете страни, когато на противниковата страна е ясно, че предприетите действия са насочени срещу нея.<sup>33</sup>

Конфликтните действия са такива действия, които пряко или косвено препятстват противниковата страна да достигне желаната цел. Те могат да обострят и усложнят конфликта и да създадат предпоставки за неговата ескалация.<sup>34</sup>

На практика конфликтът винаги има някакви външни проявления и не може да остане скрит. Високото ниво на напрежение в колектива, понижената работоспособност и като следствие ниските и/или некачествени резултати от извършената работа, неудовлетворителни финансови показатели, възможно влошаване на отношенията с партньори и клиенти, понижаване на имиджа на организацията и т.н. са явни конфликтни индикатори.

Конфликтът може да стане модел на поведение на участващите страни. В този модел се открояват разпределението на ролите, последователността на събитията, начините на изразяване на възгледите и ценностните ориентации, мотивацията и формите на отстояване на интересите (пари, собственост, власт, образование, работа, дом, сигурност или всички заедно) на участващите страни.<sup>35</sup>

## 2. Концептуален модел за управление на конфликти в организациите

Разработването на Концептуален модел за управление на конфликти в организациите е резултат от анализа на български и чуждестранни литературни източници в областта на управлението и конфликтологията, както и на резултатите от проведеното собствено проучване върху съществуващото ниво на конфликтност, типа на противоречията, потенциалните източници на конфликти и прилаганите алтернативни способности и стратегии за тяхното управление и разрешаване. Моделът се основава на констатацията че конфликтът в организацията, като част от социалната система се разглежда като способ на взаимодействие при сложни системи. Те могат да стимулират постигане на целите за устойчиво функциониране и развитие в работната среда, но също са с потенциал да предизвикат социална нестабилност и дезорганизация. Въвеждането на по-гъвкави и адаптивни способности и методи за управление на конфликти в организациите налага разработването на модел за управление, позволяващ усъвършенстване на системата за управление на човешки ресурси и системата за управление на организацията като цяло. За разрешаване на проблема с управление на конфликти в организациите, особено когато са със сложна структура, следва да се използва подход, който се явява

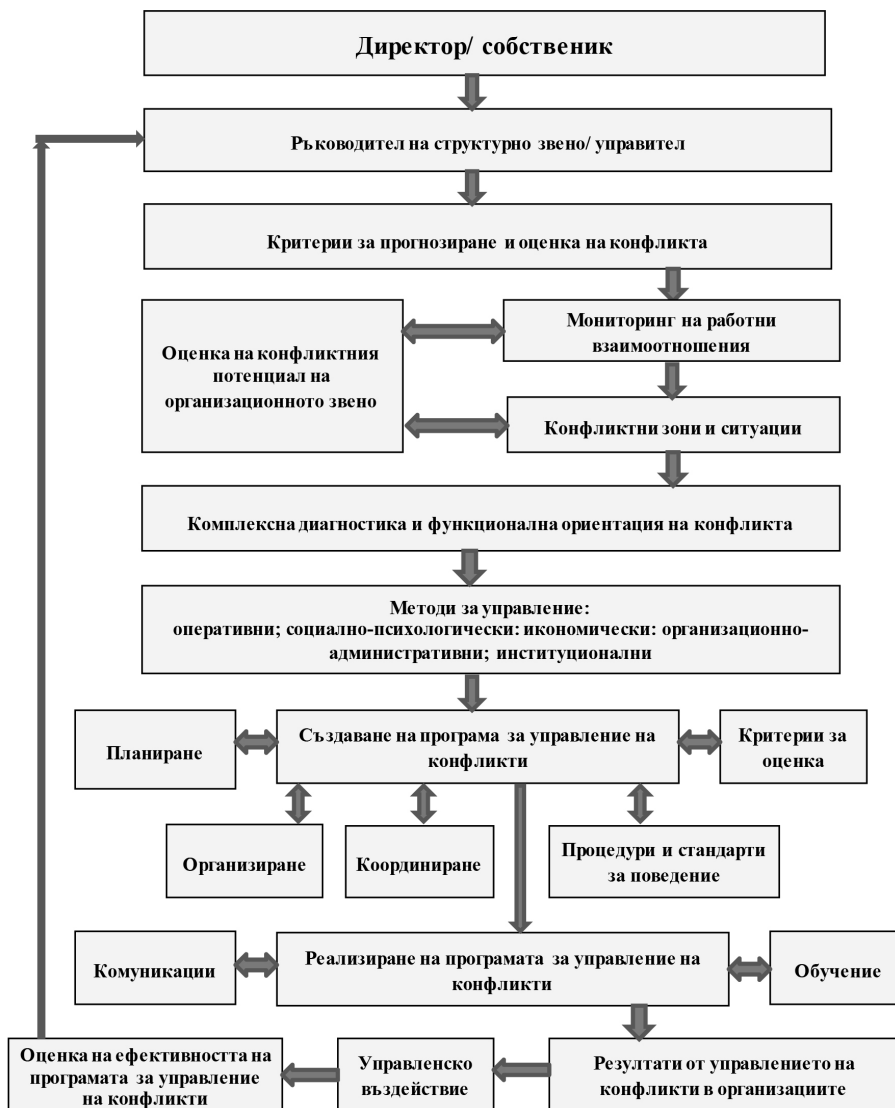
<sup>33</sup> За да предизвика конфликт инициаторът му прави пренос, използвайки силата на физическия закон, гласящ: „Всяко действие има равно по големина и противоположно по посока противодействие“. Вж. Стойнешка Р., И. Пеев. Икономическа психология. Варна: Бряг Принт – ЕООД, 1996, с. 167.

<sup>34</sup> Курбатов, В.И. Конфликтология. Ростов н/Д., 2007, с. 264.

<sup>35</sup> Стоянова, М. Конфликтите през призмата на социологията. София: ИК на УНСС, 2014, с. 73.

съвкупност от взаимно свързани процеси, обезпечаващи прогнозирането на потенциалните конфликтни ситуации и създаване на условия за предотвратяване на деструктивните последици от конфликтните взаимодействия.

На Фигура 2 е представен Концептуален модел за управление на конфликти в организацията.



Фигура 2. Концептуален модел за управление на конфликти в организацията<sup>36</sup>

<sup>36</sup> Адаптиран по модела на Нюджънт Вж. Nugent, P. S. and Broedling, L.A. Managing Conflict: Third-party Interventions for Managers [and Executive Commentary. The Academy of Management Executive (1993 – 2005), Vol. 16 (1), 2002, pp. 139 – 155.

Представеният Концептуален модел за управление на конфликти в организацията е подходящ за превантивно и своевременно въздействие върху организацията от сферата на туризма, ресторантьорството, хотелиерството, транспорта, търговията, физическото възпитание и спорт, както и с известни корекции в сферата на културните институти. Моделът би спомогнал на базата на текущ мониторинг на бизнес средата, оценката на реалното ниво на конфликтност за изготвянето на диагностичен и прогностичен анализ на конфликтните зони. В практико-приложен план моделът има качества на информационно-управленска система, която има като основна цел своевременното идентифициране и ефективно разрешаване на конфликти в съответната организационна структура и предотвратяване на негативните последици от конфликтите.

Идеята на концептуалния модел е субектът на управление да взема управленските решения съобразно направената диагностика и съобразно динамиката на конфликтност в организацията; той прави анализи и изготвя прогнози за развитието на конфликтната ситуация, поставя цели и участва в разработването на целеви критерии и показатели за изпълнение на взетите решения. Изследването на потенциалите за възникване на конфликтна ситуация и на самата ситуация, и изграждането на процедура за нейното разрешаване предполага оценка на алтернативните възможности за управление, както и на тяхното влияние върху целевите показатели на обекта на контрол.

Изборът на възможност за прилагане на програма за управление на конфликти може да се осъществи по един или по няколко критерия, необходимо е анализирани дейности да са включени в плановете на съответните организационни структури. Цикълът на представената система за управление на конфликти в организацията завършва с оценката на резултатите от изпълнението на мерките и на тази основа се извършва обратна връзка, която осигурява информация за промените в нивото на конфликтност в организацията.

Представеният концептуален модел се съдържа следните елементи:

*Директор/собственик*, които определя целите и принципите в политиката на организацията в областта на управление на конфликтите. Решенията за прилагане на норми и създаване на структури, които осигуряват управлението на конфликтите, разработване на кодекс/принципи/стандарты за регулиране на поведението на служителите в конфликт, при отчитане на спецификата на дейността и мащабите на организацията се вземат от висшето ръководство. Конфликтологичната компетентност на ръководителите от това ниво предполага умения за експертна оценка на конфликтния потенциал на организацията.

*Субектът* на управление според концептуалния модел са управители и ръководителите на структурни звена. Управленските решения на субекта са въз основа на резултатите от мониторинга на работната и бизнес среда и състоянието на нивото на конфликтност в организацията. Прогнозата за развитието на текуща конфликтна ситуация и/или на бъдеща такава също се разработва от субекта на управление, който определя цели, избира методи за въздействие и участва в разработването на целеви критерии и показатели за ефективността на взетите решения, както и за реализацията на програмата за управление на конфликти. Определянето на *целевите критерии* е един от ключовите етапи на процеса на

управление и разработване на програма за управление на конфликти в организациите. Ръководителите на това ниво осигуряват мониторинг и прилагане на практики за регулиране на конфликтите в отделните структурни звена и нива. Тяхната конфликтологична компетентност се състои от умения за водене на преговори в тясно сътрудничество с висшето ръководство, както и с други специалисти от управленско ниво, също така умения за посредничество за разрешаване на конфликти между служители на изпълнителско ниво.

*Мониторингът* на работните взаимоотношения предоставя възможност за получаване на информация за нивото на конфликтност, както и оценка на риска за възникване на конфликт, *потенциалните конфликтни зони и ситуации* в организацията. Нивото на конфликтност може да бъде определено с въпросника за „Оценка на конфликтни отношения в организацията“, чрез него са идентифицирани реалните и потенциалните конфликтни взаимоотношения в диада на работното място. *Комплексната диагностика* на конфликтните ситуации и оценката на тяхната *функционална ориентация* позволява да се установи съответствието между конфликта в организацията и неговите емпирични индикатори и симптоми. Също така способства за осъществяване на контрол и регулиране на конфликтния процес в латентен стадий, както и за анализа на вътрешната структура на конфликтния проблем, произхода, етап на развитието му, и има възможност да се направи принципна оценка на размера на загубите в случай на деструктивен конфликт. Всичко това предоставя възможност да се подходи комплексно, по-задълбочено, разностранно и балансирано към поставянето на целите при управлението на организационни конфликти. Получената в хода на конфликтното взаимодействие информация способства да се разработят и прилагат определени норми и процедури, регулиращи взаимодействието на опонентите по време на организационен конфликт, както и при изпълнението на споразуменията, постигнати от участниците. Дейностите, свързани с диагностиката на конфликта, са осъществени чрез Аналитична карта. В резултат на определяне на параметрите на конфликтната ситуация с помощта на „Аналитичната карта на конфликта“ има възможност да се осъществят редица дейности като: събиране на информация и диагностициране на конфликтна ситуация; предоставяне на необходимите средства за работа с получените материали на участниците в конфликта; формулиране на задачи за целенасочена намеса в конфликтни ситуации; професионално управление на конфликтната ситуация чрез промяна на някои от основните характеристики и елементи; професионално „вграждане“ в конфликта с цел управление на ситуацията отвътре и пр.

Концептуалният модел чрез комплексната диагностика дава възможност да се извършва *анализ на следконфликтната ситуация*, поради тази причина е необходимо организиране и събиране на информация за разработване на програма с цел институционализиране на конфликта. Обикновено процесът на *институционализиране* се състои от процедури по класифициране на конфликта към определен тип, идентифициране на възможните разрушителни последици, определяне на способа и алтернативните възможности за управленско въздействие. От съществено значение е последициите от конфликта да бъдат регистрирани и наблюдавани.



*Методологията по управлението на конфликти* в организациите може да бъде съставена самоцелно – изолирано или да има комплексни измерения. Това е резултат от специфичните особености на ситуацията и позиционирането на организацията в бизнес средата. Управлението на конфликти е съставна част от системата на общото управление на човешките ресурси във всяка организационна структура и се реализира чрез познатите методи за управлението им, които имат следния израз:

- административно-организационните методи включват система от локални норми, имащи валидност за конкретната организация, но не са в противовес на законовата уредба; организационната култура и етика; кодекс на поведение на служителите в ситуация на конфликти др.;
- икономическите методи се изразяват във внедряване на система за материално стимулиране, както и на система от санкции и награди;
- институционалните методи са в контекста на трудовото законодателство, прилагането на неформална медиация от страна на ръководителите при намеса в конфликти между служители, синдикални организации, формирането на нормативно-правно и документално обезпечаване на системата за управление конфликти;
- социалнопсихологически методи и средства за въздействие в условията на организационен конфликт намират израз в осигуряване на възможности за обучение на ръководителите и служителите на поведенчески умения за справяне с конфликти и екипна работа; въвеждането в практиката на съвместни консултации, моралното стимулиране на сътрудниците с цел парирание или трансформиране на конфликта; формирането на комуникативни портали, обезпечавачи процеса на взаимодействие в условия на напрежение и др.;
- оперативните методи се базират на индивидуалните междуличностни стилове на поведение за справяне с конфликт.

*Разработването и приемането на управленски решения* е резултат от навременното получаване на достоверна информация за ескалирани и потенциални конфликти, както и за специфични проблемни взаимоотношения, които имат конфликтен потенциал. Анализът на конфликтните фактори позволява разработване на комплексен план за действие, който е насочен към предупреждение, превенция и разрешаване на конфликти.

*Проектирането на програма за управление на конфликти* се осъществява въз основа оценката на *алтернативите за управленски решения* и тяхното влияние върху целевите показатели на обекта на управление. Алтернативите позволяват да се формират варианти, които водят към различни целеви показатели: обосновка на предположенията относно възможността за възникване на конфликтна ситуация; отстраняване на причините за потенциалното стълкновение; прекратяване на противодействието чрез съвместни усилия на участниците в конфликта привличането на трета страна или участие в конфликта на ръководителя като трета страна; пълна или частична нормализация на отношенията след приключване на публичното проявление на конфликта.

*Оценката на алтернативите на управленските решения* е необходима, за да се направи обосновка на външните и вътрешните за организацията предпос-



тавки за изпълнение на взетите решения, продължителността на програмните дейности, както и на разходите за тяхното изпълнение.

Изготвянето на *план за действие* за реализиране на програмата за превенция и разрешаване на конфликти се осъществява чрез:

- разработване на планови критерии и показатели, обезпечаващи изпълнението на мероприятията по управление на конфликти;
- осигуряване на финансови, материално-технически, човешки и информационни ресурси за реализиране на програмата за управление на конфликти.

*Организирането* на процесите създава условия за ефективно управление на организационни конфликти и включва следните дейности:

- обезпечаване функционирането на системата за управление чрез създаване на благоприятни организационни условия за прилагане на методическите процедури за управление на конфликти;
- разработване или подобряване на интегрирани или процесни технологии, в които организирането на управлението на конфликта може да бъде описано съобразно неговите елементи (цели, последователност и време за реализиране, права, отговорности, кадри и други ресурси);
- създаване на специфични структури, като комисия за управление на конфликти;
- разкриване на подходяща работна позиция като съвместяване например на длъжност медиатор или мениджър-конфликти.

Необходимо е да се направи *анализ и оценка на външните и вътрешните ресурси на организацията*, което ще способства за осъществяване на програмните мероприятия, както и за обосновката на алтернативните управленски решения. В програмата за управление на конфликти е препоръчително да се разработи процедура за неформално и формално управление на конфликти. Неформалното управление на конфликти е процес на избор на алтернатива за справяне и разрешаване на конфликти и контрол върху конфликтните ситуации, които могат да бъдат овладени неформално в съответствие с ценностите и целите на организацията.

*Процедурите и стандартите* за конфликтологична компетентност и поведение в конфликтни ситуации се основават на техническо (изпълнителното) ниво на системата, която трябва да бъде обезпечена с набор от стандарти за поведение и *комуникативни и умения* за разрешаване на конфликти в организацията между служителите или във взаимодействието им с клиентите. Мениджърският състав и ръководителите, както и отделни структурни звена в организацията могат да получат готови решения за някои типични организационни задачи чрез Етичните стандарти, които регламентират отношението към клиентите, колегите и партньорите на организацията.

*Координиране* – Програмата за управление на конфликти е необходимо да бъде съгласувана с мисията, целите, визията и ценностите на организацията. Вътрешната документация трябва да бъде преразгледана, за да се установи наличието на нови визии и политики, които трябва да бъдат съгласувани и вписани в съществуващите планове на структурните единици на организацията, които участват в процеса на управление на конфликтите. Всички части на системата

за управление на конфликти са взаимосвързани и съгласувани по подходящ начин, който позволява да бъдат осмислени, да са лесно достъпни и предоставят възможност за свободен избор между тях. Проучва се необходимостта от разширяване на обхвата на системата извън вътрешната среда на организацията към нейните контрагенти – клиенти или доставчици.

Необходимо е да се отбележи, че *документалното управление* на конфликти се обезпечава чрез:

- нормативно-регламентиращи документи в областта на управлението на организационни конфликти в променяща се бизнес среда;
- регламент за работа на комисията по управление на конфликти;
- длъжностна характеристика на мениджър-конфликти;
- създаване на кодекс за конфликтологично поведение.

Програмата за управление на конфликти се реализира чрез разработване на *комуникационна* система за информиране на служителите/работниците относно технологията за управление на конфликти. Добрата комуникация осигурява трансфер на информацията между всички звена на организационната структура и способства за ефективно взаимодействие с ръководителите на структурни подразделения в периода на въвеждане на организационно-методическите процедури за управление на организационните конфликти в променяща се среда. Подобряването на комуникацията е възможно, когато всеки спорен въпрос/проблем има възможност да бъде обсъден спокойно, конструктивно и без страх, за да се преодолеят различията и да се разрешат проблемите, които са предпоставка за конфликти. Подходящо е взетите решения на различните нива да се споделят с всички засегнати страни. Управленското въздействие за профилактика, регулиране и разрешаване на конфликтите на работното място също се осъществява чрез различните комуникационни канали.

Включване в програмата за обучение на човешките ресурси по отношение технологиите за управление придобиването на конфликтологична компетентност за конструктивно разрешаване на конфликти. Конфликтологичната компетентност включва знания, повишаване на емоционалната интелигентност, придобиване на комуникативни умения чрез подходящи техники и тактики съвременното разпознаване на конфликтните ситуации, тяхното успешно управление и минимизиране на деструктивните форми на конфликтно противопоставяне, прогнозиране на последствията и съдействие за осъществяване на конструктивни взаимодействия. Подходящите комуникативни техники дават възможност за изясняване на позициите на страните, намаляване на емоционалното напрежение, съгласуване на интересите и разработване на споразумения чрез активни техники за: слушане и аргументация на позицията, установяване и поддържане на контакт с опонента, работа с емоционалното състояние, търсене на общи интереси и др. Процесът на управление се реализира с помощта на управленско въздействие върху конфликтите чрез: предупреждение, регулиране и разрешаване.

*Управлението на конфликти с намеса на ръководителя като трета страна може да се осъществява по следния алгоритъм:*

- Анализ и оценка на конфликтната ситуация, проблемите и въздействието върху организацията, както и на риска от игнориране.

- Идентифициране на участниците в конфликта, техните потребности, опасения, ролеви състояния и оценка на ситуацията.
- Изясняване на причините за конфликта и възможните начини за негово конструктивно разрешаване в полза на организацията, като се вземат предвид интересите на всяка от страните.
- Избор на алтернативни методи за разрешаване на организационни конфликти като: дистанциране, медиация, реструктуриране на звеното, арбитраж, предоставяне на стимули, възпитателни мерки.
- Разработване, прилагане и мониторинг на изпълнението на мерките за разрешаване на конфликта и минимизиране на неговите отрицателни ефекти.
- Оценка на ефективността на управленските решения.

Очакваните резултати от управлението на конфликтите в организациите в променяща се среда са в посока съкращаване броя на деструктивни конфликти; снижаване нивото на конфликтност; повишаване на конфликтологичната компетентност на оперативните ръководители; изграждане на конфликтологична компетентност на служителите и работниците; повишаване производителността и ефикасността на организациите и качеството на предлаганите продукти и услуги; създаване на благоприятен имидж на организационната структура сред клиенти и партньори.

Организационната ефективност, в резултат на успешното управление на конфликти, се проявява чрез нивото на постигане на крайната цел на организацията. Измерва се със степента на удовлетвореност на клиентите от качеството на предоставяните продукти и услуги, както и със степента на удовлетвореност на служителите/работниците. Крайната цел е удовлетворяване на потребностите на клиентите и повишаване на печалбата на организацията.

Цикълът на управление на конфликтите завършва с оценка на получените резултати от реализираните мероприятия и степента на постигане на поставените цели, както и оценка на организационната ефективност. Мониторингът на дейностите и процесите по управление на организационни конфликти дава възможност за идентифициране на проблеми, за които е необходимо да бъдат предприети мерки за преодоляването им. Оценката на ефективността на използването на приложените мерки е възможна само в латентните етапи на конфликта. Анализът на предконфликтната ситуация е ориентация за общата оценка за ефективността на мероприятията за управление на конфликти в организациите. Обратната връзка в системата предоставя информация за промените в нивото на конфликтност в структурните подразделения на съответната организация.

Реализацията на предложението *Концептуален модел на система за управление на конфликти в организациите* позволява проследяване появата и разгръщането на конфликтните процеси в дейността на организационната структура и своевременното предприемане на подходящи решения за тяхното управление. Съобразно конфликтните предпоставки задачата на системата е да направи мотивирани предложения за тяхното предотвратяване, локализация и регулиране. Предприетият системен подход за описание на модела за управление на конфликти в различни типове организации разкрива структурата, основните компо-

ненти и връзките между тях и може да бъде допълнен с описание на процеса и разглеждане на функциите като взаимно свързани действия, които формират процеса на управление на конфликтите.

*Процесът на управление на конфликти* предвижда определяне на цели или постигане на желаното състояние на обекта на управление. Търсенето на максимална устойчивост в дейността на организацията чрез прогнозиране възникването на конфликтни ситуации, и създаване на условия за неутрализиране на деструктивните последици от конфликтните противопоставяния определя и целта на управление на конфликтите. Условните етапи на процеса и съдържание на функциите за управление на конфликти са както следва:

- **Организационен:**
  - постановка на целта за управление на конфликти,
  - формиране на екипи за управление на конфликти.
- **Информационно-аналитичен:**
  - диагностика на състоянието на средата и на методите за управление на конфликти,
  - събиране и анализ на конфликтологична информация,
  - мониторинг,
  - вземане на управленско решение, определяне на методи на въздействие.
- **Планиране:**
  - изготвяне на план за управление на конфликти,
  - определяне на средства и източници на финансиране за реализирането на мерки по управлението на конфликти.
- **Организация:**
  - изпълнение на плана за управление на конфликти.
- **Мотивация:**
  - формиране на конструктивна организационна култура,
  - поддържане на дух на сътрудничество при осъществяване на дейността на организацията,
  - създаване на благоприятни условия за придобиване на конфликтологична компетентност.
- **Контрол и оценка:**
  - оценка на ефективността от реализиране на плана за управление на конфликти,
  - преглед и актуализиране на плана от мерки за управление на конфликти в организациите.

Предложеният концептуален модел на система за управление на конфликти няма претенции за изчерпателност поради сложността и многомерността на управлението на конфликти.

## Заклучение

Конфликтите имат двойко въздействие върху организациите и отделния човек. В немалко случаи техният деструктивен заряд е доминиращ и това е причина много хора да се страхуват от тях и да ги избягват. Те обаче могат да имат и силно позитивно-функционално въздействие, което се проявява, когато тяхното разрешаване води до конструктивни промени в организационната структура. На практика конфликтът винаги има някакви външни проявления и не може да остане скрит. Високото ниво на напрежение в колектива, понижената работоспособност и като следствие ниските и/или некачествени резултати от извършената работа, неудовлетворителни финансови показатели, възможно влошаване на отношенията с партньори и клиенти, понижаване на имиджа на организацията и т.н. са явни конфликтни индикатори.

Повишаването на конфликтологичната компетентност на ръководителите за по-добро разбиране на същностните характеристики на конфликта е от съществено значение при избора им на подходяща алтернатива за намесата им като трета страна и би им дало възможност да трансформират деструктивните конфликти в конструктивни.

Предложеният концептуален модел за управление на конфликти в организациите може да способства за усъвършенстване на организационно-управленските техники и тактики за профилактика и контрол на дисфункционалните конфликти в организационната структура. Приложението на Концептуалния модел на системата за управление на конфликти в организациите би позволило проследяване появата и разгръщането на конфликтните процеси в дейността на организационната структура и своевременното предприемане на подходящи решения за тяхното управление. Съобразно конфликтните предпоставки задачата на системата е да направи мотивирани предложения за тяхното предотвратяване, локализация и регулиране. Предприетият подход разкрива структурата, основните компоненти и връзките между тях и може да бъде допълнен с описание на процеса и разглеждане на функциите като взаимосвързани действия, които формират процеса на управление на конфликтите в организациите.

## ЛИТЕРАТУРА

1. Агеева, Л.Г. Конфликтология: краткий теоретический курс. Ульяновск, 2010.
2. Анцупов А.Я., Шипилов А.И. Конфликтология. Москва: Изд. ЮНИТИ, 2000.
3. Банкова, И. Административна конфликтология. Варна: УИ на ВСУ „Черноризец Храбър“, 2019.
4. Банкова, И. Дисонанси и потенциали при управлението на конфликти в проектното управление. Варна: УИ на ВСУ „Черноризец Храбър“, 2019.
5. Димитров, Д.В. Управление на конфликта. Пловдив: ИК „Марица“, 2005.
6. Димитров, Д.Й. Конфликтология. София: УИ „Стопанство“, 2004.
7. Димитриев, А.В. Конфликтология. Москва: Гардарики, 2000.
8. Емельянов, С.М. Практикум по конфликтологии. СПб. 2009.
9. Илиева, С. Привързаност към организацията. София: Изд. „Албатрос“, 1998.

10. Курбатов, В.И. Конфликтология. Ростов н/Д. 2007.
11. Михайлова, И. Конфликты в организацията и тяхното управление. София: УИ „Св. Климент Охридски“, 2021.
12. Милков, Л. Конфликтология. София: Изд. „Юни Експрес“ ООД, 2014.
13. Нейкова, Р. Основи на управлението. София: Изд. на ВУЗФ „Св. Григорий Богослов“, 2008.
14. Овчарова, Сн. Културни аспекти при управлението на международни проекти. Сп. „Известие“, Серия „Хуманитарни науки“ на Съюза на учените. Кн. 1. Варна, 2010.
15. Паунов, М. Организационно поведение. София: Сиела, 2006.
16. Стойнешка, Р., Пеев, И. Икономическа психология. Варна: Бряг Принт – ЕООД, 1996.
17. Стоянова, М. Конфликтите през призмата на социологията. София: ИК на УНСС, 2014.
18. Шейнов, В.П. Конфликты в нашей жизни и их разрешение. Минск, 1996
19. Baron, R. A. Conflict in organizations. In K. R. Murphy and F. E. Saal. eds. Psychology in organizations: Integrating science and practice. Hillsdale, NJ: Erlbaum, 1990, pp. 197 – 216.
20. Business Environment Chapter – Ncert [www.ncert.nic.in/ncerts/l/lebs103.pdf](http://www.ncert.nic.in/ncerts/l/lebs103.pdf)
21. Rahim, M.A. Managing Conflict in Organizations. Westport, Connecticut: Quorum Books. 2001.
22. Robbins, S.P. Managing organizational conflict: A non-traditional approach. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall. 1974.

## **КОНЦЕПТУАЛЕН МОДЕЛ ЗА УПРАВЛЕНИЕ НА КОНФЛИКТИ В ОРГАНИЗАЦИИТЕ**

*Васил Павлов, доктор*  
*vasilfpavlov@gmail.com*

*ВСУ „Черноризец Храбър“, Варна, България*

**Резюме:** Известно е, че конфликтът е сблъсък между противоположни, взаимно свързани страни, ако страните могат да бъдат независими една от друга, то не би следвало да има основание за възникване на конфликт. Организационната структура се характеризира със своеобразна взаимно свързаност между отделните структурни единици, което създава условия за възникване на различни по своя характер и посока конфликтни взаимодействия. Конфликтът в организациите се характеризира и със силен емоционален елемент, предвид преживяванията и чувствата на участниците в него. При конфликт в организациите обикновено се нарушава естественият ритъм на работа и е възможно да се понижи организационната ефективност, но от друга страна, конфликтът съпровожда промяната и неговата енергия може да даде тласък на развитието, освобождаване от стари норми и модели и повишаване на конкурентоспособността на организацията.

Целта на изследването е да представи Концептуален модел за управление на конфликти в организациите, който би спомогнал на базата на текущ мониторинг на бизнес средата, оценката на реалното ниво на конфликтност да се изготвя диагностичен и прогностичен анализ на потенциалните конфликти.

**Ключови думи:** конфликти в организациите, класификация на организационните конфликти, концептуален модел за управление на конфликти

---

## A CONCEPTUAL MODEL FOR CONFLICT MANAGEMENT IN ORGANIZATIONS

*Vasil Pavlov, Phd*  
*vasilfpavlov@gmail.com*  
*Varna Free University „Chernorizets Hrabar“*  
*Varna, Bulgaria*

**Summary:** It is known that conflict is a clash between opposite, interconnected parties, if the parties can be independent from each other, then there should be no reason for conflict to arise. The organizational structure is characterized by a peculiar interconnection between the individual structural units, which creates conditions for the emergence of conflict interactions of different nature and direction. Conflict in organizations is also characterized by a strong emotional element, given the experiences and feelings of its participants. Conflict in organizations usually disrupts the natural rhythm of work and it is possible to reduce organizational effectiveness, but on the other hand, conflict accompanies change and its energy can give impetus to development, liberation from old norms and patterns, and increase the competitiveness of the organization.

The purpose of the research is to present a Conceptual model for conflict management in organizations, which would help, based on ongoing monitoring of the business environment, the assessment of the real level of conflict, to prepare a diagnostic and prognostic analysis of potential conflicts

**Keywords:** conflicts in organizations, classification of organizational conflicts, conceptual model for conflict management





# ИКОНОМИКА

---



# ПОЛИТИКИ НА МЕСТНАТА ВЛАСТ ЗА ПРЕМИНАВАНЕ КЪМ КРЪГОВ МОДЕЛ НА ИКОНОМИКАТА И РАЗВИТИЕТО

*Анна Недялкова,  
Румен Пехливанов*

## Въведение

Безспорен е фактът, че обществото е придобило познание, технологии и богатство, които притежават необходимия потенциал, за да решат много от наболените глобални проблеми, но също така е неоспорим и стремежът към богатство, в резултат на който се ражда най-абсурдната част от действителността, хората станаха врагове на природата и с охота приеха да живеят по логиката на вещите. Количествените измерители за успех и богатство, за притежание и статус са изведени в приоритет. От контрол са изпуснати ценности като „предел“ и „мяра“. Потребителското отношение към човека и неговия труд ориентира разума към обслужване на частни, външни за него потребности и интереси. Така възниква илюзорната представа за житейска истина и жизнени цели. В крайна сметка светът пропуска редица възможности за постигане на устойчиво развитие и заживява във все по-разтварящата се ножица между минимума и максимума. В редица случаи дори науката изневерява на отредената ѝ роля да бъде двигател на растежа, а се заема с обслужване на грубия прагматизъм на производството и потреблението без граници. За съжаление, на страната на негативните фактори достатъчно продължително стои и възприетият линеен модел на организацията и управлението на икономиката.

Преходът към нов модел на икономиката и управлението е революционен и изисква ново поведение на държавите членки, на регионите и общините, на производителите и потребителите. В този смисъл с нарастваща актуалност са както въпросите за мащаба и географията на тази промяна, така и с особено голяма сила за съдържателния и секторен обхват на концепцията за кръгова икономика и произтичащите от нея задължения, права и отговорности по всички нива на многостепенното управление.

---

*Проф. д.ик.н. Анна Недялкова, ВСУ „Черноризец Храбър“, Варна, България  
Румен Пехливанов, докторант, ВСУ „Черноризец Храбър“, Варна, България*

## 1. Възникване на концепцията за кръгова икономика

Идеята за затваряне на кръга, за обратната връзка и циркулярност в реалните системи е възникнала в древността и има отзвук в различни научни направления и философски школи. След Втората световна война тази идея се възражда в резултат на провеждане на множество компютърно базирани изследвания и анализи на нелинейните системи, разкрива се сложната, взаимно свързана и непредсказуема природа на света, в който живеем. Цифровите технологии днес имат потенциал да подкрепят прехода към екологосъобразна икономика и затваряне на кръга с радикалното увеличаване на виртуализацията, дематериализацията, прозрачността и интелигентността, основани на обратната връзка.<sup>1</sup>

Възникването на концепцията за кръгова икономика се простира назад в годините, още през 1966 г. екологичната икономика провежда изследвания за възможностите на кръговите материални потоци (circular material flows), където икономика се разглежда като кръгова система и базова предпоставка за поддържане на устойчивостта на човешкия живот на Земята (затворена система без практически обмен на материя с външната среда)<sup>2</sup>.

Като понятие кръговата икономика възниква в края на 70<sup>те</sup> години на XX век, независимо че още с появата на стопанските отношения се ражда и идеята за затваряне на кръга. Само с бегъл поглед назад във времето е видно, че в човешката история икономическите отношения са били предимно кръгови, след употреба използваните материали или са използвани за производството на нови стоки, или са били изхвърляни, но те по естествен път са успявали да се разградят в природната среда поради органичния си характер. Синтетичните материали, които са неразградими по естествен път, не са били познати до началото на XX век.

В годините на бърз икономически подем, в резултат на индустриализацията, фокусът на всички стопански субекти е насочен към все по-големи печалби и идеята за циркулярност няма много поддръжници, оформя се линейният икономически модел.<sup>3</sup> При този модел използваните суровини и материали за създаването на стоки в края на полезния им живот се изхвърлят, тъй като е много трудно, нерентабилно или невъзможно да бъдат използвани отново. Това налага създаването и поддържането на сметища, а поради наличието на токсични субстанции околната среда се замърсява. Необходимо е да се отбележи, че замърсяването започва още при извличането на някои суровини и при производството на много продукти, когато поради различните

<sup>1</sup> Какво е кръгова икономика? Рамка за икономика, която е възстановителна и регенеративна по дизайн. <https://www.ellenmacarthurfoundation.org/circular-economy/concept>

<sup>2</sup> Идеята за „кръгови материални потоци“ на Кенет Боулдинг е представена през 1966 г. в изследването му „The Economics of the Coming Spaceship Earth“. Вж. Балинов, Б. Кръгова икономика и устойчиво развитие. Сп. Управление и устойчиво развитие 4/2018 (71) ТУ – София, 2018. [http://oldweb.ltu.bg/jmsd/files/articles/71/71-17\\_B\\_Balinov.pdf](http://oldweb.ltu.bg/jmsd/files/articles/71/71-17_B_Balinov.pdf)

<sup>3</sup> Прилаганият линеен процес е насочен към висока производителност и ниски разходи за производство, като се разчита на изобилието от суровини на сравнително ниска цена. Вж. Концепцията за кръгова икономика в Европа. 17.02.2017 <https://www.ecology-and-infrastructure.bg/bg/koncepciyata-za-kragova-ikonomika-v-evropa/2/321/>

химически процеси се отделят вредни газове в атмосферата, а други съставки попадат в почвата и водите.<sup>4</sup>

По традиция и плановата, и пазарната икономика не отчитат екологичните вреди, разумното използване на ресурсите и не са ориентирани към устойчиво развитие. Кръговата икономика дава възможност за отнасяне към способността на една икономическа система да се развива успешно, докато използването на ресурсите намалява. Преминаването към кръгов модел има за цел да постигне „дематериализация“ чрез абсолютно или относително намаляване на количеството материали, които се използват, както и на количеството отпадък.<sup>5</sup>

През 1976 г. пред Европейската комисия е представен доклад на тема: „Потенциалът за заместване на човешкия труд с енергия“<sup>6</sup>. В Доклада е представена визия на икономиката в цикъл и нейното въздействие върху икономическата конкурентоспособност. Систематизирани са възможните ефекти от трансформирането на линейната икономика в кръгова върху възможностите за създаване на работни места, съхраняването и оптимизирането на използваните природни ресурси и намаляване на замърсяването, както и върху икономическата ефективност. Според авторите кръговата икономика може да се осъществи, ако се осигурят дейности за удължаване на живота на продуктите чрез създаването на стоки, които могат да се използват дълго време, да бъдат ремонтирани или преправяни, за да се продължи употребата им. Тогава при всички случаи количеството на отпадъците значително ще намалее.<sup>7</sup> Водеща идея в „Концепцията на Стахел“ е концентрирането на усилията на икономическите субекти върху продажбата на услуги, а не на продукти, което води до развитието на т.нар. „функционална икономика на услугите“<sup>8</sup> и днес намира място в понятието „икономика на ефективността“. Икономиката на услугите извежда на преден план икономическите дейности и разглежда кръговата икономика като рамка, в която намират място специфични подходи, съставляващи основните принципи

<sup>4</sup> По Желязкова, В. Кръгова икономика. Финансови аспекти. София: Изд. „Св. Григорий Богослов“, 2017.

<sup>5</sup> Вулвулис, Н. Кръговата икономика отделя ръста от потреблението на ресурси. 05.01.2018 г.

[https://www.capital.bg/politika\\_i\\_ikonomika/ikonomika/2018/01/05/3106865\\_d-r\\_nik\\_vulvulis\\_krugovata\\_ikonomika\\_otdelia\\_rusta\\_ot/](https://www.capital.bg/politika_i_ikonomika/ikonomika/2018/01/05/3106865_d-r_nik_vulvulis_krugovata_ikonomika_otdelia_rusta_ot/)

<sup>6</sup> В доклада „The Potential for Substituting Manpower for Energy“, авторите Уолтър Стахел и Женевиер Редей систематизират идеите за „затваряне на кръга“ и представят концепция за „кръгова икономика“. През 1981 г. докладът е издаден като книга – „Jobs for Tomorrow: The Potential Substituting for Manpower for Energy“, изд. Vantage Press и печели престижната награда Мичъл. Вж. [https://books.google.co.uk/books/about/Jobs\\_for\\_Tomorrow.html?id=iWq3AAAAIAAJ&redir\\_esc=y](https://books.google.co.uk/books/about/Jobs_for_Tomorrow.html?id=iWq3AAAAIAAJ&redir_esc=y)

<sup>7</sup> Желязкова, В. Преминаването от линейна към кръгова икономика в Япония: политики и добри практики. Сп. „Ново знание“ 7 – 13 (2018) ВУАРП Пловдив. [https://science.uard.bg/index.php/newknowledge/article/viewFile/405/pdf\\_116](https://science.uard.bg/index.php/newknowledge/article/viewFile/405/pdf_116)

<sup>8</sup> Функционална икономика е да се създаде възможно най-висока стойност за използване, за възможно най-дълго време, като се консумират възможно най-малко материални ресурси и енергия. Вж. Stahel, W., R. Hidden innovation' in: Science & Public Policy. London, vol. 13, 4 August 1986.

на концепцията.<sup>9</sup> Функционалната икономика е значително по-устойчива от линейната икономика, тъй като хората, в името на печалбата, не биха рискували:

- да загубят биологичното разнообразие;
- да създават токсични заплахи в резултат на икономическите дейности;
- да създават количествените потоци от материя, която се явява фактор за планетарна промяна в резултат на подкиселяването и създаването на опасност за живота на Земята;
- да нарушават обществените и икономически структури, които са основните фактори, допринасящи за качеството на живота на човечеството.

В представената концепция е заложена идеята за устойчива икономика, като целта е много по-комплексна – освен разрешаване на проблема с природните ресурси се решават и въпроси, касаещи обществените и икономически структури.<sup>10</sup>

Друга основополагаща теория на идеята за кръгова икономика от 90<sup>те</sup> години на XX век е концепцията за индустриалната екология<sup>11</sup>, която е фокусирана върху изследване на материални и енергийни потоци през индустриални системи и е насочена върху връзките между операторите в рамките на „индустриалната екосистема“. Този подход има за цел да създаде производствени процеси със затворен цикъл, в които отпадъците да служат като входящ материал, като по този начин се елиминира създаването на нежелан страничен продукт – отпадък. При индустриалната екология производствените процеси се проектират в съответствие с местните екологични ограничения, като същевременно се има предвид и тяхното глобално въздействие от самото начало на производствените процеси. Целта е производствените процеси да бъдат проектирани така, че да се доближават възможно най-много до естествените природни системи и да се възстановява естественият капитал.<sup>12</sup>

Поради голямата сложност и интердисциплинарен характер на идеята за индустриалната екология за успешното ѝ реализиране се налага прилагането на холистичен подход. Трансформацията на производствата в различните икономически сектори налага разглеждането на всички специфични особености (визия, мисия, цели и др.) на отделния обект като част от цялото. Това налага икономическите субекти да притежават задълбочени знания в различни научни области, за да изградят необходимия потенциал да реализират концепцията за индустриалната екология.<sup>13</sup>

<sup>9</sup> Какво е кръгова икономика? Рамка за икономика, която е възстановителна и регенеративна по дизайн. <https://www.ellenmacarthurfoundation.org/circular-economy/concept>

<sup>10</sup> Stahel, W., R. Hidden innovation' in: Science & Public Policy. London, vol 13 no 4 August 1986.

<sup>11</sup> Робърд Фрош и Николас Галопулос в статията си „Стратегии за производство“ представят идеята, че отпадъците от едно производство могат да се използват като суровина за друго, както е в природата. Вж. Frosh, Robert A., Nicholas E. Gallopoulos. Strategies for Manufacturing. Scientific American. 1989 <https://www.scientificamerican.com/article/strategies-for-manufacturing/>

<sup>12</sup> Какво е кръгова икономика? Рамка за икономика, която е възстановителна и регенеративна по дизайн. <https://www.ellenmacarthurfoundation.org/circular-economy/concept>

<sup>13</sup> Желязкова, В. Възникване и развитие на концепцията за кръгова икономика. Сборник с доклади от международна конференция „Кръгова икономика и устойчиви финанси“.



Иновативна теория, захранваща с идеи кръговата икономика, е биомимикрията<sup>14</sup>, която търси устойчиви решения, като подражава на модели от природата. В основата на теорията е изследването на природни феномени и доказали се с времето процеси при живите организми и възможностите за копирането им при решаването на човешки проблеми. Освен това вграждането на отделни елементи, наблюдавани в природата, които работят по съвършен начин, е възможност за оптимизиране на създаваните от човека продукти и организирани дейности. Биомимикрията се основава на следните принципи<sup>15</sup>:

- природата като модел за подражание – проучване на природните модели и подражаване на тези форми, процеси и системи, които са подходящи за решаване на наболелите проблеми на човечеството, включително икономическите;
- природата задава рамка – използване на екологични стандарти за преценка на устойчивостта на въвежданите иновации, т.е. съобразяване с природата на всяко човешко действие и преценка дали се вписва в природната хармония;
- природата като ментор – изследване, анализ и оценка на законите на природата, но не въз основа на това какво можем да извлечем от природния свят, а какво можем да научим от моделите на поведение на естествените системи.

Природата има невероятната способност в съответствие с ограниченията на своята среда постоянно да създава и развива живот. Човекът от хиляди години наблюдава и преобразува предоставените от природата елементи, за да създава инструменти за съществуване. Идеята на биомимикрията е да погледнем по-отговорно на човешкия живот и обърнем достатъчно внимание на необходимостта от промяна на манталитета и навиците на хората, за да се формира нова култура в съответствие с природните закони.<sup>16</sup>

Представения теоретичен подход „биомимикрия“ е атрактивен за предприемачите<sup>17</sup>, тъй като им дава възможност не само за инициране на множество иновативни проекти, а и за разрешаване на множество проблеми, провокирани от динамично развиващия се променлив свят.

---

24.20.2019. ВУЗФ. София, 2020, с. 19 – 20 file:///C:/Users/Admin/Desktop/RP%20rykopolis%20dec%202020/Krugova-ikonomika-i-ustoichivi-finansi-SBORNIK-2020\_Edit\_2019.pdf

<sup>14</sup> Жанин Бенюс определя биомимикрията като нова дисциплина, която изучава най-добрите идеи на природата, след което имитира тези процеси за решаване на човешки проблеми, в книгата си „Биомимикрията: иновация вдъхновена от природата“, публикувана за първи път през 1997 г. Вж. Benyus, M. Janine. Biomimicry: Innovation Inspired by Nature by. 2003. <https://biomimicry.org/janine-benyus/first-chapter-biomimicry-innovation-inspired-nature/>

<sup>15</sup> Какво е кръгова икономика? Рамка за икономика, която е възстановителна и регенеративна по дизайн. <https://www.ellenmacarthurfoundation.org/circular-economy/concept>

<sup>16</sup> Биомимикрия <https://bg.esdemgarden.com/biomimicry-12386>

<sup>17</sup> Балинов, Б. Устойчив бизнес и кръгова икономика. XVI International Scientific Conference MANAGEMENT AND ENGINEERING '18. 24-27.06.2018. Созопол, с. 504 – 511, с. 510 [http://iscme.tu-iiim.org/uploads/2018/ISCME18\\_VOL2\\_2018\\_d.pdf](http://iscme.tu-iiim.org/uploads/2018/ISCME18_VOL2_2018_d.pdf)

Радикална промяна на линейната икономическа система предлага подходът от „люлка до люлка“<sup>18</sup>, при който чрез модел на производство със затворен цикъл и максимално рециклиране отпадъците се свеждат до минимум. Този подход се стреми да създаде технологии, които са не просто ефективни, а по същество са безотпадни.<sup>19</sup> От „люлка до люлка“ възприема безопасните производствени процеси на „биологичния метаболизъм“ в природата като модел за развиване на „технически метаболитен поток“ от индустриални материали към продуктови компоненти, които могат да бъдат връщани в употреба и използвани многократно, без това да намалява качеството им. Основните постановки, върху които се изгражда тази концепция, намират израз в следните моменти<sup>20</sup>:

- Отпадъците са един вид храна – на практика в естествените природни системи не съществуват отпадъци. Проектираните продукти и материали имат дълъг жизнен цикъл, безопасни са за човешкото здраве и околната среда и могат да се използват многократно чрез биологичен и технически метаболизъм. Създаване на управленски системи за събиране и възстановяване на стойността на материалите след тяхното използване, което ще доведе до премахване на отпадъците.
- Използване на енергия от възобновяеми източници – в природата основен източник на енергия е слънцето. Конвенционалните източници на енергия въглища, нефт и природен газ, от една страна, сериозно замърсяват околната среда, а от друга – влияят негативно върху ефективността на икономическия цикъл, тъй като увеличават разходите за производството на крайни продукти. Друг съществен проблем е образуването на огромни количества отпадъци, като вредни газове от изгарянето на горивата, неразградими отпадъчни продукти при производството им, които допринасят за допълнително замърсяване на природата и влошаване на качеството на живот.
- Разнообразието е сила – съвременният свят се характеризира с голяма динамика и промени, което естествено води и до промени в потребностите на хората. Все по-често се изоставят продукти за сметка на нови, с което се превръщат в отпадък. Замърсяването на околната среда може да се ограничи чрез рециклирането на отпадъците или чрез намаляване на тяхното количество, като се създават продукти подходящи да бъдат употребявани дълго време, да бъдат поправяни или надградени, а не да се изхвърлят, защото са функционално остарели, повредени или не отговарят на мод-

<sup>18</sup> „Cradle to Cradle“ е концепция, с автори Майкъл Браунгарт и Уилям Макдона, която разглежда всички материали участващи в промишлени и търговски процеси да имат положително въздействие и да намаляват отрицателните въздействия върху околната среда. Вж. Браунгарт, М., Макдона, У. От люлка до люлка. Да преосмислим начина, по който произвеждаме. София: Изд. Книжен тигър, 2009.

<sup>19</sup> По Балинов, Б. Кръгова икономика и устойчиво развитие. Сп. Управление и устойчиво развитие 4/2018 (71) ТУ – София. 2018. [http://oldweb.ltu.bg/jmsd/files/articles/71/71-17\\_B\\_Balinov.pdf](http://oldweb.ltu.bg/jmsd/files/articles/71/71-17_B_Balinov.pdf)

<sup>20</sup> Какво е кръгова икономика? Рамка за икономика, която е възстановителна и регенеративна по дизайн. <https://www.ellenmacarthurfoundation.org/circular-economy/concept>

ните тенденции. От съществено значение е не само подходящият дизайн, но и промяната в нагласите на потребителите. Провеждането подходящи местни политики, насочени към популяризиране на позитивните ефекти от намаляване образуването на отпадъци върху екосистемите, както и в посока повишаване на социалната отговорност, а не към стимулиране на препотребление.<sup>21</sup>

Подходът от „люлка до люлка“ е ориентиран към екологична ефективност, основана на следните основни идеи:

- Създаване на екологично ориентирани производствени вериги, включително и на етапа на проектиране;
- Категорично разграничаване на биологичния от технологичния метаболизъм;
- Преход от концепцията за продажба на продукти към продажба на услуги.<sup>22</sup>

Концепция за екоефективност също е в основа на създаването на „кръговата икономика“. Понятието „екоефективност“<sup>23</sup> се появява в началото на 90<sup>те</sup> години на миналия век, когато става видно, че предстои ограничаване на ръста на световната икономика поради ограничеността на природните ресурси. Тогава се осъзнава проблема, че ако ресурсите не се използват по-ефективно, кризата в глобалното търсене, поради постоянното увеличаване на населението на земята, е неминуема. Необходимо е да се намери разрешение на следния сблъсък: първо, природните ресурси са ограничени; второ, населението непрекъснато нараства; трето, производството на блага е неефективно. Сложността произтича от факта, че, от една страна, природните ресурси са даденост, от друга, трудно може да бъде регулиран ръстът на населението. Проблемът може да се разреши чрез промяна на методите на производство и търсене на начини за създаване на повече крайни продукти от единица ресурс, което ще даде възможност за производство на повече продукция и задоволяване на нуждите на повече потребители.<sup>24</sup>

Като цялостна концепция, кръговата икономика за пръв път е предложена във Великобритания през 1990 г. в книгата „Икономиката на природните ресур-

<sup>21</sup> Какво е кръгова икономика? Рамка за икономика, която е възстановителна и регенеративна по дизайн. <https://www.ellenmacarthurfoundation.org/circular-economy/concept>

<sup>22</sup> Балинов, Б. Устойчив бизнес и кръгова икономика. XVI International Scientific Conference MANAGEMENT AND ENGINEERING '18. 24 – 27.06.2018. Созопол. с. 504 – 511, с. 510 [http://iscme.tu-iiim.org/uploads/2018/ISCME18\\_VOL2\\_2018\\_d.pdf](http://iscme.tu-iiim.org/uploads/2018/ISCME18_VOL2_2018_d.pdf)

<sup>23</sup> За първи път терминът „екоефективност“ и връзката ѝ с устойчивото развитие, се появява в изследване на авторите Шалтегер и Щурм през 1989 г. По-подробно вж. Schaltegger, St., A. Sturm. Ökologieorientierte Entscheidungen in Unternehmen. 2000 [https://www.researchgate.net/profile/Stefan\\_Schaltegger/publication/33829986\\_Okologieorientierte\\_Entscheidungen\\_in\\_Unternehmen\\_Okologisches\\_Rechnungswesenstatt\\_Okobilanzierung\\_Notwendigkeit\\_Kriterien\\_Konzepte/links/53da82240cf2e38c63369e45/Oekologieorientierte-Entscheidungen-in-Unternehmen-Oekologisches-Rechnungswesen-statt-Oekobilanzierung-Notwendigkeit-Kriterien-Konzepte.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Stefan_Schaltegger/publication/33829986_Okologieorientierte_Entscheidungen_in_Unternehmen_Okologisches_Rechnungswesenstatt_Okobilanzierung_Notwendigkeit_Kriterien_Konzepte/links/53da82240cf2e38c63369e45/Oekologieorientierte-Entscheidungen-in-Unternehmen-Oekologisches-Rechnungswesen-statt-Oekobilanzierung-Notwendigkeit-Kriterien-Konzepte.pdf)

<sup>24</sup> Желязкова, В. Възникване и развитие на концепцията за кръгова икономика. Сборник с доклади от международна конференция „Кръгова икономика и устойчиви финанси“. 24.20.2019. ВУЗФ. София, 2020, с. 15 [file:///C:/Users/Admin/Desktop/RP%20rykopolis%20dec%202020/Krugova-ikonomika-i-ustoichivi-finansi-SBORNIK-2020\\_Edit\\_2019.pdf](file:///C:/Users/Admin/Desktop/RP%20rykopolis%20dec%202020/Krugova-ikonomika-i-ustoichivi-finansi-SBORNIK-2020_Edit_2019.pdf)

си и околната среда<sup>25</sup>, където се подчертава, че линейната икономика следва неустойчив модел, който, както бе отбелязано, се базира на непрекъснат добив на нови суровини и третира околната среда като склад за отпадъци. При кръговата икономика материалите максимално дълго се въртят в кръг, генерират се минимални количества отпадъци, намалява се нуждата от добив на първични суровини и зависимостта от внос на такива. Днес понятието е разширено и обогатено с идеи като безкраен цикъл на употреба на ресурсите, адаптиране на природни форми в технологиите и други. Безспорно е, че кръговата икономика удължава жизнения цикъл на ресурсите чрез употребата на възможно най-малко неразградими и опасни материали.

В представената концепция са систематизирани възможностите за преход от традиционната отворена икономическа система към кръгова икономическа система и са изведени три икономически функции на околната среда<sup>26</sup>:

- осигуряване на ресурси,
- системи за подпомагане на живота,
- поглъщане на отпадъци и емисии.

Осъществяването на посочените функции е необходимо да има цена. Но обикновено нито може да бъде определена конкретна цена, нито има пазар за природния капитал, каквито са качеството на въздуха и водата, обществените блага, биоразнообразието и др., независимо че стойността и ползите за човечеството и планетата са ясни. Разнообразните, екологично насочени, икономически политики, нормативната регламентация, икономическите инструменти, като екологични данъци или доброволни мерки, насочени към пълното интернализиране на външните фактори в цената на продуктите, услугите или дейностите за трансформиране на външните ефекти във вътрешни, е необходимо да бъдат насочени към смекчаване на натоваването на околната среда и насърчаване на прехода към кръгов модел на икономиката. Основната идея на кръговата икономика е: при преработката на ресурсите максимално да се увеличи извлечената от тях стойност и целта е икономическият растеж да бъде все по-малко да зависим от използваните ресурси.<sup>27</sup>

Концепцията за кръгова икономика се явява основополагащ елемент, който провокира възникването на „Зелената икономика“<sup>28</sup> и на „Синята икономика“ в

<sup>25</sup> Авторите Дейвид Пиърс и Кери Търнър отбелязват, че традиционната икономика е развита без тенденция към рециклиране и третира околната среда като резервоар за отпадъци. В книгата си те представят възможностите на Земята като затворена икономическа система. Вж. Pearce, D., Turner, R. Economics of Natural Resources and the Environment. Harvester Wheatsheaf. 1990. <https://ideas.repec.org/a/eee/ecolect/v3y1991i3p263-265.html>

<sup>26</sup> Pearce, D., Turner, R. Economics of Natural Resources and the Environment. Harvester Wheatsheaf. 1990. <https://ideas.repec.org/a/eee/ecolect/v3y1991i3p263-265.html>

<sup>27</sup> Балинов, Б. Кръгова икономика и устойчиво развитие. Сп. Управление и устойчиво развитие 4/2018 (71) ТУ-София. 2018. [http://oldweb.ltu.bg/jmsd/files/articles/71/71-17\\_B\\_Balinov.pdf](http://oldweb.ltu.bg/jmsd/files/articles/71/71-17_B_Balinov.pdf)

<sup>28</sup> Според Доклада за зелена икономика на Програмата на ООН за околна среда за 2011 г. – „за да бъде зелена, една икономика трябва да е не само ефективна, но и справедлива“. Зелената икономика е по-приобщаваща като концепция. Тя се отнася до различни екологични процеси и по този начин олицетворява по-голямо разнообразие от

което се наблюдават различни процеси, свързани с устойчивото потребление и производство. Зелената икономика акцентира на химическите процеси, а синята – се доближава до физическите природни процеси.<sup>29</sup>

Моделът на Зелена икономика се стреми към по-балансиран портфейл от инвестиции в социалния, човешкия, природния и финансовия капитал, което отговаря и на целите на концепцията за устойчиво развитие. Това логично води до признаване значението на пазарните механизми, но те не се разглеждат като единственото или най-доброто решение за всички проблеми.<sup>30</sup> Взаема се под внимание и се използва производствената сила на природния капитал, особено в разработването на решения за тази част от населението, чийто поминък до голяма степен зависи от достъпа и качеството на природния капитал и която най-често е най-бедната прослойка в обществото. Тъй като бедните са най-зависими от достъпа и качеството на природните ресурси за прехраната си, Зелената икономика се разглежда като средство за постигане на справедлив и приобщаващ растеж.<sup>31</sup>

Идеите на синята икономика надграждат модела на зелената икономика и допълват представите за кръговата икономика с „универсален“, според авторите, модел с възможности да задоволява потребностите на всички. Решенията, които предлага, от една страна, са екологосъобразни, а от друга – икономически изгодни и полезни за обществото. Предлаганите решения са базирани на знания, традиции и опит на местно ниво и се основават на физичните процеси в екосистемите. В резултат от научноизследователската и развойната дейност на водещи учени „синята икономика доказва, че могат да бъдат намерени начини да се използват достиженията на физиката, химията и биологията с възобновяемите материали и устойчиви практики, подобно на екосистемите. С подходящи политики и стратегии за насърчаване към приложение на тези методи съществуват множество възможности за решаване на належащите световни проблеми“<sup>32</sup>. Според много учени све-

---

дисциплинарни перспективи. В такъв смисъл, зелената икономика може да се разглежда като събирателна концепция на кръговата, био-, нисковъглеродната и други. Вж. Зелената икономика – насърчаване на устойчивото развитие в Европа. 23.05.2013 г. NAT/590 – CES2407-2012\_00\_00\_TRA\_AC ES/EN – FM/VL-VL/NA/FM/yp/gd/ai

<sup>29</sup> Според Паули, „ако за зелената икономика се изискват по-големи инвестиции от компаниите, а потребителите заплащат по-високи цени, за да се постигнат резултати по опазване на околната среда, то при синята икономика насоката е осигуряване на устойчивост, която надхвърля простото опазване и съхранение“. По Балинов, Б. Кръговата икономика и устойчиво развитие. Сп. Управление и устойчиво развитие 4/2018 (71) ТУ – София. 2018. [http://oldweb.ltu.bg/jmsd/files/articles/71/71-17\\_B\\_Balinov.pdf](http://oldweb.ltu.bg/jmsd/files/articles/71/71-17_B_Balinov.pdf)

<sup>30</sup> Митева, А. Същност на зелената икономика в контекста на концепцията за устойчиво развитие. Сп. Управление и устойчиво развитие. 1/ 2015 (50) [http://oldweb.ltu.bg/jmsd/files/articles/50/50-01\\_A\\_Miteva.pdf](http://oldweb.ltu.bg/jmsd/files/articles/50/50-01_A_Miteva.pdf)

<sup>31</sup> Митева, А. Зелената икономика в контекста на устойчивото развитие. с. 527 – 536 [https://ue-varna.bg/uploads/filemanager/342/%D0%AE%D0%B1%D0%B8%D0%BB%D0%B5%D0%B9%D0%BD%D0%B0%20%D0%BA%D0%BE%D0%BD%D1%84%D0%B5%D1%80%D0%B5%D0%BD%D1%86%D0%B8%D1%8F/Tom2/Economic\\_science\\_education\\_real\\_economy\\_T2\\_2020-527-536.pdf](https://ue-varna.bg/uploads/filemanager/342/%D0%AE%D0%B1%D0%B8%D0%BB%D0%B5%D0%B9%D0%BD%D0%B0%20%D0%BA%D0%BE%D0%BD%D1%84%D0%B5%D1%80%D0%B5%D0%BD%D1%86%D0%B8%D1%8F/Tom2/Economic_science_education_real_economy_T2_2020-527-536.pdf)

<sup>32</sup> Паули, Г. Синята икономика – 10 години – 100 иновации – 100 милиона работни места. 2012 г. Достъпна на: [https://issuu.com/martinpepeldzhiyski/docs/siniata\\_ekonomika\\_om](https://issuu.com/martinpepeldzhiyski/docs/siniata_ekonomika_om)

тът преминава през шеста вълна на изчезване на видовете, предизвикана предимно от икономическите модели и поведението на хората, които подценяват приноса на екосистемите за съществуването на човечеството и планетата.

Изследователският екип е открил 100<sup>те</sup> най-добри технологични иновации, които са вдъхновени от природата и които могат да променят традиционното функциониране на икономиката, а също така и обществените реалности. Резултатите от изследването са изложени в Доклад пред Римския клуб, като в този доклад се представя концепцията за синя икономика. Основната идея на концепцията е използването на ресурсите като каскадни системи, където отпадъците от един продукт стават източник на паричен поток, с чиято помощ се създава или подновява друг продукт.<sup>33</sup>

Концепцията за синя икономика формулира предприемачески модел, който може да отговори на основните потребности на обществата и предлага възможност за единство на печалбата, създаването на социален капитал и постигането на устойчивост на развитието. Този модел показва как предприемачите, науката, гражданите и общностите могат да си сътрудничат и да извличат полза, като задоволяват потребности. Също така синята икономика ни припомня, че природата създава системи, съвършено пригодени към продължително съществуване. Моделът на кръговрат на енергията и веществата и преминаването им от едно природно състояние към друго предлага необходимата парадигма, която позволява да намерим нашето място сред природата.<sup>34</sup>

Идеите на синята икономика в голяма степен се припокриват с концепцията за кръгова икономика, при която кръговият процес е стремеж към щадящо въздействие върху околната среда чрез ограничаване на количеството отпадъци и прекомерната употреба на ресурси. Основната цел е стоките след тяхната употреба да се превръщат в ресурси за други чрез повторна употреба, вторично производство, рециклиране, намаляване на отпадъчните материали и други практики, т.е. кръговата икономика се стреми към възобновяване.<sup>35</sup>

„Кръговата икономика е концепция, в която растежът и просперитетът се отделят от консумацията на природни ресурси и упадък на екосистемите. Това е стратегия за осигуряване на природни ресурси, така че всички хора на планетата да достигнат до приемливо ниво на просперитет, без да унищожават планетата в рамките на този процес.“<sup>36</sup>

Многократно бе отбелязано, че сегашният икономически модел се характеризира с използването на природни ресурси, произвеждането на големи обеми отпадъци и разрушаване на околната среда. Основна задача пред кръговия модел е да се

<sup>33</sup> Желязкова, В. Възникване и развитие на концепцията за кръгова икономика. Сборник с доклади от международна конференция „Кръгова икономика и устойчиви финанси“. 24.10.2019. ВУЗФ. София, с. 17 [file:///C:/Users/Admin/Desktop/RP%20rykopis%20dec%202020/Krugova-ikonomika-i-ustoichivi-finansi-SBORNIK-2020\\_Edit\\_2019.pdf](file:///C:/Users/Admin/Desktop/RP%20rykopis%20dec%202020/Krugova-ikonomika-i-ustoichivi-finansi-SBORNIK-2020_Edit_2019.pdf)

<sup>34</sup> Паули, Г. Синята икономика – 10 години – 100 иновации – 100 милиона работни места. 2012 г. Достъпна на: [https://issuu.com/martinpepeldzhiyski/docs/siniata\\_ikonomika\\_om](https://issuu.com/martinpepeldzhiyski/docs/siniata_ikonomika_om)

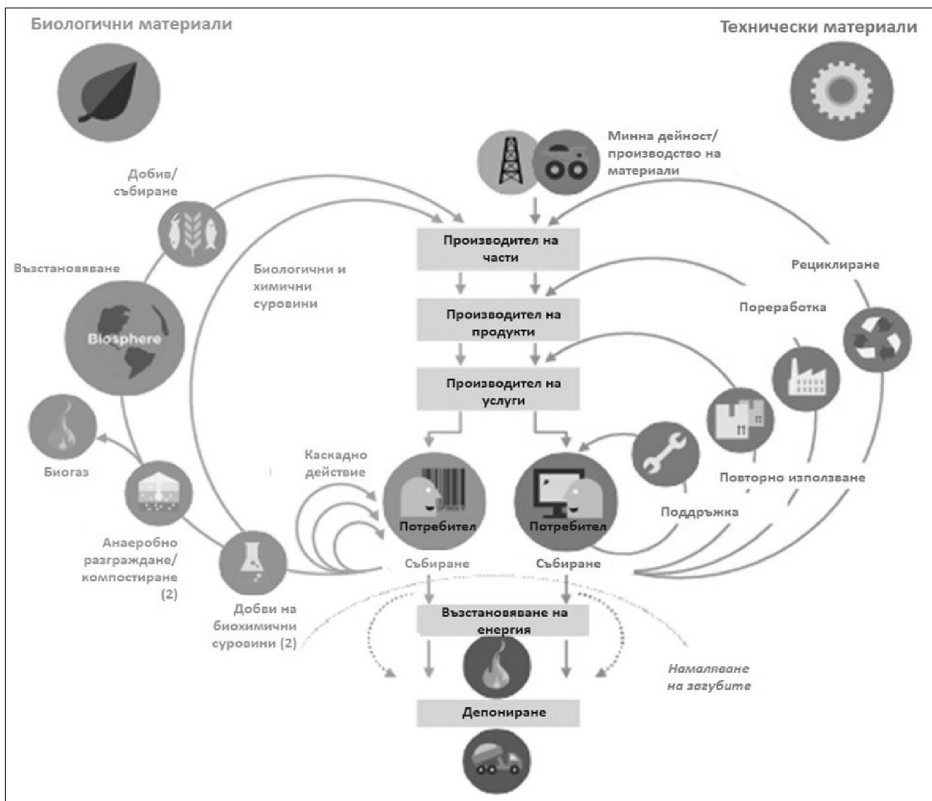
<sup>35</sup> Концепцията за кръгова икономика в Европа. 17.02.2017 <https://www.ecology-and-infrastructure.bg/bg/koncepciyata-za-kragova-ikonomika-v-evropa/2/321/>

<sup>36</sup> Вулвулис, Н. Кръговата икономика отделя ръста от потреблението на ресурси. 05.01.2018 г. [https://www.capital.bg/politika\\_i\\_ikonomika/ikonomika/2018/01/05/3106865\\_d-r\\_nik\\_vulvulis\\_krugovata\\_ikonomika\\_otdelia\\_rusta\\_ot/](https://www.capital.bg/politika_i_ikonomika/ikonomika/2018/01/05/3106865_d-r_nik_vulvulis_krugovata_ikonomika_otdelia_rusta_ot/)



предефинира растежът чрез извеждане на ползите за обществата и за съхраняване на планетата. Това предполага постепенно отделяне на икономическата дейност от потреблението на ограничени и невъзобновими ресурси и препроектиране на отпадъците извън системата на кръга, илюстрирани на Фигура 1. Подкрепен от прехода към възобновяеми енергийни източници, кръговият модел изгражда икономически, естествен и социален капитал и се основава на следните принципи:<sup>37</sup>

- проектиране на отпадъците и замърсяването;
- поддържане на продуктите и материалите в употреба;
- съхраняване и регенериране на естествените системи.



Фигура 1. Кръгов модел на икономиката<sup>38</sup>

При кръговия модел икономическата дейност изгражда и възстановява цялостното здраве на системата, която се нуждае от ефективна работа в различните мащаби от голям и малък бизнес, организации и частни лица на местно ниво, до

<sup>37</sup> Какво е кръгова икономика? Рамка за икономика, която е възстановителна и регенеративна по дизайн. <https://www.ellenmacarthurfoundation.org/circular-economy/concept>

<sup>38</sup> Източник: Фондация Ellen MacArthur, представено в Стратегия за преход към кръгова икономика 2021-2027. Проект 2020. <https://www.moew.government.bg/bg/strategiya-i-plan-za-dejstvie-za-prehod-kum-krugova-ikonomika-na-republika-bulgariya-za-perioda-2021-2027-g-10910/>



организации и корпорации в световен мащаб. Промяната на модела има за цел не само да ограничи негативните въздействия, причинени от класическия икономически модел, а по-скоро насочена към системна промяна за изграждане на дългосрочна устойчивост, генериране на бизнес и повишаване на икономическите възможности за осигуряване екологично и обществено благоденствие.<sup>39</sup>

Представеният модел разграничава технологичните от биологичните цикли. При биологичните цикли, следвайки кръговрата на веществата, използваните материали и храни чрез анаеробно разграждане или компостиране се връщат обратно в естествената им среда. По този начин се регенерират възобновяемите природни ресурси, които осигуряват суровини за икономиката. При техническите цикли възстановяването на материали, компоненти и продукти се осъществява чрез подходящи механизми за поддръжка, повторно използване, ремонт и преработка или рециклиране. Целта на кръговата икономика е удължаване на жизнения цикъл на ресурсите и свеждане до минимум създаването на нерестируемите отпадъци.<sup>40</sup>

Философията на кръговата икономика се основава на принципа на 3-те R: reduce (намаляване), reuse (повторна употреба) и recycle (рециклиране). Общата характеристика за кръгова икономика е, че „кръговата икономика е такъв модел, в който използваните веднъж материали се преработват или отделят в биосферата, без да предизвикват вреден ефект“. Отличителна особеност е, че отпадъците се възприемат не като боклук, а като полезни ресурси.<sup>41</sup>

Гарантирането на растежа на икономиката по устойчив начин и подобряването на жизнения стандарт съобразно потребностите на хората изисква нов дизайн на материали и продукти, за да бъдат проектирани така, че да могат да се използват повторно, да се ремонтират и рециклират. От друга страна, това ще доведе както до намаляване на отпадъците, така и до намаляване на необходимостта от извличане на нови суровини и ресурси, което обикновено е предпоставка за големи финансови и екологични разходи.<sup>42</sup>

---

<sup>39</sup> Според новото издание на проучването „Обсерватория“ 85% от хората в Европа и 86% от българите имат положително отношение към кръговата икономика. Вж. Проучване: В Европа икономиката се възстановява като кръгова, това е бъдещето (това показва традиционното годишно проучване „Обсерватория“ на БНП „Париба“ 01.06.2022 г. <https://3e-news.net/bg/a/view/34018/prouchvane-v-evropa-ikonomikata-se-vyzstanovjava-kato-krygova-tova-e-bydeshteto-i-za-bylgarija>

<sup>40</sup> Според Йоанна Иванова „Човекът е единственият вид на планетата, който създава боклук. Допреди век-два това не е било съществен проблем: преди индустриалната и технологичната революция боклукът, създаден от хората, е бил в огромната си част рециклируем, като всичко останало в природата“. Вж. Иванова, Й. Икономика на кръговете. 5.01.2018. [https://www.capital.bg/politika\\_i\\_ikonomika/ikonomika/2018/01/05/3106818\\_ikonomika\\_na\\_krugovete/](https://www.capital.bg/politika_i_ikonomika/ikonomika/2018/01/05/3106818_ikonomika_na_krugovete/)

<sup>41</sup> Стоичкова, О. Барииери пред конструктивното използване на кръговата икономика. Сборник с доклади от международна конференция „Кръгова икономика и устойчиви финанси“. 24.20.2019. ВУЗФ. София, с. 33 [file:///C:/Users/Admin/Desktop/RP%20rykopis%20dec%202020/Krugova-ikonomika-i-ustoichivi-finansi-SBORNIK-2020\\_Edit\\_2019.pdf](file:///C:/Users/Admin/Desktop/RP%20rykopis%20dec%202020/Krugova-ikonomika-i-ustoichivi-finansi-SBORNIK-2020_Edit_2019.pdf)

<sup>42</sup> Доклад на Комисията до Европейския парламент и Съвета за напредъка на България по механизма за сътрудничество и проверка COM (2019) 22 final

## 2. Участие на местната власт в прехода от линеен към кръгов модел на икономиката и развитието

Преходът към кръгова икономика е възможност да се осигури на България икономически растеж, чиста околна среда, социално благоденствие и общество с високо екологично съзнание, което мисли за бъдещите поколения. Политиката на страната за преход към кръгова икономика предстои да бъде осъществена при залагането на стратегическите цели в Стратегията за преход към кръговата икономика: зелена и конкурентоспособна икономика; по-малко отпадъци и повече ресурси; икономика в полза на потребителите.

Все по-належащо става постигането на интелигентен, устойчив и приобщаващ растеж, както и превръщането на икономиката в конкурентна и динамична, основана на знанието система, което е сериозно предизвикателство при разработването на конкретните политики.<sup>43</sup> Преходът към икономика, доближаваща се в по-голяма степен до кръгова, при която стойността на стоките, материалите и ресурсите се запазва възможно най-дълго в икономиката, а генерирането на отпадъци е сведено до минимум, е основен принос за усилията на ЕС за изграждане на устойчива, нисковъглеродна и конкурентоспособна икономика с ефективно използване на ресурсите. Очаква се кръговата икономика да повиши конкурентоспособността на икономиката на ЕС, да предпази бизнеса от недостиг на ресурси и да спомогне за създаване на нови бизнес възможности за иновационни и ефикасни начини за производство и потребление. Паралелно с това кръговата икономика ще спомогне за икономията на енергия и за предотвратяването на необратими щети, причинявани от използването на ресурсите с темпо, което надхвърля капацитета на земята за тяхното възобновяване – става въпрос за климата, биологичното разнообразие и замърсяването на въздуха, почвите и водата.<sup>44</sup> Очаква се преходът да има положително влияние върху намаляването на емисиите на въглероден диоксид. Чрез насърчаването на по-устойчиви дейности в ключови отрасли и на нови бизнес възможности ще се създадат предпоставки за оползотворяване на потенциала на кръговата икономика за създаването на растеж и работни места. Действията на ниво ЕС подкрепят кръговата икономика по цялата верига на стойността – от производството до потреблението, поправката и преработването, управлението на отпадъците и вторичните суровини, които се използват отново в икономиката.<sup>45</sup> Тези насоки са съобразени в проекта на Стратегия и План за действие за преход към кръговата икономика на Република България за периода 2021 – 2027 г.

<sup>43</sup> Пържанова, А. Стратегическо управление в контекста на интелигентната специализация (Регионални измерения). Варна: ВСУ „Черноризец Храбър“, 2019, с. 55.

<sup>44</sup> Съобщение на Комисията до Европейския парламент, Съвета, Европейския икономически и социален комитет и Комитета на регионите. Затваряне на цикъла – план за действие на ЕС за кръгова икономика, COM(2015) 614 final. 2015. <https://lmsapi.plagiati.pl/report/?shareId=dc96d0e5-5488-4bf4-b295-8dad307f71c0&language=bg>

<sup>45</sup> Обособена позиция № 2. Техническа спецификация „Разработване на стратегия и план за действие за преход към кръгова икономика на Република България, за периода 2021 – 2027 г.“ Приложение 1. [https://www.moew.government.bg/static/media/ups/buyerprofile/attachments/Prilozhenie\\_1\\_Tech\\_specifikatzij\\_%D0%9EP2bf157b6b9ad49de0a5bc28a135880e65.pdf](https://www.moew.government.bg/static/media/ups/buyerprofile/attachments/Prilozhenie_1_Tech_specifikatzij_%D0%9EP2bf157b6b9ad49de0a5bc28a135880e65.pdf)

България поставя кръговата икономика като дългосрочен приоритет на политиката си за развитие. Националната програма за развитие „България 2030“ извежда като приоритет „кръговата и нисковъглеродна икономика“. Настоящата стратегия за преход към кръгова икономика е първата и важна стъпка в тази посока. Общата политика на Европейския съюз относно кръговата икономика е в развитие и страната ни си дава сметка за предизвикателствата, които предстоят, както и за продължителността на една такава трансформация на обществени нагласи, икономически процеси и институционални приоритети. Преходът към кръгова икономика ще осигури на страната икономически растеж и по-добра околна среда. За целта ще бъдат мобилизирани необходимите институционални, финансови и човешки ресурси.<sup>46</sup>

Кръговата икономика има нужда от нова и по-активна роля на потребителите. Потребителската информираност и интерес към кръговата икономика е с решаваща роля за успеха на прехода към кръгова икономика. Необходимо е потребителите да получават възможно най-обективната информация за вземане на решения, включително за социалния и екологичния отпечатък на продуктите. Потребителите играят важна роля и в ограничаване на отпадъците, и при тяхното рециклиране. Мерките в Стратегията<sup>47</sup> са насочени към информирано, отговорно и активно общество.

Преминаването от линейна икономика към кръгова е съществена промяна в икономическия ред. Тази промяна трябва да обхване целия производствен цикъл – дизайн на продуктите, движението на материалните потоци, създаването на правилни стимули и правни структури за стимулиране на бизнес идеи. Промяната в начина на мислене на потребителите е от съществено значение, за да може тези бизнес идеи да се осъществят. Промяната изисква обединяване на усилията на изпълнителна власт, бизнес, финансови и образователни институции. По същество кръговата икономика представлява системна промяна, която изгражда устойчивост в дългосрочен план, стимулира бизнеса, поражда икономически възможности и създава обществени ползи с неутрален отпечатък върху природата. Ползите от прехода са многобройни – повишаване на ресурсната ефективност, намаляване на материалните разходи, стимулиране на иновациите, прекъсване на връзката между икономическия растеж от потреблението на ресурси, развитие на пазара на труда, намаляване на отпадъците и разходите по тяхното обезвреждане. Предвид това, от конкретно предложените мерки в плана за действие не би могло да се очаква увеличаване на опасностите и последствията от възникване на голяма авария от съществуващи или нови предприятия/съоръжения с нисък или висок рисков потенциал и произтичащите от тях неблагоприятни въздействия.<sup>48</sup>

<sup>46</sup> Стратегия за преход към кръгова икономика 2021 – 2027. Проект 2020 <https://www.moew.government.bg/bg/strategiya-i-plan-za-dejstvie-za-prehod-kum-krugova-ikonomika-na-republika-bulgariya-za-perioda-2021-2027-g-10910/>

<sup>47</sup> Стратегия за преход към кръгова икономика 2021 – 2027. Проект 2020, с. 71 – 72 <https://www.moew.government.bg/bg/strategiya-i-plan-za-dejstvie-za-prehod-kum-krugova-ikonomika-na-republika-bulgariya-za-perioda-2021-2027-g-10910/>

<sup>48</sup> Стратегия за преход към кръгова икономика 2021 – 2027. Проект 2020 <https://www.moew.government.bg/bg/strategiya-i-plan-za-dejstvie-za-prehod-kum-krugova-ikonomika-na-republika-bulgariya-za-perioda-2021-2027-g-10910/>

Преходът към кръговата икономика е свързан с промяна на съществуващия линеен икономически модел и изисква участието на всички засегнати страни – потребители, бизнес и държава. Всеки един трябва да осъзнае необходимостта от спешни действия в посока промяна на статуквото и създаване на една устойчива и екологосъобразна икономика.

Общество трябва да започне да консумира по един по-устойчив начин, като отчита влиянието на използваните стоки и услуги върху природата. Без активното участие на домакинствата в системите за разделно събиране на отпадъци усилията за постигане на висококачествено рециклиране и връщане на вторични материали за производство не биха дали резултат. От основна важност са усилията, които следва да се насочат към повишаване на осведомеността на обществото за неговата роля в прехода към кръгова икономика. В тази насока са насочени и мерките, заложи в Стратегията.

Научните постижения и иновациите дават възможност за въвеждане на нови методи и техники за управление на бизнеса и начини за по-ефективно производство, за пестеливо използване на ресурсите и възможности за „затваряне на кръга“<sup>49</sup>. Бизнесът следва да бъде двигател на прехода към кръгова икономика чрез разработване и прилагане на ресурсно ефективни решения, които да го направят по конкурентоспособен, но същевременно да намалят отпечатъка от дейността му върху околната среда и климата. Освен в оптимизацията на производствените процеси и суровините от критична важност за ЕС, Стратегията предвижда бизнесът да има водеща роля в рециклирането на отпадъци, както и оползотворяването на отпадъците от строителство и разрушаване и твърди селскостопански отпадъци.

Правителство разработва и провежда държавната политика в областта на кръговата икономика. Настоящата Стратегия се явява съществена част от тази политика. Освен това то следва да създаде необходимите законови рамки, стимули и мотивация у бизнеса и обществото за промяна на моделите на поведение към устойчивост.

Местните власти следва да имат много по-активна роля в усилията за насърчаване на кръговостта в икономиката. Като основен ползвател на обществените поръчки, те могат да залагат изисквания за екологични стоки, услуги и системи за управление на околната среда. Законови инструменти, като отчисленията за насърчаване на рециклиране и оползотворяване на отпадъците, следва да се използват по предназначение. Общинските програми за управление на отпадъците за следващия програмен период следва да дадат ясен приоритет на предотвратяването, повторната употреба и рециклирането на битови отпадъци.

Относно правомощията на местните и регионални власти (МРВ) в свое Становище Европейският парламент на регионите подчертава, че<sup>50</sup>:

- Много от правомощията на местните и регионалните власти са свързани с управлението на ресурсите и кръговата икономика, поради това МРВ разполагат с множество възможности, за да насърчат прехода към кръго-

<sup>49</sup> Павлов, В. Конфликтни потенциали на бизнес средата. Годишник на ВСУ „Черноризец Храбър“, Том XXVI. Варна. 2019, с. 163

<sup>50</sup> СТАНОВИЩЕ. Нов план за действие относно кръговата икономика 140-а пленарна сесия, 12–14 октомври 2020 г. COR-2020-01265-00-02-AC-TRA (EN) 7/14

ва икономика. В същото време този преход изисква ноу-хау и финансови инвестиции. Затова инструментът за възстановяване Next Generation EU и други фондове трябва да допринесат за тази цел, като предоставят необходимото финансиране;

- Използването на вода (която е един от най-важните ресурси) от домакинствата и промишлеността води до големи количества отпадъчни води и следователно е необходимо да се увеличи повторното използване на водата там, където това е целесъобразно. Освен това отпадъчните води съдържат редица ценни хранителни вещества, които могат да бъдат оползотворени; поради това заявява, че в допълнение към научните изследвания, иновациите и финансирането са необходими ясни цели за оползотворяване на хранителните вещества;
- Знанията и интересите на МРВ трябва да бъдат взети предвид при определянето на цели за отпадъците, особено ако събирането и сортирането на отпадъци стане по-специализирано;
- Европейската комисия е необходимо да разработи новаторска стратегия за изготвяне на различни практики за събиране на отпадъците; в тази връзка регионите и градовете следва да си сътрудничат, вместо да се дава приоритет на хармонизирането на системите за разделно събиране на отпадъци „от горе надолу“;
- Публично-частните партньорства (ПЧП) са изключително важни за разширяването на обхвата на кръговата икономика, така че той да включи основните икономически участници, и че МРВ са правилният портал за изграждане на ПЧП; призовава Европейската комисия да стимулира подобно сътрудничество в своите програми<sup>51</sup>;
- Насоките и популяризирането на най-добрите практики на местно и регионално равнище спомагат за ускоряване на прехода към кръгова икономика, например по отношение на териториалното устройство и строителството и сградите;
- Европейската комисия е необходимо да стартира програма, с която да се събира точна информация за материалните потоци на местно, регионално, национално и европейско равнище. Това позволява на заинтересованите страни да научат повече за ситуацията и дейностите другаде. Програмата трябва да бъде прозрачна цифрова система и би трябвало да анализира ситуацията на регионално, национално и европейско равнище. Освен това тя би трябвало да предлага ресурси за развитието на такива дейности на всички равнища<sup>52</sup>;
- Информацията относно регионалните дейности в областта на иновациите, съществуващия капацитет (инфраструктура, експертен опит) и потен-

---

<sup>51</sup> Нов план за действие относно кръговата икономика за по-чиста и по-конкурентоспособна Европа 11.03.2020 г. (COM (2020)98 final [https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=COM:2020:98:FIN&WT.mc\\_id=Twitter](https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=COM:2020:98:FIN&WT.mc_id=Twitter))

<sup>52</sup> Нов план за действие относно кръговата икономика за по-чиста и по-конкурентоспособна Европа 11.03.2020 г. (COM (2020)98 final [https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=COM:2020:98:FIN&WT.mc\\_id=Twitter](https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=COM:2020:98:FIN&WT.mc_id=Twitter))

циала за кръгова икономика е от решаващо значение и изразява съжаление, че тези данни често са разпръснати и разпокъсани, което ограничава тяхната полза за регионите и насърчава Европейската комисия да приеме реално събиране на данни, като вземе предвид гледната точка на местните и регионалните власти относно стратегията на ЕС за промишлеността;

През 2019 г. МОСВ ориентира политиката си към дейности, свързани с качеството на атмосферния въздух, интегрираното управление на водите и намаляване на вредните въздействия на водите, управлението на отпадъците, изменението на климата, опазването на биоразнообразието, информационната осигуреност и публичността в наблюдението и оценката на състоянието на околната среда. Приети са и се изпълняват Стратегия и План за действие за преход към кръгова икономика на Република България за периода 2021 – 2027 г., Национална стратегия и План за действие за адаптация към изменението на климата, национална програма за подобряване на качеството на атмосферния въздух 2018 – 2024 г. и Национална програма за контрол на замърсяването на въздуха.

Създадените стратегически и планови документи определят насоките и посочват целите и действията за постигането им. Вследствие на прилаганите политики се установяват и промените в екологичното състояние на националната територия. По-важните положителни промени са следните:

- Наблюдава се тенденция към подобряване на качеството на подземните и повърхностните води с малки изключения по цялата територия на страната.
- Намалени са емисиите на парникови газове на отделните сектори на икономиката чрез участието на България в Европейската схема за търговия с емисии на парникови газове и използване на механизма „Съвместно изпълнение“ по Протокола от Киото.
- Постигнато е значително намаление на национално ниво на емисиите на серни и азотни оксиди, летливи органични съединения и амоняк.
- На национално ниво се наблюдава обща тенденция за намаляване както на броя на превишенията, така и на стойностите на средногодишната концентрация по показател фини прахови частици (ФПЧ10), което е видно от резултатите от пунктовете за мониторинг за периода 2011 – 2018 г.<sup>53</sup>
- „Наблюдава се тенденция за намаление броя на общините с нарушено качество на атмосферния въздух по показател ФПЧ. Негативни промени:
- Продължава тенденция на неефективно използване на суровини и енергия.
- Не е преодолян недостигът на питейна вода, целогодишен или сезонен режим на водоснабдяване в редица населени места и воден стрес.
- Не е преодолян проблемът с наднорменото съдържание на нитрати/нитрити в питейните води в МВЗ.
- Недостатъчно се използва екосистемен и интегриран подход при управлението на морската и крайбрежната околна среда и Дунавското крайбрежие.

<sup>53</sup> Замърсяването на въздуха – здравето ни все още не е достатъчно защитено. Специален доклад 2018 <https://op.europa.eu/webpub/eca/special-reports/air-quality-23-2018/bg/>



- Недостатъчни са действията за предотвратяване на ерозионните и свлачищни процеси и изграждане на съвременни съоръжения за предотвратяване на наводнения.
- Не са достатъчно ефективни мерките за предотвратяване на изменението на климата и за адаптация на икономиката в териториите в най-голям риск от изменението на климата.
- Остават нерешени екологичните проблеми в големите градове – високи нива на замърсяване с прахови частици и шум, ниска енергийна ефективност на сградния фонд и др.
- Силно нараства антропогенният натиск върху морските, крайбрежните и планинските територии вследствие на прекомерното развитие на туристическата инфраструктура.
- Сериозно изостава рекултивацията на нарушените територии.
- Забавя се изграждането на регионалните депа за неопасни отпадъци съгласно изискванията на европейското законодателство и поетите ангажменти.

„Уроците, които ни остави изминалото столетие, са особено значими и важни за правилното разбиране на тенденциите в развитието на глобализиращия се свят. Изследователите продължават да спорят за противоречивото наследство на изминалия век, но неговите изводи едва ли ще бъдат преразгледани. За първи път в историята на човечеството абсолютното болшинство, живеещи на земята, постепенно започнаха да изработват общо разбиране за основните принципи на устройство на обществото.<sup>54</sup>“

По пътя за отстояване на приетите ценности и реализиране на необходимите потребности, интереси, цели и очаквания нерядко възникват и препятствия, които могат да обострят противоречията между отделните социални групи.<sup>55</sup> Пространственото планиране трябва да съчетае ефективното използване на природния потенциал с цел устойчиво развитие при ограничаване на регионалните различия и доближаване до средното ниво на развитие на ЕС при ефективна защита на околната среда. Постигането на тази основна цел предполага пространственото развитие да се насочи в две основни направления: намаляване на междурегионалните и вътрешнорегионални различия; трансгранично сътрудничество в сферата на околната среда за постигане на териториална кохезия с ЕС. Намаляването на междурегионалните и вътрешнорегионалните различия в социално-икономическото развитие и състоянието на околната среда следва да се постигне чрез развитие на вътрешния потенциал на регионите, областите и общините. Политиката за устойчиво развитие трябва да бъде насочена преимуществено към регионите с по-нисък икономически растеж.

Добре е да се има предвид, че устойчивостта е в многообразието, което, от една страна, предполага разнообразни възможности за устойчиво развитие,

---

<sup>54</sup> Танкова, Е. Глобализация и глобално гражданство. Е-journal на ВСУ „Чернориец Храбър“, бр. 10, 2017 [https://ejournal.vfu.bg/pdfs/Доц.%20д-р%20Елеонора%20Танкова%20ГЛОБАЛИЗАЦИЯ%20И%20ГЛОБАЛНО%20ГРАЖДАНСТВО%20\(ВСУ\).pdf](https://ejournal.vfu.bg/pdfs/Доц.%20д-р%20Елеонора%20Танкова%20ГЛОБАЛИЗАЦИЯ%20И%20ГЛОБАЛНО%20ГРАЖДАНСТВО%20(ВСУ).pdf)

<sup>55</sup> Павлов, В. Ефекти от възникването на организационно-управленски конфликти. Сп. Родопи. Смолян, бр. 1 – 2/2020, с. 12–19.



а от друга – съществува опасност от възникване на множество административно-управленски неудобства. Многообразието е източник на знание и база от ресурси, подходящи за адаптиране и реорганизиране на териториите. В този смисъл би било добре да се търси баланс в различните му направления, като социокултурно, икономическо, техническо, природно и пр., за задоволяване на разнородните потребности и предпочитания на местното население.<sup>56</sup>

Изоставашите райони притежават неоползотворени природни ресурси, които биха могли да допринесат за тяхното ускорено развитие. За ефективно усвояване на този потенциал е необходима допълнителна подкрепа, която да подпомогне създаването на условия за растеж, подобряване на индустриалната и инфраструктурна база. Необходима е подкрепа за предприемачеството, насочено към развитие на иновации и особено към еко-иновации, „зелена индустрия“ и „нисковъглеродна икономика“. Специфичните природни дадености в съчетание с културно-историческото наследство на страната са резерв, който следва да бъде използван при формирането на политиките за развитие на страната и по-специално на тези, свързани с туризма. Този потенциал може да бъде фактор за развиване на допълнителни икономически дейности и услуги. За целта е необходимо да се акцентира на защитата и опазването на типовете природен и културен ландшафт, особено по Черноморското и Дунавското крайбрежие и планинските части на страната. Необходима е да се насочат усилия за съвместяване на териториите от Националната екологична мрежа с културните туристически маршрути и насърчаване развитието и предлагането на качествени продукти и услуги, основани на природното и културно наследство, което е една от целите на Териториалния дневен ред (ТА 2020).

Посрещането на предизвикателствата в областта на селищната околна среда е от изключително значение за здравето на жителите на населените места, както и за качеството на техния живот. Рационалното развитие на националното пространство и преодоляването на териториалните различия ще създадат предпоставки за ограничаване на миграцията към големите градове и задържане на населението в регионите, ще допринесе и за решаване на проблемите с пренаселеността, интензивния автомобилен трафик, прекомерния шум и замърсеността на въздуха. Необходимо е също така да се акцентира на подобряване на качеството на околната среда в регионите за планиране от ниво 2 с натрупани екологични проблеми. Приоритет трябва да има решаването на проблемите, свързани с намаляване на населението, изложено на наднормено замърсяване с фини прахови частици, ограничаване на шума и увеличаване на населението, обслужвано от пречиствателни станции за отпадъчни води. За постигане на териториална кохезия с ЕС и разширяване на добросъседството и партньорството в сферата на околната среда и устойчивото развитие е необходимо развитие на трансграничното сътрудничество.<sup>57</sup> Това ще създава условия за растеж и подобряване на околната среда в граничните райони. Участието на българските региони в транснационални мрежи ще съдейства за пренос на полезен опит и знания.

<sup>56</sup> Банкова, И. Предизвикателства пред управлението на устойчивото развитие. Сп. Известие. Съюз на учените. Серия „Хуманитарни науки“. Варна, с. 53 – 56.

<sup>57</sup> Национална стратегия за регионално развитие на Р България 2012 – 2022 г. <https://www.strategy.bg/StrategicDocuments/View.aspx?lang=bg-BG&Id=772>

Успешното провеждане на националната политика в областта на околната среда е единствено възможно при пълно взаимодействие с регионалните и местните власти. Трябва да продължи тенденцията за преотстъпване на повече правомощия от централната към регионалните и местни власти за дейности, свързани с подобряването и опазването на околната среда. Мониторингът на околната среда в страната много често се извършва по други районириания и несъответстващи на административно-териториалното деление – например РОУКАВ<sup>58</sup>, речни басейни и т.н. Всичко това силно затруднява достигането до информация, касаеща общините, областите и регионите.

### **3. Приоритети в политиките на местните власти за подпомагане преминаването към кръгова икономика по примера на общините Рудозем, Мадан, Девин и Борино**

Безспорен факт е, че управлението на местните общности е сложен процес, свързан с цялостното организиране на функционирането им и пряко се влияе от съдържанието на европейски, национални, регионални и общински планови и стратегически документи, също така е съобразено със социално-икономическите особености на конкретната община, с амбициите, очакванията, възможностите и нагласите на местните жители. В последните години неустойчивото развитие, неравенствата и диспропорциите между отделните региони и общини, както и между хората в общините, са достигнали критична точка. Местните общности са изправени пред проблеми с нарастваща актуалност, провокирани от външната миграция, застаряването на населението и не на последно място от несигурността за бъдещото функциониране на системите на социално осигуряване и подпомагане, на здравеопазване, образование, както и осигуряването на общински средства. Нараства необходимостта от засилване на съгласувани и интегрирани действия на всички управленски равнища, тъй като в резултат от динамиката на развитието нарастват регионалните контрасти, които са най-ярко изразени в социалните процеси в отделните териториални единици.

Още по-сложно е управлението на специфични микрорайони с ясно изразена периферност по отношение участието им в обществено-икономическия живот на страната, каквито са изследваните общини Рудозем, Мадан, Девин и Борино. Те са разположени на територията на област Смолян, в южните части на Южен централен район, като характерна особеност е планинският релеф, който е предпоставка за специфично развитие на териториите, структурата на селищната мрежа и транспортната инфраструктура. Поради липса на автомагистрали и първокласни пътища, както и недобре развита железопътна мрежа, изследваните общини имат сравнително ограничено пространствено влияние, което ги прави по-малко привлекателни за чуждестранни инвестиции. Липсва силна интегрирана система на едно гише за подпомагане на инвеститорите с предоставяне на пълна информация за това какви и къде са бизнес възможностите, кои са отговорните институции и т.н.<sup>59</sup> Друга специфична характеристика на изследваните общини са високите нива

<sup>58</sup> Район за оценка и управление качеството на атмосферния въздух – РОУКАВ.

<sup>59</sup> Насърчаване на конструктивния капитал в България. Иновациите в регионите и развитието на частния сектор. Център за изследване на демокрацията, 2021, с. 77 [https://csd.bg/fileadmin/user\\_upload/publications\\_library/files/2021\\_10/Agenda\\_PCC\\_BG\\_BG\\_WEB.pdf](https://csd.bg/fileadmin/user_upload/publications_library/files/2021_10/Agenda_PCC_BG_BG_WEB.pdf)

на безработица<sup>60</sup>, а средната работна заплата е една от най-ниските за страната. Неблагоприятните демографски тенденции, споменати по-горе, влияят негативно върху пазара на труда, който е допълнително усложнен от пандемията, предизвикана от Covid, което изостря отрицателните ефекти още в средносрочна перспектива. Необходимо е да се отчетат възможните рискове за компрометиране на устойчивия растеж на социално-икономическите системи и генерирането на добавена стойност.

Възможност за намиране на решения на посочените предизвикателства е преминаването към биоикономика и кръгова икономика, както и за намаляване на зависимостта от невъзобновяеми ресурси, с използването на възобновяеми биологични ресурси за целите на промишлеността и енергетиката, като се гарантират биологичното разнообразие и опазването на околната среда. Осъществяването на прехода също е свързано с множество предизвикателства, затова е необходимо да се направи оценка на въздействието на прехода, като се отчетат специфичните за изследваните общини потребности.

Добре планираният процес за преминаване към кръгова икономика е възможност и предизвикателство за общините, за техните икономики и за жителите им. Очаква се преходът да има различни социално-икономически и териториални въздействия, които могат да имат както положителни, така и отрицателни ефекти върху различните обществено-икономически сфери на дейност в зависимост от темповете и мащаба на прехода, както и от това колко добре са подготвени за него местните власти и в каква степен прилагат интегриран подход на териториално ниво за приложение на концепцията за кръгова икономика.

Изхождайки от факта, че Република България е унитарна държава, с единно законодателство, национални стратегически документи, приоритети и политики, е логично, че местното самоуправление е необходимо да бъде съобразено с тях. Тук е необходимо да се отбележи, че в Интегрираната регионална стратегия за развитие на Южен централен район е отделено специално място за инициативите, изведени в Новия план за действие относно кръговата икономика (11.03.2020).<sup>61</sup> В Стратегията са представени нови възможности за промяна на жизнения цикъл на продуктите и за модернизиране и трансформиране на икономиката на региона с пестеливо използване на ресурсите и опазване на околната среда. Също така са отбелязани целите и амбициите на Плана за преминаване към кръгова икономика, като се счита, че преходът носи положителна промяна. Независимо от това, при формулирането и извеждането на приоритетите за развитие на общините Рудозем, Мадан, Девин и Борино е направен опит да не се пренасят механично национални, регионални и областни цели на развитие, а да бъдат съобразени с местните особености, народопсихологията и потребностите на населението, както и с нагласите за преминаване към кръгова икономика.

---

<sup>60</sup> Равнище на безработицата за 2020 г. както следва: Борино – 18,30; Девин – 15,09; Рудозем – 10,64; Мадан – 9,50. Източник: Заповед № ЗМФ-70/ 01.02.2021 г. за определяне на списък на общини с безработица със или над 25 на сто по-висока от средната за страната за 2020 г. [https://www.tita.bg/downloads/Edition\\_03\\_2021/ZMF-70\\_01.02.2021.pdf](https://www.tita.bg/downloads/Edition_03_2021/ZMF-70_01.02.2021.pdf)

<sup>61</sup> План за действие относно кръговата икономика. 11.03.2020 г. [https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/bg/fs\\_20\\_437](https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/bg/fs_20_437)

Таблица 1. Съответствие на приоритетите, заложен в ПИРО на Рудозем, Мадан, Девин и Борино с ИТСРЮЦР<sup>62</sup>

Приоритети на ИТСРЮЦР	Приоритети на Плановете за интегрирано развитие на общините			
	Рудозем	Мадан	Девин	Борино
1. Засилване на конкурентните позиции на Южен централен район чрез инвестиции във факторите на растежа	1. Прилагане на иновативни подходи за постигане на балансиран, устойчив растеж чрез утвърждаване на водещите функции на туризма и отдиха, както и на останалите традиционни икономически сектори и икономически дейности	1. Балансиран, устойчив растеж чрез привличане на свежи инвестиции за утвърждаване на водещите функции на добивната и преработващата промишленост и на останалите традиционни икономически сектори и икономически дейности	1. Развитие и модернизиране на местната икономика.	1. Постигане на балансиран, устойчив растеж чрез прилагане на иновативни подходи за утвърждаване на водещите функции на традиционни икономически сектори и икономически дейности и развитие на нови функции в сферата на туризма и отдиха
		2. Стимулиране инвестиционни инициативи за повишаване на туристическата привлекателност на общината	2. Целенасочено развитие на туризма	
2. Подобряване на социалната и екологичната среда	2. Съхраняване на човешкия потенциал и подобряване на публичните услуги на населението	3. Съхраняване на човешкия потенциал и подобряване на публичните услуги на населението	3. Равни възможности за достъп до качествени обществени услуги	2. Съхраняване на човешкия потенциал и подобряване на публичните услуги на населението
	3. Опазване на природната и подобряване качествата на селищната среда в съответствие със съвременните урбанистични и екологични изисквания и отчитане на климатичните промени	4. Опазване на природната и подобряване качествата на селищната среда в съответствие със съвременните урбанистични и екологични изисквания	4. Подобряване на условията за живот и бизнес в общината	3. Опазване на природната и подобряване качествата на селищната среда в съответствие със съвременните урбанистични и екологични изисквания и отчитане на климатичните промени

<sup>62</sup> Източник: ПИРО – Рудозем, ПИРО – Мадан, ПИРО – Девин, ПИРО – Борино

<p><b>3. По-бала- нсирано териториално развитие и намаляване на неравен- ствата</b></p>	<p>4. Създаване на условия за по-добра свързаност и намаляване на териториалните диспропорции</p>	<p>5. Създаване на условия за по-добра свързаност и намаляване на териториалните диспропорции</p>	<p>5. Добро управление съвместно със заинтересованите страни</p>	<p>4. Създаване на условия за по-добра свързаност и намаляване на териториалните диспропорции</p>
---	---	---	--	---

В Плановете за интегрирано развитие на общините, с които се определят средносрочните цели и приоритети на общинските политики за устойчиво развитие за периода 2021 – 2027 г. са предвидени стратегически приоритети, в които имплицитно намират място и мерки, подпомагащи прехода към кръгова икономика. Формулираните приоритети във висока степен са в съответствие с Интегрираната териториална стратегия за развитие на Южен централен регион за планиране от Ниво 2 за периода 2021 – 2027 г., което се явява добра основа за създаване на интегрирана платформа за преминаване към кръгова икономика (Таблица 1).

Съпоставката на визиите за развитие на изследваните общините показва, че в голяма степен съответстват на формулираната визия за развитие на ЮЦР, но са отразени и специфични местни приоритети за периода 2021 – 2022 г., които кореспондират и с концепцията за кръгова икономика (Таблица 2). Визията за развитие на Южен централен регион 2021 – 2027 е непроменена от заложената в Регионалния план за развитие на ЮЦР 2014 – 2020, а именно: *Южен централен регион – привлекателно място за живеене, бизнес и туризъм, с по-добри условия за комуникация и съхранено природно и културно наследство*.<sup>63</sup> Формулировката на визиите на изследваните общини за периода 2021 – 2027 година е претърпяла малки корекции, но всички акцентират на благоприятната жизнена среда с инвестиционна привлекателност, съхранената природа и възможностите за развитие на местния потенциал, което пряко кореспондира с концепцията за кръгова икономика.

<sup>63</sup> Интегрирана териториална стратегия за развитие Южен централен район 2021-2027. [https://www.sarnitsa.bg/images/planove/integrirano-razvitie-2021-2027/Интегрирана\\_териториална\\_стратегия\\_-\\_ЮЦР-2021-2027.pdf](https://www.sarnitsa.bg/images/planove/integrirano-razvitie-2021-2027/Интегрирана_териториална_стратегия_-_ЮЦР-2021-2027.pdf)

Таблица 2. Съответствие на визията за развитие на общините с концепцията за кръгова икономика<sup>64</sup>

	<i>Визия за развитие</i>	<i>Визия за кръгова икономика</i>
<i>Рудозем</i>	Жизнена и хармонично развита самоуправляваща се териториална общност, с възможности за устойчиво, комплексно социално-икономическо и инфраструктурно развитие на основата на собствените ресурси и потенциали, с подобрена селищна среда и съхранена природа, предоставяща на своите жители равни възможности за образование, отдих, предприемачество и лична реализация.	Система, насочена към премахване на отпадъците и ефективно използване на всички ресурси, както и към дългосрочна употреба на оборудване и инфраструктура <sup>65</sup> , за съхраняване на невъзобновимите природни ресурси, създаване на екологично чиста околна среда и подходящи условия за развитие на местния потенциал.
<i>Мадан</i>	Жизнена и хармонично развита самоуправляваща се териториална общност, с възможности за устойчиво, комплексно развитие на основата на собствените ресурси и потенциали, привлекателна за бизнес и инвестиции, с подобрена селищна среда и съхранена природа, привлекателно място за живеене.	
<i>Девин</i>	Атрактивен и екологично чист туристически регион и благоприятна среда за инвестиции с възможности за развитие потенциала на местното население.	
<i>Борино</i>	Жизнена и хармонично развита самоуправляваща се териториална общност с възможности за устойчиво, комплексно социално-икономическо и инфраструктурно развитие на основата на собствените ресурси и потенциали, с подобрена селищна среда и съхранена природа, предоставяща на своите жители равни възможности за образование, отдих и туризъм, предприемачество и лична реализация.	

Приоритетните области за развитие на изследваните общини представляват сферите за действие, в които предстои да бъдат концентрирани общинските инициативи и финансовите ресурси за осъществяването им. Приоритетните сфери на дейност в повечето случаи кореспондират с поставените стратегически цели в общинските планове за развитие, които са планове за устойчиво развитие и в голяма степен съответстват с принципите на кръговата икономика. Изведените приоритетни направления и визия за развитие в Таблица 3 за преход към кръгов икономически модел дават възможност за прилагането на интердисциплинарен подход. Мерките за постигане на тази цел са прецизно формулирани и разкриват какво точно е необходимо да се направи от местните власти, за да се постигнат благоприятни резултати в процеса на преминаване към кръгова икономика. Ло-

<sup>64</sup> ПИРО – Рудозем, ПИРО – Мадан, ПИРО – Девин, ПИРО – Борино.

<sup>65</sup> Горчева, Т., З. Любенов, И. Петров, Е. Мехмедова, Т. Гафуров. Европейският преход към кръгова икономика – приложение в България. Алманах научни изследвания. Том 29. Свищов. 2021. <https://dlib.uni-svishtov.bg/bitstream/handle/10610/4433/fd3db67d5869a992623824821617f7c4.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

гично е, че в една или повече области представените мерки са тематично свързани, което цели постигането на синергия, ефективност и ефикасност между очакванията и осъществените дейности.

Необходимо е да се отбележи, че повечето от приоритетните области за развитие и преход към кръгова икономика е невъзможно да бъдат финансирани от общинските бюджети. Безспорен факт е, че финансирането за кръгова икономика продължава да бъде ключов проблем, възможност са оперативните програми чрез финансовите инструменти на ЕС, зелените обществени поръчки, както и на външни инвеститори. Преходът към зелена енергия също изисква активна подкрепа на всички заинтересовани страни – общините, бизнеса и потребителите, катализаторите в тази посока са енергийната криза и недостатъчният финансов ресурс.

От изключително значение е промяна на визията за развитие на общините към иновации и стимулиране на технологична модернизация както в производствения, така и в нематериалния сектор. Кръговата икономика е пътят за постигане на зелени общини и по-добри условия за живот, като се намали въглеродният отпечатък чрез повторната употреба и рециклирането на отпадъците. Също така от съществено значение е ограничаването на пътуванията, или споделени пътувания, тук може да се отбележи, че опитът, постигнат в резултат на пандемията, показва, че дигитализацията във всички сфери предоставя възможност за работата и обучение от дома, което оказва положителни ефекти върху околната среда.

Таблица 3. Приоритетни области на развитие на общините Рудозем, Мадан, Девин и Борино в контекста на кръговата икономика<sup>66</sup>

Община	Приоритетни области за развитие	Мерки, подпомагащи преминаването към кръгова икономика
Рудозем	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Подкрепа на предприемаческата активност за създаване на нови иновативни малки и средни предприятия.</li> <li>2. Повишаване на конкурентоспособността чрез привличане и задържане на инвеститорите в секторите на растеж (преработваща промишленост, туризъм, горско и ловно стопанство).</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Стимулиране на местното предприемачество</li> <li>➤ Създаване на публично-частни партньорства и инициативи за икономическо развитие</li> <li>➤ Създаване, промотиране и подкрепа на местни иновационни стратегии</li> <li>➤ Популяризиране на общината като място за развитие на бизнес</li> <li>➤ Развитие на високопланинско биологично земеделие и животновъдство</li> </ul>

<sup>66</sup> Източник:

План за интегрирано развитие на община Рудозем 2021 – 2027 [www.rudozem.bg/assets/obs/цесии/PIRO%20РУДОЗЕМ%2030.03.pdf](http://www.rudozem.bg/assets/obs/цесии/PIRO%20РУДОЗЕМ%2030.03.pdf)

План за интегрирано развитие на община Мадан 2021 – 2027 <https://www.strategy.bg/StrategicDocuments/View.aspx?lang=bg-BG&Id=1449>

План за интегрирано развитие на община Девин 2021 – 2027 <https://www.strategy.bg/StrategicDocuments/View.aspx?lang=bg-BG&Id=1434>

План за интегрирано развитие на община Борино 2021 – 2027 [www.borino.bg/Libraries/ОБЯВЛЕНИЯ2/ПИРО-Борино\\_2021-2027.sflb.ashx](http://www.borino.bg/Libraries/ОБЯВЛЕНИЯ2/ПИРО-Борино_2021-2027.sflb.ashx)



<p><i>Рудозем</i></p>	<p>3. Развитие на конкурентни сектори, базирани на местни ресурси – биологично земеделие и животновъдство, ВЕИ, дейности развивани на базата на термо-минералните води и др.</p> <p>4. Устойчиво развитие на туризма</p> <p>5. Осигуряване на условия за равен достъп до качествено образование и обучение</p> <p>6. Придобиване на образователни и професионални умения за пазара на труда</p> <p>7. Предоставяне качествени бюджетни услуги в сферата на здравеопазването, социално подпомагане, културата и спорта</p> <p>8. Пестеливо използване на природните ресурси</p> <p>9. Подобряване качествата на селищната среда</p> <p>10. Съхраняване на природния ресурс чрез подобряване на екологичната инфраструктура в контекста на глобалните изменения на климата</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Ефективно използване на водния потенциал (вкл. минералната вода и поземлени ресурси;</li> <li>➤ Подпомагане развитието на местния туристически продукт и маркетинг на дестинациите</li> <li>➤ Развитие на природни, исторически, културни и други атракции, свързани с туризма</li> <li>➤ Модернизация на съществуващата и изграждане на нова туристическа инфраструктура</li> <li>➤ Прилагане на съвременни форми на обучение в общото образование</li> <li>➤ Провеждане на политики за пълен обхват в предучилищното и училищното образование на децата</li> <li>➤ Обучение през целия живот</li> <li>➤ Повишаване професионалните умения и квалификацията на работната сила</li> <li>➤ Подобряване достъпа до специализирана извънболнична помощ за населението от селата в общината</li> <li>➤ Осигуряване на условия за социално подпомагане на уязвими групи и лица в неравностойно положение</li> <li>➤ Подкрепа за културни институции</li> <li>➤ Насърчаване на културното разнообразие и съхраняване на културното наследство</li> <li>➤ Изграждане на нова и подобряване качествата на съществуващата спортна инфраструктура</li> <li>➤ Съхраняване на наличните земеделски земи</li> <li>➤ Опазване на качествените горски ресурси;</li> <li>➤ Опазване и ефективно използване на водния ресурс (вкл. термо-минералните води)</li> <li>➤ Планово осигуряване на населените места с актуални устройствени планове</li> <li>➤ Благоустроени публични пространства в населените места</li> <li>➤ Подобряване състоянието на ВиК инфраструктурата</li> <li>➤ Подобряване на енергийната инфраструктура; Внедряване на съвременни системи за отпадъците</li> <li>➤ Превенция и защита от рискове и бедствия</li> <li>➤ Подобряване качествата на общинската пътна мрежа</li> <li>➤ Развитие на електронни услуги</li> </ul>
-----------------------	--	---

<p><b>Рудозем</b></p>	<p>11. Подобряване на транспортната и цифрова свързаност, развитие на електронните услуги и достъпност                  12. Подкрепа за балансирано пространствено развитие                  13. Добро управление, насочено за намаляване на териториалните диспропорции                  14. Разширяване на междуобщинското сътрудничество</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Създаване на условия за развитие на зоните за целево въздействие</li> <li>➤ Осигуряване на публични инвестиции за развитие на селата</li> <li>➤ Сътрудничество със съседните общини в сферата на туризма</li> <li>➤ Сътрудничество за решаване на проблеми от общ интерес</li> </ul>
<p><b>Мадан</b></p>	<p>1. Подкрепа на инициативи на бизнеса за привличане на нови инвестиции (в т.ч. и от външни източници)                  2. Подкрепа на предприемаческата активност за създаване на нови малки и средни предприятия                  3. Развитие на конкурентни сектори, базирани на местни ресурси                  4. Насърчаване развитието на интегриран туризъм чрез опазване, популяризиране и развитие на природното и културно наследство                  5. Развитие на туристическата инфраструктура                  6. Популяризиране на община Мадан като туристическа дестинация                  7. Осигуряване на условия за равен достъп до качествено образование и обучение                  8. Придобиване на образователни и професионални умения за пазара на труда                  9. Предоставяне качествени услуги по здравеопазването, социалното подпомагане, културата и спорта                  10. Пестеливо използване на природните ресурси                  11. Подобряване качествата на селищната среда</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Стимулиране на местното предприемачество</li> <li>➤ Създаване на публично-частни партньорства и инициативи за икономическо развитие</li> <li>➤ Създаване, промотиране и подкрепа на местни иновационни стратегии</li> <li>➤ Разработване на инвестиционен профил на община Мадан</li> <li>➤ Подпомагане на инициативи за развитие на екологично земеделие и животновъдство</li> <li>➤ Поддържане и развитие на горските ресурси и развитие на ловно стопанство</li> <li>➤ Подпомагане развитието на местния туристически продукт и маркетинг на дестинациите</li> <li>➤ Развитие на природни, исторически, културни и други атракции, свързани с туризма.</li> <li>➤ Подобряване качествата на съществуващата туристическа инфраструктура</li> <li>➤ Изграждане на нова туристическа инфраструктура</li> <li>➤ Утвърждаване на мястото на общината в туристически регион „Родопи“</li> <li>➤ Участие на община Мадан в регионални туристически изяви</li> <li>➤ Създаване на условия за максимален обхват на лицата в ученическа възраст в образователната система</li> <li>➤ Подкрепа на инициативи за съвременни форми на образователния процес</li> <li>➤ Повишаване професионалните умения и квалификацията на работната сила</li> <li>➤ Превенция на отпадането от пазара на труда</li> </ul>

<p><b>Мадан</b></p>	<p>12. Съхраняване на природния ресурс чрез подобряване на екологичната инфраструктура  13. Подобряване на транспортната и цифрова свързаност, развитие на електронните услуги и достъпност  14. Подкрепа за балансирано пространствено развитие  15. Разширяване на междуобщинското сътрудничество</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Адаптиране на професионалното образование към променящите се условия на пазара на труда</li> <li>➤ Подкрепа на инициативи за мобилни екипи от лекари специалисти, посещаващи опорните селищни центрове</li> <li>➤ Разширяване на резидентните социални услуги съобразно потребностите</li> <li>➤ Подобряване качествата на инфраструктурата на културата и спорта</li> <li>➤ Съхраняване на наличните земеделски земи</li> <li>➤ Строго прилагане на екологичното законодателство при използване на природните ресурси</li> <li>➤ Актуализиране на системата от устройствени планове с изискванията на ОУП на общината</li> <li>➤ Подобряване качествата на публични пространства в населените места</li> <li>➤ Изграждане на нова и реконструкция на съществуваща ВиК инфраструктура</li> <li>➤ Поддържане на енергийната инфраструктура</li> <li>➤ Подобряване управлението на отпадъците.</li> <li>➤ Развитие на енергоефективна икономика</li> <li>➤ Подобряване качествата на общинската пътна мрежа</li> <li>➤ Развитие на електронни услуги</li> <li>➤ Формиране на зони за въздействие</li> <li>➤ Коопериране със съседни общини по линия на трансграничното сътрудничество</li> <li>➤ Междуобщинско сътрудничество за решаване на проблеми от общ интерес</li> </ul>
<p><b>Девин</b></p>	<p>1. Развитие и модернизирание на местната икономика  2. Подкрепа за нови инвестиции с повишена ефективност  3. Адаптиране на националната и регионална политика към нуждите и специфичните местни условия за развитие  4. Създаване на мрежи и инфраструктури, базирани на иновации и технологии</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Развитие на местната икономика и насърчаване на иновациите</li> <li>➤ Съвместно развитие на перспективни сектори като селското и горското стопанство с възможност за обвързване с туризма и преработвателната промишленост</li> <li>➤ Изграждане на инвеститорски облик на общината и оказване на административна помощ</li> </ul>

<p><i>Девин</i></p>	<p>5. Поддържане на ефективен пазар на труда</p> <p>6. Целенасочено развитие на туризма</p> <p>7. Подобряване на туристическата инфраструктура и опазване на околната среда</p> <p>8. Съхраняване и разумно използване на богатото културно-историческо наследство и природни дадености и утвърждаване на Девин като привлекателна дестинация за целогодишен устойчив туризъм</p> <p>9. Равни възможности за достъп до качествени обществени услуги</p> <p>10. Обновяване и модернизиране на здравната и социална инфраструктура</p> <p>11. Разширяване на предлаганите общински услуги</p> <p>12. Повишаване на заетостта и намаляване нивото на безработица</p> <p>13. Въвеждане на дигитализация в публичния сектор</p> <p>14. Подобряване на условията за живот и бизнес в общината</p> <p>15. Насърчаване на талантиливи кадри</p> <p>16. Подобряване на достъпа до спорт и култура</p> <p>17. Модернизиране, доизграждане и реновиране на инфраструктурата на територията на общината</p> <p>18. Постигане на енергийна неутралност и ефективност на общината и облагородяване на селищната мрежа</p> <p>19. Добро управление съвместно със заинтересованите страни</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Балансирано развитие на традиционните отрасли и насърчаване на сътрудничеството между производителите</li> <li>➤ Устойчиво развитие на туристическия сектор чрез разнообразни форми на туризъм и създаване на условия за привличане на стратегически инвеститори</li> <li>➤ Надграждане на туристическия профил на общината</li> <li>➤ Създаване на предпоставки за устойчиво развитие на алтернативни, специфични форми на туризъм (балнеоложки, лечебен, СПА, селски, спортен, еко, сплео, конен, ловен, риболовен, културен, кулинарен и фестивален)</li> <li>➤ Изграждане и подобряване на туристическата инфраструктура на общината</li> <li>➤ Социализиране на природни и културни обекти с туристически потенциал</li> <li>➤ Осъществяване на съвместни проекти и партньорски инициативи с бизнеса и гражданските сдружения за преодоляване на недостатъците на туристическата инфраструктура</li> <li>➤ Популяризиране на местния туристически продукт и изграждане на силен бранд на екодестинация</li> <li>➤ Създаване на подходящи управленски и организационни структури за управление на Девин като туристическа дестинация</li> <li>➤ Повишаване на административния капацитет и подобряване на партньорството и комуникацията между заинтересованите страни.</li> <li>➤ Подобряване на социалната инфраструктура и развитие на социалните услуги</li> <li>➤ Намаляване на безработицата чрез осигуряване на заетост</li> <li>➤ Равни възможности за обучение и квалификация на кадри за подобряване на качеството на пазара на труда</li> <li>➤ Повишаване на качеството на здравното обслужване</li> <li>➤ Осигуряване на равен достъп до качествени, устойчиви и достъпни медицински услуги</li> <li>➤ Подобряване на образователната среда</li> <li>➤ Укрепване на връзките между институциите за образование, обучение и бизнес</li> </ul>
---------------------	---	--

<i>Девин</i>	<p>20. Интегрирано планиране, ефективно и ефикасно разпределение на публичните ресурси, обмена на информация, сътрудничество и съобразяване с интересите на всички страни</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Ремонт и цялостно обновяване на сградния фонд, спортни площадки и дворните пространства на училищата и детските градини с модерни уреди и настилки</li> <li>➤ Развитие на културната и читалищна дейност като центрове за духовно развитие и социални контакти</li> <li>➤ Изграждане на пътна и улична мрежа</li> <li>➤ Изграждане и рехабилитация на ВиК инфраструктура</li> <li>➤ Намаляване на загубата на вода и активно използване на активите, реконструкция и подмяна на съществуващи водопроводи</li> <li>➤ Рехабилитация и изграждане на канализационна мрежа</li> <li>➤ Пречистване на отпадъчни води</li> <li>➤ Облагородяване на населените места</li> <li>➤ Обновяване на сградния фонд за постигане на енергийна ефективност</li> <li>➤ Дигитална администрация – разработване и използване на дигитални средства при създаване на методи и техники за изграждане, внедряване и управление на информационни системи в администрацията</li> <li>➤ Повишаване на институционалния и административен капацитет и ефективността при управлението, както и при усвояването на средства от ЕС</li> </ul>
<i>Борино</i>	<p>1. Подкрепа на предприемаческата активност за създаване на нови иновативни малки и средни предприятия</p> <p>2. Повишаване на конкурентоспособността чрез привличане и задържане на инвеститорите в секторите на растеж (преработваща промишленост, туризъм, горско и ловно стопанство)</p> <p>3. Развитие на конкурентни сектори, базирани на местни ресурси – биологично земеделие и животновъдство, ВЕИ, дейности, развивани на базата на налични природни ресурси</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Стимулиране на местното предприемачество</li> <li>➤ Създаване на публично-частни партньорства и инициативи за икономическо развитие</li> <li>➤ Създаване, промотиране и подкрепа на местни иновационни стратегии</li> <li>➤ Популяризиране на общината като място за развитие на бизнес</li> <li>➤ Развитие на високопланинско биологично земеделие и животновъдство</li> <li>➤ Подобряване на МТБ в областта на млекопреработващата промишленост</li> <li>➤ Ефективно използване на водния и природния потенциал на общината</li> <li>➤ Подпомагане развитието на местния туристически продукт и маркетинг на дестинациите</li> <li>➤ Развитие на природни, исторически, културни и други атракции, свързани с туризма</li> </ul>

<p><b>Борино</b></p>	<p>4. Устойчиво развитие на туризма                      5. Осигуряване на условия за равен достъп до качествено образование и обучение                      6. Придобиване на образователни и професионални умения за пазара на труда                      7. Предоставяне качествени бюджетни услуги в сферата на здравеопазването, социално подпомагане, културата и спорта                      8. Пестеливо използване на природните ресурси                      9. Подобряване качествата на селищната среда                      10. Съхраняване на природния ресурс чрез подобряване на екологичната инфраструктура в контекста на глобалните изменения на климата                      11. Подобряване на транспортната и цифрова свързаност, развитие на електронните услуги и достъпност                      12. Подкрепа за балансирано пространствено развитие                      13. Добро управление, насочено за намаляване на териториалните диспропорции                      14. Разширяване на междуобщинското сътрудничество</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Модернизация на съществуващата и изграждане на нова туристическа инфраструктура</li> <li>➤ Прилагане на съвременни форми на обучение в общото образование</li> <li>➤ Провеждане на политики за пълен обхват в предучилищното и училищното образование на децата</li> <li>➤ Обучение през целия живот</li> <li>➤ Повишаване професионалните умения и квалификацията на работната сила</li> <li>➤ Подобряване достъпа до специализирана извънболнична помощ за населението от селата в общината</li> <li>➤ Осигуряване на условия за социално подпомагане на уязвими групи и лица в неравностойно положение</li> <li>➤ Подкрепа за културни институции</li> <li>➤ Насърчаване на културното разнообразие и съхраняване на културното наследство</li> <li>➤ Изграждане на нова и подобряване качествата на съществуващата спортна инфраструктура</li> <li>➤ Съхраняване на наличните земеделски земи</li> <li>➤ Опазване на качествените горски ресурси</li> <li>➤ Опазване и ефективно използване на водния ресурс</li> <li>➤ Планово осигуряване на населените места с актуални устройствени планове</li> <li>➤ Благоустроени публични пространства в населените места</li> <li>➤ Подобряване състоянието на ВиК инфраструктурата</li> <li>➤ Подобряване на енергийната инфраструктура</li> <li>➤ Внедряване на съвременни системи за отпадъците</li> <li>➤ Превенция и защита от рискове и бедствия</li> <li>➤ Подобряване качествата на общинската пътна мрежа</li> <li>➤ Развитие на електронни услуги</li> <li>➤ Създаване на условия за развитие на зоните за целево въздействие</li> <li>➤ Осигуряване на публични инвестиции за развитие на селата</li> <li>➤ Сътрудничество със съседните общини в сферата на туризма</li> <li>➤ Сътрудничество за решаване на проблеми от общ интерес</li> </ul>
----------------------	---	---

От представените приоритети на развитие и мерки за преход към кръгов икономически модел е видно, че повечето съдържат набор от конкретни действия, проектни идеи и други, които имат подчертан инвестиционен характер, но има и непопулярни мерки, които имат подчертано административно-организационен и планов характер, независимо че на пръв поглед нямат инвестиционна привлекателност, те имат относителна тежест при изпълнението на местните приоритети и политики, както и при осъществяване на взаимовръзки с външни и вътрешни партньори.

Необходимо е да се отбележи, че по отношение на своето иновативно развитие изследваните общини се характеризират като нововъзникващи иноватори в Южен централен район, който е един от най-слабо представящите се в ЕС<sup>67</sup>. Безспорен факт е, че зелените технологии постепенно навлизат в региона, като няколко интелигентни фабрики вече работят и служат за добър пример, като „Девин“ ЕАД, с основна дейност бутилирани води, която е първата компания в сектора в България, постигнала въглеродна неутралност.

Общините Рудозем, Мадан, Девин и Борино имат висок потенциал за използване на възобновяеми енергийни източници, по-специално биомаса, водна и слънчева енергия и възможности за развитие на туризъм – балнеоложки, лечебен, СПА, селски, спортен, еко, спелеологичен, конен, ловен, риболовен, културен, кулинарен и фестивален и др.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В резултат на проучването може да се обобщи, че местните власти на практика нямат контрол върху основните политики (европейски, национални и дори областни), които могат да оказват влияние на скоростта и мащаба на усилията за преминаване към кръгова икономика от горе надолу (като стратегии и план за действие за кръгова икономика, стратегии за устойчиво енергийно развитие, декарбонизация и нисковъглеродна икономика, научноизследователска и развойна дейност и определяне на стандарти в промишлеността, инфраструктурата, архитектурната среда и др.).

Местните власти обаче могат да започнат да разбират по-добре кои сектори биха могли да бъдат засегнати от прехода, както и за потенциалните отрицателни въздействия върху фирмите, работниците и върху икономическия профил на общината. Те могат също така да идентифицират възможностите за развитие, които процесът на преход предоставя, което ще даде възможност на засегнатите заинтересовани страни да се подготвят по-добре за прехода към кръгов икономически модел и да поискат конкретна и добре насочена подкрепа, например под формата на средства по механизма за справедлив преход.

---

<sup>67</sup> European Commission, Regional innovation scoreboard (RIS 2021), 2021. <https://ec.europa.eu/research-and-innovation/en/statistics/performance-indicators/european-innovation-scoreboard/eis>



**ЛИТЕРАТУРА:**

1. Балинов, Б. Кръгова икономика и устойчиво развитие. Сп. Управление и устойчиво развитие 4/2018 (71) ТУ-София. 2018. [http://oldweb.ltu.bg/jmsd/files/articles/71/71-17\\_V\\_Balinov.pdf](http://oldweb.ltu.bg/jmsd/files/articles/71/71-17_V_Balinov.pdf)
2. Балинов, Б. Устойчив бизнес и кръгова икономика. XVI International Scientific Conference MANAGEMENT AND ENGINEERING '18. 24-27.06.2018. Созопол. стр. 504-511, с. 510 [http://iscme.tu-iiiim.org/uploads/2018/ISCME18\\_VOL2\\_2018\\_d.pdf](http://iscme.tu-iiiim.org/uploads/2018/ISCME18_VOL2_2018_d.pdf)
3. Банкова, И. Предизвикателства пред управлението на устойчивото развитие. Сп. Известие. Съюз на учените. Серия „Хуманитерни науки“. Варна, с. 53 – 56.
4. Биомимикрия <https://bg.esdemgarden.com/biomimicry-12386>
5. Браунгард, М., Макдона, У. От люлка до люлка. Да преосмислим начина, по който произвеждаме. София: Книжен тигър, 2009.
6. Вулвулис, Н. Кръговата икономика отделя ръста от потреблението на ресурси. 05.01.2018 г. [https://www.capital.bg/politika\\_i\\_ikonomika/ikonomika/2018/01/05/3106865\\_d-r\\_nik\\_vulvulis\\_krugovata\\_ikonomika\\_otdelia\\_rusta\\_ot/](https://www.capital.bg/politika_i_ikonomika/ikonomika/2018/01/05/3106865_d-r_nik_vulvulis_krugovata_ikonomika_otdelia_rusta_ot/)
7. Горчева, Т., З. Любенов, И. Петров, Е. Мехмедова, Т. Гафуров. Европейският преход към кръгова икономика – приложение в България. Алманах научни изследвания. Том 29. Свищов. 2021 <https://dlib.uni-svishtov.bg/bitstream/handle/10610/4433/fd3db67d5869a992623824821617f7c4.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
8. Доклад на Комисията до Европейския парламент и Съвета за напредъка на България по механизма за сътрудничество и проверка СОМ (2019) 22 final
9. Желязкова, В. Възникване и развитие на концепцията за кръгова икономика. Сборник с доклади от международна конференция „Кръгова икономика и устойчиви финанси“. 24.20.2019. ВУЗФ. София, 2020, с. 19-20 file:///C:/Users/Admin/Desktop/RP%20rykopis%20dec%202020/Krugova-ikonomika-i-ustoi-chivi-finansi-SBORNİK-2020\_Edit\_2019.pdf
10. Желязкова, В. Кръгова икономика. Финансови аспекти. София: Св. Гр. Богослов, 2017.
11. Желязкова, В. Преминаването от линейна към кръгова икономика в Япония: политики и добри практики. Сп. Ново знание, 7 – 13 (2018) ВУАРП Пловдив. [https://science.uard.bg/index.php/newknowledge/article/viewFile/405/pdf\\_116](https://science.uard.bg/index.php/newknowledge/article/viewFile/405/pdf_116)
12. Заповед № ЗМФ-70/ 01.02.2021 г. за определяне на списък на общини с безработица със или над 25 на сто по-висока от средната за страната за 2020 г. [https://www.tita.bg/downloads/Edition\\_03\\_2021/ZMF-70\\_01.02.2021.pdf](https://www.tita.bg/downloads/Edition_03_2021/ZMF-70_01.02.2021.pdf)
13. Замърсяването на въздуха – здравето ни все още не е достатъчно защитено. Специален доклад 2018 <https://op.europa.eu/webpub/eca/special-reports/air-quality-23-2018/bg/>
14. Зелената икономика – насърчаване на устойчивото развитие в Европа. 23.05.2013 г. NAT/590 – CES2407-2012\_00\_00\_TRA\_AC ES/EN – FM/VL-VL/NA/FM/yp/gd/ai
15. Иванова, Й. Икономика на кръговете. 5.01.2018. [https://www.capital.bg/politika\\_i\\_ikonomika/ikonomika/2018/01/05/3106818\\_ikonomika\\_na\\_krugovete/](https://www.capital.bg/politika_i_ikonomika/ikonomika/2018/01/05/3106818_ikonomika_na_krugovete/)
16. Интегрирана териториална стратегия за развитие Южен централен район 2021-2027 [https://www.sarnitsa.bg/images/planove/integrirano-razvitie-2021-2027/Интегрирана\\_териториална\\_стратегия\\_-\\_ЮЦР-2021-2027.pdf](https://www.sarnitsa.bg/images/planove/integrirano-razvitie-2021-2027/Интегрирана_териториална_стратегия_-_ЮЦР-2021-2027.pdf)

17. Какво е кръгова икономика? Рамка за икономика, която е възстановителна и регенеративна по дизайн. <https://www.ellenmacarthurfoundation.org/circular-economy/concept>
18. Концепцията за кръгова икономика в Европа. 17.02.2017 <https://www.ecology-and-infrastructure.bg/bg/koncepciyata-za-kragova-ikonomika-v-evropa/2/321/>
19. Митева, А. Същност на зелената икономика в контекста на концепцията за устойчиво развитие. Сп. Управление и устойчиво развитие. 1/ 2015 (50) [http://oldweb.ltu.bg/jmsd/files/articles/50/50-01\\_A\\_Miteva.pdf](http://oldweb.ltu.bg/jmsd/files/articles/50/50-01_A_Miteva.pdf)
20. Митева, А. Зелената икономика в контекста на устойчивото развитие. стр. 527-536 [https://ue-varna.bg/uploads/filemanager/342/%D0%AE%D0%B1%D0%B8%D0%B%D0%B5%D0%B9%D0%BD%D0%B0%20%D0%BA%D0%BE%D0%BD%D1%84%D0%B5%D1%80%D0%B5%D0%BD%D1%86%D0%B8%D1%8F/Tom2/Economic\\_science\\_education\\_real\\_economy\\_T2\\_2020-527-536.pdf](https://ue-varna.bg/uploads/filemanager/342/%D0%AE%D0%B1%D0%B8%D0%B%D0%B5%D0%B9%D0%BD%D0%B0%20%D0%BA%D0%BE%D0%BD%D1%84%D0%B5%D1%80%D0%B5%D0%BD%D1%86%D0%B8%D1%8F/Tom2/Economic_science_education_real_economy_T2_2020-527-536.pdf)
21. Насърчаване на конструктивния капитал в България. Иновациите в регионите и развитие на частния сектор. Център за изследване на демокрацията, 2021, с. 77. [https://csd.bg/fileadmin/user\\_upload/publications\\_library/files/2021\\_10/Agenda\\_PCC\\_BG\\_BG\\_WEB.pdf](https://csd.bg/fileadmin/user_upload/publications_library/files/2021_10/Agenda_PCC_BG_BG_WEB.pdf)
22. Национална стратегия за регионално развитие на Р България 2012 – 2022 г. <https://www.strategy.bg/StrategicDocuments/View.aspx?lang=bg-BG&Id=772>
23. Нов план за действие относно кръговата икономика за по-чиста и по-конкурентоспособна Европа 11.03.2020 г. (COM (2020)98 final [https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=COM:2020:98:FIN&WT.mc\\_id=Twitter](https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=COM:2020:98:FIN&WT.mc_id=Twitter)
24. Обособена позиция №2. Техническа спецификация „Разработване на стратегия и план за действие за преход към кръгова икономика на Република България за периода 2021 – 2027 г.“ [https://www.moew.government.bg/static/media/ups/buyerprofile/attachments/Prilozhenie\\_1\\_Tech\\_specifikatzij\\_%D0%9E2bf157b6b9a4d49de0a5bc28a135880e65.pdf](https://www.moew.government.bg/static/media/ups/buyerprofile/attachments/Prilozhenie_1_Tech_specifikatzij_%D0%9E2bf157b6b9a4d49de0a5bc28a135880e65.pdf)
25. Павлов, В. Ефекти от възникването на организационно-управленски конфликти. Сп. Родопи. Смолян, бр. 1 – 2/2020, с. 12–19.
26. Павлов, В. Конфликтни потенциали на бизнес средата. Годишник на ВСУ „Черноризец Храбър“, Том XXVI. Варна, 2019, с. 158 – 174.
27. Паули, Г. Синята икономика – 10 години – 100 иновации – 100 милиона работни места. 2012 г. Достъпна на: [https://issuu.com/martinpepeldzhiyski/docs/siniata\\_ikonomika\\_om](https://issuu.com/martinpepeldzhiyski/docs/siniata_ikonomika_om)
28. План за действие относно кръговата икономика. 11.03.2020 г. [https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/bg/fs\\_20\\_437](https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/bg/fs_20_437)
29. План за интегрирано развитие на община Рудозем 2021 – 2027 [www.rudozem.bg/assets/obs/сесии/PIRO%20РУДОЗЕМ%2030.03.pdf](http://www.rudozem.bg/assets/obs/сесии/PIRO%20РУДОЗЕМ%2030.03.pdf)
30. План за интегрирано развитие на община Мадан 2021 – 2027 <https://www.strategy.bg/StrategicDocuments/View.aspx?lang=bg-BG&Id=1449>
31. План за интегрирано развитие на община Девин 2021 – 2027 <https://www.strategy.bg/StrategicDocuments/View.aspx?lang=bg-BG&Id=1434>
32. План за интегрирано развитие на община Борино 2021 – 2027 [www.borino.bg/Libraries/OBYAVLENIA2/ПИРО-Борино\\_2021-2027.sflb.ashx](http://www.borino.bg/Libraries/OBYAVLENIA2/ПИРО-Борино_2021-2027.sflb.ashx)
33. Проучване: В Европа икономиката се възстановява като кръгова, това е бъдещето (това показва традиционното годишно проучване „Обсерватория“ на

- БНП „Париба“ 01.06.2022 г. <https://3e-news.net/bg/a/view/34018/prouchvane-v-evgora-ikonomikata-se-vyzstanovjava-kato-krygova-tova-e-bydeshteto-i-za-byulgarija>
34. Пържанова, А. Стратегическо управление в контекста на интелигентната специализация (Регионални измерения). Варна: ВСУ „Черноризец Храбър“, 2019.
  35. СТАНОВИЩЕ. Нов план за действие относно кръговата икономика 140-а пленарна сесия, 12 – 14 октомври 2020 г. COR-2020-01265-00-02-AC-TRA (EN) 7/14.
  36. Стоичкова, О. Бариири пред конструктивното използване на кръговата икономика. Сборник с доклади от международна конференция „Кръгова икономика и устойчиви финанси“ 24.20.2019. ВУЗФ. София, с. 33 [file:///C:/Users/Admin/Desktop/RP%20rykopis%20dec%202020/Krugova-ikonomika-i-ustoichivi-finansi-SBORNIK-2020\\_Edit\\_2019.pdf](file:///C:/Users/Admin/Desktop/RP%20rykopis%20dec%202020/Krugova-ikonomika-i-ustoichivi-finansi-SBORNIK-2020_Edit_2019.pdf)
  37. Стратегия за преход към кръгова икономика 2021 – 2027. Проект 2020 <https://www.moew.government.bg/bg/strategiya-i-plan-za-dejstvie-za-prehod-kum-krugova-ikonomika-na-republika-bulgariya-za-perioda-2021-2027-g-10910/>
  38. Съобщение на комисията до Европейския парламент, Съвета, Европейския икономически и социален комитет и Комитета на регионите. Затваряне на цикъла – план за действие на ЕС за кръгова икономика, COM(2015) 614 final. 2015. <https://lmsapi.plagiat.pl/report/?shareId=dc96d0e5-5488-4bf4-b295-8dad307f71c0&language=bg>
  39. Танкова, Е. Глобализация и глобално гражданство. Е-journal на ВСУ „Черноризец Храбър“, бр. 10, 2017 [https://ejournal.vfu.bg/pdfs/Доц.%20д-р%20Елеонора%20Танкова%20ГЛОБАЛИЗАЦИЯ%20И%20ГЛОБАЛНО%20ГРАЖДАНСТВО%20\(ВСУ\).pdf](https://ejournal.vfu.bg/pdfs/Доц.%20д-р%20Елеонора%20Танкова%20ГЛОБАЛИЗАЦИЯ%20И%20ГЛОБАЛНО%20ГРАЖДАНСТВО%20(ВСУ).pdf)
  40. Benyus, M. Janine. Biomimicry: Innovation Inspired by Nature by. 2003. <https://biomimicry.org/janine-benyus/first-chapter-biomimicry-innovation-inspired-nature/>
  41. European Commission, Regional innovation scoreboard (RIS 2021), 2021. <https://ec.europa.eu/research-and-innovation/en/statistics/performance-indicators/european-innovation-scoreboard/eis>
  42. Pearce, D., Turner, R. Economics of Natural Resources and the Environment. Harvester Wheatsheaf. 1990. <https://ideas.repec.org/a/eee/ecolec/v3y1991i3p263-265.html>
  43. Stahel, W.,R. Hidden innovation’ in: Science & Public Policy. London, vol 13 no 4 August 1986.
  44. Frosh, Robert A., Nicholas E. Gallopoulos. Strategies for Manufacturing. Scientific American. 1989 <https://www.scientificamerican.com/article/strategies-for-manufacturing/>
  45. Schaltegger, St.,A. Sturm. Ökologieorientierte Entscheidungen in Unternehmen. 2000 [https://www.researchgate.net/profile/Stefan\\_Schaltegger/publication/33829986\\_Okologieorientierte\\_Entscheidungen\\_in\\_Unternehmen\\_Okologisches\\_Rechnungswesenstatt\\_Okobilanzierung\\_Notwendigkeit\\_Kriterien\\_Konzepte/links/53da82240cf2e38c63369e45/Oekologieorientierte-Entscheidungen-in-Unternehmen-Oekologisches-Rechnungswesenstatt-Oekobilanzierung-Notwendigkeit-Kriterien-Konzepte.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Stefan_Schaltegger/publication/33829986_Okologieorientierte_Entscheidungen_in_Unternehmen_Okologisches_Rechnungswesenstatt_Okobilanzierung_Notwendigkeit_Kriterien_Konzepte/links/53da82240cf2e38c63369e45/Oekologieorientierte-Entscheidungen-in-Unternehmen-Oekologisches-Rechnungswesenstatt-Oekobilanzierung-Notwendigkeit-Kriterien-Konzepte.pdf)

## ПОЛИТИКИ НА МЕСТНАТА ВЛАСТ ЗА ПРЕМИНАВАНЕ КЪМ КРЪГОВ МОДЕЛ НА ИКОНОМИКАТА И РАЗВИТИЕТО

*Проф. д.ик.н. Анна Недялкова, Румен Пехливанов, докторант*  
vfu\_president@vfu.bg r.v.pehlivanov@gmail.com  
ВСУ „Черноризец Храбър“, Варна, България

**Резюме:** Днес многообразието на процесите, свързани с развитието, тяхната взаимно свързаност и взаимозависимост налагат не само приемане и съобразяване със съществуващите ценности и потребности на обществата, но и отчитане и преодоляване на множество локални и глобални проблеми, резултат от развитието им. Предмет на изследване в настоящата студия е необходимостта от трансформацията на линейния икономически модел в кръгов. Целта е да се изведат възможностите на кръговия икономически модел за повишаване на ресурсната ефективност и увеличаване на добавената стойност на производството, потреблението на някои продукти да се замени с услуги, а други да станат годни за по-дълга употреба. Представен е опитът на местните власти на общините Рудозем, Мадан, Девин и Борино за прилагането на политики и изпълнението на стратегически документи за преминаване към кръгов модел на икономиката и развитието.

**Ключови думи:** концепция за кръгова икономика, кръгов модел на икономиката и развитието, политики на местната власт

## LOCAL GOVERNMENT POLICIES TO MOVE TOWARDS A CIRCULAR MODEL OF ECONOMY AND DEVELOPMENT

*Prof. Anna Nedyalkova, D.Sc., Rumen Pehlivanov, phd student*  
vfu\_president@vfu.bg r.v.pehlivanov@gmail.com  
Varna Free University „Chernorizets Hrabar“  
Varna, Bulgaria

**Summary:** Today, the diversity of development processes and their interconnectedness and interdependence require not only acceptance and consideration of the existing values and needs of societies, but also consideration and overcoming of the many local and global problems resulting from their development. The subject of research in this study is the need to transform the linear economic model into a circular one. The aim is to bring out the possibilities of the circular economic model to increase resource efficiency and increase the added value of production, and to replace the consumption of some products with services, and to make others fit for longer use.

The paper presents the experience of the local authorities of Rudozem, Madan, Devin and Borino municipalities in implementing policies and strategic documents to move towards a circular model of economy and development.

**Keywords:** circular economy concept, circular model of economy and development, local government policies

---

# АНАЛИЗ НА ЕВРОПЕЙСКИЯ ПАЗАР ЗА РИСКОВ КАПИТАЛ

*Николина Грозева*

---

Рисковият капитал е специализирана форма на финансиране, предназначена да отговори на нуждите на стартиращи предприятия, особено в технологичните сектори, които са във висока степен иновативни и имат потенциал за развитие и растеж в дългосрочен план. Нуждите от финансиране на такива фирми обикновено надхвърлят способността им да генерират приходи и парични потоци от дейността си, като способността им да привличат банкови заеми (дългово финансиране) е ограничена от липсата на обезпечение и често пъти отрицателни парични потоци. Логично с разрастването на предприятието нараства и необходимостта от средства, които да инвестират в научноизследователска и развойна дейност (R&D) за разработване и тестване на продукти, набиране на ключови служители, помещения, специализирано оборудване, маркетинг, продажби и дистрибуция. Рисковият капитал запълва тази празнина в предлагането на финансиране – наречена „долината на смъртта“, – инвестиране на средносрочна до дългосрочна основа в замяна на „дял в капитала“, което дава възможност на предприятията да се разширят и да реализират печалба.

Индустрията на рисковото финансиране се заражда в САЩ през 1946 година, но реално притокът на пари в рисковите инвестиционни фондове се случва едва през 1979 и следващите години. Това се дължи на факта, че тогава от Министерството на труда в САЩ е направено официално тълкование на правилото за „консервативният инвеститор“, което най-общо не е позволявало на някои крупни институционални инвеститори, като например държавни пенсионни фондове, да правят вложения на рискови пазари. Според даденото обяснение диверсификацията на портфейла е неразделна част от поведението на консервативния инвеститор. Дадените факти се изтъкват неслучайно, тъй като в резултат на това решение през следващите осем години сумата, инвестирана в нови рискове фондове, се покачва от 481 млн. долара на 5 млрд. долара.

За европейския пазар на рисков капитал може да се изтъкне, че „Европа бавно възпроизвежда това развитие“<sup>1</sup>. Едва през 2002 и 2003 година Европейската комисия предприе мерки за законодателно уреждане на отхвърлянето на забраната за инвестиции в рискови капиталови пазари от страна на застрахователни компании и пенсионни фондове, приемайки две директиви, като в края на 2006 някои от страните членки все още не бяха ги транспонирали.<sup>2</sup> Несъмнено това консервативно поведение произтича от особеностите на европейско-континенталната финансова система. Все пак в някои страни, като Дания, Финландия и Швеция, отмяната на рестрикцията доведе до нива на рисковите инвестиции като процент от БВП, близки до тези на САЩ.

Целта на настоящето изследване е да се анализира пазарът на рисков капитал в Европа, за да се очертаят тенденциите в развитието на този тип финансиране в регионален мащаб от гледна точка на връзката му с иновативните стартиращи предприятия. В съответствие с обекта на изследване в настоящата разработка пред проучването се поставят някои ограничения:

- Проучва се единствено пазарът за рисков капитал в рамките на Европа, като не се търси съпоставителна характеристика с тези в САЩ и Азия. Този критерий е приложен, първо, защото разработката цели проучване на възможностите за рисково финансиране на стартиращи предприятия на територията на Стария континент, и второ, доколкото е възможно – оценка на ефективността на европейските политики в тази насока. Не на последно място в академичната литература съществуват редица сравнителни проучвания на регионален принцип, разгледани по-горе, поради което считаме, че наличието на още едно не би допринесло съществено към анализа на пазара за рисков капитал в световен мащаб.
- Изследването се базира изцяло на статистически данни. Стремешът е да бъдат обхванати възможно най-много и пълни показатели за брой и обем на сделките и инвестиционните рундове, проведени на ранната фаза от стартиране на предприятията. В този смисъл извадката е неслучайна. Не на последно място следва да се уточни, че официална статистика за сделките с рисков капитал не се изготвя. Всички организации, най-често асоциации за дялов и рисков капитал, включително в Европа, са частни неправителствени органи. Всяка от тях работи с отделна статистическа компания, която е частно търговско дружество. Данните за сделките с рисков капитал не се обявяват публично от компаниите, тъй като законодателно те не са задължени да го правят. Всяка компания събира и обработва статистическите данни по собствена методология, поради което са възможни разминавания между отделните информационни бази. За Европейската асоциация за рисков капитал Invest Europe данните се събират и обработват от компанията European Data Cooperative (EDC). Сопстве-

<sup>1</sup> Popov, A. Roosenboon, P. Venture capital and patented innovation: evidence from Europe, *Economic Policy* July 2012, pp. 447 – 482, p. 454.

<sup>2</sup> Directives 2002/13/EC and 2002/83/EC за инвестициите на застрахователите, and Directive 2003/41/EC за инвестициите на пенсионните фондове. Вж. 2006 ‘Benchmarking European Tax and Legal Environments’ доклад на EVCA.



- ност е на европейската и някои национални асоциации за дялов капитал. Предназначена е само за вътрешно ползване от членуващи организации.
- Изследването се ограничава до времеви период от 10 години, а именно от 2008 до 2017 година включително, т.е. обхваща периода на възстановяване на страните от Световната икономическа и финансова криза.
  - Изследването се основава на обобщени статистически данни от платформата Pitchbook, която представлява уеб базирана база данни поотделно за рисков капитал, дялов капитал и сливания и поглъщания, осъществени по отделни региони по света. Pitchbook поддържа най-изчерпателната база данни за сделките с рисков капитал в глобален мащаб и е официален източник на данни за New England Venture Capital Association (NEVCA), една от най-големите асоциации за рисков капитал в САЩ, създадена през 1902 г., както и за експертните доклади от поредицата Venture Pulse, изготвяни периодично от KPMG.<sup>3</sup> Съществуват и други подобни източници, но достъпът до тях е ограничен само за членуващи организации и техни служители, както е случаят с Invest Europe, или данните са твърде окрупнени, като включват вторично финансиране на късна фаза от развитие на портфейлните предприятия, финансиране чрез кредити и заеми, квазифинансиране или изключват част от сделките по браншови или друг признак.

Там, където е възможно и приложимо, са използвани и данни от обобщените доклади на Европейската асоциация за рисков капитал под формата на графики и фигури, тъй като само те са свободно достъпни. Следва да се отбележи, че Invest Europe следи и анализира пазара на дялов капитал в неговата цялост, като информацията отделно само за рисковия капитал е по-оскъдна, а за финансиране в начална фаза само за стартиращи предприятия почти липсва такава. Това също е причина за избор на Pitchbook като първостепенен информационен източник.

- В допълнение са използвани и данни и анализи от експертни доклади и други публикации, съдържащи информация за изследвания период.

За да бъде извършен анализът е необходимо да се направят някои терминологични уточнения на понятията, които са възприети в теорията и практиката на рисковото инвестиране от експерти, инвеститори, статистически органи и различни организации. Те ще бъдат използвани и в настоящия анализ.

Фондовете за рисков капитал инвестират в компании, достигнали различна степен на зрялост, които се определят като фази или фази на рисковото развитие. По принцип са три основни: първа фаза (създаване на прототип), втора фаза (комерсиализация) и трета фаза (масово разпространение) или се разделят на фаза на ранно финансиране и фаза на късно финансиране.

Финансирането с рисков капитал се осъществява на различни етапи, които се наричат „инвестиционни рундове“, „сери“ или само „рундове“ на финансиране. Инвестиционните рундове се подразделят най-общо на:

---

<sup>3</sup> Докладите анализират пазара на рисков капитал в глобален мащаб. Анализът е разделен на няколко основни части на регионален признак, като съдържа и обща въвеждаща част за глобалното развитие на пазара. Обхваща и детайлно представяне на пазара в Европа, Азия, Америка и отделно на САЩ.



- Първи рунд: Финансиране се предоставя на компании в предстартова или стартова фаза;
- Втори рунд: Финансиране за млади, но по-развити компании, които са в начална фаза на развитие и търсят значително начално финансиране;
- Финансиране на късна фаза (известно и като трети рунд), което подпомага зрели компании, преминали през първа и втора фаза на развитие, които планират своето разрастване и разширяване или имат нужда от допълнително (мостово) финансиране за първоначално публично предлагане.<sup>4</sup>

Условно рундовете на финансиране се бележат като серии от А до F.

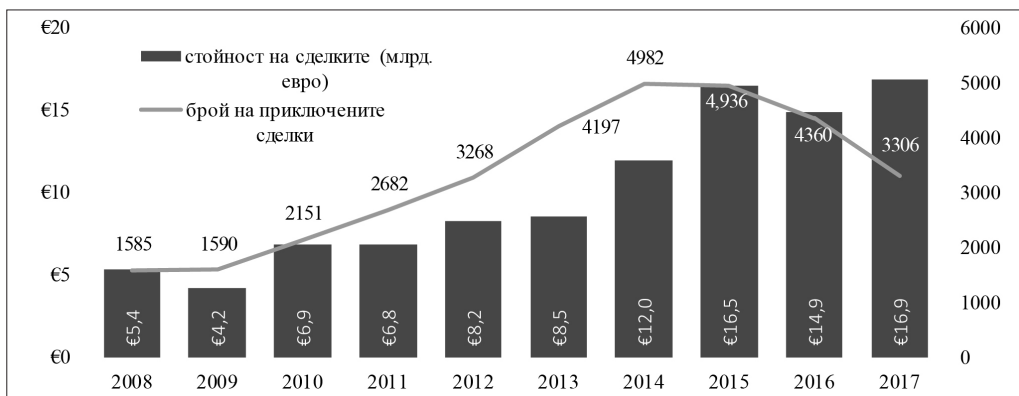
Invest Europe разделя рисковите фондове на два вида: фондове за финансиране на ранна фаза и такива за финансиране на късна фаза. Дава следните определения:

1. „Фондове за финансиране на ранна фаза са фондове за рисков капитал, съсредоточени върху инвестиции в компании, които са в ранен етап на своето съществуване.

2. Фондове за финансиране на късна фаза са фондове за рисков капитал, съсредоточени върху инвестиране в компании, които са в късен етап (на развитие – Бел. авт.), които се нуждаят от капитал за разрастване и които обикновено включват С или D инвестиционни рундове<sup>45</sup>.

Следователно фондовете за финансиране на ранна фаза инвестират на първи и понякога на втори рунд, а тези за финансиране на късна фаза – на втори и трети рунд.

Общият обем на сделките за изследвания период на пазара за рисков капитал в Европа е представена на следната графика:



Фигура 1. Активност на европейския пазар за рисков капитал по години

Източник: Pitchbook.

Сделките, извършени през десетгодишния период, са с общ обем малко над 100 млрд. евро като са финансирани 33 000 предприятия. Най-високи стойности

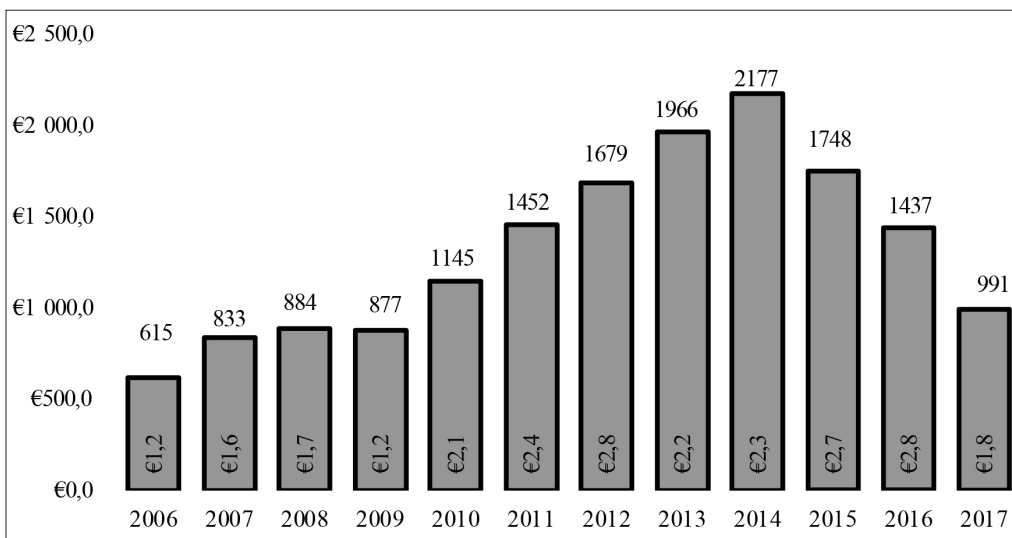
<sup>4</sup> Garry A Gabison (2015) Venture Capital Principles in the European ICT Ecosystem; EUR 27651 EN; doi:10.2791/6709, с. 15.

<sup>5</sup> Invest Europe, 2017 European Private Equity Activity. <https://www.investeurope.eu/research/invest-europe-publications/#i> . [02.01.2019].

на инвестициите на рисков капитал са постигнати през 2017 година – 16,9 млрд. евро, което е четири пъти повече, отколкото следкризисното ниво – 4,2 млрд. през 2009. През 2009 година е и най-ниската точка на реализирани сделки като обем инвестирани средства. През 2010 и 2011 година инвестициите нарастват плавно, за да достигнат значително увеличение през 2014 и 2015 година. През следващата година се наблюдава тенденция към намаление на обема на рисково финансиране, като нивата от 2015 са възстановени към края на 2017 година.

По отношение на броя на реализираните сделки, през последните две години от периода той намалява в сравнение след 2014 година, когато бележи своя пик. Спадът през 2017 спрямо 2014 година е около 34%, което означава, че броят на финансираните предприятия е по-малък, но те получават по-голямо финансиране в сравнение с предходни години. Може да се обобщи, че през 2017 година са сключени най-малко на брой сделки почти на нивото на най-ниската точка от 2012 година.

Разпределението на сделките за инвестиции на рисков капитал в стартиращи предприятия за периода от 2008 до края на 2017 година може да се представи в следната графика:



Фигура 2. Инвестиран капитал и брой на приключени сделки на ранна фаза от финансиране с рисков капитал в Европа

Източник: Собствено представяне на база данни от Pitchbook.

Най-голям обем на инвестициите в стартиращи предприятия се наблюдава през 2012 и 2016 година. В периода помежду реализираните сделки с рисков капитал са чувствително над 2 млрд. евро. През 2017 година в създаването на предприятия са инвестирани близо 1 млрд. евро по-малко, отколкото през предходната година, или 36% по-малко, отколкото през годините с най-високи стойности. С това обемът на инвестирания капитал в стартиращи предприятия се нарежда мал-

ко под нивото от 2010 година, като разликата е 300 млн. евро. и е почти колкото този, реализиран през 2008 година.

Броят на финансираните предприятия през 2017 година е 991, като спадът през последните шест години е почти на нивото на 2008 и 2009 година, когато световната икономическа криза засегна Европа. Следователно, както по брой, така и по обем инвестициите на рисков капитал в ранна фаза намаляват, като тенденцията се наблюдава за периода след 2014 година, която е водеща по брой сключени сделки. В сравнение с нея през 2017 година са финансирани 54% по-малко млади предприятия, което е значителен спад.

Резултатите за броя на финансиранията през последната година са изключително ниски. Както е видно от Фигура 2, след световната икономическа криза (2007 – 2008) на пазара на рисков капитал никога не са се сключвали по-малко от 1000 сделки на година за първоначално финансиране на стартиращи предприятия. От друга страна, през последните седем години като цяло се инвестират значително стабилни суми в тяхното създаване, въпреки че през 2017 година обемът на инвестициите намалява. Това се дължи преди всичко на влиянието на макроикономическите фактори, засягащо Евророната, както и на разрастването и усъвършенстването на вече финансирани стартъпи и технологични компании. Експертите от KPMG изтъкват че „новината не е, че в Европа не стартират нови компании, а че понастоящем високите ценови равнища обезкуражават тяхното финансиране“<sup>6</sup>. Развитието на други алтернативни форми на финансиране на бизнеса също допринася за свиването на сделките с рисков капитал.

От направения анализ може да се обобщи, че въпреки положителната тенденция за общо нарастване на капиталовложенията на рисков капитал в рамките на европейския пазар, той се предоставя основно за финансиране на късна фаза от развитие на предприятията.

На следващата графика са представени средните стойности на сделките по години, разпределени според фазите на финансиране.<sup>7</sup>

---

<sup>6</sup> Venture Pulse, Q1'18, Global Analysis of Venture Funding, KPMG Enterprise, 2018, стр. 70.

<sup>7</sup> Изключени са сделките, финансирани от бизнесангели, включително предстартово финансиране.



Фигура 3. Медиана на сделките по години и по фази на финансиране в млн. евро  
Източник: Собствено представяне на база данни от Pitchbook.

Представените по-горе данни потвърждават това заключение. Без изключение средната стойност на сделките по години е по-висока за тази, свързана с късното финансиране на предприятията. И в двете фази на финансиране през последните четири години средно се инвестират по-голям обем средства в сделка по финансиране, а броят на сделките постепенно намалява. Това означава, че стойността на финансирането за стартиращи предприятия е относително по-висока, но броят на инвестираните е ограничен. Благодарение на по-високия обем средства, които се отпускат средно за една сделка и в двете фази на финансиране, общото ниво на инвестирания рисков капитал остава стабилно за относително дълъг период от време (Фигура 1). През 2017 година най-големите сделки, регистрирани на пазара за рисков капитал са в серия Б – финансирането на лондонската компания *Improbable* за 458 млн. от японската *SoftBank* и в серия – финансирането на *Deliveroo* с 417 млн.

Прави впечатление, че по време на кризата през 2009 спрямо 2008 година спадът на инвестициите в късна фаза е доста по-голям от този на ранна фаза (30% срещу 6%). Същата тенденция е налице и при броя на сключените сделки. По изчисления на база данни от *EVCA/PEREP\_Analytics* на късна фаза на финансиране броят на сделките с рисков капитал намалява с 23,93% през 2009 спрямо 2008 година, а този на ранна фаза – с 9,8% за същите години. От една страна, кризата води до нежелание на инвеститорите да правят рискови капиталовложения. Тъй като фондовете с рисков капитал се създават, за да финансират определени предприятия, след което да излязат от своята инвестиция чрез продажба на своето участие или чрез първоначално публично предлагане на капиталовия пазар, за да реализират печалба, то безспорно в условията на криза неговата нестабилност води до риск от загуби. *Cumming* и кол. формулират следните зависимости: Когато се очаква пазарите за изход от инвестициите да са неликвидни (при висок

ликвиден риск), фондовете за рисков капитал инвестират относително повече в създаващи се предприятия, за да отложат отрицателния ефект. Когато пазарите са ликвидни, рисковите инвеститорите се стремят да излязат по-бързо от своите инвестиции, затова финансират предприятия на късна фаза от развитие.<sup>8</sup>

По отношение на финансирането в начална фаза в момента в Европа работят около 150 до 200 нови фонда за рисков капитал, които са се насочили към инвестиции в стартъпи. След финансовата криза имаше вълна от нови участници на пазара за дялов капитал. Това, което липсва все още на европейския пазар, са големите рундове на финансиране с рисков капитал. Инвестиции в порядъка на 10 до 50 млн. евро почти не се правят на ранна фаза от развитие. Една от причините е, че много малка част от компаниите за рисков капитал управляват фондове с такъв размер, че да задоволят подобни потребности. Процентът на неуспех в рисковите инвестиции в серия Б е почти същият като този в серия А. Той обхваща компаниите, които възвръщат на инвеститора по-малко средства, отколкото са вложени. Разликата се заключава в това, че капиталът, който може да бъде загубен, е значително повече. Ето защо повечето от рисковите инвеститори не са склонни да влагат средства в млади предприятия, което води до свиване на пазара.

По данни от Pitchbook повече от половината от инвестирания рисков капитал е в сделки за над 25 млн., но много малко от тях са за създаване на предприятия. В този сегмент нарастването на броя на сделките от 2016 до 2017 година е в размер на 35%. Аналогично средната стойност на инвестицията в сделка достига най-високата си точка от 2,3 млн. евро, респективно 5,4 млн. евро през 2017 година.

Като процент от общо осъществените инвестиции на дялов капитал в компаниите в Европа, капиталовложенията на рисков капитал могат да се представят в следната таблица:

Таблица 1. Сделки с рисков капитал като процент от общо осъществените сделки с дялов капитал по години

година	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
сума на сделки с рисков капитал, %	8,6%	11,8%	15,6%	8,8%	8,2%	8,7%	9,5%	7,9%	7,8%	8,6%	8,8%

Източник: Собствено представяне на база данни от EVCA/ PEREP\_Analytics/ECD.

От таблицата е видно, че относителният дял на финансирането с рисков капитал на европейския пазар е най-висок през 2009 година, след което е налице рязък спад в инвестираните суми с 6,8% през 2010 година. Причината е основно оттеглянето на големи пазарни участници – компании за рисков капитал (и управлявани от тях фондове за рисков капитал) – от пазара вследствие на световната икономическа и финансова криза.

<sup>8</sup> Fleming, Grant Alan and Schwienbacher, Armin and Cumming, Douglas J., Liquidity Risk and Venture Capital Finance. Financial Management, Vol. 34, pp. 77 – 105, 2005. Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=553122>, p. 1.

Инвеститори във фондовете за рисков капитал са основно институционални, като пенсионни фондове, застрахователни компании, големи банки. Много от тях бяха засегнати от кризата, като някои дори фалираха, а на други се наложи да се обединят с други финансови институции, за да оцелеят. Повечето от банките и застрахователните компании оттеглиха инвестициите си в рисков класове активи, каквито са и фондовете за рисков капитал. Това доведе до навлизане на пазара на нови, по-неопитни в този тип инвестиране участници като ограничени партньори в рисковите фондове. Нека да припомним, че наред с финансовата подкрепа, основна роля на рисковите фондове се явява менторството в управлението на портфейлното предприятие. Чрез свои представители в ръководството фондовете осигуряват възможност за изграждане на бизнес отношения с доставчици и клиенти, подбора на персонал и маркетингането на продукта или услугата. На ранен етап от своето развитие младите иновативни предприятия не разполагат с необходимите компетенции за оперативно развитие на дейността си. Ето защо мениджърската експертиза и познаването на съответната индустрия са ключов елемент на добре развитото рисково финансиране. В краткосрочен план подобни компетенции не могат или трудно могат да бъдат изградени. Ето защо оттеглянето на етаблирани инвеститори и навлизането на нови неименуемо води до спад на пазара на рисково финансиране особено в ранна фаза. Gompers и Lerner обобщават: „Не само е трудно да създадеш нов фонд за рисков капитал, без да имаш досие от сделки, но и компетенциите, които се изискват за успешно инвестиране на рисков капитал, са трудни за усвояване и отнемат време“<sup>9</sup>. Следователно, ако пазарът не предлага достатъчно опитни рискови капиталисти, създаването на млади иновативни предприятия е по-трудно. А финансовата криза доведе както до свиване в предлагането на капитал, така и вероятно до недостиг на специализирани управленски компетентности у финансистите, което дава за резултат намаление в обема на инвестираните средства.

От друга страна, както се изясни по-горе, кризата засегна и емисиите на първоначално публично предлагане, което също занижи предлагането на средства за фондове с рисков капитал<sup>10</sup>, тъй като изходът от инвестициите не можеше да се предвиди или се очакваше значително занижение на печалбите и дори загуби.

На следващо място, по време на кризата стартиращите предприятия не реализираха нивата на приходи от продажби от годините преди нея. Това се дължи на невъзможността за част от клиентите да плащат своите покупки или дори да отказват доставки. Спадът в приходите, отразен в намаление на паричните потоци за младите иновативни предприятия, доведе и до занижаване на тяхната инвестиционна оценка от страна на рисковите фондове. При оценката на портфейлните предприятия се прилагат по-високи дисконтови фактори заради нарастването на риска от фалит. Може да се обобщи, че рецесията, последвала кризата, доведе до по-ниски инвестиционни оценки на младите предприятия, желаещи да получат

---

<sup>9</sup> Gompers, Paul and Josh Lerner, *The Venture Capital Cycle*, Cambridge, Mass.: MIT Press., 2006, p. 4.

<sup>10</sup> Block, Joern & Sandner, Philipp & Vries, Geertjan. (2010). *Venture Capital and the Financial Crisis: An Empirical Study across Industries and Countries*. *The Oxford Handbook of Venture Capital*. 10.1093/oxfordhb/9780195391596.013.0003, p. 5, 6.

рисково финансиране, което като явление съответстваше на спада в цените на ценните книжа на капиталовите пазари.<sup>11</sup>

От направения анализ на тенденциите на пазара на рисков капитал в Европа ясно се очертава спад в инвестициите в стартиращи предприятия след 2013 година, като през 2017 те достигат нивата от 2010 година. Наблюдава се намаление както на броя на сключените финансираня, така и в обема на капиталовложени-ята. Същевременно се увеличава средният размер на рисков капитал, вложен в една сделка.

Не на последно място, тенденциите към намаляването на инвестиционните рундове в ранна фаза се развива в светлината на развитието на европейските политики за стимулиране на рисковото финансиране, намерили израз в предприетите и влезли в сила през 2013 и 2018 година мерки за регламентиране и опростяване процеса на трансгранично инвестиране, за създаване на паневропейски фондове на фондовете за рисков капитал по програмата VentureEU под шапката на Европейския инвестиционен фонд, които чрез фондове на фондовете в отделните държави да подпомогнат финансирането с рисков капитал на принципа на публично-частното партньорство. Дали тези решения са правилни и ще дадат желаня резултат в контекста на Плана за инвестиции в Европа, времето ще покаже. В съобщение за медиите ЕК споделя очакванията си: „Комисията и ЕИФ обявяват шест фонда, които ще получат подкрепа от ЕС за инвестициите си на европейския пазар на рисков капитал. Тяхната цел ще бъде посредством финансирането от ЕС в размер на 410 млн. евро да мобилизират публични и частни инвестиции на стойност до 2,1 млрд. евро. Очаква се това да привлече 6,5 млрд. евро нови инвестиции в стартиращи и разрастващи се иновативни предприятия из цяла Европа и да удвои сегашния размер на рисковия капитал в ЕС“<sup>12</sup>.

От предприетите мерки е ясно, че инициативите по отношение на рисковото финансиране през последните години, анализирани в предходното изложение, не са довели до желаня резултат. Финансирането на МСП в рамките на Европа е от жизненоважно значение, тъй като в ЕС работят около 23 млн. такива предприятия, които осигуряват 80% от работните места през последните години. Рисковото финансиране се явява сериозен източник на средства за тяхното формиране и разрастване, тъй като достъпът до банково кредитиране става все по-труден. Ето защо е регламентирано, че 30% от отпускнатите средства трябва да се отделят за финансиране на ранна фаза от развитие.

Според данни, изнесени от ЕК по повод необходимостта от отпускане на средства за стимулиране на рисковите инвестиции:

- „Фондовете за рисков капитал в Европа са и твърде малки по размер – средно 56 млн. евро спрямо 156 млн. евро в САЩ. Затова те изместват дейността си към системи, които им предлагат по-добър шанс за бърз растеж. В края на 2017 година свръхуспешните стартиращи предприятия с пазарна оценка над 1 млрд. щатски долара (или т.нар. „еднорози“ (unicorn), са били 26 на брой в ЕС, в сравнение със 109 в САЩ и 59 в Китай;

<sup>11</sup> Пак там, с. 6.

<sup>12</sup> [http://europa.eu/rapid/press-release\\_IP-18-2763\\_bg.htm](http://europa.eu/rapid/press-release_IP-18-2763_bg.htm)



- Фондовете за рисков капитал са от първостепенно значение за гладкото функциониране на съюза на капиталовите пазари. Развитието им в Европа обаче се нуждае от допълнителен тласък<sup>13</sup>.

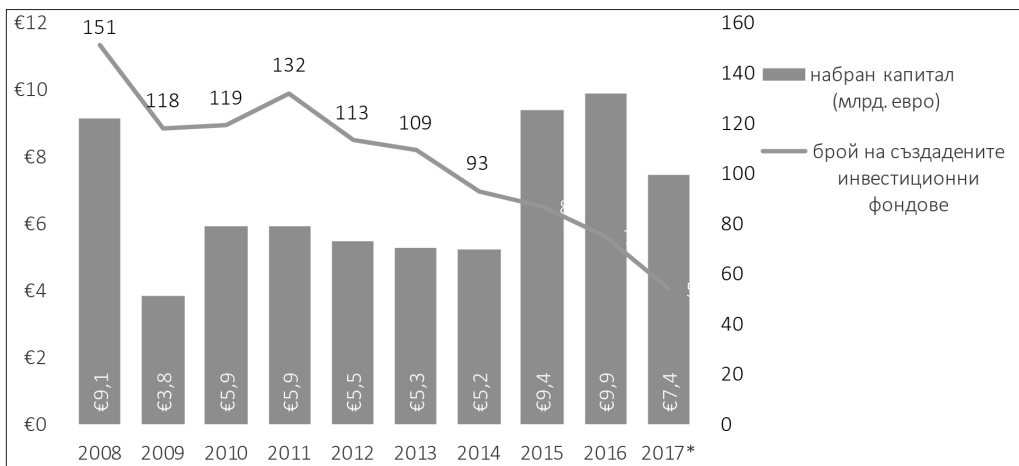
Констатациите на ЕК в това отношение отразяват и тенденцията към свиване на пазара на рисков капитал особено в начална фаза на финансиране, което е основна причина за коментираните мерки по инвестиции за създаването на нови иновативни предприятия.

Тенденциите към свиване на инвестициите през последните три години могат да бъдат анализирани по-детайлно в контекста на процесите, протичащи в Евронзоната.

Първо, това е достъпът до набиране на средства от самите фондове за рисков капитал. Нека да се върнем на най-големите сделки за 2017 година, тези за финансирането на стартапа Improbable и финансирането в късна фаза на Deliveroo. Първата е за финансиране на ранна фаза от японска компания, а втората – на късна фаза от два инвестиционни фонда в САЩ. Следователно най-големите инвестиционни рундове за 2017 година са реализирани от чуждестранни инвеститори. През 2018 най-голямо финансиране от 460 млн. евро получава немският стартап Auto 1, отново от японската компания SoftBank. На следващо място през юли 2018 се реализира инвестиция на стойност 300 млн. долара в капитала на немската стартираща компания AboutYou от трима европейски инвеститори на рисков капитал.

Едно от възможните обяснения е, че заради несигурността около изхода от преговорите за Brexit европейските фондове за рисков капитал са набрали рекордно ниски суми – едва 7,4 млрд. евро към края на 2017 година.

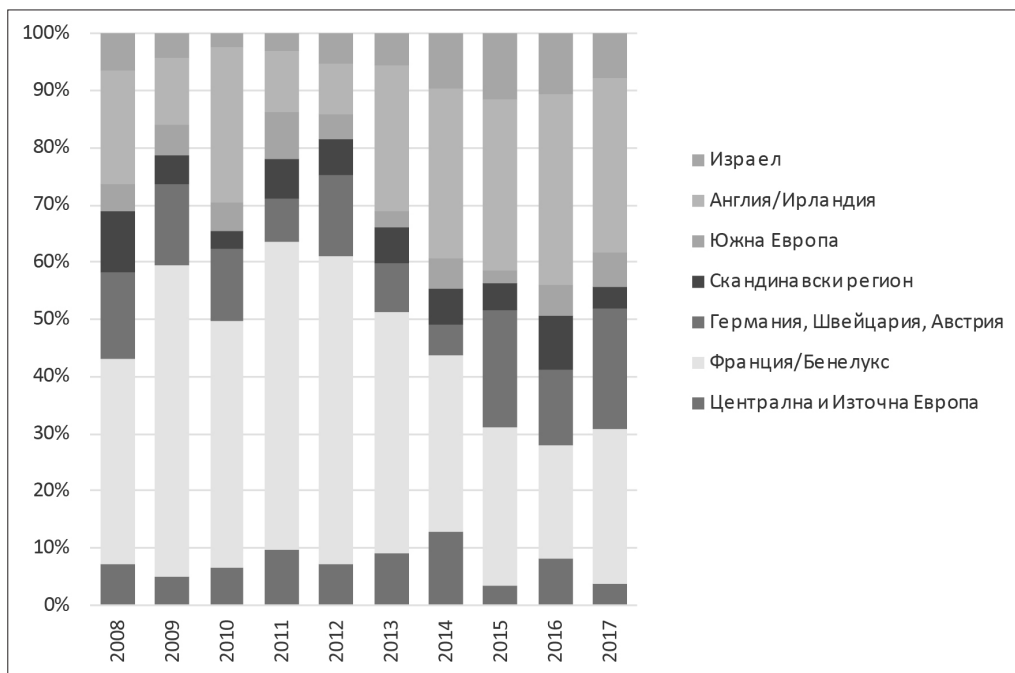
Разпределението на набирането на рисков капитал е представено на следващите графики.



Фигура 4. Разпределение на набрания рисков капитал по години в Европа

Източник: Pitchbook.

<sup>13</sup> Пак там.



Фигура 5. Разпределение на набрания рисков капитал по региони в Европа  
Източник: Pitchbook.

Броят на новите фондове е едва 54. За сравнение през 2016 година рисковият капитал, набран в Европа достига 9,9 млрд. евро, а за 2015 година тази стойност е 9,4 млрд. евро. Броят на инвестиционните фондове през 2016 е 75, а през 2018 година – 87. През 2017 година са създадени най-малко на брой инвестиционни фондове за последните 10 години. Новосъздадените фондове за инвестиции в предстартова и ранна фаза от развитие през 2017 са само 10 на брой микрофонда (под 50 млн. евро всеки). Данните предполагат, че е налице пренасочване на инвестиционните интереси към финансиране на късна фаза във фондове от 50 до 100 млн. евро. За сравнение само три години по-рано микрофондовете са набрали 49% от средствата на пазара за рисков капитал в Европа. За 2017 година техният дял е едва 19%.

През последните три години доминират набраните фондове рисков капитал между 50 и 100 млн. евро.<sup>14</sup> Вероятно една от причините е, че сделките в ранна фаза почти удвояват своя размер в периода 2014 – 2017 година като средна величина, което налага и повишаване на инвестициите, необходими за реализиране средно на една сделка. При финансирането в късна фаза също се наблюдава тенденция към увеличение на средната цена на сделките, но тя не е толкова силно изразена, поради което може да се счита, че е фактор от второстепенно значение.

Наред с този факт друго обяснение за причините, довели до снижаване в броя на новосъздадените рискови фондове, е, че ограничените партньори предпочитат да насочват средства към утвърдени в индустрията фонд мениджъри

<sup>14</sup> По данни от Pitchbook Annual European Venture Report 2017, с. 13.

с успешни инвестиции в миналото. Така повече средства се влагат в по-малко на брой фондове. Като причина за подобно поведение ограничените партньори най-често изтъкват две причини. Първо, утвърждаването на връзки с неограничени партньори е ценно, тъй като е по-вероятно да се реализира съществена възвръщаемост от инвестицията, т.е. алтернативните разходи по преместване към не толкова успешен мениджър са високи. Второ, за неограничените партньори е по-лесно да работят с по-малко инвеститори, тъй като често липсва достатъчно персонал за управление на алтернативни инвестиции.<sup>15</sup>

На следващо място тенденцията към свиване на размера на набрания рисков капитал се предхожда от години, в които в бранша се генерираха големи суми заради инвестиционния интерес към изкуствения интелект и финтех индустриите. Съчетан с ниските нива на лихвените проценти, той стимулираше институционалните инвеститори към преследването на висока възвръщаемост и печалби. Освен това решението на ЕК да се разшири финансирането на пазара за рисков капитал, като се отпускат средства от Европейския инвестиционен фонд, също допринесе за нарастване на интереса и инвестициите в рисковите фондове. Според данните по времето, когато Европейската инвестиционна банка реши да разшири капацитета на фонда (между 2014 и 2015 година), набирането на средства във фондовете за рисков капитал достигна рекордната сума от 9,4 млрд. евро. След решението на Великобритания да излезе от Европейския съюз, ЕИФ спря инвестициите си във фондовете там, което беше удар основно за по-малките инвеститори. Според *Financial Times* повече от една трета от средствата в базирани в Англия инвестиционни фондове са получени от ЕИФ до момента на спирането.<sup>16</sup>

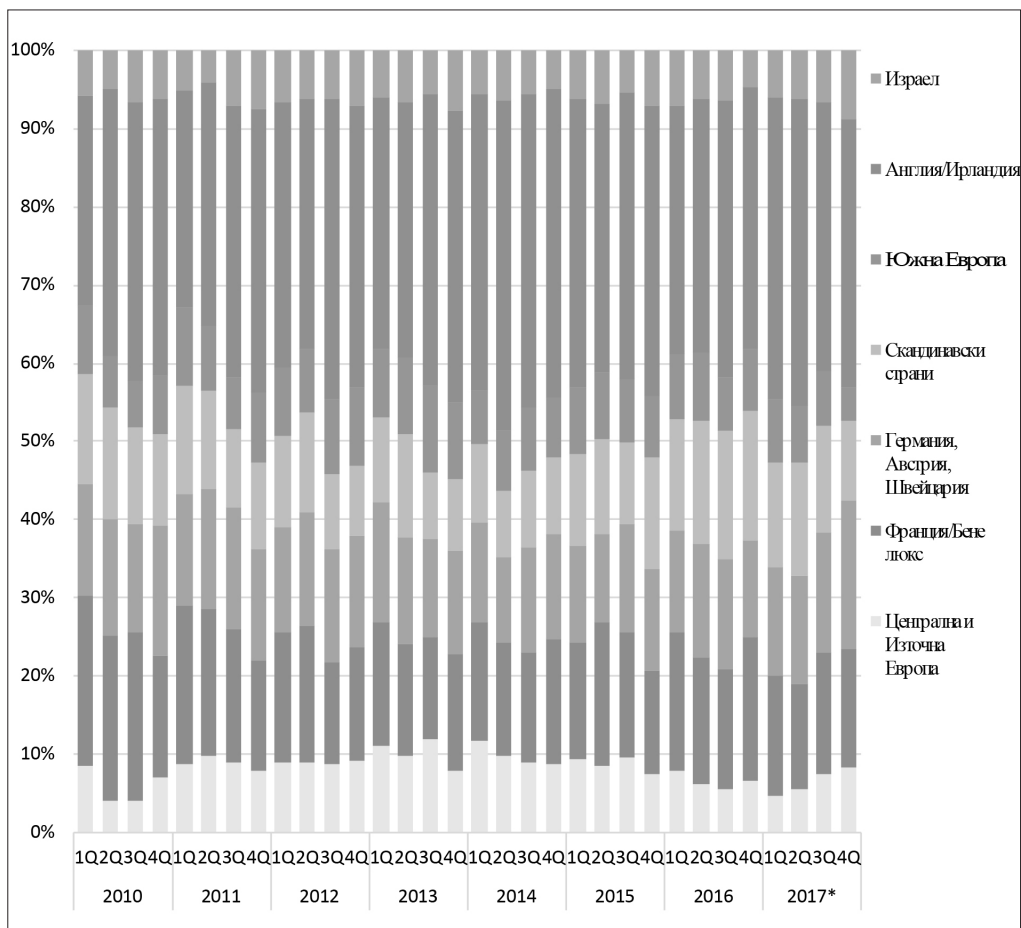
От друга страна, е налице тенденция към завишаване на оценките на пазарната стойност на компаниите от страна на рисковите инвеститори, в резултат на което се отпускат по-големи суми за финансиране. Тенденция, която се откроява при анализа на отделните сделки през изследвания период. Тя е силно изразена на пазара на рисков капитал в САЩ, но европейските инвеститори си остават по-консервативни.

На последно място ще бъде анализиран пазарът на рисков капитал от гледна точка на разпределението на финансиранята по региони.

---

<sup>15</sup> Пак там, с. 13.

<sup>16</sup> European venture capital groups struggle to attract investments, *Financial Times*, <https://www.ft.com/content/845f5cb0-0c19-11e8-839d-41ca06376bf2>



Фигура 6. Разпределение на сделките за финансиране с рисков капитал по региони  
Източник: Pitchbook.

Въпреки свиването на пазара на набиране на рисков капитал, от Фигура 6 е видно, че и през 2017 година Англия и Ирландия запазват водеща позиция. Съответно те реализират и най-голям обем рисково финансиране – 7,1 млрд. евро в общо 1221 сделки. Това се дължи на различни правителствени инициативи за поощряване на стартирането на собствен бизнес, както и факта, че Лондон е финансов център, където развитието на финтех индустрията процъфтява. Успешно развилите се през последните години стартъпи пък се нуждаят и от допълнителни средства за своето разрастване, което предполага реализиране на инвестиционни рундове в късна фаза и на по-висока стойност. През 2017 година на английския пазар са реализирани 4 млрд. евро инвестиции на рисков капитал в 53 рунда над 50 млн. евро.<sup>17</sup> По данни от Pitchbook стартиращи и разрастващи се фирми в индустрията за изкуствен интелект са получили 1,2 млрд. евро, а тези във финтех

<sup>17</sup> По данни от Pitchbook Annual European Venture Report 2017, с. 9.

индустрията – над 4,35 млрд. евро. Финансирането на ранна фаза от развитие и предстартовите инвестиции представляват по-малко от половината от общата сума за 2017 година. Според приноса си във финансирането на предстартова фаза и серия А първите три държави са Великобритания с 24,59%, Франция – с 24,04%, Германия – с 12,65% за периода 2015 – 2018 година.<sup>18</sup>

Вторият по големина играч на пазара за рисков капитал е Франция. През изминалата година в страната са сключени най-много сделки за финансиране в рамките на Европа за първи път от 5 години насам. Основна част от него е предоставена за финансиране на предприятия в предстартова и стартова фаза на развитие. Главно това се дължи на пакета от мерки, приети от правителството през 2017 година, чиято цел е изграждането на стабилна иновационна екосистема в страната. В резултат бяха предприети редица инициативи за финансиране на млади иновативни предприятия в различни сектори, като основно се инвестира в медицински технологии, биотехнологии и изкуствен интелект.<sup>19</sup>

Освен това в страната оперира държавната инвестиционна банка Bpifrance, основана през 2012 година. През последните години тя подпомага инвестициите на рисков капитал в създаването на млади иновативни предприятия на предстартова и стартова фаза, както и за растеж. Банката управлява няколко фонда на фондовете, които предоставят средства на фондове за рисков капитал с цел финансиране на стартиращи предприятия. Чрез споделяне на рисковете банката привлича частни инвеститори с цел набиране на по-голям обем капитал за рисково финансиране. От нейното създаване е учреден фонд на фондовете „Fonds national d’amorçage“ в размер на 600 млн. евро по правителствената програма „Инвестиции за бъдещето“ с основна цел финансиране на предстартова фаза. Към края на 2015 година фондът е направил инвестиции на стойност 400 млн. евро в 21 фонда за рисков капитал. Инициативата има значителен ливъридж ефект: средно по едно евро е предоставено от други инвеститори на всяко евро, инвестирано от Bpifrance. Избраните рискови фондове са инвестирали в 230 компании от стратегически сектори като: здравеопазване, биотехнологии, нанотехнологии, информационни и комуникационни технологии, технологии за опазване на околната среда.<sup>20</sup>

На трето място се нарежда Германия. Според експертен доклад на Ernst&Young за 2017 година в страната са реализирани рекорден брой сделки (както по размер, така и по брой) за финансиране с рисков капитал в стартиращи предприятия. Инвестициите са нараснали с 88% спрямо 2016 година от 2,3 на 4,3 млрд. евро.<sup>21</sup> Броят на инвестиционните рундове нараства с около 5% на 507 за

<sup>18</sup> По данни от проучване на Tech.eu Seed the future: A free report on early-stage tech startups in Europe.

<sup>19</sup> Вж. по-подробно за инициативите на френското правителство в Venture Pulse Report Q4, с. 78 и следв.

<sup>20</sup> Building Momentum in Venture Capital across Europe, Bpifrance, p. 32, <https://www.kfw.de/PDF/Download-Center/Konzernthemen/Research/PDF-Dokumente-Studien-und-Materialien/Building-Momentum-in-Venture-Capital-across-Europe.pdf>

<sup>21</sup> Проучването е проведено сред предприятия, които съществуват от по-малко от 10 години.

2017 година. Само в Берлин 208 стартиращи предприятия са получили в рамките на 233 инвестиционни рунда около 3 млрд. евро, което е почти три пъти повече от предходната година. На следващо място е Хамбург с инвестиции в стартиращи предприятия на стойност 230 млн. евро, което е с 80% повече от предходната година.

В ранна фаза на финансиране за периода от 2007 до 2017 година инвестициите нарастват от 427 млн. евро до 795 млн. евро. В късна фаза се наблюдава тенденция на спад в инвестициите. Сравнително добрата обезпеченост с рисков капитал на стартова и предстартова фаза се дължи, както и във Франция, на държавни политики за подпомагане на младите предприемачи. От създаването си през 2005 година High-Tech Gründerfond, публично-частен фонд за рисков капитал на предстартова фаза, е съфинансирал основаването на повече от 500 предприятия. От 2005 година до сега инвестициите на фонда възлизат на 886 млн. евро. Представлява фонд за рисков капитал на ранна фаза от развитие с фокус върху млади иновативни предприятия от технологичния бранш.<sup>22</sup>

В заключение от направения анализ на пазара за рисков капитал в Европа могат да се формулират някои изводи и обобщения относно неговото развитие през последните години.

През изминалото десетилетие финансирането с рисков капитал в Европа търпи развитие. През последната година предприятията са получили и най-високата сума инвестиции от рискови фондове. Едновременно с това е налице в броя на сделките за последните три години, което означава, че броят на финансираните предприятия е по-малък, но те получават по-голямо финансиране в сравнение с предходни години. Представените числови данни за средния размер на осъществените сделки за периода от 2008 до 2017 година доказват това твърдение.

От друга страна, се наблюдава тенденция за свиване на пазара в сегмента на предстартово и стартово финансиране за създаване на предприятия. Нивото през последната година както по обем на сделките, така и според техния брой намалява, за да достигне стойности от следкризисните години. Европейският пазар на рисков капитал си остава фрагментиран. Именно по тази причина и поради отслабването на инвестициите в ранна фаза на развитие Европейската комисия предприема мерки за тяхното стимулиране. Разширяването на капацитета на ЕИФ има за цел да пренасочи 30% от публичните средства за финансиране на стартиращи предприятия чрез шест фонда на фондовете, опериращи в Европа. От друга страна, излизането на Великобритания от ЕС оказва отрицателно влияние както върху пазара, така и върху развитието на индустрията на рисковото финансиране.

Стимулирането чрез публично-частно партньорство се прилага успешно през изследвания период във водещи държави за развитие на иновативното предприемачество, каквито са Франция и Германия. На регионално ниво тези страни заедно с Великобритания са с най-развит пазар на ранно рисково финансиране, а и по принцип са водещи в Европа.

---

<sup>22</sup> <https://high-tech-gruenderfonds.de/>

**ЛИТЕРАТУРА:**

1. Block, Joern & Sandner, Philipp & Vries, Geertjan. (2010). Venture Capital and the Financial Crisis: An Empirical Study across Industries and Countries. The Oxford Handbook of Venture Capital. 10.1093/oxfordhb/9780195391596.013.0003., [http://europa.eu/rapid/press-release\\_IP-18-2763\\_bg.htm](http://europa.eu/rapid/press-release_IP-18-2763_bg.htm).
2. Bpifrance, Building Momentum in Venture Capital across Europe, <https://www.kfw.de/PDF/Download-Center/Konzernthemen/Research/PDF-Dokumente-Studien-und-Materialien/Building-Momentum-in-Venture-Capital-across-Europe.pdf>
3. Fleming, Grant Alan and Schwiendbacher, Armin and Cumming, Douglas J., Liquidity Risk and Venture Capital Finance. Financial Management, Vol. 34, pp. 77 – 105, 2005. Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=553122>.
4. EVCA, Benchmarking European Tax and Legal Environments, 2006.
5. Garry A. Gabison. Venture Capital Principles in the European ICT Ecosystem; EUR 27651 EN, 2015.
6. Gompers, Paul and Josh Lerner. The Venture Capital Cycle, Cambridge, Mass.: MIT Press., 2006.
7. Invest Europe, 2017 European Private Equity Activity. <https://www.investeurope.eu/research/invest-europe-publications/#i> . [02.01.2019].
8. Venture Pulse, Q1 '18, Global Analysis of Venture Funding, KPMG Enterprise, 2018.
9. Popov, A. Roosenboon, P. Venture capital and patented innovation: evidence from Europe, Economic Policy July 2012 pp. 447 – 482.
10. Tech.eu Seed the future: A free report on early-stage tech startups in Europe
11. Директива 2002/13/ЕО на Европейския парламент и на Съвета от 5 март 2002 г. за изменение на Директива 73/239/ЕИО на Съвета по отношение на изискванията за границите на платежоспособност на дружества, които не извършват животозастраховане.
12. Директива 2002/83/ЕО на Европейския парламент и на Съвета от 5 ноември 2002 г. относно животозастраховането.
13. Директива 2003/41/ЕО на Европейския парламент и на Съвета от 3 юни 2003 г. относно дейностите и надзора на институциите за професионално пенсионно осигуряване.

**АНАЛИЗ НА ЕВРОПЕЙСКИЯ ПАЗАР ЗА РИСКОВ КАПИТАЛ**

*доц. д-р Николина Грозева*

**Резюме:** Рисковият капитал е специализирана форма на финансиране, предназначена да отговори на нуждите на стартиращи предприятия. Целта на настоящето изследване е да се анализира пазара на рисков капитал в Европа, за да се очертаят тенденциите в развитието на този тип финансиране в регионален мащаб.

**Ключови думи:** рисков капитал, стартиращи предприятия, европейски пазар



**ANALYSIS OF THE EUROPEAN VENTURE CAPITAL MARKET***Acoss. Prof. Nikolina Grozeva, PhD*

**Summary:** Venture capital is a specialized form of financing designed to meet the needs of start-up businesses. The aim of the present study is to analyze the venture capital market in Europe in order to outline the trends in the development of this type of financing on a regional scale.

**Keywords:** venture capital, start-ups, European market

# ПСИХОЛОГИЯ





---

# БЛАГОДЕНСТВИЕТО В ОБРАЗОВАНИЕТО: ПРЕДИЗВИКАТЕЛСТВА И ПЕРСПЕКТИВИ

*Румен Стаматов,  
Светлана Сарийска*

---

## Въведение

Тази работа обсъжда едно възможно разширение на обсега на съвременното образование по посока на тематизиране на благоденствието. Привличането на благоденствието създава контекст за обсъждане на концепциите, конструиращи проекта „Позитивно образование“ и очертава насоки за неговото включване в училище по начин, който е съвместим с политиките, практиките и съществуващите учебни програми. Настоящото изследване предлага модел, който би могъл да се разгледа като концептуална рамка за организиране на дейностите и учебните програми в училище в съответствие с концепциите за благоденствието. За основа на това изследователско поле е избрана позитивната психология, която отправя серия от предизвикателства пред образователните политики и практики и позволява да се даде отговор на апела за създаване на нова образователна парадигма, основана на идеите на позитивната психология и образование, в смисъла, очертан още от Селигман.

Нека започнем с кратко напомняне на основните идеи, които разкриват позитивното образование.

Предложеното от Селигман (Seligman, 2011) определение представя позитивното образование като традиционно образование, фокусирано върху развитието на академичните способности, допълнено от подходи за усилване на благополучието и психично здраве. Позитивното образование интегрира концепции и принципи на позитивната психология с най-добрите преподавателски практики в училищен контекст (Seligman, Ernst, Gillham, & Linkins, 2009).

Следващите определения разкриват значението на позитивната психология в изграждането на модерния проект за позитивно образование:

- прилагане на позитивната психология в образованието – „приложна позитивна психология в образованието“ (Green, Odes & Robinson, 2011, p. 16);
- подход, който „съчетава концепции от позитивна психология с насоки от най-добри практики в образованието“ (Slemp et al., 2017, p. 101);
- подход към образованието, който насърчава развитието на традиционните академични способности със способности, необходими за щастието, благополучието и процъфтяването на учениците (Seligman, Ernst, Gillham, Reivich, & Linkins, 2009).

Поставена в полето на образованието, позитивната психология разширява пространство на възможните гледни точки относно съдържанието, целите и перспективите пред учебния процес, без да затваря търсенията в непреодолими антиномии или абсолютни алтернативи.

Позитивното образование:

- огласява скептицизма относно претенциите на традиционното образование да формулира необходимите условия за една нова парадигма, когато академичните постижения са с привилегировано значение;
- поставя под въпрос абстрактния изкривен и носталгичен идеал на автономното академично занимание, което традиционната образователна традиция привилегирова;
- отбелязва неспособността на традиционната образователна система да се справи с предизвикателствата на съвременния свят, пред който е изправена.

Въвеждането на позитивното образование носи със себе си няколко значителни измествания: благоденствието се мисли не като нещо, което е добавено към съществуващите учебни програми или като учебна програма, в реда на останалите програми, а по-скоро като насока за организиране на живота в училище, която е приемлива за всички. Обръщането към благоденствието очертава една по-разширена перспектива за осмисляне на различните траектории на развитие – когнитивна, социална, емоционална, морална по посока на постигане на един добър живот, което рефлектира и върху преформулирането на политиките и целите на училището.

Полагането на благоденствието в контекста на училището е консистентно на идеята, че училището е една от позитивните институции, около която се изгражда добрият живот и щастието. В едно от програмните си изявления Селигман и Чиксентмихай (Seligman & Csikszentmihalyi, 2000) отбелязват, че позитивната психология е основана на „три стълба“: позитивни емоции, силни страни и добродетели и позитивни институции.

Със сигурност училището е една от тези институции, която може да се ангажира с подобряване на оптималното функциониране, благополучие и процъфтяване на учениците.

Една централна предпоставка на настоящото изследване е, че откритията и режимите на мислене в позитивната психология могат да бъдат приети като насоки за изграждане на модел на благоденствието, който предоставя концептуални рамки за организиране на дейностите в училището. Предложеният проект за благоденствието е основаван върху разбираемото отдръпване от илюзиите спрямо възможностите на традиционното обучение, организирано около академичните занимания и постижения, да отговори на съвременните предизвикателства.

Проектът приема разбирането, че благоденствието може да бъде разгледано като концептуална рамка за изграждане на различни програми и дейности, които биха гарантирали оптималното функциониране и позитивната траектория на развитието, без да се пренебрегва значението ѝ за развитието на интелектуалните способности и академични постижения.

Връщайки се към темата за благоденствието, ще представим:

- модел на благоденствието като насока за определяне на училищните политики и програми чрез интегриране на конструктите, изграждащи съдържанието на съществуващите модели и концепции в позитивната психология;
- условията, които биха гарантирали ефективността на включването на благоденствието в училище;
- възможностите за осигуряване на дейности и програми, които гарантират синхронизирането на темпоралните перспективи, в които протича животът на децата и по-конкретно на удовлетворението от употребите на свободното време;
- възможностите на отделните подходи и модели да интегрират индивидуалните и наиндивидуалните равнища – социални, културни, идеологически, политически, исторически сложили се образователни традиции в осигуряването на процъфтяването в училище.

### **Концепции за благоденствието**

Независимо от съгласията върху значението на благоденствието, съществуват и не малко критични коментари, които засягат както нормативното, така и емпиричното измерение на този конструкт. Като емпиричен феномен благоденствието може да бъде измервано, сравнявано, оценявано доколко е желано в живота на личността, доколко е преживявано като нещо, което си заслужава. Заедно с това благоденствието притежава някаква нормативна значимост, нещо, което има смисъл да се търси, да се насърчава, да се приема като нещо добро. Емпиричните изследвания могат да ни кажат как да се измери удоволствието или удовлетворението, как да се култивират ценностите, какво причинява благоденствието, но не ни казват дали трябва да се стремим към неговото постигане. Отговорът на тези въпроси не може да бъде изведен от емпиричните изследвания, а изисква въвеждане на една различна позиция, който препраща към нормативното измерение. Поради това благоденствието се осмисля по начин, който е едновременно емпирично и нормативно обоснован, като нещо, за което няма причина да не се грижим. Повечето от концепциите за благоденствието се опитват да обхванат и двете измерения и да отговорят на техните изисквания, да представят тяхната нормативна и емпирична адекватност.

### **Апелът към благоденствие**

Позитивното образование приема благоденствието като концептуална рамка за осмисляне на собствената визия, политики, интервенции, програми, дейности. Благоденствието се разглежда като начин за разбиране на добрия живот и процъфтяването на учениците. Привлекателността на концепцията за благоденствието е

очевидна поради ефектите върху позитивните траектории на развитието. Благодаренствието създава усещане, че нещата протичат добре. Концепцията за благодаренствието резонира с режима на мислене, който се опитва да открие активите, осигуряващи благополучието и академичните постижения като алтернатива на мисленето, което се съсредоточава върху моделите на дефицитите и слабостите, които са си навлекли критики, или за това, че не са успели да признаят (и да се възползват от) силните страни, или за това, че са останали съсредоточени върху слабостите и проблемите, прехвърляйки отговорността върху учениците (Brooks & Kendall, 2013; Chen et al., 2019; Keyes, 2002; Lee et al., 2021).

Въпреки яснотата относно значението на разцъфтяването в живота на децата, съвсем не е толкова ясно какво означава самото разцъфтяване (Agenor et al., 2017). В често цитирана статия на Hone et al. (2014) се сравняват водещите подходи за процъфтяване, всеки от които включва количествен индекс, съдържащ различен набор от фактори. Тези несъответствия в съдържанията на водещите концепции не са единственият източник на концептуална неяснота. Терминът „процъфтяване“ често се припокрива с термини като „резилианс“, „функциониране“ и най-вече с „благополучие“ (Ryff, 1989; Ryan & Deci, 2000; Ryff & Singer, 2008; Lee et al., 2021; Diener, 2009; Seligman, 2011; Plough, 2020).

Терминът „благодаренствие“ често се използва за обозначаване на концепции, оформени в различните традиции. Един преглед на Huta & Waterman (2014) открива 11 различни концепции, които включват съчетания на 12 базови компонента. Повечето от концепциите обхващат в своето съдържание конструкти като: стремеж към съвършенство, развитие на собствения потенциал, самоактуализиране, самотрансцендиране, интегритет, автономност, разцъфтяване, оптимално функциониране, креативност, смисъл в живота, постижения, позитивни преживявания, растеж, устойчивост, генеративност, свързаност със себе си и другите, силни страни и добродетели, което очертава и моралното измерение на живота (по-подробно прегледите на Hart, 2021; Huta & Waterman, 2014; Ryff, 2014; Huta & Ryan, 2010; Huppert 2009; Keyes & Annas, 2009). Концепциите за благодаренствието интегрират това, което личността прави или се опитва да направи (Sheldon, 2017). Самото правене, или „дейността“, препраща към ценностите, ориентацията, мотивите и целите, които са свързани с отговора на въпроса на Сократ: „Как да живеем?“ (Huta & Waterman, 2014). Благодаренствието е представено не само чрез качеството на преживяванията, но и чрез разгръщане на собствения потенциал, постигането на значими цели и един добродетелен живот (Ryff, 2014). С препратка към Huppert (2009) концепциите за благодаренствието (благополучието, процъфтяването) фиксират най-общо единството между „да се чувстваме добре“ и „да функционираме добре“. Това разграничение е доминирано от две различни, наследени още от Аристотел, перспективи – хедонистична и евдемонична. Значението на тези перспективи в оформяне на насоките в съвременните изследвания беше подробно разгледано от Ryan & Deci (2001; Feldman (2010); Haybron (2008); Veenhoven (2003).

Ето и някои от определенията на благодаренствието или процъфтяването, които споделят идеята за единство на преживявания и дейности като условия за един добър живот, който е живот с другите и за оптимално функциониране:



- състояние на изпълване с позитивни емоции и добро психично и социално функциониране (Keyes, 2002);
- стремеж към „съвършенство въз основа на уникалния потенциал“, към „постигане на най-доброто, което е вътре в нас (Ryff & Singer, 2008; Ryff, 2014); в концепцията на Риф благополучието обозначава разцвет, добър живот и малко подвеждащо, щастие (Mattingly, 2014); концепцията загатва и за една разширена перспектива при осмисляне на благоденствието, отбелязваща значението на социалните и културните контексти за развитието на вътрешния потенциал, с което се доближава до концепцията на Keyes (2002);
- състояние, в което всички аспекти от живота на човека са добри (VanderWeele, 2017, също и Lee et al., 2021); концепцията приема, че „процъфтяването“ е по-широко понятие от психологическото благополучие;
- „процъфтяването се отнася до преживяването, че животът върви добре... съчетание от това да се чувстваш добре и да функционираш ефективно“ (Huppert, 2009), концепцията на Хупър също разглежда процъфтяването като синоним на високо равнище на психично благополучие и здраве.

Според Селигман (Seligman, 2011) процъфтяването е златен стандарт за измерването на благосъстоянието.

Всички от посочените определения експлицират персонални и социални конструкти като условия за разцъфтяване. Следващите концепции представят една по-разширена перспектива в осмисляне на благоденствието, чрез отбелязване влиянията на различните социални и културни фактори, които препращат и към значението на училището и семейството като институции:

Гарленд-Тъмпсън (Garland-Thomson, 2019): „Разцвет е глагол... Да разцъфнеш, означава да направиш нещо... да „расте или да се развива... по енергичен начин“ в рамките на „особено благоприятна среда“.

Робъртс (Roberts, 2019): „... За да процъфтяват, индивидите трябва да бъдат разположени в общества, които насърчават техния разцвет.“

Дженингс (Jennings, 2019): „Съвременните представи за разцвет... призовават за създаване на среда на солидарност, която гарантира правата, равенството, достойнството и уважението, среда, в която всеки има социална подкрепа и възможности за развиване на способностите и смислена самоидентичност“.

Уилен и съавтори (Willen et al., (2021): „Разцветът е активен процес, стремеж да живеем в съответствие с определящи ценности, ангажименти и визия за бъдещето, като индивиди в контекста на семейството и общностите, към които принадлежим. Процъфтяването не е просто психологическо състояние, а активно преследване, повлияно от културните очаквания и социалните взаимоотношения...“.

Тези определения загатват и за значението на училището като позитивна институция. Училището предоставя изключителни възможности за подобряване на благосъстоянията на децата в широк мащаб поради няколко причини:

Първо, децата прекарват много време в училище – средно между 30 – 35 часа на седмица, това означава, че са вписани в изключително разнообразни мрежи от отношения, което предоставя възможности за реализиране на различни програми, свързани с благополучието.

Второ, програмите за благополучие могат да бъдат основа за интегриране на усилията между училище и семейство като две от основните позитивни институции, в които протича живота на децата.

Трето, програмите за развитието на благополучието, както и на благополучието в отделните области на живота могат да подпомогнат превантивната работа в училище, която е вменена и като задължение.

### Модел на благоденствието

От позициите на позитивната психология благоденствието е с основополагащо значение за добрия живот. Теоретичните прегледи върху благоденствието отбелязват присъствия на множество концептуализации (по-подробно прегледите на Sirgy, Kim, Joshanloo, Lee & Bosnjak, 2020). Изследванията на Хута и Уотърман (Huta & Waterman, 2014) отбелязват наличието на няколко модела на благоденствието, които са конструирани от различни елементи. Един сравнителен анализ показва също и силна вътрешна близост, изразена чрез прекриване на отделните елементи. Нека представим тези модели, които са в основата на изграждането на различните програми и дейности за развитието на благоденствието в контекста на образованието.

#### *Модел на Селигман*

Моделът се състои от пет компонента:

- позитивни емоции;
- ангажиране;
- отношения;
- смисъл;
- постижения.

Моделът е със силно практическо приложение на позитивната психология в училище. Приложен е в много училища от различни страни при разработване на образователни програми, насочени към подпомагане на учениците да развият своите когнитивни и емоционални способности, силни стани и благополучие за достигане до развитие на здрави личности, които биха допринесли за изграждането на социалните общности. Австралийското училище (Geelong Grammar School) е пример за прилагане на модела на Селигман като концептуална рамка и принцип за изграждане на позитивно образование, което е подпомагано от самия Селигман и неговите колеги. Интервенциите в рамките на училището са фокусирани върху основните компоненти на модела на Селигман, към който е добавен още един компонент – здравето, нещо, на което обръща внимание Хупър.

Интервенциите се прилагат на три равнища:

- преподаване на концепции и принципи на позитивната психология чрез академична учебна програма („научете това“);
- имплицитно преподаване чрез вграждане на знанията от позитивната психология и способности в учебните програми и извънкласните дейности („вградете това“);
- училищни практики, обхващащи програми за обучение, които са насочени към осигуряване на благополучието на персонала в училището, да

развият познания върху същността на позитивното образование и умения за преподаване, да се превърнат в автентични модели за подражание от учениците („изживейте това“) (Norrish, Williams, O’Connor & Robinson, 2013).

Тези интервенции са допълнени с интервенции, насочени към силните страни на характера. По-късните изследвания привеждат емпирични доказателства за влияния на този модел върху позитивното образование в училище, което включва учениците и училищния персонал по посока на усилване на процъфтяването.

### *Модел на Хупър*

Моделът на Хупър (Huppert & So, 2009, 2013) е разширена версия на ПЕРМА модела на Селигман. Благодействието е концептуализирано чрез 10 компонента, обединени в две категории – базови и допълнителни:

- позитивни емоции и удовлетворение от живота /емоционална стабилност;
- ангажиране;
- смисъл, цел;
- самооценка;
- оптимизъм;
- резилианс;
- жизненост;
- компетентност/интереси;
- самоопределеност;
- позитивни отношения.

В една по-късна версия (Marsh, Huppert, Donald, Horwood & Sahdra, 2019) предлагат един по-разширен модел на благодействието, който интегрира в себе си перспективата на менталното здраве. Моделът обхваща следните компоненти:

- разбиране;
- ясно мислене;
- емоционална стабилност;
- ангажираност;
- смисъл;
- оптимизъм;
- позитивни емоции;
- позитивни отношения;
- резилианс;
- самооценка;
- виталност;
- себеприемане;
- автономност;
- емпатия;
- просоциалност.

*Модел на Раск и Уотърс*

Моделът на Раск и Уотърс, обозначен като метаконцептуална рамка, очертаваща областите на позитивното функциониране съставлящи благоденствието, е впечатляващ с начина на изграждане. Моделът е създаден чрез метасинтез на 18, 400 публикации от полето на психологията, невронауките, социалните науки и образованието (Rusk & Waters, 2015). Моделът не е ограничен от съществуващите образователни идеологии и идентифицира области на позитивното функциониране, които надхвърлят съществуващите образователните контексти и е значително по-универсален.

Моделът идентифицира шест области, които допринасят за психосоциалното функциониране:

- осъзнаване и внимание;
- управление на емоциите;
- разбиране и справяне;
- цели и навици;
- силни страни;
- отношения.

*Област 1 – осъзнаване и внимание*

Казано по-общо вниманието включва способности за фокусиране върху вътрешните аспекти на Аза, като емоции, физически усещания или върху външните стимули (например върху урока, преподаван от учителя в класната стая (Beauchemin et al., 2008; Steiner et al., 2013).

Осъзнаването се отнася до способността да се обърне внимание на стимул, който се случва (Steiner et al., 2013).

Благосъстоянието се подобрява, когато учениците могат съзнателно да контролират вниманието си и да го насочат към определени аспекти на сензорната или когнитивната информация.

*Област 2 – управление на емоциите*

Rusk & Waters (2015) отбелязват, че идентифицирането, разбирането и регулирането на емоциите (отслабването на негативните и усилването на позитивните емоции) е ключов аспект в психосоциалното функциониране.

*Област 3 – разбиране и справяне*

Тази област обхваща способности, които осигуряват осмисляне на дадената ситуация (рефлексия върху собствените мисловни процеси, обяснителни стилове, начини на мислене, нагласи на мислене).

Тази област разпознава взаимодействието между поставените изисквания върху учениците и ресурсите, с които разполагат, за да управляват тези изисквания. Също включва и начините, по които учениците се справят и израстват от негодите и стресиращите жизнени преживявания, процеси, които могат да подпомогнат възстановяването и по този начин да подобрят психичното здраве.

*Област 4 – цели и навици*

Целите са формалните обекти, крайни точки, които учениците желаят да достигнат и в които са готови да инвестират усилия (Snyder, 2002). Поставянето на цели е ключов компонент на добре функциониращия живот и осигурява на учениците чувство за цел, майсторство и посока (Madden et al., 2011). Rusk & Waters (2015) показват, че този аспект на психосоциалното функциониране се подобрява, когато учениците са в състояние да си поставят цели, които съответстват на техните ценности и могат да бъдат използвани за насочване избора на дейности по трайни начини и формиране на нови навици.

Тази област се отнася и до навиците, които учениците развиват, за да постигнат преследваните цели и да променят поведението. Навиците са модели на мислене и поведение, които се придобиват чрез повторение (Costa & Kallick, 2009). Учениците, които развиват здравословни навици на ума и поведението, са с по-високи равнища на благополучие (Costa & Kallick, 2009; Ryan & Deci, 2001; Hassmén et al., 2000). Здравословни навици освобождават когнитивните ресурси, което осигурява по-осъзнато внимание и съсредоточаване върху ученето (Louis & Sutton, 1991).

*Област 5 – силни страни и добродетели*

Добродетелите се определят като морални качества на личността и се себе-показват чрез мислите и действия, регулирани от морални принципи. Добродетелите представят условията за персонално разцъфтяване. Установено е, че поведението, което е основано на добродетелите, е свързано с щастието, смисъла в живота, физическото здраве и устойчивостта. Към групата на добродетелите са добавени и силните страни.

*Област 6 – отношения*

Социалните способности са с изключително значение в развитието на отношенията с другите. Шницер и съавтори (Schnitzer et al., 2007) отбелязват, че способността на учениците да разбират, изразяват и управляват социалните аспекти на живота, е от решаващо значение за благосъстоянието. Тази област включва умения, необходими за поддържане на трайни социални взаимоотношения, както и капитализиране на моментни социални взаимодействия.

Моделът на Раск и Уотърс обхваща области, които се презастъпват с областите, които конструират различните модели. Но заедно с това моделът притежава няколко специфични особености:

- очертава известна йерархичност и последователност в организиране на учебния процес;
- представя рамка за осмисляне на отношенията между благоденствие, оптимално функциониране в областите, които съставят самото благоденствие и интервенциите, които осигуряват развитие на способностите, необходими за оптималното функциониране в отделните области.

*Модел на Ноубъл и Макграт*

Ноубъл и Макграт също предлагат рамка за осмисляне и организиране на дейността в училище за осигуряване на благосъстоянието. Рамката е обозначена с акронима PROSPER и включва седем ключови елемента, които са разпознати като допринасящи за благоденствието. Това са:

- позитивност;
- позитивни отношения;
- резултати;
- сили;
- цел;
- ангажиране;
- резилианс.

Концептуална рамка на Ноубъл и Макграт е близка до PERMA модела на Seligman (2011). Към елементите позитивни емоции, ангажиране, отношения, смисъл и постижения са добавени силите и резилиансът, които са разглеждани също като значими компоненти. Резилиансът се разглежда като важен индикатор на благополучието, потвърден от модела на Huppert & So (2013) за процъфтяването, който е използван за измерване на благополучието при извадка от 43 000 участници от 23 страни в Европа. Самият модел на Huppert & So (2013) за процъфтяването включва позитивни емоции и оптимизъм, които съответстват на позитивността в модела на Ноубъл и Макграт. Препокриванията обхващат позитивните отношения, ангажираността, смисъла, резилианса и компетентността, която съответства на резултатите. Останалите компоненти от модела на Huppert & So (2013): самооценка, виталност и емоционална стабилност са включени в елементите PROSPER: емоционалната стабилност в резилианса, а виталността в позитивността. Елементът себеуважение е включен в силите на характера като отделна сила на характера. По-подробно тези различия са представени в изследването на (Noble & McGrath, 2015). Също така към PROSPER като елемент са добавени силните страни, тъй като разгръщането на силните страни е от конститутивно значение за благосъстоянието в концепцията на (Seligman, 2011). Този модел е потвърден в 14 изследвания. Също така всеки елемент отговаря на трите критерия на Селигман за благополучие:

- всеки елемент допринася за благополучието;
- всеки елемент може да бъде определен и измерен независимо от другите елементи;
- всеки елемент е преследван заради самия него (Seligman, 2011).

Ефектите от използването на този модел в обучението са все още в процес на изследване. Моделът е приложен в няколко училища от начална степен на образование. Това приложение е важно, защото обхваща малките деца и издава загриженост за тяхното благополучие, което отговаря на призива на Селигман за развитие на нови начини на измерване на благополучието в ранните стадии от живота:

*„Дошло е време за нов просперитет, такъв, който приема процъфтяването сериозно като цел на образованието и на родителството. Да се научим да ценим и да постигаме разцвет, трябва да започнем рано – в годините на формиране на образованието – и това е този нов просперитет, разпален от позитивно образование, което светът вече може да избере.“*  
(Seligman, 2011, p. 97).

Концептуалната рамка PROSPER притежава известна близост с рамката на Geelong Grammar School's (GGS) (по-подробно Norrish, 2015). Използвайки рамката на PROSPER (Noble & McGrath, 2015), разработват програма за развитие на благополучието, наречена Bounce Back, която съдържа описание на компонентите, стратегии за преподаване и организация на класната стая, указания за работа с родители. Темите в програмата включват: емоции, хумор и светла страна (което съответства на позитивността), отношения и базови ценности – темата за отношенията и темата за успеха, която е вписана в резултати силни страни, цели и ангажиране, отскачането назад и смелостта като част от резиланса.

В контекста на разработената концептуална рамка позитивното образование се определя като:

*„интегриране на основните принципи на позитивната психология с доказателства, структури, практики и програми, които подобряват както благосъстоянието, така и академичните постижения. Целта на позитивното образование е да даде възможност на всички членове на училищната общност да бъдат успешни и да процъфтяват“.*

(Noble & McGrath, 2015, pp. 4 – 17)

### *Модел на Риф*

Независимо че този модел не е с непосредствено приложение в училище, много от компонентите, от които е изграден, намират място в учебните програми. Моделът на Риф (Ruff, 1989) обхваща шест измерения, които характеризират оптималното функциониране и благополучие:

- *цел в живота*: чувството за цел, посока и смисъл в живота се появяват от преследваната мрежа от цели, които са свързани с ценностите;
- *автономност*: независимост, способности за вземане на решения и ангажиране с активности, които са в съгласие със собствените убеждения, това е свързано с необходимостта от самоопределение и поемане на отговорност за собствените действия;
- *персонално израстване*: способности за справяне с предизвикателствата и задачите в различните периоди от живота, осъзнаване на собствения потенциал чрез автентично изразяване на собствения Аз, откритост към нови преживявания, обмисляне на собствения Аз като разширяващ се във времето (процес на себerealизация);
- *овладяване на средата*: възможности за управление на жизнената среда, способности за контрол върху вътрешните и външните фактори, чувство за компетентност в управлението на ежедневните дейности;



- *позитивни отношения*: способности за свързване с другите, развитие на отношенията, грижа за другите, изразяване на емпатия, преживяване на любовта и интимността;
- *себеприемане*: позитивна нагласа към себе си, разпознаване и безусловно приемане на собствения Аз, което включва собствените слабости и тъмни страни.

Риф предлага и ска̀ла за оценка на психичното благополучие, която във времето претърпява няколко ревизии, както и кратка ска̀ла, включваща 18 айтема (Ryff & Singer, 2008). Тази ска̀ла е използвана в над 650 научни изследвания (Ryff, 2014). Емпиричните изследвания отбелязват вътрешна умерена консистентност между тези конструктори (Linley & Joseph, 2004; Ryff & Keyes, 1995).

#### *Модел на Кийс*

Този модел набляга върху социалното измерение на благополучието, което е с непосредствено отражение при осмисляне на опитите за усилване на благоденствието в един по-разширен контекст, който обхваща цялостния живот в училище. Моделът за социално благополучие на Кийс е свързан с качеството на социалните отношения. Моделът е основан на оценката на социалните отношения, в които протича животът на личността, техните отражения върху благополучието. Моделът обхваща пет измерения на социалния живот:

- социална интеграция – отразява качеството на връзките на индивида с неговата общност и социум, изразява се чрез принадлежност към институциите и идентифициране с общността, споделени характеристики и социална сплотеност;
- социално приемане – отразява социалното приемане и поддържане на позитивно виждане върху човешката природа, доверие в другите, че са способни на съзидателност;
- социални приноси – отразява принадлежността към социалната система, отговорността, приноса към общността, на която индивидът принадлежи, и утвърждаването на социалните ценности;
- социално актуализиране – отразява идеята, че социалните общности претендират потенциал за израстване, който може да се реализира чрез активностите на своите членове;
- социална кохерентност – отразява грижата за света и разбирането как се случват нещата; включва откриване на смисъл в събитията и обстоятелствата.

За оценката на този модел са изградени две ска̀ли: първата съдържа 50 айтема; втората, която е кратка версия, съдържа 15 айтема (Keyes & Shapiro, 2004).

#### *Модел на Уотърман*

Waterman et al. (2010) разглежда евдемоничното благополучие чрез шест измерения:

- откритост към себе си;
- възприемане и развитие на собствения най-добър потенциал;

- чувство за цел и смисъл в живота;
- полагане на усилия в преследване на доброто;
- интензивно въвличане в активност и изпитване на радост от персонално-то преживяване на тези активности.

#### *Модел на Су, Тай и Динър*

В едно по-късно изследване Su, Tay & Diener (2014) представят благоденствието чрез седем измерения:

- субективно благополучие;
- богати и подкрепящи отношения;
- интереси и ангажиране с активности;
- смисъл и цел в живота;
- майсторство и постижения;
- контрол и автономност;
- оптимизъм.

#### *Модел на Раян и Деси*

Поставен в образователен контекст, моделът на Раян и Деси предоставя концептуална рамка, чрез която се осмислят удовлетворението и функционирането в областите, съставляващи благоденствието. Теорията за самоопределението на Ryan & Deci (2000) обвързва благополучието с удовлетворяване на три потребности приети като базови: потребностите от компетентност, свързаност и автономност. Удовлетворяването на тези три потребности е с основополагащо значение за психичното израстване, интегриране и благополучие (Ryan & Deci, 2000).

### **Коментари върху моделите, представящи благоденствието**

Всички модели загатват за наличие на някаква:

- пространственост, конструирана от области, които представят благоденствието, различieto засяга тематизирането на тези области и компонентите, които са привлечени в техните съдржания;
- модалност, конструирана от отношенията между позитивни и негативни измерения в живота и техните отражения върху благоденствието;
- темпоралност, която обхваща отношенията между синхронизиране и десинхронизиране на темпоралните перспективи на живота, които също са конститутивни за благоденствието.

Всички модели отбелязват значимостта на отделните области, влиянията между отделните области и приемат определени индикатори за оценка на функционирането в тези области.

Всички модели могат да се разгледат като метаконструкции, които посочват основания за интегриране на различни измерения – персонални (афективни, когнитивни и поведенчески) и социални (отношения, ценности, социални и културни традиции, норми, очаквания, ресурси). Зад отделните концепции присъства идеята за живота като персонален проект – цел, която е желана заради самата нея (Simsek, 2009). Проектът се разглежда от позицията на времевите перспективи, които улавят

движението към персонално израстване и зрялост, самоосъществяване, самотрансцендиране, оптимално функциониране, разгръщане на пълния потенциал.

### *Пространственост на моделите на благоденствието*

Всички модели са изградени около допускането за множественост, която е представена чрез различни области, или обозначавани още като елементи, разкриващи съдържанието на благоденствието. Различието е в обема на областите, които описват съдържанието на благоденствието, както и техните тематизации.

Всички от представените модели включват в своите съдържания *позитивните отношения*. Значението на позитивните отношения за благоденствието е с емпирична подкрепа от различни изследвания и концепции. Отношенията конструират най-дълбиния пласт на живота на Аза – като живот с другите и за другите. Свързаността с другите е конститутивна за възможността за постигане на един добър живот, което открива и моралните измерения на Аза.

Всички от представените модели включват в своите съдържания *целта* или *смисъла в живота*. Значението на целите и смисъла за благоденствието се откриват и в концепциите на Франкъл (2011), Wong (2011), Steger (2012).

Всички модели включват в своето съдържание *позитивните емоции*. В модела на Селигман позитивните емоции са представени чрез щастието, в модела на Динър чрез субективното благополучие (афективния пласт), позитивните емоции се откриват и в моделите на Хупър, Раск и Уотърс, на Уотърман, Риф и на Ноубъл и Макграт, изразени с термина позитивност. Основанията за включването на позитивните емоции в повечето случаи са извлечени от концепциите на Фредриксън и Динър.

Всички модели включват *ангажираността*. В модела на Селигман ангажираността е с ясна изразеност и отразява разбирането на Чиксентмихай, в което благоденствието е обвързано не само с преживяванията, но и с активното ангажиране с дейности, допринасящи за благоденствието и добрия живот. Моделите на Хупър, Ноубъл и Макграт, Уотърман, Су, Тай и Динър, Рик, Уотърс и Риф също включват ангажирането. Непряко идеята за ангажирането присъства и в модела на Раян и Деси. Ангажирането с различните дейности се обвързва с удовлетворяване на две от базовите потребности – от компетентност и автентичност.

Всички моделите включват и *постиженията*. В отделните модели постиженията са представени в различни термини в зависимост от самото разбиране, което се влага в този конструкт. Постиженията се свързват с преследване на различни цели, с преобразуването на света, със създаване, с откриване, нахлуване в света, с едно определяне на Аза, но заедно с това постиженията обхващат и собственото изграждане, разгръщането на собствения потенциал, на възможността на Аза да стане това, което иска да стане, да постигне свързаност със себе си. От тази позиция почти всички модели включват постиженията като област на благоденствието. В някои от моделите постижения са обозначени непосредствено чрез термините на развитието на собствения потенциал и способности (Уотърман), овладяване на средата, персонално израстване (Риф), резултати (Ноубъл и Макграт), разбиране, навици, цели, справяне (Раск и Уотърс), социални приноси (Кийс).

По-силно изразените различия засягат конструкти, обединени около Аза – персонално израстване, себеприемане, откритост към себе си, автономност. Тези конструкти се срещат само в отделни модели. С известни уговорки тези конструкти биха могли да се включат в други области като отделни компоненти. Възможността за подобни отнасяния на отделни конструкти към съществуващи области е основана на взаимната свързаност, която е удостоверена не само от емпиричните изследвания, но и концептуално. Например концепциите за потока и самоопределянето съдържат общи идеи и наблягат върху значението на интерналната мотивация при ангажирането с различните дейности; концепциите за постиженията и концепциите за саморегулацията, аз-концепциите и концепциите за самоопределянето също съдържат общи идеи и конструкти; концепциите за смисъла в живота и отношенията също съдържат общи идеи – много от емпиричните изследвания отбелязват значението на позитивните отношения като един от основните източници на смисъл в живота (Стаматов, 2020). Концепциите на Риф и на Раян и Деси също съдържат общи идеи. И двете концепции отбелязват наличието на персонални измерения – присъствия на способности/компетентности, автономност, цели и на социални измерения (отношения). И двете концепции очертават пътища, чрез които може да се постигне оптимално благополучие. Различията в тези концепции са свързани с пътищата към благополучието: в концепцията на Раян и Деси пътят към постигане на благополучие е чрез задоволяване на трите базови потребности, докато концепцията на Риф предлага много по-комплексни пътища. Отбелязва огромното значение на взаимоотношенията в общността, което издава близост с концепцията на Кийс. Според Schultze-Lutter, Schimmelmann & Schmidt (2016) между концепциите на Селигман и на Риф съществуват припокривания, с изключение на позитивните емоции, които не са включени в модела на Риф, и автономността, която не е включена в модела на Селигман. И двата модела придават силно значение на отношенията. Ангажираността и смисълът на живота в модела на Селигман съответстват на целта в живота и себеприемането в модела на Риф. Постиганията в модела на Селигман съответстват на съчетанието от личностно израстване и овладяване на околната среда в модела на Риф. Също така конструкти като чувството за автономност, израстване, свързване се свързват и със субективното благополучие.

#### *Модалност на моделите на благоденствието*

Като проява на живота, благоденствието е обвързано не само с позитивните, но и негативните измерения. Повечето от моделите се опитват да осмислят сложните отношения между позитивните и негативните измерения на живота, както и пътищата за справяне. Отнесени към негативните измерения на живота, някои от моделите добавят резилианса като област, която е тематизирана чрез набор от способности, качества, нагласи и отношения, които осигуряват преминаването през трудностите – възстановяване на предишните състояния и израстване. Резилиансът присъства в модела на Селигман, на Хупър, на Ноубъл и Макргат, и на Кийс. Темата за резилианса може да се открие и в концепциите на Франкъл и Уонг (трагичният оптимизъм е натоварен с този смисъл).

*Темпоралност на моделите на благоденствието*

Темпоралното измерение в благоденствието е представено на различни равнища:

- на равнище на екзистенциалното време – животът във времето и рефлексията върху употребите на времето в контекста на изтичащото време;
- на равнище синхронизиране на темпоралните перспективи – благоденствието е свързано с преодоляване на разрывите в темпоралните перспективи, със синхронизиране на времето, посветено на другите и на собствения Аз, с организирането на свободното време, на времето, посветено на семейството и училището;
- на равнище на трайността на самото благоденствие във времето, в което са доловени редуванията на позитивни и негативни преживявания, на възходи и падения.

Темпоралните измерения на благоденствието са отбелязани в проекта на Simsek (2009), обозначен като „онтологично благополучие“. Основаната идея при тази метаконструкция е, че животът е персонален проект – изразен чрез преследване на цели, които са значими сами по себе си. По този начин се очертават няколко състояния на благополучието: състояние на благополучие и състояние на движение към благополучие, които са в опозиция на състоянията на не-благополучие. Прегледът на Intelisano, Krasko, and Luhmann (2020) предлага допълнителни анализи на разнообразието от концепти.

*Функциониране в областите, съставлящи благоденствието*

Всички от обособените области, които тематизират благоденствие или добрия живот, включват и индикатори за оценка на функционирането. Разграничаването на различните категории индикатори е обвързано с различните концепции за благоденствието и качеството на живота, както и с опита да се обхванат различните измерения. Един от начините за оценка на добрия живот е чрез използването на обективни и субективни индикатори (Veenhoven, 2000, 2003, 2009).

В изследванията на Винховен (Veenhoven, 2000, 2016) тези две групи индикатори са свързани с измеренията:

- интерналност – екстерналност;
- възможност – действителност – за постигане на добър живот.

Осмислянето на възможностите става чрез:

- неперсонални конструкти – социални условия на живот, здраве, подкрепа, финансово благосъстояние, качество и достъп до образование, възможности за кариерно развитие, за участие в различни активности – спортни, естетически, релаксиращи, предоставени в свободното време, гарантиране на различни свободи, права, справедливи институции, самоопределение...;
- персонални конструкти – самооценка, оптимизъм, самоконтрол, силни страни, ценностни ориентации, когнитивни, социални, емоционални способности, мотивации.

Върху основата на разграничението на обективни и субективни индикатори за качеството на живота Michalos обособява четири състояния/условия:

- добри условия на живот с точно възприятие на тези условия като добри;

- лоши условия на живот с точно възприятие на тези условия като лоши;
- лоши условия на живот с неточно възприятие на тези условия – възприемат се като добри;
- добри условия на живот, но с неточно възприятие – възприемат се не като добри (Michalos, 2008).

Съществуват също групи от индикатори, извлечени от концепциите на самоактуализирането, самотрансцендирането и оптималното функциониране на личността. Ето някои от тези индикатори:

- удовлетворение от живота в отделните области;
- удовлетворение на базовите потребности в отделните области;
- синхронизиране на удовлетворението в отделните области – избягване на разрывите в различните равнища на отделните области;
- оптимално функциониране в отделните области.

Всички индикатори се опитват да доловят възможността за една хармоничност и интегрираност на живота, което е белег за процъфтяване на личността.

Самото удовлетворение като индикатор също се осмисля чрез различни конструкции:

- отношение между реализирани и нереализирани желания (Davis, 1981), например щастието може да се разгледа като състояние, в което е постигнато най-благоприятно отношение между реализирани и нереализирани желания, като крайно състояние, в което повечето от удовлетворяващите желания са реализирани;
- удовлетворение на пълния спектър от базови потребности, различията при този индикатор са свързани с класификациите на базовите потребности (Sirgy & Wu, 2009).

Теорията на Ryan & Deci (2017) определя благополучието чрез „преуспяването“ или „пълното функциониране“, което е свързано с удовлетворението на три базови потребности:

- от компетентност – наличие на чувството за ефективност и убеденост в собственото взаимодействие със средата, наличие на възможности за изразяване на собствения потенциал;
- от автентичност – наличие на способности да се следват собствените истински интереси и ценности, възможности за избор и контрол върху ситуацияите;
- от свързаност – наличие на чувството за принадлежност към различни общности – семейство, групи или институции и на загриженост за тяхното благополучие.

Теорията за самоопределението оценява удовлетворението на трите базови потребности чрез няколко ска̀ла. Една от най-използваните е 9-айтемната ска̀ла, създадена от Sheldon, Elliot, Kim & Kasser (2001).

Теорията на Маслоу (Maslow, 1958) също отбелязва значението на потребността от развитие и разгръщане на собствения потенциал, което води до самоактуализиране и самотрансцендиране – тема, която се открива в по-късните работи на Маслоу (по-подробно изследването на Koltko-Rivera, 2006). Маслоу обособява две категории потребности, обозначени като дефицитарни потребности – обхващащи физиологичните потребности, потребностите от сигурност, обич, принад-



лежност и самоуважение, и потребности от развитие – обхващащи потребностите от самоактуализиране и самотрансцендиране. В йерархичния модел на потребностите дефицитарните потребности са поставени в основата, след което се подреждат потребностите от развитие. Тази подреденост очертава и движението към оптималното функциониране – задоволяването на дефицитарните потребности мотивира личността към задоволяване на потребностите от развитие.

Самоактуализирането е състояние на вътрешно израстване, чрез което личността е способна да задоволи своите потребности, да изрази себе си, да преследва своите интереси и значими цели, да реализира своя талант. Това състояние достига своята висота в пиковите преживявания, в изпълнения със смисъл живот и „самоизпълнеността“, която се разглежда като ключова за психичното благополучие.

Самоактуализирането включва:

- непрекъснато актуализиране и изразяване на собствения потенциал, таланти и способности;
- преследване на ценностни цели, призвание;
- дълбоко познание и приемане на собствената същност;
- развитие на добродетелите и моралната идентичност;
- стремеж към постигане на хармония и интеграция на собствената личност.

Концепцията за самотрансцендирането също открива възможности за въвеждане на критерии за оценка на функционирането в отделните области. Самотрансцендирането е постепенно развиващ се процес, който завършва с нарастване на сензитивността към измеренията, които надвишават собствения Аз, както и към разширяването на собствените граници в интраперсоналната, интерперсоналната, трансперсоналната и темпоралната област. Самотрансцендирането включва разполагане на преживяванията на собствената Азовост в по-широки контексти. Обвързва собствените перспективи, разбирания и истини с благополучието на другите – една незатихваща грижа, състрадание и откритост към другите и отслабване на съсредоточаването в собствения Аз. В отличие от самоактуализирането, което е насочено към себе си – загриженост за разгръщане на собствения потенциал и самоизразяване, самотрансцендирането е насочено към преследване на цели, които са по-големи и които отиват отвъд собствения Аз.

Концепцията на Роджърс (Rogers, 1961) също предлага концептуална рамка за осмисляне на функционирането в отделните области като индикатор. Роджърс приема съществуване на фундаментална мотивационна тенденция, обозначена като тенденция към актуализиране. Всеки човек може да развие себе си и напълно да изяви най-доброто от себе си. Стремежът към постижения и постигане на собствените цели е способ за усъвършенстване на вътрешния потенциал. Роджърс идентифицира пет характеристики на пълно функциониращата личност:

- откритост към преживяванията,
- екзистенциален живот – способност за пълно представяне на собствените преживявания,
- доверие в себе си,
- креативност,
- изпълнен живот – преследване на ценни цели и преживяване на удовлетвореност от живота.



Не е трудно да се долови от тези описания, че благополучието изисква ангажиране с предизвикателни активности, което невинаги е придружено от удоволствие, доколкото е свързано с усилия за израстване и развитие на способностите и добродетелите, допринасящи за разширяване на благото на общността, както и едно отдалечаване от хедонистичното благополучие. По-късно моделите на Ryff (1989), Keyes (1998) и Ryan & Deci (2000) за благополучието ще следват тази линия на мислене.

Изследванията на (Vittersø, 2013a, 2013b, 2016a, 2016b) също предлагат рамка за осмисляне на благоденствието, изградена чрез отношенията между равновесие и неравновесие, тематизирани със състоянията „да бъдеш щастлив в своя живот“ и „да бъдеш щастлив със своя живот“. Отношенията между тези състояния са индикатори за чувството на израстване и процеса на израстване, удостоверен чрез разгръщане на собствения потенциал и пълно функциониране.

#### *Активи за развитие на благоденствието*

Присъствието на разграничими области, съставлящи съдържанието на благоденствието, е свързано с известно равнище на функциониране в тези области, което гарантира движението към благоденствието. По този начин се установява една смислена връзка с ресурсите или активите, които осигуряват ефектите от функционирането в отделните области. С това се очертава следващата област на моделите, в които се разполагат самите ресурси, структурирани около опозицията екстерналност и интерналност. Всяка от тези опозиции очертава полета, който указват набора от конструкти, включени в съдържанието на интерналните и екстерналните активи или ресурси. Вижданията относно съдържанието на тези ресурси също са различни. По-важното е, че осмислянето на тези съдържания не предполага някаква принуда за представяне на окончателни списъци от конструкти, включени в съдържанието на разграничените групи ресурси. В случая по-важно е да се отбележи възможността за включване, с което биха се обогатили самите активи. Отстраняването на окончателността на включването е свързано с обстоятелството, че много от активите са в процес на изграждане. Това означава, че за да се нормализира употребата на отделните конструкти като ресурси, е необходимо някакво равнище на изграденост. Например един от конструктите, включен в съдържанието на екстерналните активи е сигурното привързване. Полагането на сигурното привързване в съдържанието на екстерналните активи е емпирично потвърдено от изследванията в полето на концепциите за привързването (Mikulincer & Shaver, 2016). Но за да се превърне в действителен актив, е необходимо да бъде изградено. Това означава, че отношението между възможност и действителност, което удостоверява качеството на самия конструкт, е от съществено значение за неговото привличане като ресурс. Това означава още, че привличането на отделните конструкти като ресурси е с различен времеви хоризонт. Теорията на Фредриксън (Fredrickson, 2002) също загатва за едно подобно движение – позитивните емоции създават различни ресурси, разширяват когнитивните и поведенческите репертоари, които подпомагат благополучието и резиланса и в този смисъл могат да се разглеждат като активи. Но заедно с това позитивните емоции могат да се разглеждат и като цели, което преpraща към

специфичните начини (интервенции, програми, активности) за тяхното развитие или култивиране.

Оставайки без коментар възможните съдържания на отделните активи, необходими за постигане на оптимално функциониране в отделните области, ще отбележим само класификацията на Ниемик като илюстрация на една от насоките за постигане на благоденствието. Класификацията на Ниемик включва:

- способности и таланти;
- компетентности;
- интереси и страсти;
- ценности;
- сили на характера;
- отношения, подкрепа, обучение, разбиране, уважение, позитивна училищна среда.

В предложената класификация силните страни са с привилегировано значение, защото участват в изграждането на останалите ресурси, които осигуряват функционирането в отделните области. Метаизследванията върху силните страни отбелязват множество позитивни ефекти (Ghielen et al., 2017; Schutte & Malouff, 2019). Силните страни са с позитивни влияния върху:

- промяната на поведението;
- увеличаване на благосъстоянието;
- персонално израстване и ангажиране с основните дейности;
- оптималното функциониране и постигането на ценни резултати и най-доброто представяне;
- резилианса;
- благополучието;
- здравето;
- взаимоотношенията;
- търсенето на смисъл;
- удовлетворението от живота;
- генерирането на позитивни емоции;
- справянето с негодите в живота (Niemic, 2021; Merino, Valor, & Redondo, 2020).

### **Модел на благоденствието в контекста на образованието**

Ако концептуалните модели се разгледат като опит за разграничаване на различни области, които са конститутивни за процъфтяването, тогава би могло да се конструира модел, който обхваща областите, присъстващи във всички модели. Следвайки това разграничение, биха могли да се обособят области, които се откриват във всички модели и области, които се откриват само в отделни модели, и да се потърсят основания за тяхното включване в области, които се срещат във всички модели.

Ще обозначим областите, които се съдържат във всички модели, като области от първи ред. Това са позитивни отношения, смисъл/цел, позитивни емоции/субективно благополучие, позитивни постижения, позитивно ангажиране, резилианс.

Ще обозначим областите, които се съдържат само в отделни модели, като области от втори ред. Това са себеприемане, компетентност, оптимизъм, самооценка, автономност, емоционална стабилност, персонално израстване, овладяване на средата, физическо и психическо здраве, социална кохерентност, социална интегрираност, приемане, израстване и приноси, контрол, откритост към себе си, емпатия, просоциалност, ясно мислене, разбиране.

Областите от този втори ред могат да се включат от областите от първия ред. В съдържателните описания на много от моделите се откриват подобни включвания, които са представени в различни термини. Например емпатията, която присъства като отделен компонент в модела на Marsh, Huppert, Donald, Horwood, & Sahdra (2019), имплицитно присъства и като компонент в областта на позитивните отношения в останалите модели. Компетентността, която присъства като отделен компонент в моделите на Хупър и Раск и Уотърс, присъства и като компонент в области като позитивни отношения, позитивни постижения, ангажиране и резилианс.

Това означава, че моделът на благоденствие може да се представи чрез присъствията на областите, които се откриват във всички модели и чрез резилианса – като обособена област. Останалите области или компоненти могат да се разгледат като подобласти или компоненти на областите, които се откриват във всички модели. Въпреки че резилианса не присъства в съдържанието на всички модели, обособяването му в отделна област е свързано с това, че обхваща конструкти, които участват в справянето с трудностите в живота. По този начин моделът избягва редуцирането до едно от измеренията – позитивното, отчита трайните присъствия на позитивните и негативните измерения. Изследванията в полето на резилианса показват, че в съдържанието на този концепт са включени множество конструкти, които принадлежат на различни области – интернални и екстернални.

## Модел на благоденствието

### *благоденствие*

да се чувстваш добре    да функционираш добре    да постъпваш добре с другите

### *области на благоденствието*

позитивни емоции  
позитивни отношения  
позитивни ангажираня;  
смисъл и цел  
позитивни постижения  
резилианс

### *активи подпомагащи движението към благоденствието*

интернални

екстернали

Преди да преминем към описание на отделните области, нека да обобщим особеностите на модела:

Първо, моделът е представен от три компонента:

- благоденствие или процъфтяване – описанието на този компонент е заето от определението на Хупър като „комбинация от да се чувстваш добре и да функционираш добре“ (Huppert & Johnson, 2010, p. 264) с допълнението, предложено от (Waters, 2011) да правиш добри неща за другите, с което се неутрализират противопоставянията на интраперсоналното и интерперсоналното измерение;
- области, които съставят благоденствието – описанието на този компонент е извлечено от съществуващите области, съставлящи съдържанието на моделите на благоденствие; различното в описанието на този компонент е в това, че отделните области се разглеждат като отворени за включване на различни конструкти, които обогатяват тяхното съдържание (например позитивните отношения могат да обхванат конструкти като: капитализиране, емпатия, разбиране, разширено мислене, изразено чрез обхващане на различните гледни точки – пълнотата на привлечените конструкти зависи от откритията, предоставени от различните емпирични изследвания и концепции), това, което бихме искали да подчертаем, е, че областите са очертавания, разкриващи нещо, което им принадлежи, и нещо, което още не им принадлежи, предложеното описание подчертава многомерността на благоденствието;
- ресурси или активи – обединени в две категории интернали и екстернали, като се набляга на силните страни по начина, по който са представени в концепцията на (Peterson & Seligman, 2004).

Второ, моделът е обвързан и с предоставяне на възможности за привличане на дейности и създаване на програми, осигуряващи синхронизиране на употребите на свободното време и на времето в училище по посока на извличане на позитивни преживявания, разширяване на опита и приложенията на силните страни и способности.

Трето, моделът може да се интегрира с различните движения, насочени към разкриването на възможностите за въвеждането на благоденствието в училище – например социо-емоционалното учене (Durlak et al., 2011), обучение в резилианс (Brunwasser et al., 2009), обучение в ценности (Nielsen, 2005, 2010), обучение на характера (Berkowitz & Bier, 2005), обучение в саморегулация (Pintrich & Zusho, 2002).

Четвърто, моделът предоставя насоки за изграждане на програми, които трябва да обхванат обособените шест области.

### *Позитивни отношения*

Позитивните отношения съставят областта, която е с изключително значение за благоденствието. Изследванията в това поле предоставят доказателства за позитивни ефекти върху благоденствието и добрия живот (по-подробно мета-изследването на Holt-Lunstad, Smith & Layton, 2010, което обхваща преглед на 148 изследвания). Отношенията са протективен фактор срещу риска от различни заболявания и ментални проблеми, както и фактор за усилване на благоденстви-

ето, щастието и откриването на смисъл в живота (Demir & Ozdemir, 2010). Позитивните отношения генерират чувства на социална свързаност, любов, радост, съпричастност, интимност, смисъл и увеличават социалното и емоционалното благополучие. Теориите за привързването и емпиричните изследвания в полето на тази теория препотвърждават позитивни връзки между отношенията, тематизирани чрез сигурното привързване, върху оптималното функциониране, благоденствие, резилианс и здраве.

### *Позитивни емоции*

Тази област отразява хедонистичния аспект на благоденствието. Позитивните емоции обхващат миналото, настоящето и бъдещето. Позитивните емоции, или нагласа на позитивност, са свързани с концепти като: субективно благополучие, удовлетворение от живота, наслада (Diener, Pressman, Hunter & Chase, 2017). Теорията на Фредриксън (Fredrickson, 2001, 2002) предоставя емпирични доказателства за значението на позитивните емоции върху резилианса, щастието, креативността и оптималното функциониране.

Тази област разглежда благоденствието чрез конструкти като: емоционални преживявания, щастие, субективно благополучие, отношение между позитивни и негативни емоции, удовлетворение от живота, търсене на удоволствие и избягване на неудоволствието, болката (Huta, 2016). Субективното благополучие се определя като вътрешно преживяване представено в три измерения – позитивни афекти, негативни афекти и удовлетворение от живота (Ryff & Keyes, 1995). Тези три измерения са единични конструкти (Linley & Joseph, 2004; Ryff & Keyes, 1995), които са във взаимодействие (Lucas, Diener & Suh, 1996). Две изследвания Lucas et al. (1996) показват вътрешни корелации между тези конструкти. Тези корелации са потвърдени и някои по-късни изследвания (Linley & Joseph, 2004).

На равнище способности тази област се представя чрез наличие на два класа способности:

- способности, свързани с извличане на позитивни емоции, регулиране на позитивните емоции;
- способности за регулиране на негативните емоции или на тяхното минимизиране.

### *Позитивна ангажираност*

Ангажираността отразява идеята, че щастието е много повече от чувство и че човек се нуждае от различни дейности, за да разгърне своя потенциал, да се самоосъществи, да нахлуе в света, да твори (Sirgy & Wu, 2009); да достигне персонално осъществяване и изпълване и това е, което води до добър живот (Hart, 2021; Waterman, 2011).

Ангажираният живот е тематизиран чрез дейностите, изборите, ценностите, интересите, мотивациите, страстта, интенциите, разгръщането на собствения потенциал, това, което правим добре, което е в съответствие с рационалността и добродетелите (Delle Fave & Massimini, 2005). Обхваща креативността, развитието на способностите, присъствието на един истински и отговорен Аз, стремежа

към изграждане на най-добрата версия на себе си, откриване на призванието в живота (Huppert, 2009). Чрез тази област благоденствието се открива не само чрез качеството на преживяванията, но и чрез разгръщането на собствения потенциал, постигането на значими цели и на един добродетелен живот (Ryff, 2014). Ангажираността се обвързва с дейностите, потока, креативното изразяване и автономността (Ryan & Deci, 2001; Ryff, 1989; Waterman, 2013).

Изследванията в тази област са повлияни от концепцията на Чиксентмихай (Csikszentmihalyi, 1990) за потока и креативността. Потокът е централен конструкт в позитивната психология и е един от основните пътища за постигане на благоденствие (Seligman, Steen, Park & Peterson, 2005). Позитивните ефекти от потока са добре документирани (Shernoff et al., 2014). Като израз на крайна ангажираност, потокът се характеризира с дълбока потопеност, позитивни емоции, чувство за контрол, загуба на самоосъзнаване, на чувство за време (Csikszentmihalyi & Csikszentmihalyi, 1988). Потокът създава чувство за върхово изпълнение и осъществяване. Това състояние е свързано с интернална мотивация, което означава, че е желано състояние заради самото себе си. Потокът се появява, когато целите са ясни, когато съществуват балансираните отношения между предизвикателства и способности и незабавна обратна връзка за изпълненията (Shernoff et al., 2014). Потокът допринася за продължително благополучие чрез развитието на интересите, способностите и усъвършенстването на изпълненията (Delle Fave & Massimini, 2005).

### *Смисъл и цел*

Като субективно преживяване, смисълът се дефинира чрез: *цел, значимост и кохерентност*. Както отбелязва Стийгър в едно по-ранно определение, смисълът в живота е свързан със:

*„Степената, в която хората разбират, осмислят или виждат значимостта на своя живот, придружен от степената, в която възприемат себе си, че имат мисия или всеобхватна цел в живота“.*

*(Steger, 2009, p. 682)*

Определенията на смисъла отбелязват присъствията на няколко дадености: потребност от търсене на смисъл, воля за мисъл, свободна воля, способност за трансцендиране, рефлексия, осигуряваща преживяването на собствения живот като значим и разбираем, търсене на някаква крайна цел, която оправдава съществуването.

В концепцията на Селигман смисълът отразява свързаността с нещо, което надвишава Аза, с откриване на своето място в живота. Търсенето на смисъл е базова мотивационна тенденция. Франкъл (1994) обвързва търсенето на смисъл с волята за смисъл, със свободната воля и способността за трансцендиране.

Емпиричните изследвания показват влиянията на смисъла върху: щастието, здравето, резилианса, отношенията, постиженията, идентичността, удовлетворението от живота и възможността за постигане на един добър живот, в който присъства отговорността за другите (Steger, Frazier, Oishi, & Kaler, 2006). Изпълненият със смисъл живот се изразява чрез концепти като напълно функционираща

личност, самоактуализиране, самоосъществяване, самоизграждане, стремеж към постигане на съвършенство, откриване на собственото предназначение, самоопределение, креативното изразяване (Ryan & Deci, 2001; Ryff, 1989; Waterman, 2013; Huta, 2016; Huta & Waterman, 2014). Разкрива различието между удоволствие и удовлетворение, което отразява по-широкото усещане за благополучие, чувството, „че собственият ми живот си струва, че е смислен и добре изживян“ (Гилович и Рос, 2016, с. 197). Теориите на Франкъл (2011) и Wong (2011) показват, че смисълът е неделим от добрия живот и утвърждаването на живота независимо от трагичните обрати и страдание.

### *Позитивни постижения*

Тази област разкрива стремежа към самоактуализиране, към преследване на цели, с които се удовлетворяват различни потребности. Към реда на постиженията се отнасят самоусъвършенстването, самоосъществяването, постигането на изящество в изпълненията. Теорията на Деси и Райн представя концептуална рамка за осмисляне на самоактуализирането чрез задоволяване на две от базовите потребности – компетентност и автономност. Постиженията откриват пътища за свързване със собствения Аз и с другите, създават чувство на удовлетворение и стремеж към непрекъснато усъвършенстване на изпълненията. Постиженията са свързани с конструкти като: способности, целеви ориентации, нагласи на ума, саморегулация и самоконтрол, мотивации, аз-концепции, ценностни ориентации, увереност и надежда (Стаматов, Сарийска, 2016, 2015).

### *Резилианс*

Като отделна област, включена в съдържанието на благоденствието, резилиансът обхваща различни конструкти – способности, мисловни ориентации, силни страни, позитивни отношения, смисъл, самоконтрол, ценностни ориентации и духовна самоопределеност, социални и емоционални способности, които осигуряват справянето с преминаването през повратностите и трудностите в живота. Обособяването на резилианса като отделна област показва връзките на благоденствието с различните измерения на живота. Чрез обстоен преглед на изследванията върху резилианса и благополучието Harms, Brady, Wood & Silard (2018) представят резилианса като неизменна част от благополучието във времето – резилиансът е средство за процъфтяване. Резилиансът не е просто справяне с неприятностите и травмите. Резилиансът е свързан с откриването на смисъл в травмата и използването на смисъла за усиление на благополучието. Резилиансът е процес, чрез който се откриват позитивите от травмиращите събития, което позволява израстването и просперирването. Това е „способността на Аза да продължи да се справя адаптивно и да отскочи след сблъсък с предизвикателства, неуспехи, разочарования, трудни ситуации или несгоди и да се върне към разумно равнище на благополучие (McGrath & Noble, 2011). Обозначава възможността да се отговори адаптивно на трудните обстоятелства и „все още да се процъфтява“. Резилиансът е от критично значение за академичен и социален успех в училище и в живота извън училище.



## Значение на модела на благоденствие в училище

Моделът предоставя възможности за:

- разработване на стратегическа рамка за благоденствието в училище, обхващаща всичките шест области;
- преосмисляне на съществуващите разбирания и подходи към образованието, насочени към благоденствието, както и за анализиране на степента, на която се изграждат способностите за оптимално функциониране в шестте области;
- предоставяне на насоки за развитие на силните страни и способности, необходими за функционирането в шестте области;
- предоставяне на насоки за изграждане на позитивна училищна атмосфера и класна стая;
- предоставяне на насоки за подкрепа на учениците в тяхното функциониране в шестте области;
- оценяване на различните подходи за развитие на благоденствието и на техните възможности за функциониране във всяка от шестте области;
- прилагане на специфичните програми с по-задълбочено разбиране за областите, които са обхванати;
- изграждане на различни програми за осигуряване на благоденствието чрез функциониране в отделните области.

Моделът предоставя възможности за:

- изграждане на програми за организиране на свободното време чрез предоставяне на възможности за ангажиране с различни дейности, осигуряващи упражняване на силните страни и изграждане на отношения с връстниците върху основа на споделени ценности и интереси;
- въвеждане на програми за пълноосъзнатост, които осигуряват благополучие в училище.

Прегледът на 15 програми за пълноосъзнатост, използвани в училище, показва наличие на позитивни ефекти върху благополучието на учениците да се чувстват добре, да функционират добре и да постъпват добре (Waters et al., 2015).

## Условия за въвеждане на благоденствието в контекста на училището

### *Отношенията в училище*

Отношенията в училище съставят фундаменталния пласт за разгръщане на благоденствието. Изграждането на отношенията е обвързано с училищните политики на съгласие между участниците, породено чрез процесите на публичен диалог, което е основно за тяхната легитимност. Публичните диалози в училище, включващи ученици и учители, подлагат на проверка основанията, стоящи зад главните властови уредби, изразени чрез различните норми и правила. Осмислянето на справедливостта или несправедливостта, честността или нечестността на тези уредби и правила, извлечено като резултат от диалогичните обмени, води до общо знание, постигнато чрез публичните обсъждания. Когато тези проце-

си на диалог убедят учениците, че различните норми и правила могат да бъдат променяни чрез политиката на участие, учениците могат да подкрепят позицията си чрез принципна аргументация и също така да изграждат нагласа на проверка на своите разбирания чрез сравняване с разбиранията на останалите. Може би най-ценният резултат от такива автентични процеси на публични диалози е, че създават условия за култивиране на способност за критично мислене и формиране на „разширена менталност“, която вдъхновява ангажираността в училище и удовлетворението от дейностите и отношенията в училище, което е залог за една по-дълбока удовлетвореност. Както показват съвременните изследвания, отношенията в училище откриват своята позитивност, когато включат: приемане, разбиране, емпатия, уважение и подкрепа, когато са насочени към култивиране на силните страни и насърчаване на креативността и свободата.

### *Училищни политики*

Организирането на живота в училище е обвързано с училищните политики, с разбирания за фундаменталните цели на училището, с дейностите и програмите. Благоденствието намира място в училище, ако е поставено в контекста на фундаменталните цели и политики.

Благоденствието може да се разгледа на три равнища:

- на равнище на самостоятелна учебна програма – независимо дали ще бъде обозначена като програма за щастие, благополучие, оптимално функциониране, или на равнище на програми за развитие на клас от способности – социални, емоционални, когнитивни и метакогнитивни способности, или силни страни;
- на равнище интегриране в останалите учебни програми – например включване на темите за благополучието или силните страни, или социалните и емоционални способности в отделните учебни дисциплини, което издава едно разширяване на благоденствието и още по-конкретно на приложението на силните страни и способности в полето на академичните дейности;
- на равнище живота в училище, в който благоденствието е положено като цел на самия живот, а не само като отделна учебна дисциплина или интегрираност в останалите учебни дисциплини.

Благоденствието би трябвало да присъства чрез ангажирането с дейности, които осигуряват прилагането на силните страни и способности, принадлежат на различните области от живота, дейности, които са включени не само във времето, посветено на училището, но и на свободното време.

### **Заклучение**

Въвеждането на темата за благоденствието в полето на образованието, доколкото е повлияно от позитивната психология, насочва изследователските усилия към конструиране на модели или на когнитивни рамки за изграждане на различни учебни програми или дейности, които осигуряват ефективното приложение в училище.

Много от моделите и изградените чрез тези модели програми отбелязват значението на различните психологични променливи, които са конститутивни за благоденствието. Това, което очертава проблемните полета, е осмислянето на неперсоналните конструктори. Още в своята програмна статия Селигман и Чиксентмихай отбелязват значението на институциите за благоденствието, но без да посочват в какво се проявява това значение. В много от концепциите за благополучието се посочва влиянието на социалните контексти – способността за процъфтяване зависи в голяма степен от условията на живот (Garland-Thomson, 2019; Jennings, 2019; Mattingly, 2014; Roberts, 2019). Това означава, че благоденствието не може да се сведе само до променливи от психичната област, което препраща към преосмисляне на съществуващите социални и образователни политики. Според Дороти Робъртс: „За да се достигне до процъфтяване, е необходимо наличие на общности, които насърчават разцвета“. Това повдига въпроса доколко средата, в която детето обитава, насърчава процъфтяването? Доколко училището и семейството са с ясно разбиране на значението на процъфтяването за развитието на детето? Доколко благоденствието е в обсега на педагогическия дискурс и доколко е свързано с визията на училището и е с привилегировано значение? Изследванията показват, че ефективността на въвеждането на благоденствието в училище, зависи не само от програмите и дейностите, но също и от политиките на самото училище, от разбиранията върху значението на благоденствието, силите на характера и на социалните и емоционалните способности за социалното, емоционалното и академичното благополучие, от интегрирането на семейството и училището в тази посока.

Следващото предизвикателство е свързано с начините на концептуализиране, в които процъфтяването е очертано като състояние, което не улавя динамичните и контекстуално-специфичните начини, по които се представя, преследва и преживява в ежедневни условия. Както напомня Гарланд-Томсън: „Разцъфтяването е глагол и като такъв изразява действие. Да разцъфнеш, означава да направиш нещо“. Разбрано по този начин, процъфтяването е активно преследване, което включва избор и действие в условията на ограничение, с течение на времето. И това „активно преследване“ не е солипсистко начинание, а по-скоро е начинание, което зависи от социалните взаимоотношения и културно зададените очаквания (Willen et al., 2021).

И накрая, стремежът към процъфтяване може да бъде обвързан със споделени ценности и очаквания, но също така е и дълбоко личен въпрос, оформен от Аза, от усилията да живее в съответствие с тези ценности и житейски ангажменти, които са определящи за самоидентичността и познанието на самия себе си (Mattingly, 2014; Willen, 2019).

**ЛИТЕРАТУРА:**

1. Гилович, Т., Рос, Л. (2016). Най-мъдрият в стаята. София: Изток-запад.
2. Стаматов, Р. Смисльът в живота.(2020). Пловдив: Университетско издателство „Паисий Хилендарски“.
3. Стаматов, Р., Сарийска, Св. (2016). Позитивната мотивация. Пловдив: Университетско издателство „Паисий Хилендарски“.
4. Стаматов, Р., Сарийска, Св. (2015). Силата на самоконтрола. Пловдив: Университетско издателство „Паисий Хилендарски“.
5. Франкъл, В. (2011). Воля за смисъл. София: Лега Артис.
6. Франкъл, В. (1994). Смисльът в живота. София: Фондация Отворено общество.
7. Agenor, C., Conner, N. & Aroian, K. (2017). Flourishing: An evolutionary concept analysis. *Issues in Mental Health Nursing*, 38(11), 915 – 923.
8. Brooks, F. & Kendall, S. (2013). Making sense of assets: What can an assets based approach offer public health? *Critical Public Health*, 23(2), 127 – 130.
9. Axford, S., Schepens, R. & Blyth, K. (2011). Did introducing the Bounce Back Programme have an impact on resilience, connectedness and wellbeing of children and teachers in 16 primary schools in Perth and Kinross, Scotland? *Educational Psychology*, 12(1), 2 – 5.
10. Beauchemin, J., Hutchins, T. L. & Patterson, F. (2008). Mindfulness meditation may lessen anxiety, promote social skills, and improve academic performance among adolescents with learning disabilities. *Complementary Health Practice Review*, 13 (1), 34 – 45.
11. Berkowitz, M. W. & Bier, M. C. (2005). What works in character education: A research-driven guide for educators. Washington, DC.
12. Brunwasser, S. M., Gillham, J. E., & Kim, E. S. (2009). A meta-analytic review of the Penn Resiliency Program’s effect on depressive symptoms. *Journal of Consulting and Clinical Psychology*, 77 (6), 1042 – 1054.
13. Chen, Y., Kubzansky, L. D. & VanderWeele, T. J. (2019). Parental warmth and flourishing in mid-life. *Social Science & Medicine*, 220, 65 – 72.
14. Costa, A. L., & Kallick, B. (2 009). Habits of mind across the curriculum: Practical and creative strategies for teachers. Alexandria, VA : Association for Supervision and Curriculum Development.
15. Csikszentmihalyi, M. (1990) Flow: the psychology of optimal experience (New York, Harper & Row).
16. Csikszentmihalyi, M. & Csikszentmihalyi, I. (1988). Optimal experience. Psychological studies of flow in consciousness. New York: Cambridge University Press.
17. Davis, W. (1981). A theory of happiness. *American Philosophical Quarterly*, 18, 111 – 120.
18. Delle Fave, A. & Massimini, F. (2005) The investigation of optimal experience and apathy: developmental and psychosocial implications, *European Psychologist*, 10, 264 – 274.
19. Demir, M., & Ozdemir, M. (2010). Friendship, need satisfaction and happiness. *Journal of Happiness Studies*, 11, 243 – 259.
20. Diener, E., Pressman, S. D., Hunter, J. & Chase, D. (2017). If, why, and when subjective wellbeing influences health, and future needed research. *Applied Psychology. Health and Well-Being*, 9, 133 – 167.

21. Diener, E. (2009). The science of well-being. In A. C. Michalos (Ed.), 37. Social indicators research series. Dordrecht: Springer Netherlands.
22. Durlak, J. A., Weissberg, R. P., Dymnicki, A. B., Taylor, R. D. & Schellinger, K. B. (2011). The impact of enhancing students' social and emotional learning: A meta-analysis of school-based universal interventions. *Child Development*, 82 (1), 405 – 432.
23. Feldman, F. (2010). What is this thing called happiness? New York: Oxford University Press.
24. Fredrickson, B.L. (2001). The role of positive emotions in positive psychology: The broaden-and-built theory of positive emotions. *American Psychologist*, 56, 218 – 226.
25. Fredrickson, B.L. (2002). Positive emotions. In C.R. Synder & S.J. Lopez (Eds.), *Handbook of positive psychology* (pp. 120–134). New York: Oxford University Press.
26. Harms, P. D., Brady, L., Wood, D., Silard, A. (2018). „Resilience and well-being“, in *Handbook of Well-Being*, eds Diener, E., Oishi, S., Tay, L., Salt Lake City, UT: DEF Publishers.
27. Hart, R. (2021). *Positive psychology*. New York: Taylor & Francis Group.
28. Hassmén, P., Koivula, N. & Uutela, A. (2000). Physical exercise and psychological well-being: A population study in Finland. *Preventive Medicine*, 30(1), 17 – 25.
29. Haybron, D. M. (2008). *The pursuit of unhappiness*. Oxford, UK: Oxford University Press.
30. Holt-Lunstad, J., Smith, T. B., & Layton, J. (2010). Social relationships and mortality risk: A meta-analytic review.
31. Hone, L., Jarden, A., Schofield, G. M., & Duncan, S. (2014). Measuring flourishing: The impact of operational definitions on the prevalence of high levels of wellbeing. *Journal of Wellbeing*, 4(1).
32. Huppert, F. A., & So, T. T. C. (2013). Flourishing across Europe: Application of a new conceptual framework for defining well-being. *Social Indicators Research*, 110(3), 837 – 861.
33. Huppert, F. A., & Johnson, D. M. (2010). A controlled trial of mindfulness training in schools: The importance of practice for an impact on well-being. *Journal of Positive Psychology*, 5(4), 264 – 274.
34. Huppert, F. A. (2009). Psychological well-being: Evidence regarding its causes and consequences. *Applied Psychology. Health and Well-Being*, 1, 137 – 164.
35. Huta, V. (2016). Eudaimonic and hedonic orientations: Theoretical considerations and research findings. In J. Vitterso (Ed.), *Handbook of eudaimonic well-being* (pp. 215 – 232). Dordrecht: Springer.
36. Huta, V. & Waterman, A. S. (2014). Eudaimonia and its distinction from hedonia: Developing a classification and terminology for understanding conceptual and operational definitions. *Journal of Happiness Studies*, 15, 1425 – 1456.
37. Huta, V. (2013). Pursuing eudaimonia versus hedonia: Distinctions, similarities, and relationships. In A. S. Waterman (Ed.), *The best within us: Positive psychology perspectives on eudaimonia* (pp. 139 – 158). APA Books.
38. Huta, V. & Ryan, R. M. (2010). Pursuing pleasure or virtue: The differential and overlapping well-being benefits of hedonic and eudaimonic motives. *Journal of Happiness Studies*, 11(6), 735 – 762.
39. Garland-Thomson, R. (2019). Welcoming the unexpected. In E. Parens, & J. Johnston (Eds.), *Human flourishing in an age of gene editing*. New York: Oxford University Press.

40. Ghielen, S. T. S., van Woerkom, M., & Christina Meyers, M. (2017). Promoting positive outcomes through strengths interventions: A literature review. *Journal of Positive Psychology*.
41. Green, S., Leach, C. J. C., & Falecki, D. (2021). Approaches to positive education. In M. L. Kern & M. L. Wehmeyer (Eds.), *Palgrave handbook of positive education* (pp. 21 – 48). Springer
42. Green, L. S., Oades, L. G. & Robinson, P. L. (2012). Positive education programmes: integrating coaching and positive psychology in schools. In C. Van Nieuwerburgh (Eds.), *Coaching in Education: Getting Better Results for Students, Educators and Parents* (pp. 115 – 132). London: Karnac.
43. Johnson, D. W., Johnson, R. T., & Stanne, M. B. (2001). *Cooperative learning methods: A meta-analysis*.
44. Jennings, B. (2019). Bioethics contra biopower: Ecological humanism and flourishing life. In E. Parens, & J. Johnston (Eds.), *Human flourishing in an age of gene editing*. New York: Oxford University Press.
45. Johnson, D. W., Johnson, R. T., & Stanne, M. B. (2001). *Cooperative learning methods: A meta-analysis*.
46. Intelisano, S., Krasko, J., & Luhmann, M. (2020). Integrating philosophical and psychological accounts of happiness and well-being. *Journal of Happiness Studies*, 21, 161 – 200.
47. Keyes, C. L., & Annas, J. (2009). Feeling good and functioning well: distinctive concepts in ancient philosophy and contemporary science. *The Journal of Positive Psychology*, 4(3), 197-201
48. Keyes, C. L. M. (2002). The mental health continuum: From languishing to flourishing in life. *Journal of Health and Social Behavior*, 43(2), 207 – 222.
49. Keyes, C. L. M. & Shapiro, A. D. (2004). Social well-being in the United States: A descriptive epidemiology. In O. G. Brim, C. D. Ryff, & R. C. Kessler (Eds.), *How healthy are we? A national study of well-being at midlife* (pp. 350 – 372). University of Chicago Press.
50. Keyes, C. L. M. (1998). Social well-being. *Social Psychology Quarterly*, 61, 121 – 140.
51. Koltko-Rivera, M. E. (2006). Rediscovering the later version of Maslow's hierarchy of needs: Self-transcendence and opportunities for theory, research, and unification. *Review of General Psychology*, 10(4), 302 – 317.
52. Lee, M. T., Kubzansky, L. D., & VanderWeele, T. J. (Eds.). (2021). *Measuring well-being: Interdisciplinary perspectives from the social sciences and the humanities*. New York, NY: Oxford University Press.
53. Linley, P. A. & Joseph, S. (2004). Toward a theoretical foundation for positive psychology in practice. In P. A. Linley & S. Joseph (Eds.), *Positive psychology in practice* (pp. 713 – 731). Wiley.
54. Lucas, R. E., Diener, E., & Suh, E. (1996). Discriminant validity of well-being measures. *Journal of Personality and Social Psychology*, 71, 616 – 628.
55. Louis, M. R., & Sutton, R. I. (1991). Switching cognitive gears: From habits of mind to active thinking. *Human Relations*, 44 (1), 55 – 76.
56. Madden, W., Green, S., & Grant, A. (2011). A pilot study evaluating strengths-based coaching for primary school students: Enhancing engagement and hope. *International Coaching Psychology Review*, 6 (1), 71 – 83.



57. Marsh, H. W., Huppert, F. A., Donald, J. N., Horwood, M. S., & Sahdra, B. K. (2019). The wellbeing profile (WB-Pro): Creating a theoretically-based multidimensional measure of well-being to advance theory, research, policy and practice. *Psychological Assessment*.
58. Maslow, A. H. (1958). A dynamic theory of human motivation. In C. L. Stacey & M. DeMartino (Eds.), *Understanding human motivation* (pp. 26–47). Howard Allen Publishers.
59. Mattingly, C. (2014). *Moral Laboratories*. Berkeley: University of California Press.
- Plough, A. L. (Ed.). (2020). *Well-Being: Expanding the Definition of Progress*. New York: Oxford University Press.
60. McGrath, H., & Noble, T. (2011). Bounce Back! A wellbeing & resilience program. Lower primary K-2; Middle primary: Yrs 3 – 4; Upper primary/Junior secondary: Yrs 5 – 8. Melbourne: Pearson Education.
61. Merino, A., Valor, C., & Redondo, C. (2020). Connectedness is in my character: The relationship between nature relatedness and character strengths. *Environmental Education Research*.
62. Michalos, A. C. (2008). Education, happiness and wellbeing. *Social Indicators Research*, 87, 347–366.
63. Mikulincer, M., & Shaver, P. R. (2016). *Attachment in adulthood: Structure, dynamics, and change* (2nd ed.). New York: Guilford Press
64. Nielsen, T. W. (2010). Towards pedagogy of giving for well-being and social engagement. In Lovat, T. & Toomey, R. (Eds.), *International Research Handbook on Values Education and Student Well-Being* (pp. 617 – 630). New York, NY: Springer.
65. Nielsen, T. W. (2005). Values education through thinking, feeling and doing. *Social Educató*, 23(2), 39 – 48.
66. Niemiec, R. M., & Pearce, R. (2021). The practice of character strengths: Unifying definitions, principles, and exploration of what’s soaring, emerging, and ripe with potential in science and in practice. *Frontiers in Psychology*, 11, 590220.
67. Noble, T., McGrath, H. (2008). The positive educational practices framework: A tool for facilitating the work of educational psychologists in promoting pupil wellbeing. *Educational and Child Psychology*, 25(2):119 – 134.
68. Noble, T. & McGrath, H. (2015). PROSPER: A new framework for Positive Education. *Psychology of Well-being: Theory, Research & Practice*.
69. Norrish, J. M., Williams, P., O’Connor, M., Robinson, J. An applied framework for positive education. *International Journal of Wellbeing*. 2013 January; 3(2):147 – 161.
70. Norrish, J. M. (2015). *Positive education: The Geelong Grammar School Journey*. Oxford: Oxford University Press.
71. Peterson, C. & Seligman, M. E. P. (2004). *Character strengths and virtues*. APA.
72. Pintrich, P. R., & Zusho, A. (2002). The development of academic self-regulation: The role of cognitive and motivational factors. In Wigfield, A., & Eccles, J. (Eds.), *Development of Achievement Motivation* (pp. 249 – 284). San Diego, CA: Academic Press.
73. Roberts, D. E. (2019). Whose conception of human flourishing? In E. Parens, & J. Johnston (Eds.), *Human flourishing in an age of gene editing*. New York: Oxford University Press.
74. Rogers, C. (1961). *On becoming a person*. Houghton Mifflin.
75. Rusk, R. D., & Waters, L. (2015). A psycho-social system approach to well-being: Empirically deriving the Five Domains of Positive Functioning. *Journal of Positive Psychology*, 10 (2), 141 – 152.



76. Ryan, R.M., & Deci, E.L. (2017). Self-determination theory: Basic psychological needs in motivation, development, and wellness. The Guilford Press.
77. Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2001). On happiness and human potentials: A review of research on hedonic and eudaimonic well-being. *Annual Review of Psychology*, 52(1), 141 – 166.
78. Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2000). Intrinsic and extrinsic motivations: Classic definitions and new directions. *Contemporary Educational Psychology*, 25(1), 54 – 67.
79. Ryff, C. D. (2014). Psychological well-being revisited: Advances in the science and practice of eudaimonia. *Psychotherapy and Psychosomatics*, 83(1), 10 – 28.
80. Ryff, C. D., & Singer, B. H. (2008). Know thyself and become what you are: A eudaimonic approach to psychological well-being. *Journal of Happiness Studies*, 9(1), 13 – 39.
81. Ryff, C. D., & Keyes, C. L. M. (1995). The structure of psychological well-being revisited. *Journal of Personality and Social Psychology*, 69, 719 – 727.
82. Ryff, C. D. (1989). Happiness is everything, or is it? Explorations on the meaning of psychological well-being. *Journal of Personality and Social Psychology*, 57(6), 1069 – 1081.
83. Sheldon, K. M. (2017). Understanding the good life: Eudaimonic living involves well doing, not well-being. Chapter to appear in J. Forgas & R. Baumeister (Eds.), *The social psychology of the good life*. New York, NY: Psychology Press.
84. Sheldon, K. M., Elliot, A. J., Kim, Y., & Kasser, T. (2001). What is satisfying about satisfying events? Testing 10 candidate psychological needs. *Journal of Personality and Social Psychology*, 80(2), 325 – 339.
85. Schnitzer, G., Andries, C., & Lebeer, J. (2007). Usefulness of cognitive intervention programmes for socio-emotional and behaviour problems in children with learning disabilities. *Journal of Research in Special Educational Needs*, 7 (3), 161 – 171.
86. Seligman, M. E. P. (2011). *Flourish: a visionary new understanding of happiness and wellbeing*. New York, NY: Free Press.
87. Seligman, M.E.P., Ernst, R.M., Gillham, J., Reivich, K., Linkins, M. (2009). Positive education: Positive psychology and classroom interventions. *Oxford Review of Education*, 35(3):293– 311.
88. Seligman, M., Steen, T., Park, N., & Peterson, C. (2005). Positive psychology progress: Empirical validation of interventions. *American Psychologist*, 55: 5 – 14.
89. Seligman, M. E. P., Csikszentmihalyi, M. (2000). Positive psychology: An introduction. *American Psychologist*, 14; 55(1): 5 – 14.
90. Shernoff, D. J., Abdi, B., Anderson, B., & Csikszentmihalyi, M. (2014). Flow in schools revisited: Cultivating engaged learners and optimal learning environments. In M. J. Furlong, R. Gilman, & E. S. Huebner (Eds.), *Handbook of positive psychology in schools* (2nd ed., pp. 211 – 226). Routledge/Taylor & Francis Group.
91. Schultze-Lutter, F., Schimmelmann, B. G., & Schmidt, S. J. (2016). Resilience, risk, mental health and well-being: Associations and conceptual differences [Editorial]. *European Child & Adolescent Psychiatry*, 25(5), 459–466.
92. Schutte, N. S., & Malouff, J. M. (2019). The impact of signature character strengths interventions: A meta-analysis. *Journal of Happiness Studies*, 20, 1179 – 1196.
93. Simsek, O. F. (2009). Happiness revisited: Ontological well-being as a theory-based construct of subjective well-being. *Journal of Happiness Studies*, 10, 505 – 522.
94. Sirgy, M. J., Kim, M. Y., Joshanloo, M., Lee, D.-J., & Bosnjak, M. (2020). The relationship between domain satisfaction and domain importance: The moderating role of depression. *Journal of Happiness Studies*, 21, 2007 – 2030.

95. Sirgy, M. J., & Wu, J. (2009). The pleasant life, the engaged life, and the meaningful life: Whatabout the balanced life? *Journal of Happiness Studies*, 10, 183–196.
96. Slep, G. R., Chin, T. C., Kern, M. L., Siokou, C., Loton, D., Oades, L. G., ... & Waters, L. (2017). Positive education in Australia: Practice, measurement, and future directions. In E. Frydenberg, A. E. Martin, & J. R. Collie (Eds.), *Social and emotional learning in Australia and the Asia-Pacific* (pp. 101 – 122). Singapore: Springer.
97. Snyder, C. R. (2002). Hope theory: Rainbows in the mind. *Psychological Inquiry*, 13 (4), 249 – 275.
98. Steger, M. F. (2012). Experiencing meaning in life: Optimal functioning at the nexus of spirituality, psychopathology, and wellbeing. In P. T. P. Wong (Ed.), *The human quest for meaning* (2nd ed., pp. 165–184). New York, NY: Routledge.
99. Steger, M. F., Frazier, P., Oishi, S., & Kaler, M. (2006). The meaning in life questionnaire: Assessing the presence and search for meaning in life. *Journal of Counseling Psychology*, 53, 80 – 93.
100. Steiner, N. E., Sidhu, T. K., Pop, P. G., Frenette, E. C., & Perrin, E. C. (2013). Yoga in an urban school for children with emotional and behavioral disorders: A feasibility study. *Journal of Child & Family Studies*, 22 (6), 815 – 826.
101. Su, R., Tay, L., & Diener, E. (2014). The development and validation of the Comprehensive Inventory of Thriving (CIT) and the Brief Inventory of Thriving (BIT). *Applied Psychology: Health and Well-Being*, 6, 251 – 279.
102. Vander Weele, T. J. (2017). On the promotion of human flourishing. *Proceedings of the National Academy of Sciences*, 114(31), 8148 – 8156.
103. Veenhoven, R. (2003). Hedonism and happiness. *Journal of Happiness Studies*, 4, 437 – 457.
104. Veenhoven, R., & Coworkers. (1994). *World database of happiness: Correlates of happiness*. Rotterdam, The Netherlands: Erasmus University.
105. Vittersø, J. (2013a). Feelings, meanings, and optimal functioning: Some distinctions between hedonic and eudaimonic well-being. In *The best within us: Positive psychology perspectives on eudaimonia* (pp. 39–55). Washington, DC: American Psychological Association.
106. Vittersø, J. (2013b). Functional well-being: Happiness as feelings, evaluations and functioning. In S. David, I. Boniwell, & A. C. Ayers (Eds.), *The Oxford handbook of happiness* (pp. 227 – 244). Oxford, UK: Oxford University Press.
107. Vittersø, J. (2016a). The feeling of excellent functioning: Hedonic and eudaimonic emotions. In J. Vittersø (Ed.), *Handbook of eudaimonic well-being* (pp. 253 – 276). Cham, Switzerland: Springer International Publishing.
108. Vittersø, J. (2016b). The most important idea in the world: An introduction. In J. Vittersø (Ed.), *Handbook of eudaimonic well-being* (pp. 1 – 24). Cham, Switzerland: Springer International Publishing.
109. Waterman, A. S. (2013). The humanistic psychology–positive psychology divide: Contrasts in philosophical foundations. *American Psychologist*, 68, 124 – 134.
110. Waterman, A. S. (2011). Eudaimonic identity theory: Identity as self-discovery. In S. J. Schwartz, K. Luyckx, & V. L. Vignoles (Eds.), *Handbook of identity theory and research* (pp. 357 – 379). New York: Springer.
111. Waterman, A. S., Schwartz, S. J., Zamboanga, B. L., Ravert, R. D., Williams, M. K., Bede Agocha, V., et al. (2010). The questionnaire for Eudaimonic Well-being:

- Psychometric properties, demographic comparisons, and evidence of validity. *The Journal of Positive Psychology*, 5, 41 – 61.
112. Waters, L., Barsky, A., Ridd, A., & Allen, K. (2015). Contemplative education: A systematic, evidence based review of the effect of meditation interventions in schools. *Educational Psychology Review*, 27, 103 – 134.
113. Waters, L. (2011). A review of school-based positive psychology interventions. *Australian Educational and Developmental Psychologist*, 28 (2), 75 – 90.
114. Willen, S. S., Williamson, A. F., & Walsh, C. C. (2021). Visualizing health equity: Qualitative perspectives on the value and limits of equity images. *Health Education & Behavior*, 48(5), 595–603.
115. Willen, S. S. (2019). *Fighting for dignity: Migrant lives at Israel’s margins*. Philadelphia: University of Pennsylvania Press.
116. Wong, P. (2011). Positive psychology 2.0: Towards a balanced interactive model of the good life. *Canadian Psychology*, 52, 69–81.

## **БЛАГОДЕНСТВИЕТО В ОБРАЗОВАНИЕТО: ПРЕДИЗВИКАТЕЛСТВА И ПЕРСПЕКТИВИ**

*Проф. д-н Румен Стаматов, ВСУ „Черноризец Храбър“  
Доц. д-р Светлана Сарийска, ПУ „Паусий Хилендарски“*

**Резюме:** Работата е посветена на благоденствието в контекста на позитивното образование, концептуализирано чрез теоретичните и емпиричните изследвания в полето на позитивната психология. Представен е модел на благоденствието, конструиран от различни области – позитивни отношения, позитивни емоции, смисъл и цел, позитивни ангажирания, позитивни постижения и резиланс. Както и различни ресурси, обединени в интернални и екстернални категории.

**Ключови думи:** позитивна психология, позитивно образование, благоденствие, оптимално функциониране

## **WELLBEING IN EDUCATION: CHALLENGES AND PERSPECTIVES**

*Prof. Rumen Stamatov DS, Varna Free University  
Assoc. prof. Svetlana Sariyska PhD, Plovdiv University*

**Summary:** The work is dedicated to well-being in the context of positive education, conceptualized through theoretical and empirical research in the field of positive psychology. A model of well-being is presented, constructed from different areas – positive relationships, positive emotions, meaning and purpose, positive engagement, positive achievements and resilience. As well as various resources combined in internal and external categories.

**Keywords:** positive psychology, positive education, well-being, optimal functioning

# ПРЕЖИВЯВАНЕТО НА КРИЗАТА КАТО ВЪЗМОЖНОСТ ИЛИ ОПАСНОСТ

*Ваня Христова*

От психологична гледна точка терминът „криза“ може да се дефинира по различни начини, от една страна, за да се опишат редица внезапно настъпили житейски събития, свързани с преживяването на трудности в жизнения път на човека, а от друга, кризата като нормативен процес, следствие от настъпването на преходните периоди в развитието на човека.

Думата „криза“ произлиза от гръцката дума „krisis“ и означава „вземане на решение“. Конотативното значение на думата показва, че в разгара на нейното разгръщане хората, които я преживяват, са изправени пред дилемата да се справят с емоционалните последици от нея по два възможни начина – продуктивен или непродуктивен. Изборът на една от тези възможности оказва значително влияние върху живота на човека, а крайният резултат от нейния изход подчертава както потенциалните опасности, възникващи по време на кризата, така и потенциалните възможности, водещи до по-високо ниво на личностно развитие и себепознание.<sup>1</sup>

За да се определи изходът от кризата – продуктивен или деструктивен, е необходимо да се анализира кризисната ситуация от гледна точка на съдържанието на кризата и отношението на човека към нея, т.е. дали неговите усилия са насочени към разрешаването ѝ, или напротив, липсва мотивация за това и човек се нуждае от външна подкрепа при нейното преодоляване.

Най-общо кризите могат да се класифицират в две големи групи – нормативни (предвидими, кризи на развитието) и ненормативни (непредвидими, ситуационни или случайни).<sup>2, 3, 4, 1</sup>

Кризите на развитието са преходни и предвидими периоди в личностното развитие, които се характеризират с когнитивно и афективно преобръщане или

*Доц. д-р Ваня Христова, ВСУ „Черноризец Храбър“*

<sup>1</sup> Cavaiola, Al., Colford J. (2011). Crisis Intervention Case Book, Brooks/Cole.

<sup>2</sup> Erikson, E.H. (1968). Identity, Youth and Crisis. Faber and Faber, London.

<sup>3</sup> Caplan, G. (1964). Principles of Preventive Psychiatry. New York: Basic Books.

<sup>4</sup> Kanel, K. (2012). A Guide to Crisis Intervention, Forth Edition, Brooks/Cole.

объркване на живота. Те описват качествените промени в развитието, като подчертават нарушеното равновесие, появата на новите потребности и реорганизирането на мотивационните сфери у личността.<sup>5, 6, 7, 8, 9</sup>

По време на тяхното протичане при голяма част от зрелите личности старият начин на живот отмира. През преходните периоди настъпва позитивна промяна на личността, която е резултат от кумулираният минал опит през стабилните периоди на развитие. Придобиването на новия опит и адаптацията към напълно новата ситуация на развитие, резултат от преходните периоди, инициирани възрастните кризи, изисква развитие на нови свойства и черти у личността. Протичането на вътрешната, душевна криза може да бъде придружена от конфликти, противоречия и съмнения, като чрез преодоляването на конфликтното развитие могат да се овладеят нови методи за тяхното разрешаване, да се разширят възможностите и новите области от живота. Ако новите потребности бъдат потиснати от външни социални изисквания, тогава протичането на кризата може да се задълбочи и проточи във времето.<sup>10</sup>

Ситуационните кризи са периоди на психическо и поведенческо преобръщане на живота, възникнало в резултат на внезапно настъпило събитие, възприемано като опасност, което обикновено не би могло да бъде контролирано или прогнозирано. Преживяването на тези кризи заражда поведенчески и емоционален отговор, основан на перцепцията на кризисното събитие като непосилно и надхвърлящо ресурсите и копинг-механизмите за справяне на личността с него.<sup>11, 12, 13, 14, 15, 16</sup>

Последиците от преживяването на тези кризи включват повишени нива на стрес, неопределеност, напрежение и тревога от случващото се, човек се разделя със съществуващия си до момента начин на живот, към който е привикнал, като се инициира нов мироглед, който все още е неизвестен.

---

<sup>5</sup> Slaikeu, K. A. (1990) *Crisis intervention: A handbook for practice and research* (2nd ed.). Boston: Allyn & Bacon.

<sup>6</sup> Erikson, E.H. (1968) *Identity, Youth and Crisis*. Faber and Faber, London.

<sup>7</sup> Sheehy, G. (1977) *Passages: Predictable Crises of Adult Life*. Bantam Books.

<sup>8</sup> Levinson, D.J. (1978) *The Seasons of a Man's Life*. New York: Ballantine Books.

<sup>9</sup> Шаповаленко, И. (2005) *Возрастная психология (Психология развития и возрастная психология)*. Москва, Гардарики.

<sup>10</sup> Осипова, А. (2005) *Справочник психолога по работе в кризисных ситуациях*. Феникс.

<sup>11</sup> Klein, D. C., & Lindemann, E. (1961) Preventive intervention in individual and family crisis situations. In G. Caplan (Ed.), *Prevention of mental disorders in children* (pp. 283 – 306). New York: Basic Books.

<sup>12</sup> Erikson, E.H. (1968) *Identity, Youth and Crisis*. Faber and Faber, London.

<sup>13</sup> Caplan, G. (1964) *Principles of Preventive Psychiatry*. New York: Basic Books.

<sup>14</sup> Sarri, S. (2005) *A bolt from the blue: Coping with disaster and acute trauma*. London: Jessica Kingsley, pp. 19 – 24.

<sup>15</sup> Brammer, L. (1985) *The Helping Relationship: Process and Skills*, Prentice Hall PTR, p. 94.

<sup>16</sup> Janosik, E. H. (1984) *Crisis counseling: A contemporary approach*. Monterey, CA: Wadsworth Health Sciences Division.

Това предизвиква дезорганизация на наличните модели за справяне с проблема, който я е породил, което води до усилване на напрежението, в резултат на което се включват външни и вътрешни ресурси за справяне с него, при което проблемът може да се преформулира и да се стигне до положителен изход от ситуацията. Обратно, при невъзможност да се разреши ситуацията с наличните ресурси за справяне, настъпва дезорганизация на системата, бягство от проблема или деструктивен изход от кризата.<sup>17</sup>

Тези кризи преминават през три стадия на разгръщане – на тревога и напрежение, на дискомфорт и на последиците от кризата. Острата фаза протича с рязко освобождаване на психическа и физическа енергия, която трябва да бъде канализирана по подходящ начин. По време на разгръщането на кризата настъпва преломен момент на преход от състояние на високо напрежение, тревога, дори и паника към активно преодоляване на това състояние, от една страна, и към изход и достигане на необходимия резултат, от друга.<sup>18</sup>

Емоционалната сфера на човек, преживяващ криза, се характеризира с особености, като негативен характер, висока интензивност и многообразие на преживяванията. С проявата на емоционалните реакции на човек, преживяващ криза, са свързани и промените в когнитивната му сфера на функциониране. Преживяването на кризата води до преоценка на ценностите и търсене на смисъл в бъдещия живот, настъпва и преоценка на мотивационната сфера на личността.<sup>19</sup>

Продуктивното преодоляване на кризите предполага приемане на реалността, анализ на сложните ситуации, способност да се разграничи основното от второстепенното, да се идентифицират компонентите на проблема и той да се реши поетапно. В този случай кризата се явява повратна точка в жизнения път на личността, която достига до нови нива на развитие.

Това води до формирането на определени личностни качества и нов мироглед, което предполага увеличаване на креативността, оптимизация във всички основни сфери на живота, повишаване нивото на професионализъм и лична зрялост. Кумулирането на успешния опит от преодоляването на кризите подпомага човек активно да преодолява ситуациите на дискомфорт.<sup>20</sup>

Към непродуктивните жизнени стратегии за справяне с кризите се отнасят проявите на агресивност, конфликтност, психосоматични прояви, отключване на заболявания, дезадаптация, алкохолизъм, наркомания, суицид.

Обща черта на всички непродуктивните стратегии за справяне с кризите е нежеланието на човек и неспособността му да работи върху проблемите си, защото не е готов и не желае да вземе определено решение, да поема отговорност за него и има очаквания, че всичко ще се нареди от само себе си. В резултат на това

<sup>17</sup> Осипова, А. (2005) Справочник психолога по работе в кризисных ситуациях. Феникс.

<sup>18</sup> Осипова, А. (2005) Справочник психолога по работе в кризисных ситуациях. Феникс.

<sup>19</sup> Ипполитова, Е.А. (2014) Психологическая помощь человеку, переживающему кризис. Издательство Алтайского государственного университета.

<sup>20</sup> Janosik, E. H. (1984) Crisis counseling: A contemporary approach. Monterey, CA: Wadsworth Health Sciences Division.



постепенно се натрупва негативен опит от нерешените проблеми, което води до още по-дълбоки и тежки личностни кризи, които могат да преминат в невротични състояния, неврози и редица други деструктивни последици за личността.<sup>21</sup>

Продължителността на преживяването на кризата и възможностите за конструктивен или деструктивен изход от нея се определят в значителна степен от начина на справяне с кризата и отношението на личността към неблагоприятната жизнена ситуация.

Ефективността на справянето с кризата се определя не толкова от нейното бързо преодоляване, колкото от дълбоката вътрешна преработка на субективните преживявания и възможностите, които проблемът предлага за личностно израстване и развитие, както и осъзнаване на екзистенциалния контекст на кризата.<sup>22</sup>

В основата на протичането на кризата лежи неспособността за справяне с породения я проблем, следователно подпомагането на личността в процеса на нейното преодоляване е общата цел на провеждането на кризисната интервенция.

Основната цел на терапевтирането на лица, преживяващи криза, е терапевтът да действа по начин, при който преживяната ситуация може да доведе до личностно израстване или реорганизиране на основните измерения на личността, както и до творческо разрешаване на проблема. Успешното разрешаване на кризата води до придобиването на нови умения за справяне и по-добро функциониране в нови ситуации.<sup>23</sup>

Р. Мус and А. Билингс идентифицират копинг-ресурсите за справяне с кризите, организирани в три домейна, всеки от които включва изграждането на по три умения, необходими за благоприятния изход от кризата.<sup>24</sup>

Първият домейн е фокусиран върху *оценката за справяне с проблема*. Трите необходими умения за справяне с кризата са логическият анализ на проблема, когнитивното му предефиниране и избягване или отричане. Тези умения позволяват на човек да намери смисъла на протичането на кризата и изходът от нея да бъде възприет по продуктивен начин. Когато се осъзнае травмиращото събитие, породено от настъпването на кризата, човек започва да мисли рационално и поэтапно да се подготвя за това, което вероятно ще се последва. След това очакваната опасност, следствие от настъпилото събитие, може да се преформулира по различни начини или да се направи опит тя да бъде дистанцирана психически, докато човек не се подготви да се справи със събитието, породило кризата.

Вторият домейн е фокусиран върху изграждането на копинг-стратегии за справянето с кризата. Трите умения тук са търсене на информация и подкрепа, предприемане на определени действия за решаване на проблема и определяне на „алтернативни възнаграждения“, умения, които позволяват на индивида да се из-

<sup>21</sup> Осипова, А. (2005) Справочник психолога по работе в кризисных ситуациях. Феникс.

<sup>22</sup> Осипова, А. (2005) Справочник психолога по работе в кризисных ситуациях. Феникс.

<sup>23</sup> Sandoval, J. (2002) Handbook of Crisis Counseling, Intervention, and Prevention in the Schools, LEA.

<sup>24</sup> Moos, R., & Billings, A. (1984). Conceptualizing and measuring coping resources and process. In L. Goldberg & S. Breznitz, Handbook of stress: Theoretical and clinical aspects (pp.109 – 145). New York: Macmillan.



прави срещу реалността, предизвикана от кризата. Последното умение включва промяна в дейностите и взаимоотношенията, така че да се достигне до заместване на източниците на удоволствие, загубени по време на преживяването на кризата.

Третият домейн е свързан с емоционалното справяне с кризата. Трите умения са постигане на възможност за ефективна регулация, емоционално разтоварване и приемане на събитието, които позволяват да се управляват чувствата, породени от кризата, и да се поддържа ефективно равновесие или баланс. Тези умения подпомагат човека да запази контрол над емоциите си или да ги освободи по начин, който му носи облекчение. Редица ситуации обаче не могат да бъдат контролирани и приемането им може да доведе до избягване и оттегляне като вид защитен механизъм на Аза.

Голяма част от кризисната интервенция е насочена към стимулиране на изграждането на едно или повече от тези умения за справяне с кризата в зависимост от личностовите особености на човека, преживяващ кризата и вида на проблема, който той се опитва да преодолее<sup>25, 26, 27</sup>.

Поради това че развитието на личността е динамичен процес – серия от редуващи се периоди на стабилност и изменчивост, кризите в психическото развитие могат да се разглеждат като съчетаващи в себе си конструктивни и деструктивни тенденции. В зависимост от това как личността възприема кризата – като опасност или възможност, се определя и потенциалът за нейното развитие.

### ЛИТЕРАТУРА:

1. Brammer, L. (1985) *The Helping Relationship: Process and Skills*, Prentice Hall PTR, p. 94.
2. Caplan, G. (1964) *Principles of Preventive Psychiatry*. New York: Basic Books.
3. Cavaiola, Al., Colford J. (2011). *Crisis Intervention Case Book*, Brooks/Cole.
4. Erikson, E.H. (1968) *Identity, Youth and Crisis*. Faber and Faber, London.
5. Janosik, E.H. (1984) *Crisis counseling: A contemporary approach*. Monterey, CA: Wadsworth Health Sciences Division.
6. Kanel, K. (2012). *A Guide to Crisis Intervention*, Forth Edition, Brooks/Cole.
7. Klein, D.C., & Lindemann, E. (1961) Preventive intervention in individual and family crisis situations. In G. Caplan (Ed.), *Prevention of mental disorders in children* (pp. 283 – 306). New York: Basic Books.
8. Levinson, D.J. (1978) *The Seasons of a Man's Life*. New York: Ballantine Books.
9. Moos, R. & Billings, A. (1984). Conceptualizing and measuring coping resources and process. In L. Goldberg & S. Breznitz, *Handbook of stress: Theoretical and clinical aspects* (pp.109 – 145). New York: Macmillan
10. Sandoval, J. (2002) *Handbook of Crisis Counseling, Intervention, and Prevention in the Schools*, LEA.

<sup>25</sup> Сарийска, Св. (2017). Благодарност и психично благополучие. В Социално-педагогически аспекти на детското развитие. Пловдив: Университетско издателство „Паисий Хилендарски“.

<sup>26</sup> Сарийска, Св. (2015). Прощката в контекста на интерперсоналните отношения. В сборник „Психология и общество“. Пловдив: Университетско издателство „Паисий Хилендарски“.

<sup>27</sup> Сарийска, Св. (2014). Прощката. Опит за психологическо изследване. Пловдив: Университетско издателство „Паисий Хилендарски“.

11. Sarri, S. (2005) A bolt from the blue: Coping with disaster and acute trauma. London: Jessica Kingsley, pp. 19 – 24.
12. Sheehy, G. (1977) Passages: Predictable Crises of Adult Life. Bantam Books.
13. Slaikou, K.A. (1990) Crisis intervention: A handbook for practice and research (2nd ed.). Boston: Allyn & Bacon.
14. Ипполитова, Е.А. (2014) Психологическа помощ человеку, переживающему кризис. Издателство Алтайского государственного университета.
15. Осипова, А. (2005) Справочник психолога по работе в кризисных ситуациях. Феникс.
16. Шаповаленко, И. (2005) Возрастная психология (Психология развития и возрастная психология). Москва, Гардарики.
17. Сарийска, Св. (2017). Благодарност и психично благополучие. В Социално-педагогически аспекти на детското развитие. Пловдив, Университетско издателство „Паисий Хилендарски“.
18. Сарийска, Св. (2015). Прошката в контекста на интерперсоналните отношения. В сборник „Психология и общество“. Пловдив: Университетско издателство „Паисий Хилендарски“.
19. Сарийска, Св. (2014). Прошката. Опит за психологическо изследване. Пловдив: Университетско издателство „Паисий Хилендарски“.

## ПРЕЖИВЯВАНЕТО НА КРИЗАТА КАТО ВЪЗМОЖНОСТ ИЛИ ОПАСНОСТ

*Доц. д-р Ваня Христова, ВСУ „Черноризец Храбър“*

**Резюме:** Статията обсъжда възможния резултат от хода на кризите на развитие – единият от резултатите е продуктивен, а другият – разрушителен.

Изборът на индивида засяга по-нататъшния му живот, защото развитието на личността е динамичен процес – поредица от редуващи се периоди на стабилност и променливост. Кризите в психологическото развитие могат да се разглеждат като съчетаващи конструктивни и деструктивни тенденции. В зависимост от това как личността възприема кризата – като опасност или възможност, се определя и потенциалът за нейното развитие.

**Ключови думи:** криза, криза на развитието и ситуация, последици от кризата

## THE EXPERIENCE OF CRISIS AS OPPORTUNITY OR DANGER

*Assoc. prof. Vanya Hristova, PhD, VFU „Chernorizets Hrabar“*

**Summary:** The article discusses the possible outcome of the course of developmental and situational crises. One of the outcomes is productive and the other is destructive and the individual's choices affect his or her later life. Because personality development is a dynamic process – a series of alternating periods of stability and variability, crises in psychological development can be seen as combining constructive and destructive tendencies. Depending on how the personality perceives the crisis – as a danger or an opportunity, its potential for development is also determined.

**Keywords:** crisis, developmental and situational crisis, effects of crisis



# ХУМАНИТАРИСТИКА

---



---

# ДРЕВЕН КИТАЙ: НАЧАЛАТА НА КОНФУЦИАНСКИЯ ЕТИКО-ПОЛИТИЧЕСКИ МОДЕЛ

*Ивайло Лазаров*

---

Конфуцианството е широко разпространило се и същевременно най-типичното религиозно-философско учение на Древен Китай. То, като никое друго, превъплъщава културната самобитност на китайския народ, стремежа му да изгради и поддържа идеала за Небесна империя, усилията по осигуряването на обществения мир и социалната структура съобразно законите на естествена хармония, както и уважението към просветителската функция на мъдреците като учители, водачи и съветници. Наричат философията на Конфуций „императорска философия“ заради нейните приноси за укрепване на държавата-империя след времето на династията Джоу, но всъщност това е философия, която с идеите си за доброто и справедливо управление се оказва безценна не само за онова далечно време и за оная общественост, но и за днешния свят. Тласъкът на нейната дълбока мъдрост е пример за следване и на Изток, и на Запад – чрез завещаното ни от Конфуций ние по-дълбоко разбираме Китай и Изтока, но най-вече се учим да познаваме себе си. Конфуцианството е своеобразен опит за упование на Средния път (*дао*) в един по-широк контекст, обединяващ в себе си най-ценното от всички големи мъдри учения на Изтока. Конфуцианският контекст се оказва сравнително лесно достъпен за максимален брой хора, защото е лишен от претенции за прекалено интелектуалистка или направо духовна затвореност до тесния езотеричен кръг на избраниците. И въпреки че и тук Учителят не спира да удостоверява избраничество по отношение на предаността в спазването на правилата на ритуала и Закона, у всеки, четящ Конфуций, не възниква ни най-малко съмнение, че философът е успял с идеите и теориите си да докосне у всекиго по нещо – защото тук има достатъчно нужни мисли и наставления, поднесени просто, достъпно, деликатно, но същевременно и дълбоко – и за управника, и за воина, и за мъдреца, и за обикновения човек. В това се състои и особеният чар на конфуцианството като типично източно учение,

доколкото с премерена доза толерантност и настойчивост, безспорно ни учи, както казва К.Г. Юнг, „на един друг, по-обхванен, по-задълбочен и по-висш вид разбиране (за най-простите и обичайни неща – б.м., И.Л.), а именно разбиране посредством *Живота*“ [1]. А Животът е променливост и постоянство в едно, с което тъкмо философията се оказва мъдрото проникващо разбиране на тази заобикаляща ни цикличност в космоса, в обществото, в самите нас. Ето защо и учението, за да подсигурава хармонията, трябва да бъде умерено, да не създава напрежение в посочените три битийни инстанции. „Сред другите китайски мислители от древността – отбелязва с основание Р. Вилхелм – **Кун цзъ** (по този начин се произнася името Конфуций в китайски оригинал – б. и подч. пак м.) **може да бъде определен като философ на приспособяването**. Така, в съответствие с едно от неговите изказвания, *няма смисъл да се изработват веднъж завинаги определени отношения към явленията в света и да се следват при всички обстоятелства*. Липсата на гъвкавост води до резултат, право противоположен на очаквания и битката ще се води вечно. И тъй като в съответствие с този закон моментът на победата едновременно е и повратна точка, на нито една от страните не е съдено да достигне окончателна победа. Трябва се да пребивава в хармония със своето обкръжение, богатият трябва да се държи така – както е прието при богатите, бедният – както е прието при бедните; в чужда страна, да се държиш така, както е прието там. По този начин се постига равновесие между вътрешното „Аз“ и обкръжаващия ни свят“ [2]. Ето защо, с оглед на мъдростта, *„важно е да престанем да бъдем играчка в ръцете на времето, защото времето става истинска реалност само за тези, които го възприемат от неподвижна точка*. Дотогава, докогато сме подхвърляни от един миг към друг, докогато нашето въображение точно възпроизвежда фантазиите на нашето минало и се обръщаме ту със страх, ту с надежда към бъдещето – ние не сме нещо повече от вещь между вещите, предоставени на волята на съдбата, подобно на всички други механични обекти. Но когато ни се отдаде да възприемем в някоя средна точка и времето, и неговата противоположност, без да отхвърлим нищо, кръгът се затваря и времето се преживява като Вечност. В това е патосът от казаното в „Джун-юн“ за „осъществяването на средното и хармоничното“. Това е сърцето на конфуцианското учение“ [2]. Тъкмо на тази парадигматична основа „според източници от китайската античност – споделя Ан Чън, – Учителят, посветил живота си на обучение на група последователи, на които предал изкуството да управляват държавата и себе си в духа на обичаите и с чувство на човешчина. Учението му и съвкупност от закони, основаващи се на негови текстове, били използвани след обединението на Китай от първия император през 221 г. за създаване на идеологическите основи на новия имперски ред. Оттогава насам и чак до началото на XX век личността на Конфуций остава неразривно свързана със съдбата на имперски Китай дотолкова, че днес може да се смята за най-отличителната емблема на китайската идентичност. Така поне се мисли в Западния свят и така тя се представя, възвеличава, дори използва в континентален Китай“ [3].



## 1. Космологически идеи на конфуцианската философия

**Учителят Конфуций.** Конфуций (Кун дзъ) е историческа личност, роден в градчето Чу, царство Лу. Живее най-вероятно между 551 – 479 г. пр.н.е. Останал на 2 години сирак, Конфуций израства в бедни условия, но благодарение на своя проникателен ум и твърда воля, попадайки на мъдри учители на Жу<sup>1</sup>, си пробива път и на възраст 51 години е назначен за управител на обществените дела, а по-късно става министър на правосъдието. През живота си обучава над 3000 ученици, създавайки грандиозно по разпространение и известност учение, което, след известни изпитания през Цинската епоха, за векове става господстваща социално-философска доктрина в Китай. През 30-те години на XX век още можело да се посети и забележи обикновеният гроб на „най-великия от древнокитайските мислители“ близо до градчето Чу.

Управлението на династията Хан се превръща във време на разцвет и господство на конфуцианството. През 59 г. от същата династия бива издаден декрет, който утвърждава конфуцианството като основа на китайския политически ред. След VI в. ортодоксалното конфуцианство отстъпва по популярност на будизма и даоизма, но се възражда по време на династията Сун, когато се появява неоконфуцианството. Макар и по първоначален замисъл да не възниква като религия, а като философско учение, конфуцианството, подобно на даоизма и чан-будизма, става много повече от религия. То е най-влиятелният мисловен модел в Китай през всички епохи. Определяно е като синтез от етико-политическа мисъл, административна система и съвкупен регулатор на икономическите и социалните процеси. Може дори да се обобщи, че е основа на целия стереотип на китайския живот. Конфуций е един от най-спряганите мислители на всички времена, познат и уважаван в културите на всички народи от миналото и днес.

Не можем да отделяме драстично аспектите на религиозното от светското в конфуцианството [вж. 4]. Налице е синергично преплитане на функциите в името на балансираното подсигуриране на култа. Религиозното изразява вечните кънове на оная почит към традицията, духовете и предците, без която е невъзможно подсигуриването на оптималните условия за светското добро управление на държавата и възпитанието и обучението в духа на уважението към и спазването на тези традиции. Относно конфуцианството като религиозна доктрина, първите сведения за опит то да бъде превърнато в официална държавна религия, позната като култ на литераторите (известни още като петокнижници *у дзин*) е от Канг

<sup>1</sup> Жу-дзяо или Жу-джа може да се преведе приблизително като доктрина или традиция на учителите/книжовниците. То е основна идея и практика в конфуцианството. Специализираното му значение е на литургия в конфуцианството. В широк смисъл Жу се разглежда най-вече като начин на живот и като професия на просветител. Човек, който практикува жу, с това удостоверява, че следва „шестте класики“, обвързани със съответните произведения на древнокитайската традиционна култура – Книга на Поезията (Шъ дзин), Книгата на Историята (Шу дзин), Книга на Обредите (Ли дзин), Книга на Музиката, част от Шъ дзин), Книга на Промените (И дзин) и Пролетните и Есенни Анали (Чун цю). Жуизъм понякога наричателно се използва като заместител на конфуцианството и се описва по различен начин като традиция, философия, митология, хуманистична или рационалистична религия, начин на управление или просто начин на живот.

Ювей, през късната фаза на династията Цин. Според него чрез възвеличаване на традицията Жу, към която принадлежат Конфуций и учението му, се прави опит за официозно сакрализиране на Петокнижието. Бора Беливанова споделя: „От времето на династия Хан до нас стига и един важен термин: „удзин бошъ“ (буквално „ерудит, или доктор по петте канона“). Така започват да назовават ерудитите, овладяващи пет древни паметника (които според обявените от жуизма са даже шест – вж. бележка под линия 1 в наст. студия – б.м.), обединени от конфуцианството, въпреки своята разнородност, в комплект „удзин“ (пет дзина или пет канона) и определени като основни в подготовката на кандидатите за заемане на държавни постове и длъжности. Това става чрез сложна и малко тромава, твърде бързо закостеняла в своите рамки изпитна система, съществувала около две хиляди години време. Междувременно даоизмът развива и разширява своите граници, обогатявайки се с местни култове и вярвания, продължавайки все така да противостои на конфуцианството“ [5]. Впрочем космологичните спекулации от даоизма и някои други натуралистични учения се добавят към предимно етичните предложения на ранното конфуцианство и на целия този микс биват придадени чертите на религия. И ако религията не играе съществена роля в ранната конфуцианска мисъл, то по-късно възниква концепция, при която Небето фигурира вече като божество с морално съзнание, внимателно проследявайки всичко, което се случва на земята. Със свещен религиозен ореол постепенно бива надарена и личността на императора – „небесният син“, който, бидейки в центъра на космологичното триединство – Небето, Земята и Човекът (*сан цай*), символизира свързаността между тях, и изпълнявайки волята на Небето, олицетворява ритуалното зачитане на строгата последователност от природни явления посредством справедлив контрол<sup>2</sup> [вж. 6, с. 16]. Все пак повечето изследователи в тази сфера са на мнение, че **не толкова спецификата на религиозно-култовото, колкото почитта към традицията в учението на Конфуций и неговите сравнително компромисни идеи допринасят за популяризацията и официализирането на конфуцианската доктрина.** Това, разбира се, не създадо пречки почитането на паметта спрямо делото на Конфуций да го превърне в нещо даже повече от „светец“, особено след като и днес конфуцианството се приема за официална държавна идеология на Китай. В продължение на векове Конфуций получава титлите Идеален Мъдрец и Древен Учител; религиозни церемонии са правени на неговия рожден ден, наред с други фестивали и жертвоприношения. Така, с повишаването на статуса на Конфуций, догматичните критерии относно ученията му също се появяват и настаняват в ученията му. Изникват две учения, „кун дзяо“ и „ли дзяо“: първото набляга върху централността и важността на Конфуций като основна фигура в учението, наред с положението, че конфуцианството е отделна школа с велика традиция и ортодоксална догма, което обаче е проучено, промотирано, предавано и интерпретирано чрез Конфуций, докато второто набляга

<sup>2</sup> По този начин конфуцианството определя една „космологическа апология на Човека и на Владетеля, тъй като еднаквата важност на всички съставни части на сан цай предполага, че политическата власт **въобще не се ограничава със социалната действителност, а се разпростира и върху природната действителност, тоест тя е тъждествена изобщо с реда в тиенди, във Вселената** (подч. м.)“ [6, с. 16].

върху церемониите на различните ритуали и как те са малко или много свързани с конфуцианството. Един от почитащите Конфуций като „най-мъдрият от всички мъдреци“ е летописецът Джу Си, за когото всичко в света е съставено от жизнена субстанция (*ци*), която бива оформена най-разнообразно съобразно един „принцип на подредбата“ (*ли*): „Макар на дадено ниво всеки тип предмети да притежава собствен „принцип на подредба“, на по-висше ниво всички неща се обединяват посредством върховния принцип на подредба на цялата Вселена, наречен от Джу Си с (популяризираното чрез даоизма – б.м.) (...) име *тайдзи* – „Великият предел“. Естествено и човешките същества са съставени по същия начин, въпреки че за повечето хора тяхното *ци* е толкова тъмно и мътно, че затулява тяхното ли. Така техните физически нужди и психични стремежи блокират потенциала им за осъзнатост и морална позиция. За да се усъвършенстват като личности, те трябва да медитират върху принципа на подредба в самите тях и в заобикалящия ги свят, така че постепенно да постигнат по-голяма зрялост, по-голяма осъзнатост и по-добър самоконтрол. *Ли* представлява структурата, задаваща смисъла на живота. Тази структура трябва да бъде съзряна в конфуцианските книги, в обществото и в управлението, а също и в природата. Навсякъде, където човек намира хармония и подреденост, това всъщност са принципите, достъпни за осъзнаване и следване, като напр. верността между приятели, искреността и почтеността на добрия съдия или строежа и гъвкавостта на бамбуковото стъбло, което се изправя отново, независимо колко силно духа вятърът. Ако човек е изучавал и размишлявал достатъчно дълго по тези неща, *ли* укрепва в него и човек в крайна сметка се превръща в мъдрец и зряла личност, която е в състояние да помогне за уреждането на семейството, обществото и управлението на държавата. Тази конфуцианска комбинация от индивидуално развитие и социална ангажираност привлича много хора, смятащи че дори Чан (Дзен) будизмът и будизмът на Чистата земя отдават твърде голямо значение на намирането на спасение извън рамките на нормалния свят“ [7, с. 1540 – 1; вж. също: 6].

Конфуцианството като философия възниква и се развива успоредно и в непрекъснато съперничество с даоизма. Двете философски учения използват обща традиционна идейна и терминологична база, но самите теоретични направления и практически крайни резултати в тях са диаметрално различни. Даоизмът е радикален в своята отрицателна диалектика и спецификите на разбирането на Средния път, в този смисъл неговият типично философски облик е по-изявен. Конфуцианството, като по-компромисно, без да напуска руслото на философско мислене, отдава своите предпочитания на етиката и теорията и практиката на политическото управление. Съобразно споделеното от Конфуций в трактата му *Лун Юй* (Беседи и съждения)<sup>3</sup>, **древните текстове могат само да се тълкуват, като**

<sup>3</sup> На перото на Конфуций се приписват много произведения и коментари, но до наши дни са се запазили неговите притчи, афоризми, анекдоти, събрани в книгата *Лун юй* (Беседи и съждения/Аналекти). Съществува хипотезата, че „Лун юй“ не е свободен и от по-късни наслагвания на идеи от последователите на Конфуций, понеже самият трактат е утвърден по времето на династията Хан през II в. и принадлежи към т.нар. конфуцианско *четверокнижие*, включващо, освен посочения трактат, още три произведения: Сборник *Да сюе* (Великото учение), съдържащ учение за принципите и пътя на самоусъвър-

на тяхна основа е възможно да се изгради отделна религиозно-философска, социалнополитическа и нравствено-етична система. От книгата става ясно, че Конфуций приема основните философски категории от по-стари времена, които са така характерни за даоизма, като *дао* (път, неписан закон, същност-пустота и т.н.), *дъ* (проява, реализация на дао в множество активни форми), а така също и категориите *небе*, *земя* (природа), *съдба*, но влага свое съдържание и прави своя интерпретация. В конфуцианството почти отсъстват епистемологични възгледи, и все пак може да се извлече един общ извод за отношението му към знанието. В трактата „Добрият път“, извлечен от текстове на Лун-юй, четем: „Знание означава да разбереш, че знаеш, и ако нещо не знаеш, да разбереш, че не го знаеш. Това е най-прекият път да се сдобиеш със знания“. Знанието е истинско, когато се уважават предците и мъдреците. Според Конфуций тъкмо обратно на завещаното ни от даоизма на Лао дзъ и Джуан дзъ, истината се постига не по пътя на отделяне от обществото и отдаване на мистични откровения, а при заемане на активна обществена позиция и изучаването на положителните примери. За него, ако не си в състояние да служиш на хората, то ти не си в състояние да служиш и на духа, както и не можеш да разбереш живота, ако можеш да разбереш смъртта<sup>4</sup>. „Конфуций – констатира Ан Чън – започва със ситуиране на нашата човечност и съотносимостта, която ни свързва посредством факта, че живеем заедно. Двойките допълващи се противоположности, които структурират китайското виждане на света и обществото (Ин/Ян, Небе/Земя, Пусто/Пълно, баща/син, владетел/чиновник и т.н.) определят една форма на мисълта не (като – б.м.) дуалистична в разделителния смисъл (...), а трояка, тъй като включва циркулацията на дъха, който свързва двата термина. В своето въртливо, спиралообразно движение той бележи един център, който, макар и да не може никога да бъде локализиран и предварително фиксиран, е все пак реален и константен“ [9]. В тази връзка, специално е отношението към Средния път. В беседата си „Добрият път“ Конфуций възкликва: „Колко прекрасна е само силата на средния път! Че тя рядко се среща при обикновения народ, се знае открай време“. Според Ан Чън най-чуждо на китайския и в частност на конфуцианския начин на мислене е да се разбира „среден път“ като някакъв „боязлив“ компромис, стремеж да се запази „точната среда“ между две противоположности. Точната среда се разбира като средата на един трегер, на една носеща греда, от здравината на която зависи устойчивостта

шенстване на човека според Конфуций; *Джун юн* (Книга за златната среда), в която се представят принципите на равновесността и хармонията; *Мън-дзъ* – книга, съдържаща възгледите на крупния мислител и възродител на класическата конфуцианска традиция Мън дзъ (372 – 289 г. пр. н.е.) [вж. 8].

<sup>4</sup> „Една от сферите, където това противостоене (между даоисти и конфуцианци – б.м.), се долавя особено отчетливо е, например, проблемът за смъртта. Тук проличава достатъчно точно позицията на конфуцианството, обвързана тясно с традицията и ритуала, т.е. с най-статични елементи в общественото съзнание. Ето някои фрагменти във връзка с това от основния конфуциански паметник „Изречения“ („Лунно“), който цитира изреченото и описва извършеното от Конфуций: Докато бащата е жив, да се зачита неговата воля; когато бащата умре – да се зачитат неговите дела; три години да не се променя установеното от него. Това може да се нарече „сяо“ (синовна почит)“ [5, с. 166].

на останалите части на конструкцията. В „Древната книга на документите“ Средата е обвързана с Великия предел [вж. 10]. Фактически „средата (джун) – продължава Ан Чън – (за Конфуций – б.м.) не е една точка, равно отстояща от двата края, а по-скоро онзи полюс, чието притегляне ни издига нагоре, създавайки и поддържайки при всяко житейско състояние едно напрежение, което ни кара да се стремим винаги и все повече към най-добрата част от онова, което се ражда сред нас. За китайската мисъл това добива жизненоважно значение: ако не съществува подобно напрежение и този постоянен стремеж към пределното, който се запазва при всички промени, редът на живота, какъвто е Дао, не би могъл нито да се създаде, нито да пребъде. В действителност Средата не е друго освен закона на Дао. В Пустотата, култивирана от даоистката (и конфуцианска – б.м.) интуиция, се вижда центърът там, където виталните сили се създават и регенерират с оглед на едно хармонично и трайно изменение“ [9].

Относно другия фундаментален принцип на традиционната китайска философия – у *вей* (управление чрез не-действието), Конфуций в „Лун юй“ казва: „Кой съумя по-добре от Шун да управлява чрез не-деяние? За какво му беше действие? За да направи така, че да се възцари покоя, бе му достатъчно да седи с цялото си достойнство, обърнат към пълния Юг“; „Този, който управлява само с нравствената си сила, може да бъде сравнен с Полярната звезда, неподвижна на своята ос, но притегателен център за всяка планета“. Тоест, „и според учението на Кун дзъ (както и според това на Лао дзъ) можем да разберем, че „не-действието не означава: да не правиш нищо“, да седиш бездейно, със скръстени ръце. Това означава да се въздържаш от агресивно действие, целенасочено, умишлено вмешателство, за да се даде възможност на абсолютната ефикасност, на невидимата сила (Дъ) на Дао да се изяви“ [11]. Впрочем, според Алън Уотс, „Конфуций (Кун Фу-дзъ) в своите наставления споменава за „у *вей*“ само един-единствен път. „Учителят каза: „Нима (император) Шун, който не е правил нищо (у *вей*), лошо е управлявал страната? Как му се е отдавало това? Той се е самоусъвършенствал и е постъпвал така, както трябва да постъпва един владетел“. Политическото прилагане на този принцип за първи път е било последователно разглеждано от Шън Бу-хай в несъхранилото се негово произведение „Шън-дзъ“, за което можем да съдим само по няколко цитата на други древни автори. Можем да предполагаме, че това съчинение на Шън Бу-хай (официално причисляван към древната школа на легистите – б.м.) е по-старо от книгите на Лао дзъ и Джуан дзъ. Шън Бу-хай описал „у *вей*“ в сферата на политиката, като такова разпределение на отговорностите при изпълнението на административните функции между подчинените, което би позволило на императора да не участва в несъществените дейности по управлението на държавата. Лао дзъ и Джуан дзъ не само са подкрепяли тази гледна точка, но са я развили, доколкото „Дао Дъ дзин“ може да се разбира на няколко нива: като сборник от съвети по управление на държавата, като изложение на естествената философия и като сборник от метафизически и мистически мъдрости“ [12]. Проблемът, който даоистите виждат по отношение на хармонията с Дао в обществото, се отнася именно до онова, което сякаш ентусиазира конфуцианците – да схващат статусите на Небето, Земята и човечеството хипостазно-метафизически, респ. етико-политически, а не



примордиално, което ще рече преди всичко екзистенциално. Да се придържаш към Дао обаче, означава най-вече непосредствено различаване, изначален синтез, а не анализ. При Лао дзъ и Джуан дзъ у вей е не просто бездействие, а действие, издебващо нуждата от (вкопчането в) субстантивиращо опосредяване. В този смисъл онова, което предлага даоизмът с безкрайната си конкретност на нетипичен *гецалт* (трансцендентално несводима структура на саморазличаване), стои по-близо до пустотата (*шунята*) на будизма и няма почти нищо общо с антифеноменализма на позитивно-емпиричната конфуцианска позиция, очевидно поемаща управление в заварения контекст на единоначално историческо предание и определящо се посредничество на имената. В такъв план, според Алън Уотс, Джуан дзъ с основание подигравателно оспорва конфуцианците: „Тези, които искат да притежават истинното, без неговия спътник – лъжливото; привържениците на добро правителство и противници на безредиците и анархията, те не могат да постигнат великите принципи на вселената, нито силите, които я привеждат в действие. Със същия успех може да се разсъждава за небеса без земя или за положителен принцип без отрицателен – макар това да е напълно безсмислено. Човек, който разсъждава така и който не се поддава на убеждаване, е или глупак, или негодник“ [13].

## 2. Конфуцианската етика

Става ясно, че при Конфуций отсъства разглеждането на Дао като универсален път-поток, като всеобщ неписан закон, начало и основание на всички неща, който с оглед на човешкото обаче има свойството да се оцелостява само конкретно, през екзистенциалното (т.е. в даоистки нередуцируемия стазис на действащ чрез бездействието мъдрец). В конфуцианството Дао не само е метафизизирано до самостоятелно (реално) абстрактно в един напълно класически смисъл, но и е изпълнено със социално съдържание. То вече е нравствен път, морален закон, който човекът трябва да спазва в своя живот. Отдавайки дължимото на традицията и митологията, макар че сам прави много за нейното рационализиране и историзиране, Конфуций смята, че Дао на държавата и обществото представлява една свещена „тайнствена сила“, чието действие се проявява посредством волята на Небето чрез съдбата (*мин*). Това, дали тази тайнствена сила ще се прояви, или ще изчезне, е наистина съдба, игра на зарове, фатум. Дао действа особено концентрирано посредством постъпките и законодателната воля на върховните управители.<sup>5</sup> Затова в „Лун юй“, а и в други произведения, приписвани на конфуцианския закон, присъстват възхище-

<sup>5</sup> Бенджамин Шварц с основание поставя въпроса за приносите на Конфуций към схващанията за Дао: „Ако тази концепция вече съществува в прото-конфуцианските текстове, какво е добавил към нея самият Конфуций? В своите „Беседи“ **Конфуций отбелязва, че той „не създава, а само предава“** (подч. м.). Разглеждано в тази светлина, може да се каже, че неговото творчество просто обобщава вече съществуващия гореописан възглед за света и го извежда на нивото на рефлексивното съзнание. Основният проблем в „Беседи“ може да се види в изречението: „*Тиенся* (букв. „това, което е под небето“, т.е. цивилизованият свят) е изгубило *Дао*“. Но ако Конфуций заслужава титлата на един от главните създатели на това, което професор Момилиано нарича „цивилизация на мъдреците“, може да се предположи, че той има собствен принос в разбирането на *Дао*“ [14].

нията на Конфуций от великите древни царе Яо, Шун и др. Великият идеален цар на древността според Конфуций се проявява като цялостен, мъдър, носител на Дао. С преклонението пред древността, пред тайнствените сили, които тя съдържа, се обясняват и възгледите на Конфуций за музиката и церемониала (етикета, ритуалите). Според философията на този древен мислител **характерът на човека може да се промени, човекът е податлив на учене и положителни изменения на своите нравствени взаимоотношения и постъпки**. На базата на тази своя теза, конфуцианството гради идеята за неизбежността и нуждата от усъвършенстване на всеки отделен човек в обществото. Конфуцианската етика се базира на издействаната небесна *хармония между държавата, обществото и личността*, постижима чрез индивидуално усъвършенстване и мъдро обладаване на личностно единство във висшата добродетел, довеждаща до щастие и свобода. Това е едновременно психологическият и етически идеал на Конфуций за уравновесена личност. Постигането на подобно вътрешно равновесие, което е (както счита той) все пак състояние на пълноценен социален човек, би осъществило и хармонична обхода с останалите аспекти на триадата *Небе – Земя – Човек* (сан цай), в чиито измерения наблюдаваме синкрата на космическо, политическо и етическо. Конфуций остроумно споделя няколко стъпки, чрез следването на които това е възможно: „1) Пътят на Великото учение се състои в разкриването на висшата добродетел, в обновяването на народа и в пребиваването във върховна доброта; 2) Узнаеш ли в какво трябва да пребиваваш, ще се утвърдиш. Утвърдиш ли се, после можеш да бъдеш спокоен. Станеш ли спокоен, после ще можеш да живееш в мир. Заживееш ли в мир, вече ще имаш възможност да обмисляш. А щом започнеш да обмисляш, вече ще можеш да постигаш; 3) Нещата имат корени и клони, делата имат край и начало. Като знаеш кое стои отпред и кое следва, ще се приближиш до Пътя; 4) В древността тези, които искаха да разкрият висшата си добродетел пред Поднебесната, най-напред привеждаха в ред своите държави. Щом искаха да приведат в ред държавите си, най-напред уреждаха семействата си. Щом искаха да уредят семействата си, най-напред усъвършенстваха собствената си личност. Щом искаха да усъвършенстват собствената си личност, най-напред поправяха сърцата си. Щом искаха да поправят сърцата си, най-напред правеха искрени своите желания. Щом искаха да направят искрени своите желания, най-напред довеждаха познанието си до най-висша степен. А довеждането на познанието до най-висша степен се състои в изследването на нещата; 5) Изследвах ли се нещата, познанието им достигаше връхната си точка. Достигнеш ли познанието им връхната си точка, желанията им ставаха искрени. Станеха ли желанията им искрени, сърцата им се поправяха. Поправяха ли се сърцата им, личността им вече бе усъвършенствана. Усъвършенстваше ли се личността им, семействата им се уреждаха. Уредяха ли се семействата им, те привеждаха в ред държавите си. Приведяха ли в ред държавите си, в Поднебесната се възцаряваше мир; 6) От Сина на Небето чак до простолудието самоусъвършенстването на личността може да придаде на всекиго здрав корен; 7) Никога не се е случвало корените да са объркани, а клоните да са в правилен ред. Никога не е било това, което се смята за значително, да стане маловажно и това, което се смята за маловажно, да стане значително“ [6, с. 109 – 110]. Буквално като задочен спор звучи приведенният откъс от трактат, приписван на Конфуций, по сравнение с определени пасажи от „Дао дъ дзин“, къ-



дете в напълно сходна форма на изказ, но с коренно противоположно съдържание и насока на причинните вериги, се обясняват действията на имената, произходът на добродетелта и „поведението на/сред десетте хиляди неща“. Конфуций възлага (първо)условието за постигането на висшата добродетел не в удържането на пустотата на безименното, което е всякога безусловно конкретно и отговорно знаене на постоянството, а в *поправянето на държавата* като висш принцип, който винаги би притеглял индивидуалния човешки стремеж за усъвършенстване, тръгвайки от малкото и вървейки към голямото. Сиреч самото условие за поемане на Пътя се обективира само откъм статично, респ. статистично разбиране на средата (*джун*), следователно е избран Път към мъдростта и добродетелта *от единичното към общото*, пътят през абстрактната тоталност и с оглед на потенциалната безкрайност. Това е Път, поемащ Дао на първо място като *външна цел*, а не производно на иманентизиращата универсалност на екзистенцията, оставаща си чиста цел без посредничества, цялост-цел, актуална безкрайност и конкретна тоталност, удържана само непосредствено, както е при Лао дзъ. Без да отричаме определени елементи на екзистенциалност в заетата позиция на Конфуций, свързани с идиосинкразата на триадата, все пак сме длъжни да отбележим, че **конфуцианството, за разлика от даоизма, не е екзистенциално философско учение и именно в това се проявяват вкусът и своеобразието на неговите социалнополитически аспирации, както и донякъде типично деонтологичните характеристики на неговата етика**, изпълняваща висше дълженстване откъм презумпцията за държавно-законодателен контрол над именуванятията. Напротив, при Лао дзъ и Джуан дзъ, за разлика от Конфуций, нямаме никакво изначално дълженстване, доколкото липсват каквито и да са позитивни и приемани за изначални онтологични определения на битието – в такъв смисъл инициативата за отговорно етическо действие е оставена изцяло на спонтанността на конкретната (непосредствана) изява на съществуването, посветило се на (бездържавно) удържане на постоянството чрез самотното мъдро бдително следване на Безименното, Простото, Безвкусното, Неформално, противоположно дори на себе си, Дао.<sup>6</sup>

<sup>6</sup> Във връзка с казаното – два цитата от трактата „Основни бележки за шестте школи“ на Съма Тан – придворен историограф и астролог от времето на династия Хан (II в. пр.н.е.): „**Конфуцианците** прекалено нашироко разпростират своето учение, но не вникват достатъчно в същността на явлението. В резултат на това трябва да се изразходва много труд, за да ги разбере човек, но успехът няма да бъде голям. Ето защо не е възможно напълно да се възприеме това учение. Обаче предложенията от конфуцианците етичен принцип на отношенията между владетел и поданик, баща и син, определена от тях разлика в положението на съпруга и съпругата, на по-големия и по-малкия в никакъв случай не бива да се променя... **Даоистите** учат хората да насочват всичките си сили към една цел, да действат, без да оставят следи, да вършат благодеяние спрямо всичко живо. Тяхното изкуство е в това, че те са възприели принципа на великия ред от философската школа „ин-ян“, взели са понятието „добро“ от конфуцианците и моистите и са обобщили главното от номинализма и легизма. С течение на времето тяхното учение се трансформира, в зависимост от обстоятелствата се променят принципите. Те нямат рецепти за всички случаи в живота. Уговарят се да действат по един начин, а в процеса на действие прибягват до друг начин. Затова именно те, без да изразходват големи усилия, постигат огромни успехи“ [цит. по 15, с. 96].

В конфуцианството смисълът на морала в рамките на самата традиция също е фундаментален чрез Дао, но самото Дао, както отбелязахме, битийства положително посредством възвишената символика на своите ритуални предметявания в общността в качеството ѝ на едновременно предварително организирана и самоорганизираща се структура, а не както е в даоизма – през целостта на екзистенцията, – в която всяка възможна символика би могла да се чете не структурно, респ. задължаващо, като отнапред дадена същност, а само функционално, т.е. интенционално и всякога иманентно на издействаната живост на преживяването. По такъв начин **в конфуцианската етика желаетото намерение имплицитно вече съвпада със социалното намерение** (може би не точно както единично се съотнася с общо, но със сигурност както съществуване фатално се обвързва със същност), което и поставя нравственото усъвършенстване на човека в двустранно детерминиращо отношение с подобряването на обществото чрез неговата, както счита Конфуций, организирана по мъдър начин държава. Обяснимо защо, погледната откъм домогванията на даоизма, такава етика е формална, т.е. практически разумно постиганият чрез нейния категоричен императив „не е свободен от формално Дъ“ (както е отбелязано в „Дао Дъ дзин“). И доколкото изконната цел на традицията е промяната към усъвършенстване, то корените на личното усъвършенстване на всеки зависят от обществото и самите те биха дали на обществото своя индивидуално-конкретен дан за едно по-добро бъдеще. А без силен деонтологичен момент в етиката и без придържане към спазването на матрични ценности това няма как да се получи. Подобно на други етически системи, конфуцианството набляга на *вътрешния мотив* и *външните резултати*, това са двата основни елемента, които се вземат под внимание, когато се съди при нравствената оценка за поведението на всеки човек. Тоест това учение е едновременно деонтологично и консеквенциално, но все пак нека не забравяме, че деонтологията е следствие на предприета онтологична операция по полагане на същност преди текущото именуване, респ. придържане към реалистично устойчива представа за света. В квазиекзистенциален план самият Конфуций учи, че макар да е важно да се практикуват древните ритуали, и то строго, е още по-важно сърцето на човек да бъде чисто и да има отдаден дух, сиреч по неговите думи: „*Ако на човек му липсва човечност вътре, то каква изгода има от изпълняването на ритуала? Ако човек няма човечност вътре, то каква е ползата от свиренето на музика?*“. Така Конфуций, разглеждайки цялостно един човек, вярва, че ако той бъде наблюдаван и дисциплинарно се самонаблюдава как действа, ще могат да се преценят мотивите и вкусовете му, и тогава би било невъзможно този човек да скрие истинския си характер, който при всички случаи подлежи на усъвършенстване.

Другата социално конкретизирана опора на нравствеността в конфуцианството е *семеиството*. Особено грижливо мъдрецът подхожда към ритуализиращото укрепване на семейните връзки, особено между родителите и децата, между по-големите и по-малките братя, между съпруга и съпругата. В тези връзки първата и главната идея е да се изпълняват отговорностите един към друг с чиста и съвестна мисъл, за да се съхранява устойчивостта на структурата в рамките на единството на микро- и макрокосмоса. Ето защо не следва да се допуска, че конфуцианството без далновидност остава само на нивото на семеиството, напротив,

то взема семейните ценности и добродетели като задължаваща основа и първообраз на социалния ред и мира в една страна. Логиката тук е, че семейството е градивната единица на човешкото общество, подобно на клетката в тялото, и хармоничните връзки в семейството с времето ще доведат и до хармонични връзки в обществото, подсигурявайки мира в държавата. Стане ли въпрос за елита на държавата, в случая аристокрацията, то следват и специалните ѝ задължения относно хармонията в едно аристократично семейство, които са нещо като светъл пример в Поднебесната: колкото отвоюваната семейна хармония е по-висша на ниво и на ранг, толкова повече резонира с останалата част от обществото и така повлиява надолу спрямо по-обикновените хора, правейки ги по-човечни.

**Четирите начала на управлението.** Тук под „управление“ следва да разбираме преди всичко онова мъдро водичество на себе си и ближните, свързано с принципите на ориентираната към Дао етика и нормите на традиционния морал. Поначало „етиката, която се появява в Китай – споделя наблюденията си Бенджамин Шварц, – подобно на етическите системи, възникващи в Индия, Юдея и Гърция на Хезиод, е етика на ограничението и въздържанието. Тя също отхвърля необмислената възхвала на физическата сила и богатството и необузданото преследване на удоволствия, но в гамата на „негативния“ морал китайската етика определено звучи в тоналността на „тукашното“, не на „отвъдното“. Нормативният социално-политически ред осигурява мир и спокойно съществуване на хората, а също и това, което може да се определи като „законен“ лукс, т.е. луксът, който е необходим, за да се осъществят церемониалните и ритуални задължения на управляващата класа. Той също осигурява и победите в „справедливите войни“. Специфично китайското във всичко това е критичната роля на политическата сфера. Това, разбира се, не е „политическото“ така, както е дефинирано в гръцкия полис, а политическото, прилагано към управлението на универсална империя. В рамките на един всеобхващащ политически ред хората са мислени като продукти на тяхната социална среда, а етическата инициатива се поражда от елита. Идеята, че всеки има потенциала за морално усъвършенстване, е налице, но е съпътствана от подозрението, че огромна част от хората са неспособни да го осъществят. „Небето поражда човешките множества, но не може да се разчита на природата, която им дарява. Всички хора притежават началата, но малцина са способни да достигнат съвършенството.“ В книгата на Менций (конфуцианския философ Мън дзъ, живял 371 – 289 г. пр.н.е., за когото изрично ще стане дума – б.м.) тази идея е допълнително развита и тези, които работят с ръцете си, са по природа неспособни да постигнат нивото на тези, които работят с ума си. Така **политическата сфера става източник на духовната и етичната инициатива** (подч. м.)“ [14].

Вземайки предвид посоченото в току-що цитирания източник, следва да кажем, че конфуцианската етика и социална философия се крепят върху фундамента на т.нар. четири начала, осцилиращи между политико-управленското и типично етическото (вкл. и вече в качеството му на усет да управляваш собственото си поведение): хуманност (*жън*), справедливост (*и*), етикет (*ли*) и ум или знание (*джи*). Всички тези морални качества се проявяват като черти на „благородния мъж“; без тях е невъзможен идеалът за държава, подчиняваща се на съветничеството на мъдреците, умеещи да следват „повелята на небето“ (сърбата, *мин*).

Според Конфуций, за да стане „благороден мъж“, необходимо е всеки (владетел) да бъде хуманен, вежлив, почтителен, справедлив. Хора, зачитащи древното Дао и умеещи да го предават на ближните, са поначало рядкост в Поднебесната. По онова време Древен Китай изпитва криза на доброто управление. За да цари ред в държавата, в обществото, в семейството и съобразно сложилите се от дълбоката древност традиции, управителят трябва да бъде управител (т.е. да отговаря на представата за идеалния управител), поданикът – поданик, бащата – баща, синът – син. Всяко отклонение би трябвало да се наказва, да се изправя и поставя в рамките на утвърденото, за да отговаря на реалността. В „Лун юй“ се казва неведнъж „*Да управляваш – значи да изправяш*“.

Ключова етическа категория в учението на Конфуций се явява понятието, най-точно превеждано като **човеколюбие**, човечност, и изразяващо най-конкретния аспект в отношението между хората – *жън*. (В редица източници то присъства като „хуманност“, но считаме, че такъв превод е неточен поради епохално-историческа и кроскултурна неадекватност.) На въпроса на учениците си какво представлява *жън*, Конфуций отговаря: „*Това, което не желаеш за себе си, това не прави и на хората*“. Верен на етическата си позиция, Конфуций издига този императив не само за еднократно поведение, а като принцип на поведение за цял живот.<sup>7</sup> „*Волята на небето*“ (*мин*) предопределя съдбата на всяко явление, на всеки човек. *Жън*, като основен закон в поведението на всеки човек, определя както развитието на света, така и принципа на самоусъвършенстването на всяка личност. Стремешт към *жън* е постоянна борба за победа над личното и утвърждаване на нравствения закон [вж. 16]. „*Жън* – заявява Конфуций – е в преодоляването на личното (победата над себе си) и възвръщането към ли (нормите на поведение).“ „*Първенстващата* роля на конфуцианството в обществения живот на китайците – констатира Дж. Роули – е един от удивителните феномени в човешката история. Как е могло да се случи така, че хуманистично учение (всъщност с оглед на изказаните съображения названието е неточно, но поради цитата оставям употребата му така, както е в оригинала – б.м.), да просъществува две хиляди години без обожествяване на Конфуций и без то да бъде издигнато до религиозна вяра? Възможно е да е станало така, че култът към предците да е удовлетворявал религиозните потребности на китайците или в критичен момент в своята история китайците са възприели будизма или, и това е възможно, да „си е казал думата“ даоизмът, който е предлагал усещане на близост до тайните на мирозданието. По-убедителна причина е самата природа на конфуцианския хуманизъм. Всъщност **хуманизъм** (според нас популяризиращият на Запад и не съвсем коректен превод на *жън* – б. и подч.м.) е така неточно наименование за конфуцианството, както мистицизъм – за даоизма. Няма съмнение в това, че конфуцианството е поставяло ударение вър-

<sup>7</sup> Човечността (*жън*) е нещо като указател/емблема за изправност на реалистично подето именуващо обговаряне на общност, когато, за разлика от даоизма (а по свой начин и при будизма), в конфуцианството бъде изоставено самотното свръхсъзнателно преживяване на момента, за да се потъне в кристализациите на общото. Тогава *жън* се оказва така нужното достатъчно основание за човешки посреднически консенсус, респ. за морално съзнание изобщо.

ху отношенията на човека към човека, малко се е интересувало от метафизика и си е мълчало по отношение на непознаваемото, въпреки че е признавало неговото съществуване. „Щом като не знаем какво е това живот, как бихме могли да знаем какво е това смърт?“ – казва Конфуций. Но така или иначе, конфуцианството е било нещо повече от хуманизъм, предписващ на човека да разчита само на себе си. Последователният хуманизъм има тенденция към секуларизация и прилагане на най-доброто от човешкия опит. В хуманизма на Конфуций съществуват черти, които го сближават с религията, защото той признава съществуването на сили от култа на предците, които даряват човека с чувство на увереност в живота и особен род величие“ [17]. „Струва ми се – отбелязва на свой ред Бенджамин Шварц, – че това, което Конфуций допринася, е най-вече концентрацията върху субективната или вътрешната страна на морално-духовния живот. Хората, или по-скоро някои от тях, са способни да развиват вътрешните си качества за морален растеж и могат да постигнат вътрешно морално съвършенство, наречено *жън*. В крайна сметка човешкото същество е източникът на етичното в обществото. **Конфуций може да бъде сравняван със Сократ точно поради това обръщане към вътрешните източници на етичното, към трансценденталното отвътре** (подч.м.). Не бива обаче да се преувеличава новостта на това начинание. Както вече видяхме, дори в древните текстове съществува идеята, че царят и неговите министри трябва да култивират своите добродетели. Но дори ако у етичното призвание на Конфуций може да се открие връзка с предишното общество, това, което е силно подчертано в неговите възгледи, е, че даже хората с неаристократичен произход могат да се стремят да станат „възвишени (благородни) хора“ (*дзюън дзъ*), или хора, притежаващи *жън*“ [14]. И все пак „вътрешното етично постижение – продължава същият автор – не се противопоставя на „външния“ нормативен социополитически ред. Тук се усеща най-силно контраста със Сократ. Сократ със сигурност е дълбоко обвързан с живота в *полиса*, но той не изглежда да е обвързан с някаква установена етическа или политическа система. При Конфуций обаче само хората, притежаващи *жън* (вътрешно морално съвършенство), са способни да спазват предписанията на *ли* и да изпълнят социалнополитическата си роля. Възвишеният човек култивира себе си, защото се подготвя да възстанови *Пътя (Дао)* чрез осъществяването на етико-политическото си призвание. Всъщност най-голямата трагедия в живота на Конфуций е, че той се е провалил в опитите си да бъде „използван“ в управлението. **Единствено хората, притежаващи *жън*, могат да спазват обективните изисквания за правилно поведение – церемониално, ритуално и етично – и да го правят с истински дух и субективен *патос*, показвайки същинското значение на тези норми** (подч. м.). Иначе изискванията са празни и лицемерни формалности, които нямат ефект върху моралните качества на управляващата класа. Вътрешната морална хармония се изразява външно в установените социални роли и правила на поведение, но тя притежава нещо, което трансцендира всякакви роли и правила. Любимият ученик на Конфуций, Йен Хуей, бил постигнал такава степен на многостранно вътрешно съвършенство, че според учителя дори провалът му да играе важна обществена роля не бил от съществено значение“ [14]. „От друга страна, вътрешната добродетел не може



да е некултивирана. Тъй като е основано на знание за цялостната „обективна“ нормативна култура, регулираща функционирането на обществото, обучението е съществен и неотделим елемент на *жън*. **Необразованите могат да притежават потенциал за *жън*, но никога не могат да го осъществят** (подч. м.). Колкото и различно да е китайското *ли* от еврейския Закон, Конфуций, също като равините, утвърждава съществената роля на учеността (*джи* – б.м.). Въпреки това и двете традиции допускат съществуването на ученост без добродетел“ [14]. „Конфуций, разбира се, не разрешава противоречията, възникващи между вътрешните субективни източници на морала и външните „обективни“ структури на стабилния социален ред. Тези две сфери никога не са напълно разделени в конфуцианството и проблемът за отношенията между тях става централен в по-късното развитие на това учение. Въпреки че социалнополитическото призвание на конфуцианския възвишен човек е да служи, възниква и се развива традиция, започвайки със самия учител, на хора, притежаващи *жън*, които отказват да служат, защото преценяват своето време като неподходящо за осъществяване на потенциално морално влияние. Ако и да не водят живот на „отрицатели“, тези хора обикновено се оттеглят от обществения живот и получават морално задоволство от стоическите си вътрешни нагласи. Съществуват, разбира се, и тези, които използват моралната позиция като претекст, за да си спестят рисковете и опасностите на активно политическо участие и да си уредят спокоен живот. Но Конфуций е човекът, който е направил мислимо и възможно това вътрешно оттегляне“ [14].

Нека кажем изрично няколко думи относно съпътстващата *жън* категория *ли*, която вече неколкократно употребяваме в цитиранията. Подобно на *жън*, и *ли* е многозначна. *Ли* представлява конкретно въплъщение на *жън*, метод за неговото осъществяване. Тя е нещо като външно свойство на *жън*, и това е отразено дори в трактата на Лао дзъ „Дао Дъ дзин“, където мъдрецът се изказва за нея с презрение, като символ на „последна степен на отдалечаване от Дао“, когато на всяко предприето действие, околните „отговарят“ с неразбиране – не му отговарят или са смутени до почителност<sup>8</sup> [вж. 18, с. 38]. Конфуций обаче счита, че ако човек е естествено лишен от *жън*, на помощ му идва тъкмо *ли*. Който иска да постигне *жън*, т.е. човечност, трябва да спазва изискванията на *ли*, т.е. етикета. За мъдреца от конфуцианската линия това означава, че „не може да гледаш, слушаш, говориш и постъпваш въпреки *ли*“. На малко по-ниско равнище според Конфуций се проявяват цяла редица нравствени явления и качества, отразени в понятията *и* – справедливост, дълг; *син* – вярност, искреност. Наличието на тези качества постоянно отличават „благородния мъж“ (*дзюн дзъ*) от варварина, не-

<sup>8</sup> В българския превод на Л. Димитров от 1990 г. *ли* е преведено като „законът“, макар че в произведенията от и върху етиката на Конфуций по-често се среща другият му възможен превод като „етикет“. Ето точните стихове, изразяващи презрителното отношение на Лао дзъ към прекалено формализираното *ли*: „Ето защо след загубването на Дао се появи Дъ, след загубването на Дъ се появи Човечността (*жън*), след загубването на Човечността се появи Справедливостта (*и*), след загубването на Справедливостта се появи Законът (*ли*). Законът, това е признак на недостатъчно доверие и преданост, начало на смут“ [18, с. 38].

образования (*сяожън*).<sup>9</sup> Що се отнася до необходимостта от знание и образованост (*джи*), която също бе спомената в контекст, според жуизма (и даже още преди Конфуций) тя се свежда преди всичко до овладяване принципи, критерии и методи за възприемане на музиката, за занимания с поезия и спазване на церемониала. На свой ред, според Б. Беливанова, „’сяо’ (означаващ синовна преданост – б.м.) е един от стожерите на конфуцианството, така както и *ли* – ритуал, *мин* – повеля, съдба и т.н. На принципа на синовната почит се гради система от взаимоотношения, започваща от семейството и завършваща на върха на пирамидата: синът (подразбира се и дъщерята, но като правило не се споменава, тъй като за конфуцианството тази категория е слабо значима) почита родителите или по-младият почита по-възрастните; семейно-родствените отношения се пренасят нагоре по държавната йерархия и достигат до бащата на народа – владетеля, където отново възникват синовно-почитни връзки; а тъй като твърде рано категорията владетел попада в сферата на обожествяването, владетелят съответно изпитва синовна обич спрямо висшата категория „небе“. Така обществото се превръща в едно здраво скрепено по вертикала цяло“ [5, с. 166]. Визираната система от нравствени категории и норми, чието изучаване и спазване Конфуций и неговите последователи смятали за важно условие за съхраняване устоите на държавата, е наречена от Първоучителя **система на „петте** (четири основни начала на управлението плюс *син*/предаността) **постоянства на човешката природа**“. Подразбира се, че тя е заимствана от древнокитайското космологично учение за петте елемента и петте стихии.<sup>10</sup> Така *жън* изразява стихията на дървото и въоб-

<sup>9</sup> „Джюн дзъ“ при Кун дзъ означава „почтен човек“ или „достоеен човек“, като противоположност, опозиция, на „сяо-жън“, „дребния човек“, в морален смисъл, „нищожния човек“. Главната цел на учението на Кун дзъ е създаването на „достойния човек“. Това, което не е явно в извадените от контекста цитати, но е подчертано в „Беседите“, е, че човек трябва да се учи, за да създаде от себе си достоеен човек. Че „очовечаването“ е един постоянен процес, който завършва със смъртта на човека“ [19].

<sup>10</sup> По мнението на българския философ китаевед Мирослав Маринов „екстраполирането на така определената човешка същност върху социума води отново до идеята за тоталното единство на хората. Според автора на „Джунюн“ (Конфуций – б.м.) всички в обществото са свързани „чрез пет всеобщи отношения, които се осъществяват чрез три неща. Те са: отношения между владетел и подчинен, между баща и син, между съпруг и съпруга, между по-голям и по-малък брат и между приятели. Петте отношения са всеобщи в Поднебесната, а трите неща са знание, човеколюбие и смелост“ [6, с. 25]. „Съобразяването с петте всеобщи отношения и спазването на трите добродетели са главният път за усъвършенстване на обществото. Те са основата, чрез която се определят „деветте основни правила за управление на Поднебесната и на страните и родовете в нея“, а именно: „Изграждане на собствената личност, почитане на добродетелните и способните, любов към роднините, уважение към висшите държавни служители, благоразположеност към многобройните по-нисши служители, грижа за народа като за собствено дете, привличане на всички занаятчии, утешаване на странниците от далечни страни, привличане на местните владетели на своя страна“... И макар тук патриархалната нравственост също да играе роля – заключава Мирослав Маринов, – тя се измества от определящия (...) онтологичен подход към проблема, при който се търсят общокосмичните основания на социалния ред“ [Пак там].



ще всички растения, ли – на огъня, син – на земята, и – на метала, джи – на водата. Благодарение на тях, основен принцип на нравствеността в конфуцианската етика се оказва *умереността и сдържаността* винаги и във всичко, опиращ се на древния принцип за съхраняване и опазване на едно *средно положение във всички човешки постъпки и действия*. Всеки мъдрец е длъжен да се стреми към такова нравствено съвършенство. Моралът обаче изпълнява всеобщи функции и предназначението му е за това – не само мъдреците, но и всяка човешка личност (на основата на общественото Дао) трябва да бъде приучавана да се освобождава от крайности и увлечения, което според Конфуций е основното правило на личния морал: „*И сред малките пътеки има достойни за внимание, но много внимавайте да не отидете твърде далече по тях...*“ [Цит. по 20]. В този смисъл хармонията, или „златната среда“ на Конфуций, включва в себе си такива нравствени ценности като: вяроност на себе си и на думите си, искреност (като основа на мирните и добрите отношения в обществения живот), почтено съвместяване на личен и обществен интерес, уважение към по-възрастните, спокойствие, търпение и най-вече вежливост към всички без изключение.

### 3. Конфуцианската политическа философия

Конфуцианското учение е известно с хармоничното съчетаване на етика с обща политико-управленска теория. Едната дава сила и легитимност на другата и в крайна сметка те не могат да бъдат откъснати една от друга. Сред най-важните постижения на Конфуций в областта на политическата философия стоят идеите му за класовата хармония, петте типа обществени представители (един от първите теоретични опити за социално-личностна стратификация в древността) и схващането за символичната важност на ритуалите и официалните церемонии в процесите на управление на империята и всяко отделно семейство. Всичкото това е поставено в имплицитната презумпция за хармоничното влияние на Небесния космически ред върху земното устройство на обществото, държавата и взаимоотношенията между хората във всекидневието им. „Може да се твърди – отбелязва с оглед на казаното Бенджамин Шварц, – че от всички „критични“ и трансцендентни отклици на злините на развитата цивилизация, които възникват в древните култури, този (конфуцианският – б.м.) е най-консервативният. *Дао*, утвърждавано тук, не е смътен златен век от далечното минало, нито е райската градина, където човек е щастлив като индивид, а не в рамките на детайлно утвърден социалнополитически ред. То се отнася до идеала за оформен и специфичен социалнополитически ред, който се предполага да е съществувал в определено историческо време. Предконфуцианските текстове, както и беседите на самия Конфуций, изглеждат, приемат, че това много специфично *Дао* е било исторически осъществено в началото на династията Джоу и в началото на предишните две „династии“ – Шанг и Ся. Познанията на Конфуций за доброто общество в началото на Джоу обхващат редица обстоятелствени детайли за институциите и предписанията за правилното ритуално, церемониално и етично поведение. За него не е необходимо да конструира добрия ред чрез поредица диалектични умозакljučения, подобно на Платон. Конфуций може да го опознае като изучава историческите факти. Добротата на доброто общество е, без

съмнение, повече от сумата на отделните му части, но тя, така или иначе, обхваща тези части. И все пак трансценденталният елемент присъства в съзнанието за зеещата бездна между идеалния социален ред и реалността. За нещастие, институционните форми и формалистичното спазване на правилата на *ли* могат да оцелеят дори когато духът, който ги поражда, ги е напуснал“ [14]. Навярно определението „консервативен отклик“, дадено от Шварц, не пречи с нищо на етико-политическия жест на Конфуций (отдал компромисни и балансиран предписания в едно време на очевидна криза на държавните и обществени институции, на което е съвременник) да откликне спрямо контекстите на по-късни времена и епохи и в крайна сметка да остане в съкровищницата на световните етически и политически учения. Това особено добре си проличава в космологично обогатената „теория за класовата хармония“, която призовава за умереност и почителност в името на устойчивото съхраняване на структурата на социума и нейното управление при възникващата опасност от неблагоприятни условия за държава, общество и семейство поради все по-изявеното отдалечаване на хората от „естествената спонтанност“ на великото Дао. Тази социалнополитическа теория проповядва необходимостта от определени взаимоотношения между господар и слуга, между родители и деца, между съпрузи и между приятели. Тези отношения ще са здрави при условие, че продължат да се основават на великите патриархални традиции. Стремещт към богатство и известност не са отрицателни човешки качества според древния мислител, но те трябва да се постигнат честно, достойно, по пътя на висшите морални принципи. Преди човек да предприеме нещо, би следвало много добре да обмисли дали неговите действия отговарят на традициите и зачитането на ритуала. Гаранция за това, че народът може да се възпитава, е притежаваното от него богатство, т.е. **според Конфуций народът първо трябва да се направи богат, а след това да се възпитава.** В неговата социално-икономическа програма в този дух се посочва, че властите трябва да се грижат за правилното, равномерно разпределение на богатството, което пък от своя страна ще ликвидира бедността в обществото.

Оригинална посвоему е стратификационната интерпретация, която Конфуций дава на нравствените и умствените качества на отделната човешка личност. Според него хората, живеещи в обществото, се разделят на *пет категории*:

1) **Най-низши**, чиито представители не се отличават с никакви особени качества, говорят, без да мислят дали говорят по същество, т.е. това са хора, водещи животински начин на живот;

2) **Грамотните, образовани хора**, способни да разберат неща, които са недостъпни за простите хора;

3) Хора, изцяло подчинени на здравия разум, наричани от него **философи**;

4) Хора, непосредствено и **истински добродетелни**;

5) Хора, **съвършени** във всяко едно отношение.

Според него последната група (на мъдреците) е най-малобройна, но най-подходяща да управлява държавата.

За да може учението за „златната среда“ да се утвърди в народното съзнание, Конфуций създава цял кодекс от нормативи за обредите, или т.нар. *церемонии*. Това учение обуславя и обхваща бита на народа, начина му на живот, целия държавен строй, обноските на елитите, нравственото и духовното състояние на хората.

Описват се строги ритуални правила за празничните обреди и угощения, военните паради, придворните събития, дипломатическият етикет, посрещането на пролетта и есента, прибирането на реколтата, събирането на данъците и др. Според създателя на това схващане държавническите и религиозни обреди са полезни за народните маси от нравствена гледна точка, а именно че демонстрират едно преклонение пред предците. Мъдрецът се опитва да извлече практическа полза от различните религиозни обреди и ритуали като например осигуряването на спокойствие и определено благосъстояние на народа. Мирослав Маринов отбелязва по този повод: „За Конфуций няма съмнение, че прилагането на добродетелите в управлението непременно трябва да се съчетава с ритуала *ли*, като форма на сакрализиране на тази дейност, чрез която ѝ се придава по-дълбок смисъл. Според него, ако висшестоящите обичат ритуала, народът може лесно да се управлява. По такъв начин управлението се възприема като един вид свещенодействие: „*Разпореждай се с народа така, сякаш почитателно извършваш голямо жертвоприношение. Каквото не искаш да ти сторят, не прави на другите. Тогавя няма да те мразят нито в твоята страна, нито в рода ти*“. Във връзка с това и прякото извършване на ритуални религиозни действия има непосредствено отношение към оказването на влияние върху страната: „Някой попита за разяснение по великото жертвоприношение в храма на прадедите. Учителят каза: „*Не го познавам. На този, който го знае добре, все едно че Поднебесната му е сложена тук*“. И посочи дланта си. Изобщо спазването на ритуала е основна предпоставка за създаване на равновесие в личността, при което основните ѝ качества ще могат да се проявяват правилно и да оказват благотворно въздействие върху народа<sup>11</sup>“ [6, с. 21]. Както виждаме, *култът към предците* според Първоучителя е най-тясно свързан с парадигмата за хармония между небесен и земен ред, както и с подsigуряването на приемствеността, включително и в управлението. „Американският социолог Кейтли предполага – забелязва Б. Шварц, – че култът към предците е свързан с китайското разбиране за социален ред като мрежа от определени социални роли. Семейството, характеризирано от строга система на внимателно очертани роднински рангове, е първичен модел на взаимоотношенията между различните рангове

<sup>11</sup> „Конфуций – отбелязва в тази връзка теоретикът на древното изкуство Дж. Роули – е подчинил човешкия живот на идеала за една справедливо устроена Вселена, в която моралният ред на земята се привежда в съответствие с реда на Небето благодарение на Сина на Небето, като владетел на Поднебесната. По същия начин, по който небесните тела се въртят около Полярната звезда, всички форми на дейност на човека на земята са длъжни да имат своя фокус в личността на владетеля и по такъв начин отношенията между хората са се съгласували с устройството на Вселената. „Този, който постигне смисъла на Великите Жертвоприношения, може да обхване с поглед целия свят така, както ако го има върху дланта си“. **Ритуалът и учението били път към хармония на обществото, а техният авторитет произтичал не от баналния разсъдък на ежедневието, а от мъдростта на древните или легендарни предци, намерили трайно място в обичаите и класическите книги** (подч. м.). Затова идеалният тип за човек е бил конфуцианският тип учен, който почитал за висша добродетел *жън*, т.е., доброто отношение между хората, подкрепено от ред допълнителни добродетели: чувство за справедливост, добро възпитание, мъдрост и искреност. Тази концепция за свят с висока нравственост и етични качества придава на китайската живопис по-скоро морално, отколкото религиозно звучене“ [17].

в обществото. Предците на рода, независимо че обитават сферата на свръхестественото, си остават част от социалната система, в която техните потомци живеят. В ритуалните жертвоприношения на царската фамилия и висшите сановници за техните предци съдържанието на ритуала е строго определено от семейния и поколенческият статут на съответните предци. Тук става дума за социално-ритуален ред, който пресича раздела между земното и отвъдното. Централната роля в култа към предците е била отредена на главата на семейството, показвайки за пръв път сливането на свещеническите и политическите функции, типично за по-късното китайско развитие. Трябва отново да се подчертае, че духовете на предците като свръхестествени, но призрачни създания са някак лишени от собствен мистичен живот. Те получават приношенията и са способни да дарят радости и скърби на потомците си. Предците на царя, които обслужват Върховния Бог, могат да се намесят в полза на царя, но те също са обвързани от своите ритуални функции. Свръхестествени или не, те са част от съществуващата социална структура на семейството“ [14]. Що се отнася до йерархизираня в рамките на държавното строителство и управление „култ към предците“, „може да се твърди – продължава Шварц, – че **неуспехът на природните божества да постигнат митична индивидуалност и функционирането им в космическия административен ред всъщност отразява церемониалните форми на култа към предците** (което си остава много типична особеност на древнокитайския космологичен гещалт на световъзприемане – б. и подч. м.). Интересно е да се отбележи, че в по-късните епохи императорът, който изпълнява ключова функция в социално-космическия ред, понякога заема позиция, по-висша от тази на местните божества, на духовете на земята, планините и реките, а също и на духовете на предците. Има случаи, в които суверенът отказва да санкционира култ към местните божества и духове, който е възникнал сред масите. Той също има властта да повишава или понижава ранга на божествата и духовете на предците. Може да се каже, че докато Небето като дух и върховният властелин заемат трансцендентална позиция в социално-космическия ред, всички други хора и духове изпълняват предписаните им функции“ [14]. Забележителен компонент на преутвърждаваната от конфуцианството система на „култ към предците“ е *погребалният ритуал*. Той е един от най-сложните според Бора Беливанова: „Освен сложността на самия ритуал прави впечатление и неговата продължителност: три години, с най-строги изисквания и пълно отдаване на скръбта по покойника. Между другото: доста време е било нужно, за да се разчупи и наруши една от нормите в погребалния ритуал – човешките жертвоприношения. Все пак, под все по-засилващия се натиск на обществото, в крайна сметка конфуцианците – пазители на ритуала, е трябвало да се откажат от този вид жертвоприношение. Покойникът, почитан и уважаван приживе, след смъртта си преминава в категорията прародител, а в реалния живот заема своето място във вид на табличка с изписано име в домашния или храмовия пантеон и става обект на почит и пример за подражание“ [5, с. 168].

Изобщо всички посочени индикации за развитата от конфуцианците система на ритуализиране на живота, и особено в контекста на обредите откъм „култа към предците“, говорят не толкова в полза на прогресистките теории за неизживяна носталгия към по-далечното тотемно-култово религиозно начало при древните

китайци, колкото за прозорливия стремеж към висши политически и етични жестове и експликации от страна на конфуцианския мъдрец, загрижен за държавно-творческото съхраняващо удържане на небесните регулации спрямо обществения ред, за съхраняването и умножаването на човечността и справедливостта в отношенията между хората като гарант за по-нататъшно просъществуване на Поднебесната Империя.

#### 4. Делото на Мън дзъ за по-нататъшното утвърждаване на конфуцианството

Конфуцианското учение получава своето „второ дихание“ в делото на Мън дзъ, родил се и живял повече от столетие след смъртта на Учителя – 372 – 289 г. пр.н.е. В историята на древнокитайската философия Мън дзъ (в западния свят по-известен като Менций) изиграва почти същата роля за спазване, защита и развитие на идеите на Конфуций, каквато изиграва Платон по отношение на Сократ за древногръцката и европейската философска традиция [вж. 21]. Името му е Мън Къ. Живее по времето на династията Джоу. Подобно на Първоучителя, той успешно съчетава теорията с политиката и подчертава, че моралът е корен на развитието на политиката. Той сочи: *„Нещата в Поднебесната се коренят в държавата, тези от държавата – в семейството, а тези от семейството – в човека“*. Мън дзъ счита, както и Конфуций, че моралната сфера се дели на четири аспекта, които са човечност, справедливост, етикет и ум, от които човечността и справедливостта са по-важни, отколкото другите два аспекта. Той смята, че ако човек може да разреши отношенията си с другите хора по принципа на хуманността и справедливостта, стабилността и обединението на феодалното общество ще бъдат гарантирани. Истинска опора на учението на Мън дзъ е *син* – буквално „сърце“, а в по-широк смисъл – душа, дух, ум, орган на мисленето на човека. За него „добрата вътрешна природа на човека е единосъщна на Небето“ [14]. В тази връзка Гун Дудзъ попитал: *„Ако всички хора са еднакви (по вродена природа), то защо едни стават велики, а други – простолюдни (малки хора)?“*. Мън дзъ отговорил: *„Който следва великото в организма, той става велик човек, а който следва малкото в организма, той става простолюден“*. Тогава последвал въпрос: *„Ако всички хора са еднакви, то защо едни следват великото в организма, а другите малкото?“*. Мън дзъ отговорил: *„Органите на слуха и зрението са лишени от способността да мислят... Сърцето, това е орган на мисленето. То размишлява за принципите (на явленията и нещата) и ги постига, (сетивните органи) не размишляват и затова не постигат. Всичко това ни е дадено от небето. Който преди всичко установява в себе си великото, на него малкото не може да му нанесе вреда. Само в такъв случай се осъществява създаването на великия човек“* [22].

Мън дзъ решително воюва срещу философи като Мо дзъ и Ян дзъ, които по онова време активно критикуват конфуцианските възгледи от свои оригинални позиции. Той доразвива идеята за държавна политика, основана на висша духовност и морални принципи. Неговото учение рязко очертава антитезата „между обществено-политическия ред, основан на физическа принуда, и този, основан на духовно-морален авторитет. В идеалното конфуцианско общество, където поведението на



господстващата класа се ръководи от вътрешно усвоеното *ли*, не са необходими нито наказателно право, нито войни. Това не означава, както някои смятат, че управлението изцяло се превръща във въпрос на морално влияние и пример. И Конфуций, и Менций развиват идеи за държавна политика. Те обаче се състоят главно от негативни предписания. Ако управляващата класа е ръководена от вътрешно усвоеното *ли*, тя ще се въздържа от налагане на високи данъци и ангария. Също така тя ще избягва войните винаги, когато е възможно, и няма да се захваща с показни скъпоструващи проекти. Тя ще управлява леко и ще остави земеделското население да произвежда колкото му е необходимо. Масите, чието поведение е социално обусловено, ще отговорят на моралния пример отгоре само ако поминъкът им е осигурен. Тук още веднъж се вижда – въпреки че конфуцианството допуска възможността представители на масите да достигнат нивото на възвишения човек, съществува убеждението, че голямата част от тях едва ли ще успеят да извървят пътя на необходимото самоизграждане. Ако в обществото се създадат необходимите условия обаче, те могат да бъдат напътствани да спазват ритуалите, които ще уредят живота им“ [14].

Мън дзъ обикаля из различните царства на тогавашен Китай, за да разпространява основите на своята нравствено-политическа теория. Той посещава царствата Уей, Ци, Сун, Тан и Лу, пропагандирайки в публични диспути своите схващания. Оказва се обаче, че тези царства предпочитат да обединят държавата само с въоръжени сили, а не с помощта на идеите на Конфуций и Мън дзъ за „човечност и справедливост“. Мън дзъ се показва като ненадминат майстор и в преподаването на идеите си – за целта той написва заедно с учениците си трактата „Седемте беседи на Мън дзъ“ [вж. 6], в който са записани главните разговори и дискусии на Мън дзъ с представителите на различните учения. Всичко това показва, че той добре изследва и развива конфуцианството като достоен негов представител. Съдържанието на трактата е изпълнено с неподправено чувство, разясненията са ясни, думите са остри и цветисти, присъстват дори и ругатни. След няколко хилядолетия, хората все още могат да почувстват особения характер и живия образ на един голям просветител. Ето защо, дори след толкова много векове, трактатът „Мъндзъ“ продължава да е привлекателно четиво за хората.

По-късната, отново конфуцианска школа, свързана със *Сюн дзъ* (ок. 298 – 238 г. пр.н.е.), продължавайки делото на двамата големи конфуциански мъдреци, „също твърди, че конфуцианският идеален ред е човешка конструкция. Генетичната даденост на човека не благоприятства изграждането на добро общество. Дори моралът на древните царе мъдреци не превъзхожда морала на обикновените хора. Това, което ги отличава, е изключителната им интелигентност. Те са прозрели, че обществото може да съществува само ако се изградят институции, които ограничават хората и им налагат норми за правилно поведение, и са изградили тези институции. Хората могат да бъдат социализирани само чрез съответните институции (които, противно на вижданията на Менций (Мън дзъ – б.м.), могат да използват принуда) и образование. Ако тук изобщо има трансцендентален елемент, той е в дарената от небето свръхинтелигентност на един елит, който практикува това, което днес наричаме социално инженерство. Все пак остава конфуцианската вяра, че дори и генетичната морална дарба да човека да е слаба, той има дадеността да усвоява вътрешно етичните норми“ [14].

## ЛИТЕРАТУРА:

1. Юнг, К.Г. 2014. Коментар на „Китайска книга за живота“ (превод и обяснения от Рихард Вилхелм). *Въведение, I*. – [https://iztoknazapad.com/?page\\_id=13626](https://iztoknazapad.com/?page_id=13626)
2. Вилхелм, Р. 2013. Книга на промените „И-Дзин“. Цикъл лекции, изнесени в периода 1926 – 29 г. *Променливост и постоянство*. – [https://iztoknazapad.com/?page\\_id=441](https://iztoknazapad.com/?page_id=441)
3. Чън, Ан. 2014. *Конфуций или вечното завръщане*. – [https://iztoknazapad.com/?page\\_id=7215](https://iztoknazapad.com/?page_id=7215) ; Оригинал: Чън, Ан. 2015. *История на китайската мисъл*. София: Рива.
4. Yao, Xinzhong. 2000. *An introduction to Confucianism*. Cambridge : Cambridge University Press
5. Беливанова, Б. 2009. Религии и етика в Китай. – *Societas Classica*. Том 4/Брой 1, с. 166
6. Конфуциански трактати. 1991. София: Наука и изкуство
7. Религиозните традиции на света (енциклопедичен сборник под редакцията на Байрън Екхарт). 2006. *Конфуцианство*. София: Изток-Запад
8. [http://religiology.org/religions/confuzianism/canonical\\_books--2](http://religiology.org/religions/confuzianism/canonical_books--2)
9. Чън, Ан. 2014. *Съотносимост и срединност*. – [https://iztoknazapad.com/?page\\_id=7215](https://iztoknazapad.com/?page_id=7215) ; Оригинал: Чън, Ан. 2015. *История на китайската мисъл*. София: Рива
10. Shi Jian. 2015. *Кун дзъ. Средният път*. – [https://iztoknazapad.com/?page\\_id=8615](https://iztoknazapad.com/?page_id=8615)
11. Shi Jian. 2015. „Не-действието“ според учението на Кун-дзъ. – [https://iztoknazapad.com/?page\\_id=8615](https://iztoknazapad.com/?page_id=8615)
12. Уотс, А. 2014. Дао – пътят на водата. *Предговор. У веи*. – [http://iztoknazapad.com/?page\\_id=827](http://iztoknazapad.com/?page_id=827)
13. Уотс, Алън. 2015. Природа. Мъж и жена. *Изкуството да чувстваш*. – [https://iztoknazapad.com/?page\\_id=7522](https://iztoknazapad.com/?page_id=7522)
14. Шварц, Б. 2009. Трансценденталното в Древен Китай. – *Електронно списание LiterNet*, 01.12.2009, № 12 (121)
15. Беливанова, Б. 2005. *Древнокитайска литература*. Христоматия. Велико Търново, Унив. изд. „Св. св. Кирил и Методий“
16. Shi Jian. 2015. Учението на Кун-дзъ. *Жен или човеколюбие*. – [https://iztoknazapad.com/?page\\_id=8554](https://iztoknazapad.com/?page_id=8554)
17. Роули, Дж. 2013. Из „Принципи на китайската живопис. Божествено и човешко“. – [https://iztoknazapad.com/?page\\_id=4912](https://iztoknazapad.com/?page_id=4912)
18. Лао Дзъ. 1990. *Дао Дъ дзин* (превод Л. Димитров). София: самиздат
19. Shi Jian. 2015. Кун Дзъ. *Достойният човек познава Справедливото, дребният човек знае само печалбата*. – [https://iztoknazapad.com/?page\\_id=8615](https://iztoknazapad.com/?page_id=8615)
20. Shi Jian. 2015. Кун-фу дзъ. *И сред малките пътеки...* – [https://iztoknazapad.com/?page\\_id=9281](https://iztoknazapad.com/?page_id=9281)
21. Китайски мислители. 2012. София: Фама.
22. Конфуций. Лун Юй. *Мъдростта на древен Китай*. 2010. София: Мириам. (Раздел Мън Дзъ).



## ДРЕВЕН КИТАЙ: НАЧАЛАТА НА КОНФУЦИАНСКИЯ ЕТИКО-ПОЛИТИЧЕСКИ МОДЕЛ

*Доц. д-р Ивайло Лазаров*

**Резюме:** Студията представя авторска интерпретация на фундаменталните принципи, отстоявани от конфуцианската философска мисъл на Древен Китай в теоретичен и практико-приложен аспект. В четири последователни стъпки на изложението могат да бъдат проследени космологичните идеи на конфуцианската философия; нейната етика с типичните ѝ императиви и категории, свързани с началата на управлението (предимно като морално усъвършенстване); конфуцианската политическа философия, изразяваща специфично отношение към доброто управление на държавата и спазването на ритуали и церемонии; а също и безсмъртният принос на Мън дзъ в полза на утвърждаването на учението и конфуцианския етико-политически модел в китайската културна история.

**Ключови думи:** древнокитайска философия, конфуцианска етика, конфуцианска политическа философия, началата на доброто управление

## AGE-OLD CHINA: THE VERY ORIGINS OF THE CONFUCIAN ETHICAL-POLITICAL MODEL

*Assoc. Prof. Ivaylo Lazarov, PhD*

**Summary:** The study presents an author's interpretation of the fundamental principles that the Confucian philosophical thought in age-old China reached for in a theoretical and practical-applied aspect. In four successive steps of exposition the cosmological ideas of Confucian philosophy may be traced; its ethics with its typical imperatives and categories relating to the origins of government (primarily as moral refinement); the Confucian political philosophy, expressing a specific attitude to the good governance of the state and the observance of rituals and ceremonies; and also the immortal contribution of Meng Tzu in favor of establishing the teachings and the Confucian ethical-political model in Chinese cultural history.

**Keywords:** age-old Chinese philosophy, Confucian ethics, Confucian political philosophy, the origins of good governance

---

# ПОЛИТИЧЕСКАТА ЛЕГИТИМАЦИЯ КАТО ДИСКУРСИВЕН ПРОЦЕС

*Боряна Костова<sup>1</sup>*

---

## Въведение

Политическата легитимация като дискурсивен процес представлява динамичен и многопластов феномен, в който се създават, поддържат и трансформират представите за законност и приемливост на политическата власт. Този процес включва използването на езикови и семиотични средства за изграждане на легитимност чрез различни форми на комуникация и взаимодействие.

Употребата на езика за целите на политическата легитимация често се разглежда през призмата на комуникативните стратегии, които са вербални стратегии по своята същност. Това е така, защото всяко политическо действие е подготвено, контролирано и повлияно от езика чрез верига от писмени и устни жанрове. При изследването на политическия дискурс се очертават две основни тенденции. Първо, политическият дискурс основно се анализира от гледна точка на печатните медии и езиковите механизми, с които те разполагат, т.е. вербалните стратегии за информиране на обществото и предпазването му от злоупотреби с власт или манипулативното въздействие за налагане на определена позиция. Второ, анализите на първични политически текстове обикновено са част от изследвания в областта на обществените науки или политическата комуникация и се характеризират с липса на задълбоченост по отношение на използването на езиковедски инструментариум. Недостатъчното лингвистично проучване на политическия дискурс открива възможността да се интерпретират по още един начин редица социалнополитически, идеологически и културно-специфични проблеми, каквато е легитимацията. Съществуващата изследователска ниша мотивира избора на обект и фокус на тази разработка, която е част от по-обширно изследване на легитимацията в политическия дискурс.

---

<sup>1</sup> *Боряна Костова, Департамент за чуждоезиково обучение и следдипломна квалификация, Варненски свободен университет „Черноризец Храбър“*

## Легитимацията в политическия дискурс

За да се анализират дискурсивните измерения на легитимацията, е необходимо първо да се разгледат социалнополитическите ѝ аспекти. За целите и задачите на изследването се прави разграничение между понятията *легитимация*, *легитимност* и *легалност*. Приема се възгледът на Хабермас (2010), според който чистата легалност не може да обезпечи признание на властовите структури в дългосрочен план, ако те не са в състояние да се легитимират независимо от закона, чрез който се осъществява властта. Това означава, че легалността съществува само ако предостави основания за това, че определени формални процедури в рамките на политическите институции удовлетворяват изискванията за справедливост в обществото, т.е. са легитимни. Понятието *легитимация* се дефинира като „вид аргументативно оправдание, публично оправдание, в което едно действие може да бъде оправдано по отношение на причини, а тези причини могат да бъдат оправдани като колективно признати и зачитани“ (Fairclough, I. and N. Fairclough 2012: 112). Политическата легитимация се определя като специфичен процес на аргументация, който цели да убеди адресатите, че определен курс на действие е правилен или определена гледна точка е вярна. Тъй като понятието назовава особен вид оправдание, може да се използва само в определени случаи (Van Leeuwen 2007: 92; Martín Rojo, Van Dijk 1997: 528): при властови отношения, свързани с аргументация на практиките на определени институции; при наличието на идеологическо пространство, в което институцията работи с обществено одобрение; при условия за създаване на публично споделени вярвания, ценности и норми; при позоваване на закона, което дава възможност за социален консенсус. Основният проблем, свързан с легитимацията, формулиран като „криза на легитимацията“, се отнася до липса на достатъчно рационални аргументи, които да я осъществят, или замяната им с емоции, конструирани в дискурса. Важно е да се отбележи, че легитимацията се разглежда не само по отношение на действия и политики, но и по отношение на личността и дискурса на търсещия институционална легитимация. Тази разновидност на легитимацията се назовава с термина *легитимизация* (Cap 2006; Chilton 2004) или *самолегитимация/самолегитимиращ се дискурс* (Martín Rojo, Van Dijk 1997). Тя е свързана с дискурсивно утвърждаване, т.е. етосът, разбира се като езиковата реализация на авторитета на говорещия, рационалността и правото му да говори и да му се подчиняват.

Особен акцент на изследването представлява изясняването на дискурсивните измерения на легитимацията. Възприема се възгледът, че дискурсивният характер на политическата дейност и на легитимацията в частност може да се открие чрез анализа на реалната езикова употреба. Така би могло да се демистифицират дълбоко залегалите в езика идеологически значения.

Използват се няколко методологични рамки за анализирането на легитимацията като дискурсивна практика и изследване на употребата на езика за легитимиране на властта на личности и групи (Cap 2006; Chilton 2004; Reyes 2011; Van Dijk 1997; Martín Rojo, Van Dijk 1997; Reisigl, Wodak 2016;). Една от най-широко приетите теоретични и методологични рамки за анализиране на езиковата реализация на легитимацията разглежда четири категории легитимация, която се основава на: (1) авторитет, (2) морална оценка, (3) рационалност, (4) митопоезия (Van Leeuwen 2007).

## Цели и методология на изследването

За да се определят дискурсивните измерения на легитимацията като социална практика, е необходимо да се идентифицират вербалните стратегии за легитимация, да се установят функциите им, да се посочи наличието на тенденции в използването им. Във фокуса на изследването попадат вербалните стратегии за легитимация в предизборни президентски речи в САЩ и езиковите структури и средства, чрез които се реализират.

Общата теоретичната рамка, в която се провежда анализът, е Критическият анализ на дискурса, който позволява да се обвърже изследването на легитимацията с изследването на лингвистичното съдържание на предизборните речи, както и с обществения контекст. Така стратегиите за легитимация са представени заедно с причините за тяхното прилагане и ефектите от това.

Изследването се мотивира от идеи, възникнали в разработки в областта на обществените науки, анализа на дискурса и лингвистичната прагматика, семиотиката и философията на езика. Приложената методология отчита основните теоретични разработки, които се отнасят до дискурсивните аспекти на легитимацията: (1) използва се концептуалният инструментариум на Дискурсно-историческия подход (Reisigl, Wodak 2016); (2) възприема се подходът на Van Dijk (1997), наречен *идеологически квадрат*, според който политическият дискурс има поляризирана структура, а основната стратегия е положителното представяне на Аза и негативното представяне на Другия; (3) доразвива се класификацията на Van Leeuwen (2007), която определя четири категории легитимация: авторитет, морална оценка, рационалност и митопоезия; (4) прилага се комбинация от качествени и количествени методи, като количествените методи само подпомагат задълбочения анализ.

Изследването на дискурсивните аспекти на легитимацията, разбирани като вербалните стратегии, е проведено чрез анализ на езиковите структури и средства в официални речи за приемане на номинацията за кандидат за американски президент (Woolley, Peters 2010). Речите принадлежат на известни политици от двете основни политически партии в САЩ – Демократическата и Републиканската – като част от предизборната им кампания.

Конкретните изследователски задачи, чрез които се търсят дискурсивните измерения на легитимацията, се отнасят до:

1. Проучване на принципите, които мотивират и ограничават легитимацията като дискурсивен процес в политическия дискурс.
2. Разкриване на механизмите на легитимацията и връзката между езиковия избор и социалния и епистемичния контекст.
3. Идентифициране на езиковите средства, чрез които се реализират конкретните стратегически ходове за легитимация в американския политически дискурс.
4. Откриване на тенденциите в прилагането на вербалните стратегии за легитимация.

## Общотеоретични постановки при разглеждане на дискурсивните аспекти на политическата легитимация

Дискурсивните аспекти на легитимацията се разглеждат чрез интердисциплинарен подход, но основно се използва понятийният апарат на англоезичното езикознание. Понятието *дискурс* стои в основата на съвременния лингвистичен инструментариум. От една страна, *дискурсът* се възприема като надизреченческо единство, като свързана реч, а от друга – като контекстуализирани изказвания в реално време. Поставянето на акцент върху езиковата употреба в реално време означава, че дискурсът „или езикът в употреба“ се възприема като автентичен или естествено породен език от реални потребители на езика, които имат комуникативна цел. Понятието означава и начин за говорене за нещата в рамките на определена институционална сфера, като употребата на езика се подчинява на специфични правила (дискурсни практики). *Дискурсът* се разглежда не като група от знаци, които служат за репрезентация, а като практики, които систематично формират обектите, за които говорят. В този смисъл той отразява социалния ред и създава социалния ред, т.е. едновременно е конструиращ и ограничаващ социалните отношения (Van Dijk 2016; Reisigl, Wodak 2016).

В рамките на Критическия анализ на дискурса са формулирани някои важни аспекти на понятието, които трябва да се имат предвид, когато то се възприеме като част от инструментариума на езиковедско изследване:

- Дискурсът има три взаимосвързани измерения. Той е едновременно текст, дискурсивна практика и социална практика, т.е. включва текста, процесите на създаването и интерпретирането му, както и по-широкия обществен контекст. Връзката между текста и социалната практика е опосредствана от дискурсивната практика, т.е. жанра.
- Взаимовръзката между дискурса и обществото е когнитивно опосредствана. Дискурсът включва не само текста, но и социалния контекст на комуникацията, който характеризира участниците и процесите на създаване и възприемане на текстовете, като се имат предвид и фоновите знания на участниците, т.е. епистемичният контекст.
- Използването на езика от овластени личности и от институции е начин да се налагат определени гледни точки и да се легитимира социално действие, а при многократно излагане и повторение на определени гледни точки те започват да се приемат за даденост, за нещо естествено, т.е. нормализират се.

Друго понятие, което служи за отправна точка за конкретната смислова реализация и интерпретация на легитимацията като езиково явление, е *контекстът*. Контекстът притежава четири измерения: непосредствения езиков и дискурсен контекст; интертекстуалните и интердискурсивните отношения между изказванията, текстовете, жанровете и дискурсите; социалните променливи и институционалните рамки на специфичния ситуативен контекст; по-широкия социополитически и исторически контекст, в който са поставени и към който се отнасят дискурсивните практики.

Основното търсене в изследването е как легитимацията се основава на връзката между езика и политиката, в която езикът служи като инструмент за политическо действие. Терминът, с който се назовава тази връзка, е *политически дискурс*, но съвсем не е еднозначен и може да се отнася до различни видове дискурси, които са на политическа тема или са политически мотивирани. Неформалните разговори на политическа тема в рамките на семейна, приятелска или колегиална среда също се определят като политически дискурс, тъй като отразяват политически събития и проблеми. Политическият дискурс се дефинира по отношение на участниците, т.е. професионалните политици и политическите институции; политическите дейности, т.е. социални практики, които имат и дискурсивен характер; ситуативния контекст; евентуалния политически ефект; темите и проблемите, застъпени в текстовете, чрез които дискурсът се реализира. Функциите на политическия дискурс са подчинени на комуникативното, мисловно-познавателното и социално-консолидиращото предназначение на езика, както и на специфичните цели на общуването в сферата на политиката. Отправна точка за анализа на легитимацията като дискурсивен процес са четирите важни функции на политическия дискурс:

- *Репрезентация: изразяване на идеологически убеждения.* Реализира се чрез лексикален избор и когнитивни метафори.
- *Изразяване на политическа оценка.* Реализира се експлицитно и имплицитно на всички равнища на езика. Приема се, че наред с лексикалните, граматичните средства, които включват модалността и транзитивността, най-отчетливо изразяват оценъчност.
- *Манипулативно въздействие.* Постига се чрез контекстуализирана езикова употреба. Езиковите показатели за манипулативност са разнообразни, но в работата се открояват дейксис, пресупозиции и речеви актове.
- *Убеждаване.* Осъществява се чрез аргументативни схеми и реторични фигури и тропи. Като най-силни средства за убеждаване се определят политическите метафори, метонимите, синекдохите и хиазмът.

### **Предизборната реч като място за реализация на дискурсивните измерения на легитимацията**

Между дискурсивната и социалната практика съществува взаимна обвързаност и обусловеност. Ето защо е необходимо подробно да се разгледат механизмите на дискурсивната практика, т.е. характеристиките на жанра на предизборната реч. Жанрът, наричан още текстови тип, наред със стандартите за продукцията и рецепцията на предизборната реч представляват ограниченията и възможностите за езиковата реализация на легитимацията.

Жанрът е вид комуникация, дискурсивна практика, която е подчинена на социални конвенции и изпълнява определена социална роля в определен социален контекст. Жанрът е и ментална схема, която се отнася до определено процедурно знание за определена текстова функция и процесите на създаване, разпространение и възприемане на текста.

Според широко приетото определение **жанрът** е „обобщен, исторически оформил се текст от тип, използван в дадена езикова общност за осъществяване на специфични комуникативни цели в специфични ситуации“ (Chilton, Schäffner 2002:19), притежава определена функция и „характерно композиционно, архитектурно и повърхнинно езиково оформление“. Най-общо той се определя от дискурсивните общности, т.е. от групите индивиди, чието членство е свързано с тяхната социална роля. Всяка социална сфера притежава набор от присъщи за нея дискурсивни практики или дискурсни порядъци, а жанровете могат да се разграничат според социалните практики, които са относително стабилни във времето, както и според комуникативните събития (Fairclough 2003).

Политическите жанрове се разглеждат като част от политическата комуникация, която възниква във и между три области: държавната политическа система на национално и транснационално ниво (правителство, парламент, политически партии, избори, дебати), разнородната сфера на правителствени и неправителствени социални институции, образователни и бизнес организации и медийната система (Cap, Okulska 2013).

Според класификацията на политическите жанрове на Reisigl and Wodak (2016) в сферата на политиката се разграничават осем полета на политическо действие: процедура за законотворчество, създаване на обществени нагласи, вътрешнопартийно създаване на нагласи, междупартийно създаване на нагласи, организиране на международни отношения, политическа реклама, политическо управление и администрация и политически контрол. Всяко от тези полета има не само свои специфични политически жанрове, но е свързано с определени теми на дискурса и има определени политически функции.

Основните характеристики на политическите жанрове са интердискурсивността и реконтекстуализацията. Политическите жанрове са взаимосвързани в жанрови вериги или мрежи като множеството политически жанрове, които са част от една предизборна кампания. Реконтекстуализацията води до създаване на нови жанрове чрез интерпретации на оригиналния текст. Друга типична черта на политическите жанрове е техният променящ се характер и тяхната отвореност към нови форми на хибридность (Fairclough 2006).

Според жанровите си характеристики предизборната реч се определя като основен, архетипен жанр на политическата комуникация. При въвеждане на класификацията на полетата на действие на политическия дискурс предизборната реч се определя като един от основните поджанрове в полето на политическата реклама. От всички политически речи тя е ориентирана към несъгласие и тонът ѝ е най-емоционален. С нея се отправят нападки срещу политическия опонент по най-ожесточен начин в сравнение с другите речи, тъй като твърденията срещу опонента и придобиването на власт са основната ѝ цел. Предизборната реч може да се разглежда и като поджанр на полето на политическия контрол, ако ораторът критикува злоупотребата с политическа власт на своите опоненти, или като поджанр на полето на формиране на политически нагласи, мнения и желания.

В композиционно отношение предизборната реч има триделна композиционна структура, без да съдържа ясно разграничени секции на аргументацията и



повествование. Причините за това отклонение от идеала на класическите речи са свързани с навлизането на новите форми на масова комуникация и формирането на нов тип аудитория.

### Ролята на медиите като социална практика в дискурсивното конструиране на легитимацията

Медиите и различните комуникационни платформи са основна арена за легитимация и открояват дискурсивните ѝ аспекти. Те не само разпространяват посланията на политическите участници, но и пряко се намесват във формирането на общественото мнение чрез интерпретация и коментар. Ето защо с оглед на интерпретирането и обяснението на стратегиите за легитимация е важно да се разгледат тенденциите в продукцията и рецепцията на съвременните политически речи.

**Медиализацията** на политическия дискурс се отнася до влиянието на медиите върху политическата комуникация. От една страна, политиката се провежда изключително в медийна среда, а от друга – медиите прилагат собствени оценки и правила и по този начин променят политиката (Boyd 2011). Промените са свързани с привнасяне на елементи от масовата култура и промяна в стила на изразяване, който наподобява общуване в реална среда. Това пререструктуриране на границата между публичното и частното, наречено конверзационализация, се изразява в липса на сложни именни фрази, подчертано разговорна лексика и граматични форми като: кратки глаголни форми и деятелен залог, употреба на местоимения в първо и второ лице единствено число, опростен синтаксис, дискурсни маркери за изразяване на неяснота и колебание, които са характерни за спонтанната реч, хумор и ирония, както и чрез паравербални семиотични средства. Именно тези езикови средства създават възможността за изразяването на личността в политическите речи.

Друга тенденция, която се наблюдава, е **профанизирането** на политическия дискурс. Това опростяване на политическия език се разглежда като обвързано с езиковата сложност, изразява се в предпочитанията на думи с денотат роднински връзки, особено думата *children*, инклузивната употреба на местоимения, все по-честата употреба на думи, като *poverty* и *help*, които изразяват подкрепа, афект, загриженост за благосъстоянието на хората. Като цяло езикът е по-егалитарен, издаващ поне реторична ангажираност със социалните проблеми. Конверзационализацията се отнася до стила, който се характеризира с интимност и позоваване на житейските истории на обикновените хора и мъдростта на народа, разказване на анекдоти, акцентирание върху етоса на говорещия, включително употребата на самоизтъкване и самоцитиране. Характерна е липсата на изразяване на скромност за сметка на конструиране на образ на активен, енергичен, реалистичен, самоуверен лидер, който се явява като защитник на народа. Това се изразява чрез думи, които създават асоциации за активна ориентация и сила, власт и влияние, ново начало и възобновяване.

Интерес представлява и процесът на създаването на предизборните речи, който в условията на съвременната политическа комуникация се характеризира

с екипна работа между политици, политически съветници, медийни консултанти и професионални текстописци на речи, прибъгване до интертекстуалност и интердискурсивност. Трябва да се отчита фактът, че екипното **авторство** има за цел да се подкрепи маркетинговото на бранда на политика оратор и се основава на задълбочено проучване на идиостила му. Макар да не се приема за автор на речите, които изнася, говорещият политик се смята за принципал и аниматор, т.е. носи цялата отговорност по отношение както на съдържанието, аргументацията и стила, така и на представянето и импровизирането на речите.

Процесът на продуциране и рецепция на политическия дискурс като цяло и на политическите предизборни речи в частност е повлиян от ролята на интертекстуалността и реконтекстуализацията. Това са и основните дискурсивни характеристики на легитимацията в предизборните речи от корпуса.

### Вербални стратегии за легитимация в политическия дискурс

При определяне на спецификата на вербалните стратегии за легитимация в политическия дискурс е важно да се проследи формирането на разбирането за *стратегия*. Твърдението, че „дискурсът се продуцира стратегически“ (Van Dijk 2016: 67), се използва като отправна точка за идентифициране на вербалните стратегии в политическия дискурс. Друга мотивация на разсъжденията представлява теорията на комуникативната рационалност и етиката на дискурса на Хабермас (1999), чиято основна теза е, че в съвременния свят езиково опосредстваните взаимодействия се възприемат като два вида противоположни действия – едните, ориентирани към постигане на разбиране, когато естественият език се използва само като посредник за пренос на информация, а другите – ориентирани към постигане на резултати. Първият вид действия се определят като комуникативни, т.е. основават се на непреднамереното общуване, а вторият вид – като стратегически, т.е. мотивирани от инструменталната рационалност, тъй като са подчинени на постигането на някаква цел в комуникацията. Наблюдава се липса на ясно очертано разграничение между стратегическо и комуникативно действие. Именно в този смисъл като проблем в съвременната комуникация се възприема ситуацията, при която стратегическото и комуникативното действие се наблюдават едновременно, а една от тактиките при стратегическото действие е то да симулира комуникативно взаимодействие (Феърклаф 2003).

В езиковедската научна литература се срещат различни тълкувания на понятието *стратегия*. Прави се разграничение между комуникативна стратегия, речева стратегия и комуникативно-речева тактика (Тодорова 2001). Комуникативната стратегия се определя като план за осъществяване на определено комуникативно намерение, който регулира съдържанието и темата, комуникативния ефект или реакцията на адресата и избора и комбинирането на езикови средства, които реализират целта. Тя представлява най-високото ниво в системата на комуникацията. Речевата стратегия се формулира като цялостната система от операции, осъществени от адресанта, свързани с избор и реализация на комуникативните цели в конкретна комуникативна ситуация. С термина *речева тактика* се назовава конкретният комуникативен ход, който се използва като отделен инструмент

за реализацията на общите стратегии. Стратегиите и тактиките се разглеждат по отношение на въздействието върху реципиента, както и в зависимост от езиковите средства за реализирането им.

Основният въпрос, който е необходимо да се постави, е доколко стратегиите се отнасят до преднамерена езикова употреба, породена от съзнателния избор на адресанта, и доколко комуникацията има неосъзната или полуосъзната част. Съществуват различни възгледи, като сред тях се откроява теорията за стратегиите на Бурдийо (Bourdieu 1991). Според нея стратегическото действие на участниците в комуникацията е породено от взаимодействието между техния индивидуален хабитус и обективните структури на отделното поле на действие, където се разгръщат и действат. *Хабитусът* се поражда от съзнателния и несъзнавания придобит опит и от въздействието на социалната практика. Той представлява преди всичко диспозиции, които са полусъзнателни, включват усет как да се реагира или какво да се каже в определена ситуация. Предназначението на *хабитуса* е да предостави на участниците в комуникацията твърдо установен набор от ориентации, които определят параметрите на социално действие и възпроизводството на властовите отношения. *Стратегиите*, според Бурдийо (Bourdieu 1991), са специфични за съответното поле и трябва да бъдат анализирани според него. Те се наблюдават включително на нивото на езика и са обвързани с позиционирането на участниците в комуникацията в полето.

Според някои автори интенциите са главният фактор и двигател за стратегиите, но степента на тяхното осъзнаване може да е различна и зависи от нивото на развитие и психологическата култура на адресанта (Иссерс 2008). На тази основа се приема, че вербалните стратегии не са напълно случайни, но не са и свръхдетерминирани (Reisigl, Wodak 2016).

Отчитайки разнообразието на подходи при изучаване на легитимацията като дискурсивна практика, тя се разглежда от гледна точка на вербалните стратегии, чрез които се осъществява. Това мотивира фокуса на изследването, т.е. идентифициране, анализиране и интерпретиране на вербалните стратегии за легитимация въз основа на извадката от езиковия корпус. Чрез аналитичната рамка, която е предложена, са идентифицирани три вербални стратегии за легитимация: епистемична легитимация, интертекстуалност и политически мит наред с тактиките, езиковите средства, чрез които се реализират, и с функциите, които изпълняват.

**Епистемичната легитимация** се идентифицира като вербална стратегия, която се прилага чрез следните тактики и езикови средства за реализирането ѝ:

(1) *Легитимизация чрез изразяване на висока степен на увереност в истинността на пропозицията*, осъществена чрез модалните глаголи *will* и *can*, глаголните времена *Present Simple Tense*, *Present Continuous Tense*, *Present Perfect Simple Tense*, конструкцията *be going to*, глаголи с модално значение *know*, *believe*, *refuse*, *promise*, *intend*, *doubt*, *want*;

(2) *Легитимизация чрез изразяване на ниска степен на увереност в истинността на пропозицията*, реализирана чрез модалния глагол *may*, модалното наречие *maybe*, наречията, изразяващи неясен език, *now and then*, *sometimes*, *a little too*, отрицателни глаголни форми, реторични въпроси, неформалност, хумор и самоирония;

(3) *Легитимизация чрез изразяване на епистемична възможност*, осъществена чрез условно и повелително наклонение;

(4) *Легитимизация чрез евиденциалност*, реализирана с епистемологична модалност;

(5) *Легитимизация чрез лексикален избор* на лексеми и словосъчетания като *truth, commitment, confidence, determination, utterly reject* и спортни метафори;

(6) *Легитимизация чрез персонален дейксис*, т.е. употреба на лични и притежателни местоимения в първо лице, единствено и множествено число и трето лице, единствено число.

Епистемичната легитимация като дискурсивен процес постига оправдаването на собствената гледна точка и оправдаването на адресантите като: (1) излиза извън рационалността в убеждаването чрез достоверни факти, доказателства и други семантични средства; (2) засилва асертивния тон на изказването; (3) утвърждава авторитета и идентичността на говорещия като надежден кандидат, който притежава определени личностни и професионални качества; (4) засилва въздействието върху адресата включително на емоционално ниво; (5) постига перлокутивния ефект, т.е. подтиква адресатите да подкрепят кандидата за президент.

**Интертекстуалността** се откроява като още една от вербалните стратегии за легитимация. Тя се разбира като хетероглосия, като различни гласове, които взаимно се допълват или си противоречат, т.е. диалогично са взаимосвързани. В политическите речи от корпуса тези „други“ гласове се появяват по два начина под формата на: (а) пряка, непряка реч и парафразиране; (б) алюзии и наративи. В този смисъл анализът на примерите от корпуса се основава на разграничението между двата вида интертекстуалност – манифестна и конститутивна. Чрез определяне на тактиките на стратегията, които са използвани в зависимост от източника на интертекстуалност, се открояват две главни функции на интертекстуалността като стратегия за легитимация – оправдаване и защитаване на собствената позиция и отхвърляне на противоположни гледни точки. Присъствието на „външни“ текстове и гласове се доказва чрез ска̀ла на диалогичността, която показва сравнителната честота на всеки източник на интертекстуалност в речите, измерена по брой абзаци. Установи се, че в корпуса от речи (Woolley, Peters 2010):

(1) най-често използваните източници на интертекстуалност са ономастичните алюзии, авторитетните личности и източници, политическите опоненти, опозицията и обикновените граждани;

(2) сравнително често използваните източници на интертекстуалност са членовете на семейството и приятелският кръг, цифри и проучвания, квазиреференцията;

(3) сравнително рядко са използвани самопозоваването и титулната алюзия.

Класификацията на интертекстуалността според говорещия и източниците, които се използват, показва наличието на две групи говорещи, които принадлежат на два различни исторически периода. Използването на интертекстуалността като стратегия за легитимация, особено чрез позоваване на политическия опонент, служи за основополагащ принцип за организация на текста и конструиране на аргументите в речите в периода 1960 – 2020 г. Проучването на източниците на

интертекстуалността, както и на честотата на използване на „външни“ гласове в речите посочва, че легитимацията чрез интертекстуалност се реализира по различен начин в диахронен план.

Друга вербална стратегия за легитимация в американската политическа култура е **политическият мит**. Действително политическата легитимация често се постига чрез създаване на наративи, които оправдават съществуването и действията на властта. Тези разкази могат да включват исторически събития, културни символи, идеологически позиции и морални аргументи. Чрез наративи политическите участници се стремят да убедят обществото в законността и правилността на своите действия.

За разлика от сакралния мит и политическата идеология политическият мит е идеологически маркиран разказ, който претендира, че представя истината относно събитията от миналото, настоящето и прогнозируемото бъдеще и се възприема от дадена социална група като истинно знание (Барт 1991; Flood 2002; Kranert 2018). Съществуват разнообразни фактори за появата на политическите митове, които са свързани с човешкото мислене въобще и с кризата в обществото. От друга страна, различните форми на реализация на политическия мит варират от разгърнат наратив до идеологема. В американската политическа култура например политическият мит функционира като празно означаващо, а в други случаи е символ, който е източник на национална гордост (Austermühl 2014).

В корпуса от предизборни политически речи (Woolley, Peters 2010), на които се основава изследването, са идентифицирани, класифицирани и анализирани десет политически мита, които могат да се определят като универсални и културно-специфични. Проследяването на етимологията на политическите митове, идентифицирането на формите им и анализът на реализацията им като стратегии за легитимация показват, че ясно могат да се очертаят две групи политически митове в корпуса – универсални и културно-специфични.

Легитимацията чрез културно-специфични политически митове (Мита за американската изключителност в неговите два варианта – Мита за създаването на американската нация и Мита за уникалната американска нация, Мита за обетованата земя, Мита за американската мечта, Мита за границата) се осъществява на базата на обмен на общи знаци между продуцентите на политическите речи и адресатите им. Тези общи знаци обаче само до известна степен отразяват общо минало, традиции, спомени, като по-скоро визират идеи за справедливо общество и в този смисъл те са идеологически знаци. Знаковият обмен създава доверие у адресатите и така носи потенциал за изграждане на консенсус. Легитимацията се гради и върху концептуализации, които са характерни за човешкото мислене, ако не въобще, то поне в културните граници на западното общество. Това са универсалните политически митове в корпуса (Митът за Златния век, Митът за хипотетичното бъдеще, Митът за спасителя и Митът за справедливата война), чиято основна роля е да се подчертае фактът, че съществува проблем в настоящето, като разрешаването му предстои, но зависи от моралния избор, често алтруистичен, направен от адресатите в настоящия момент.

Използването на тези две групи политически митове в речите от корпуса доказва, че легитимацията е сложен дискурсивен процес, който се осъществява в

два различни тематични плана – национална идентичност и морални измерения на характера на говорещия.

Изследването демонстрира, че политическият мит е част от макроаргументативната структура на речите от корпуса. Макроструктурите на политическата легитимизация могат да се изведат от факта, че политическият дискурс призовава към действие и подкрепя това призоваване с оценка на ситуацията, дефиниране на целите и дискутиране на ценностите на съответната политическа група или обществото като цяло (Кранерт 2018). В някои от речите тази макроаргументативна структура наподобява протестантска проповед. Легитимизацията чрез митопоезия следва именно този модел на аргументация, който се характеризира със следните дискурсивни ходове:

- (1) представят се данни за икономическата и политическата ситуация;
- (2) назовават се ценности и принципи, в които обществото вярва;
- (3) дефинират се политическите цели, които са свързани с по-добро бъдеще за страната и гражданите.

Изследването на политическия мит показва, че дискурсивните аспекти на легитимацията се отнасят до специфични лексико-граматически характеристики на текста. Това са лексеми със силно положителна или силно негативна конотация, изявително наклонение, условно наклонение предимно от първи тип, модалност, номинализации, глаголи, които изразяват определени семантични процеси, когнитивни метафори, пресупозиции. Подборът на тези езикови форми изгражда прагматичните характеристики на текста, т.е. конструиране на доверие към говорещия чрез създаване на силно положителни или силно отрицателни емоции у адресатите.

### Заклучение

Политическата легитимация като дискурсивен процес е сложен и динамичен феномен, който изисква непрекъснати усилия от страна на участниците в политическата комуникация за поддържане на доверието и подкрепата на обществото. Чрез използването на различни вербални стратегии, както и езикови и реторични средства, те се стремят да укрепят своята власт и да затвърдят легитимността си пред адресатите си.

Основните аспекти на политическата легитимация като дискурсивен процес могат да се обобщят по следния начин:

Разбирането, че истинската предизборна кампания се осъществява в медиите, обосновава избора на жанр, текстови характеристики и езикови средства, чрез които да се осъществи легитимацията. В този смисъл легитимацията като текст в политическия дискурс е мотивирана, ограничена и обвързана с дискурсивната практика, т.е. жанра на политическата комуникация и медийната му реализация, както и със социалната практика на предизборната кампания.

Легитимацията се осъществява и чрез участие в публичен диалог и дебат. Участниците в политическия процес трябва да могат да защитават своите позиции и решения пред различни аудитории, включително опозицията и гражданското общество. Ето защо вербалните стратегии за легитимация се подбират и из-



ползват целенасочено в зависимост от измеренията на социалния и когнитивния контекст и идеостила на адресанта.

Културният и социалният контекст, в които се осъществява легитимацията, също е от значение. Различните общества имат различни представи за това какво е легитимна власт, и тези представи могат да се променят във времето. Участниците в политическата комуникация трябва да притежават усет и да адаптират своите стратегии към съответния контекст. Диахронният подход при анализа на корпуса от речи, особено анализа на интертекстуалността, показва, че легитимиращата сила е зависима от контекста, културата и времето. Предпочитаните стратегии за легитимация са различни в диахронен план, като съответстват на нагласите на адресанта и обществените очаквания на адресатите и контекста на изнасяне на речта. Особено характерни за речите след 1960 г. са тактиките позоваване на политическия опонент и на членовете на семейството.

Дискурсивните аспекти на легитимацията дават възможност да се направи разграничение между три варианта на легитимираща сила: универсална за политическия дискурс в Западния свят, културно-специфична, присъща на американския политически дискурс, и субективна, която е характерна за идиолекта на говорещия.

Езиковите средства, чрез които се реализира легитимацията, се намират на различни равнища на езикова организация и сложност. Те могат да бъдат открити както на лексикално и граматично, така и на текстово и прагматично равнище. Вербалната реализацията на легитимацията се осъществява:

- на *лексикално равнище* чрез лексикален избор, идеологеми, метафори;
- на *граматично равнище* чрез глаголни времена, модалност, особено епистемична модалност, модални глаголи и глаголи с модално значение, условно наклонение, транзитивност;
- на *текстово равнище* чрез интертекстуалност и интердискурсивност, алюзии, автобиографични наративи;
- на *прагматично равнище* чрез персонален дейксис, неформален регистър, хумор, ирония.

Анализът на легитимацията чрез интертекстуалност и политически митове в диахронен план показва следната тенденция. Легитимацията след 1960 г. се основава на тематични блокове, които представляват наративи за семейството на говорещия и за обикновените граждани, позоваване на личността, дискурса и действията на политическия опонент, вплитане в текста на символи на патриотизъм. Измененията в употребата на стратегиите за легитимизация могат да бъдат обяснени с конверзацията или персонализирането на политическия дискурс, характерни за съвременната комуникация.



## ЛИТЕРАТУРА:

5. Барт, Р. (1991). Въображението на знака. София: Народна култура.
6. Иссерс, О. (2008). Коммуникативные стратегии и тактики русской речи. Москва: Издательство ЛКИ.
7. Тодорова, Р. (2001). Стратегии в света на рекламата. Шумен: Университетско издателство „Епископ Константин Преславски“.
8. Хабермас, Ю. (1999). Философия на езика и социална теория. София: Лик.
9. Хабермас, Ю. (2010). Проблема легитимации позднего капитализма. Москва: Праксис.
10. Austermühl, F. (2014). *The Great American Scaffold: Intertextuality and Identity in American Presidential Discourse*. Amsterdam/Philadelphia: John Benjamins.
11. Bourdieu, P. (1997). *Language and Symbolic Power*. Cambridge: Polity Press.
12. Boyd, M. (2011). (New) political genres for the masses? YouTube in the 2008 US presidential elections. In: Srikant Sarangi, Vanda Polese, and Giuditta Caliendo (Eds.). *Genres on the Move: Hybridization and Discourse Change in Specialized Communication*, 27 – 44. Naples: Edizioni Scientifiche Italiane.
13. Cap, P. (2006). *Legitimization in Political Discourse. A Cross-Disciplinary Perspective on the Modern US War Rhetoric*. Newcastle: Cambridge Scholars Press.
14. Cap, P. and U. Okulska. (2013). Analysing Genres in Political Communication: An Introduction. In: Piotr Cap and Urszula Okulska (Eds.). *Analysing Genres in Political Communication: Theory and Practice*, 1 – 28. Amsterdam/Philadelphia: John Benjamins.
15. Charteris-Black, Jonathan. (2018). *Analysing Political Speeches: Rhetoric, Discourse and Metaphor*. Basingstoke: Palgrave Macmillan.
16. Chilton, P. (2004). *Analysing Political Discourse: Theory and Practice*. London/New York: Routledge.
17. Chilton, P. and Ch. Schäffner. (2002). Introduction: Themes and principles in the analysis of political discourse. In: Paul Chilton and Christina Schäffner (Eds.). *Politics as Text and Talk: Analytic Approaches to Political Discourse*, 1 – 41. Amsterdam/Philadelphia: John Benjamins.
18. Fairclough, N. (2003). *Analysing Discourse: Textual Analysis for Social Research*. London/New York: Routledge.
19. Fairclough, N. (2006). Genres in Political Discourse. In: Keith Brown (Ed.). *Encyclopedia of Language and Linguistics*, 32 – 38. Oxford: Elsevier.
20. Fairclough, I. and N. Fairclough. (2012). *Political Discourse Analysis: A Method for Advanced Students*. London: Routledge.
21. Flood, Ch. (2002). *Political myth. A theoretical introduction*. London/New York: Routledge
22. Kranert, M. (2018). Political myth as legitimation strategy. The case of the golden age myth in the discourses of the Third Wave. *Journal of Language and Politics* 17(6): 882 – 906.
23. Martín Rojo, L. and van Dijk, Teun A. (1997). “There was a problem and it was solved!?”: Legitimizing the expulsion of ‘illegal’ migrants in Spanish parliamentary discourse. *Discourse & Society* 8(4): 523 – 566.
24. Reisigl, M. (2006). Rhetorical Tropes in Political Discourse. In: Keith Brown (Ed.). *Encyclopedia of Language and Linguistics*, vol. 10, 597 – 604. Oxford: Elsevier.

25. Reisigl, M. and R. Wodak. (2016). The Discourse Historical Approach (DHA). In: Ruth Wodak and Michael Meyer (Eds.). *Methods of Critical Discourse Analysis* (3<sup>rd</sup> ed.), 23 – 61. London: Sage.
26. Reyes, A. (2011). Strategies of legitimization in political discourse: From words to actions. *Discourse & Society* 22(6): 781 – 807. doi: 10.1177/0957926511419927.
27. Van Dijk, Teun A. (1997). What is political discourse analysis? In: Jan Blommaert & Chris Bulcaen (Eds.). *Political Linguistics*, 11 – 42. Amsterdam: Benjamins.
28. Van Dijk, Teun A. (2016). Critical Discourse Studies: A Socio-Cognitive Approach. In: Ruth Wodak and Michael Meyer (Eds.). *Methods of Critical Discourse Analysis* (3<sup>rd</sup> ed.), 62 – 85. London: SAGE.
29. Van Leeuwen, Th. (2007). Legitimation in discourse and communication. *Discourse & Communication* 1(1): 91 – 112.
30. Wodak, R. and M. Meyer. (2016). Critical Discourse Studies: History, Agenda, Theory, and Methodology. In: Ruth Wodak and Michael Meyer (Eds.). *Methods of Critical Discourse Analysis* (3<sup>rd</sup> ed.), 1 – 22. London: Sage.
31. Woolley, J. T. and G. Peters. (2010). *The American Presidency Project*. Santa Barbara, CA. Available at: [www.presidency.ucsb.edu/index.php](http://www.presidency.ucsb.edu/index.php).

## ПОЛИТИЧЕСКАТА ЛЕГИТИМАЦИЯ КАТО ДИСКУРСИВЕН ПРОЦЕС

*Боряна Костова*

**Резюме:** Политическата легитимация като дискурсивен процес представлява използването на езикови и семиотични средства за изграждане на легитимност. Освен социалнополитическите аспекти на легитимацията се разглеждат принципите, които мотивират и ограничават легитимацията. Тези принципи се отнасят до жанровата специфика на политическия дискурс и склонността към медиализация. Разкриват се механизмите на легитимацията и връзката между езиковия избор и социалния и епистемичния контекст. Идентифицирането на езиковите средства, чрез които се реализират конкретните стратегически ходове за легитимация в американския политически дискурс, служи за разкриване на тенденциите в прилагането на вербалните стратегии за легитимация.

**Ключови думи:** легитимация, вербални стратегии, политически дискурс

## POLITICAL LEGITIMATION AS A DISCURSIVE PROCESS

*Boryana Kostova*

**Summary:** Political legitimation as a discursive process refers to the use of linguistic and semiotic means to build legitimacy. In addition to the socio-political aspects of legitimation, the principles that motivate and limit legitimation are considered. These principles relate to the genre specificity of political discourse and medialization as its typical feature. The mechanisms of legitimation and the relationship between language choice and social and epistemic context are revealed. Identifying the linguistic means through which specific strategic legitimation moves are implemented in American political discourse serves to reveal trends in the application of verbal legitimation strategies.

**Keywords:** legitimation, verbal strategies, political discourse



# КРИМИНОЛОГИЯ

---



# КРИМИНОГЕННИ СИТУАЦИИ ПРИ НЯКОИ НАСИЛСТВЕНИ ПРЕСТЪПЛЕНИЯ

*Галина Ковачева*

## І. Въведение

Конфликтите са част от социалната действителност. Когато съдържат криминогенен потенциал, те създават възможности за възникване на ситуации, обуславящи извършването на престъпления. Конфликтът се разглежда като противоборство на страните, ръководещи се от различни интереси<sup>1</sup>. В сферата на престъпното поведение този конфликт е свързан с физическо или психическо насилие като противоправно средство за разрешаване на противоречието. В причинно-следствения механизъм конфликтът се проявява в конфликтната ситуация, която по-нататък се разгръща в криминогенна ситуация, създаваща благоприятни условия за извършване на престъпление. От гледна точка на съдържанието на тази криминогенна ситуация възникналият вече конфликт намира външен израз в поведението на участващите лица, във взаимодействието между престъпника, жертвата и третите лица. Това обстоятелство е особено изразено при насилствените престъпления. Но наличието на конфликтна ситуация само по себе си не води непременно до извършването на престъпление. Конфликтът може да бъде разрешен с мирни средства или да угасне без видими последици<sup>2</sup>. Също така той може да намери израз в проява на девиантно поведение (напр. противообществена проява). В случаите, в които конфликтът не може да се разреши с допустими от закона средства, конфликтната ситуация прераства в криминогенна ситуация. Криминогенната ситуация се определя като „съвкупност от конкретни външни по отношение на човека обстоятелства, които в определен момент от живота способстват за извършване от него на престъпление“<sup>3</sup>. От психологическа глед-

*Доц. д-р Галина Димитрова Ковачева, ВСУ „Черноризец Храбър“*

<sup>1</sup> Кудрявцев, В. Н. Кудрявцев, В.Н. Стратегии борьбы с преступностью. „Юрист“, Москва, 2003, с. 281.

<sup>2</sup> Пак там.

<sup>3</sup> Шестаков, Д. Криминология для вузов. 2-е издание, переработанное и дополненное. „Юридический центр Пресс“, Санкт-Петербург, 2006, с. 219.

на точка тази ситуация е „особено ниво на взаимодействието на личността със социалната среда. На това ниво обусловената от неблагоприятните условия на нравственото формиране способност на лицето да извърши престъпление под въздействие на ситуацията, се реализира в действителност“<sup>4</sup>. От гледна точка на криминологията криминогенната ситуация се явява централна по отношение на механизма на престъпното поведение. Както посочва Ю. Антонян, това е тази ситуация, „която по силата на фактическото си съдържание положително влияе върху формирането на престъпния замисъл, целта на престъплението, благоприятна е за достигане на престъпния резултат“<sup>5</sup>.

## II. Изследвани криминогенни ситуации при някои насилствени престъпления

Проведеното документно проучване на мотивите към 1475 присъди по наказателни дела на районните и окръжните съдилища в страната, публикувани в Единния портал за електронно правосъдие/Портал за публикувани съдебни актове, за периода януари 2016 – септември 2021 г. показва, че ролята на ситуациите е различна при различните видове престъпления. В частност, при насилствените престъпления, като умишлени убийства и умишлени телесни повреди, ситуацията има важно мотивиращо значение за престъпника. По отношение на такива престъпления в криминологията се използва понятието „ситуационни“ (ситуативни) престъпления за обозначаване на доминиращото влияние на ситуацията в сравнение с личностните характеристики на извършителя на престъплението<sup>6</sup>. Изследвайки обективните признаци на тежките насилствени престъпления, С. Овчински посочва, че „умишлените убийства и умишлените тежки телесни повреди се извършват често в резултат на конфликтна ситуация, възникнала във връзка с действията на хулигани и скарвания на битова основа“<sup>7</sup>. Посочената особеност на криминогенните ситуации при насилствените престъпления като цяло е особено изразена при умишлените убийства. Резултатите от проведеното изследване показват, че в 77% от случаите убийствата са ситуационни. Тези данни потвърждават установената при предходни изследвания специфика, свързана с наличието често на внезапен и остър конфликт между престъпника и жертвата<sup>8</sup>. В криминогенната ситуация конфликтните взаимодействия стигат до конкретен момент – повод, който мотивира престъпника. Така например в изследваните

<sup>4</sup> Бандурка А., Бочарова С., Землянская Е. Юридическая психология: Учебник. Изд. Нац. ун-та внутр. дел, Харьков, 2002, с. 435 – 436.

<sup>5</sup> Антонян, Ю. М. Криминология. Избранные лекции. „Логос“, Москва, 2004, с. 116.

<sup>6</sup> Вж.: Криминология: Учебник для вузов/Под общ. ред. А. И. Долговой/3-е изд., перераб. и доп., М.: Норма, 2005, с. 80; Ещанов, А. Криминология (Общая часть). Учебное пособие. „Астана“, 2008, с. 147; Аванесов, Г. 10 глав о мотивации и мотивах. Через призму науки криминологии. Серия „Научные издания для юристов“. ЮНИТИ – ДАНА: Закон и право, Москва, 2015, с. 213.

<sup>7</sup> Овчинский, С. Преступное насилие. Преступность в городах /Сост. и вступ. ст. А.С. Овчинского. В. С. Овчинского. – Москва: ИНФРА – Москва, 2010, с. 88.

<sup>8</sup> Станков, Б. Криминология: Видове престъпност. ВСУ „Черноризец Храбър“, 2011, с. 125.



криминогенни ситуации, 68% от умишлените убийства са извършени във връзка с такъв повод. Според В. Кудрявцев той може да бъде измислен или провокиран и от самия престъпник<sup>9</sup>. Ю. Митева и Св. Маргаритова го определят като „този последен импулс, който ускорява вземането на решение за убийство“<sup>10</sup>.

Въз основа на емпиричните данни се установява, че конкретният повод е свързан с:

- неправомерното поведение на жертвата, изразяващо се във физическа агресия спрямо престъпника; вербална агресия (скарване); обида на близко на престъпника лице;
- правомерното поведение на жертвата, изразяващо се в защита на друго лице; направена забелка за поведението на престъпника;
- неутралното поведение на жертвата, което обаче се възприема като източник на конфликта – напускане на съпруг; преместване за живеене на друго място и др.;
- поведението на третите лица, свързано с възникването на конфликта – на пример представянето им като жертви на лицето, което впоследствие е виктимизирано от престъпника.

Друга особеност на умишлените убийства, произтичаща от тяхната ситуационност, е свързана с обстоятелството, че те не се извършват планирано. На това обстоятелство обръща внимание и Н. Белова. Според нея битовите убийства „не се извършват планирано, поради което прикриването на деянието не е предварително обмислено и подготвено“<sup>11</sup>. В този смисъл криминологичен интерес представляват формите на последващото поведение на извършителите на убийства. Макар да излизат от пределите на разглежданата криминогенна ситуация, те могат да предоставят ценна информация относно нейното значение за извършителя на престъплението.

Изследваните форми на посткриминално поведение се изразяват в: заличаване на следите (28% от случаите); укриване на оръжието на убийството (26%); доброволно предаване на органите на реда (17%); споделяне на трети лица за смъртта на жертвата без признаване за извършеното престъпление (15%); укриване (10%); заплашване на свидетели (2%); завръщане на местопрестъплението (1%). Посочените форми могат да са налице заедно или поотделно и показват специфичните защитни психологически механизми на личността, попаднала в екстремната за нея ситуация. Тук специално внимание заслужават: доброволното предаване на органите на реда и споделянето на трети лица за смъртта на жертвата без признаване за извършеното престъпление. В първия случай ситуационният характер на престъплението и острият характер на конфликтната ситуация обуславят поведението на разкаяние и доброволно предаване на полицията. Във втория случай извършителят на престъплението споделя на трети лица за убийство-

<sup>9</sup> Криминология: учебник /под ред. В. Н. Кудрявцева и В. Е. Еминова. – 4-е изд., перераб. и доп. – Москва: Норма, 2009, с. 189.

<sup>10</sup> Митева, Ю., С. Маргаритова. Умишлените убийства в България в периода 1991 – 1992 год., БАК, София, 1994, с. 13.

<sup>11</sup> Белова, Н. Криминологична характеристика на битовите убийства. НИКК – МВР, София, 2012, с. 11.

то, без да признава неговото авторство, като че ли по този начин иска да снее силното психическо напрежение от извършеното деяние поради неговата внезапност и остротата на конфликта. Очевидно е, че подобно поведение не е характерно за извършител на предумишлено убийство. Следва да се вземе предвид и друга особеност на посткриминалното поведение на извършителите на убийства, на която обръща внимание Й. Кунчев. Тя е свързана с някои форми на поведение, показващи разкаяние и своеобразна „грижа“ към трупа на жертвата, опити за спасяване на пострадалия или дори самоубийство на извършителя след убийство на близък човек<sup>12</sup>. Както отбелязва авторът, такива случаи „показват влиянието на отношението между пострадалото лице и извършителя върху следкриминалното му поведение“<sup>13</sup>.

Предвид обстоятелството, че централно място в криминогенната ситуация заема конфликтът между престъпника и жертвата и неговото интензифициране във времето, от значение е установяване на продължителността на този конфликт. Така например в 39% от изследваните ситуации конфликтът е свързан с продължително взаимодействие между престъпника и жертвата (продължаващо от няколко месеца до няколко години в определени ситуации). Сходни са резултатите и от други изследвания на убийствата, проведени в България<sup>14</sup>. Пак в тази връзка, изследвайки ролята на пострадалия в криминогенната ситуация при убийствата, руският криминолог Ю. Антонян посочва, че много разпространени са продължителните и интензивни взаимоотношения между убиенца и жертвата преди извършване на престъплението<sup>15</sup>. Типичен пример за такъв конфликт в настоящото изследване е убийство на съпруга поради неприемане на факта на настъпилия разрыв в отношенията<sup>16</sup>. За подобни семейни конфликти може да бъде приета тезата, че „те са свързани или със стремеж да се заеме водещо положение в системата на съпругеските отношения, или със стремеж към автономност“<sup>17</sup>. Особеното в случая е, че както правилно посочва Д. Шестаков, „в навечерието на престъплението отношенията между мъжа и жената са толкова обострени, че по-нататъшният съвместен живот е невъзможен. В същото време именно съществуващата

<sup>12</sup> Кунчев, Й. Курс по криминалистика – том 2: Методология на криминалистическото познание. „Сиела“, София, 2021, с. 275.

<sup>13</sup> Пак там.

<sup>14</sup> Белова, Н. Криминологична характеристика на битовите убийства..., с. 11: според резултатите от изследването близо една трета – 31,3% от анкетираните определят продължителността на конфликтите при умишлените убийства около и над една година; Митева-Янчева, Ю., Е. Вачкова. Виктимологични аспекти на превенцията на престъпността. Престъпността на непълнолетните и борбата с нея в големия град. Материали от IV конгрес на криминолозите от европейските социалистически страни по проблемите на младежката престъпност 29.IX – 2.X.1975 г., Варна. София: Наука и изкуство, 1978, с. 80: „в много случаи предкриминалната конфликтна ситуация, създаваща повишена виктимност на дадено лице, е съществувала продължително време“.

<sup>15</sup> Антонян, Ю. Криминология..., с. 125.

<sup>16</sup> Вж: Мотиви към присъда по НОХД № 670 по описа за 2018 г. на Окръжен съд – Пазарджик

<sup>17</sup> Шестаков, Д. Об одном из аспектов криминогенной ситуации. Вестник ленинградского университета № 11, 1976, с.187.

между тях емоционална връзка в значителна степен пречат избора на законоприемлив изход от създаденото положение<sup>18</sup>. С оглед изложеното, може да се направи извод, че при значима част от убийствата е налице характерна особеност, свързана с продължително взаимодействие между престъпника и жертвата, преди извършване на престъплението.

В други 35% от криминогенните ситуации конфликтът е резултат от конкретни действия, довели до ескалация непосредствено или за кратък период преди извършването на престъплението. Такъв е например случаят на умишлено убийство по хулигански подбуди, чрез намушкване с нож, заради направена забележка от жертвата да не се говори на висок глас във вагона на влак. В тази ситуация, както е отчел съдът, „липсва личен мотив (предпождащи лични отношения между дееца и жертвата), а основният доминиращ такъв е чрез това деяние да се покаже явно неуважение към обществото, да се демонстрира грубо незачитане на установените обществени отношения и хуманни ценности, чрез извършването на умъртвяването на жертвата“<sup>19</sup>. От момента на възникване на конфликта до извършване на престъплението изминава кратък период от време. Въпреки това ясно могат да се разграничат фазите на формиране на криминогенната ситуация (направената забележка от жертвата, която води до отправяне на заплахи от единия от съучастниците в престъплението), мотивацията (изваждането от помагача на нож от багажа) и реализацията (намушкването на жертвата с ножа от съучастника извършител). В разглежданата криминогенна ситуация присъстват трети лица – свидетели, които не се намесват поради внезапността на конфликта и невъзможността да се предвиди престъпният му изход. Следва да се отчете, че в социалната среда съществуват множество такива конфликти, които не водят непременно до извършване на насилствени престъпления, поради което прогнозирането и планирането на въздействието върху тях е изключително трудно. В специализираните изследвания, посветени на умишлените убийства, винаги се отчита, че при такива конфликти третите лица не се намесват именно поради внезапността на конфликта и неочакваният за тях изход, свързан с умишленото умъртвяване.

Друг случай на възникнал конфликт за кратък период преди извършването на престъплението представлява умишленото убийство от ревност, при което обект на агресията на ревнивия съпруг е негов колега, с когото се познават отдавна<sup>20</sup>. Конфликтът възниква поради споменаване от съпругата за направено неприлично предложение от страна на жертвата, както и поради възприето от престъпника сходно поведение на жертвата в предходна ситуация по отношение на друга жена. Споделянето от съпругата за направеното неприлично предложение играе роля на повод и бележи първата фаза от структурата на криминогенната ситуация. Втората, мотивационна фаза се разгръща непосредствено преди извършване на престъплението, когато, повлиян от употребения алкохол, деецът отива в дома на жертвата, воден от желание за отмъщение. Вероятно конфликтът

<sup>18</sup> Шестаков, Д. Цит. соч., с. 188.

<sup>19</sup> Вж: Мотиви към присъда по НОХД № 751 по описа за 2019 г. на Софийски окръжен съд.

<sup>20</sup> Вж: Мотиви към присъда по НОХД № 791 по описа за 2019 г. на Окръжен съд – Русе.

би могъл да се разреши само с размяна на реплики и отправения удар с юмрук по лицето на жертвата. Но в конкретната ситуация тези реплики се възприемат от престъпника като провокация и агресията му ескалира. Следва да се отбележи, че не във всички изследвани ситуации, обусловили умишлените убийства, могат да се отграничат ясно отделните структурни фази, както и поведение на лицата и обстоятелствата или съчетанието от такива, които могат да бъдат характеризирани като „повод“, „провокация“ и т.н. По-важно от гледна точка на превенцията на престъпността е установяването на типичното за тези ситуации, свързано с поведението на жертвата и на третите лица. В зависимост от конкретната им изява тези обстоятелства могат да притежават криминогенен или антикриминогенен характер и с оглед на това да обусловят диференциран подход за въздействие.

По-нататък може да се обособи и трета група криминогенни ситуации (в 26% от случаите), при които жертвата няма отношение към възникналия у престъпника конфликт. Такъв е например случаят на убийство на баща от дъщеря, страдаща от лека форма на олигофрения<sup>21</sup>. В криминогенната ситуация поведението на жертвата е неутрално спрямо конфликта, нещо повече – пострадалият се е грижил за пълнолетната си дъщеря, страдаща от умствена изостаналост по рождение. Поведението на престъпника в този случай е повлияно отчасти от употребения алкохол, отчасти от посоченото заболяване. Сходни са случаите например на посегателство срещу клошар, който по никакъв начин не провокира агресията на извършителите<sup>22</sup> и др. Както при конфликтите, възникнали между непознати лица непосредствено преди извършване на убийството, така и в тези случаи трудно може да се предвиди изходът на конфликта. Някои от посочените примери на ситуации са често срещани в ежедневието на хората и по никакъв начин не предполагат престъпен вариант на поведение.

В обобщение може да се направи извод, че в 61% от случаите умишлените убийства се извършват в резултат на краткотраен конфликт, възникнал непосредствено или за сравнително кратък период преди убийството. Тези данни верифицират резултатите от предходни изследвания на умишлените убийства в България<sup>23</sup>. Те кореспондират и с изследването на 1000 умишлени убийства, проведено от Й. Кунчев, според което „предкриминалният период“, обхващаш времето от вземане на решение за извършване на престъплението до момента на неговото реализиране в повечето случаи обхваща 15 дни. Това е период, в който е възникнал конфликт. „За съществуването му е имало признаци в поведението на потенциалната жертва – промяна на начина на живот, повишена тревожност, раздразнителност, потиснатост, изказване на някакви опасения пред близкото обкръжение“<sup>24</sup>.

<sup>21</sup> Вж: Мотиви към присъда по НОХД № 628 по описа за 2020 г. на Окръжен съд – Варна.

<sup>22</sup> Вж: Мотиви към присъда по НОХД № 10073 по описа за 2019 г. на Окръжен съд – Габрово.

<sup>23</sup> Вж.: Станков, Б. Умишлените убийства при непълнолетните. Някои криминологически моменти. Известия на Съвета за криминологически изследвания. Т. 1, С., 1970, с. 205 – 245; Кунчев, Й. Криминалистика: престъпление, отражение, познание. С., 2000, с. 80 – 81.

<sup>24</sup> Кунчев, Й. Курс по криминалистика – том 2..., с. 264.

Следователно може да бъде направен изводът, че е налице типичност, повтаряемост, независимо от значителното многообразие на криминогенните ситуации при умишлените убийства. От позициите на ситуационния анализ може да се застъпи тезата, че е необходим диференциран подход при два основни типа умишлени убийства – първият, свързан с продължителна конфликтност във взаимоотношенията между престъпника и жертвата, и вторият, свързан с краткотрайни и бързо протичащи конфликти. Такава диференциация е необходима преди всичко с оглед елементите от съдържанието на криминогенната ситуация в първия и втория случай, от една страна и от друга – с оглед спецификата на мерките от правен, социален, организационен и технически характер, които следва да се внедряват в практиката.

Умишлените средни и тежки телесни повреди се нареждат на второ място след умишлените убийства с оглед тяхната ситуационност. В 70% от случаите престъпниците извършват деянието под влияние на конкретната ситуация. Като цяло обаче за разлика от умишлените убийства, при които немалка част от престъпленията са резултат от продължително конфликтно взаимодействие между престъпника и жертвата, при умишлените телесни повреди конфликтите обхващат по-кратки времеви периоди и често възникват по механизма на „късото съединение“. Те се пораждат от неустойчивата социална нагласа на участващите в тях лица, маргинализацията, стремежа към себедоказване и доминация. В механизма на престъпното поведение преобладават личните мотиви, свързани с отмъщение, себезащита и самоутвърждаване.

На следващо място, употребата на алкохол преди извършване на престъплението е важно обстоятелство с криминогенен характер в ситуацияите, свързани с насилствени престъпления. Макар и да не може да се причисли към задължителните обстоятелства от съдържанието на ситуацията, то има своята относителна тежест и значение в 33% от изследваните случаи на умишлени убийства. При умишлените средни и тежките телесни повреди то се наблюдава в почти половината от криминогенните ситуации и може да бъде изведено като типично обстоятелство с криминогенен характер.

По-нататък, елемент от съдържанието на криминогенната ситуация при умишлените убийства и телесни повреди е употребата на насилие. При убийствата от значение е средството, използвано за умъртвяване на жертвата. Данните от изследването показват, че в 47% от случаите това е нож, брадва или друг остър предмет. В преобладаващия брой случаи средството за извършване на деянието е нож. Тази тенденция е установена и в проведените изследвания на умишлените убийства за периодите 1976 – 1981 г. и 1991 – 1992 г. Подобни данни се съдържат например и в тематичните изследвания на Н. Белова, посветени на младежката престъпност и на битовите убийства<sup>25</sup>. Следва да се отчете обаче, че наличието на нож у извършителя на престъплението в повечето случаи не е свързано с подготвителна дейност, а с навик за носене на оръжие сред определени социални групи. Такъв обичайно се придобива по традиция при момчетата още в юношеска

<sup>25</sup> Белова, Н. Криминализация и виктимизация на лица на възраст 18 – 30 г. София: НИКК – МВР, 2013, с. 13; Белова, Н. Криминалогична характеристика на битовите убийства..., с. 21.

възраст. Б. Станков приема, че въоръжаването на малките момчета по обичай с хладно оръжие, самото носене на хладно и огнестрелно оръжие е фактор с голямо криминогенно значение. Дори авторът цитира Г. Кайзер, според когото самото носене на оръжие е форма на „латентно насилие“<sup>26</sup>. Действително, в част от разглежданите криминогенни ситуации именно носенето на нож, съчетано с употребата на алкохол е обусловило престъпния резултат. Нещо повече, използването преимуществено на нож за извършване на убийството не може да се приеме само като национална особеност. Например изследванията на умишлените убийства в Англия и Уелс за периода 1997 – 2001 г. отчитат същата тенденция<sup>27</sup>. От друга страна, използването на тъпи предмети, като пръти, различни предмети от бита и т.н., се установява в по-ограничен брой от случаите на умишлени убийства. Нерядко те се съчетават с употреба на физическа сила, като юмручни удари в лицето или тялото и ритници.

Следва да се отчете и още една особеност, свързана със средството за извършване на умишленото убийство. Тя насочва към мотивацията на престъпника. В случаите, в които убийството е на близък и се явява следствие от интензивни междуличностни конфликти, наситени с емоционалност на взаимоотношенията, средството за извършване на престъплението обичайно е нож или друг остър предмет. Тези резултати се подкрепят и от предходни изследвания на умишлените убийства<sup>28</sup>. Желанието жертвата да бъде „намушкана“ отразява остротата на конфликта в съзнанието на престъпника и неговата емоционална наситеност.

За разлика от убийствата, при които личният мотив на отмъщение води до ескалацията на насилието и потенциалната жертва заема важно място в емоционалния живот на извършителя (съпруг или друг роднина), при телесните повреди физическата агресия е насочена предимно към познати лица (приятели, колеги, съседи). При телесните повреди не толкова продължителното взаимодействие между престъпника и жертвата, колкото инцидентната и бърза ескалация на конфликта (обичайно с взаимна размяна на физическа и/или вербална агресия) води до възникването и разгръщането на криминогенната ситуация. Такива са случаите например на: сбиване след употреба на алкохол в дискотека<sup>29</sup>; отправяне на забележка, прераснало в саморазправа с жертвата<sup>30</sup> и др. Тази специфика може да обясни и преимущественото използване на физическа сила (блъскане, удари)<sup>31</sup>, отколкото оръжие като средство за извършване на престъплението. В този смисъл В. Златанова посочва, че „ситуационни фактори, като хулиганство, подигравки, обидни подмятания и унизителни взаимоотношения, могат да служат като катализатори за непланирано насилие. Социалният контекст може да влияе върху сериозността или формите на девиация – например наличието на оръжие или

<sup>26</sup> Станков, Б. Криминология. Видове..., с. 128.

<sup>27</sup> Newburn, T. Criminology. Third edition. Routledge, 2017, p. 470.

<sup>28</sup> Кунчев, Й. Криминалистика: престъпление..., с. 111.

<sup>29</sup> Вж: Мотиви към присъда по НОХД № 49 по описа за 2019 г. на Районен съд – Бяла

<sup>30</sup> Вж: Мотиви към присъда по НОХД № 517 по описа за 2018 г. на Районен съд – Димитровград.

<sup>31</sup> Вж: Мотиви към присъда по НОХД № 1062 по описа за 2020 г. на Районен съд – Русе.



група връстници, които карат човек да чувства необходимост от защита на своята репутация. Те могат да не бъдат първични причини за насилие, но да са допълнителни фактори, които са важни за разбирането как в един момент поведението ескалира<sup>32</sup>.

На следващо място, важен и задължителен елемент от съдържанието на криминогенната ситуация при насилствените престъпления е жертвата. Ситуационният анализ на умишлените убийства показва, че жертвите са предимно мъже (81%). В случаите, когато жертвата е жена, се касае за убийство при семеен конфликт между съпрузи, лица във фактическо съжителство или съпрузи, които са разделени (разведени) поради трайно влошени семейни отношения<sup>33</sup>.

Виктимните характеристики на жертвите на насилствените престъпления могат да бъдат групирани с оглед няколко основни признака:

- характер на взаимоотношенията на жертвата с престъпника;
- поведение на жертвата в криминогенната ситуация;
- особености на състоянието и положението на жертвата към момента на извършване на престъплението.

Типична особеност на криминогенните ситуации при умишлените убийства е, че в 72% от случаите пострадалият от престъплението е роднина на престъпника (включително съпруг или любовник), в 17% – негов познат, и едва в 11% – непознато лице. Обстоятелството, че в преобладаващия брой случаи жертвите на престъпления са роднини на престъпника, се потвърждава и от други изследвания на особеностите на конфликтната ситуация при убийствата. Резултатите от проведеното от Й. Кунчев изследване на умишлените убийства също показват, че в 83,7% от случаите жертвата и извършителят са се познавали, като в 39,3% те са били в роднински връзки, а в 9,4% – приятелски и любовни<sup>34</sup>. В този смисъл С. Аракелян посочва, че при семейно-битовите убийства в абсолютното болшинство от случаи престъпникът не е обмислял поведението си предварително, но за сметка на това много често конфликтът е съществувал продължително време<sup>35</sup>. Н. Стойчев посочва, че „престъпленията, при които жертва и престъпник не се познават, могат да се случат в контекста на три типа ситуации: 1) контактът между жертвата и извършителя е само по време на извършване на престъплението; 2) между жертвата и извършителя протичат някакви отношения в рамките на денонощието, когато е извършено престъплението; 3) жертвата и извършителят са се срещали епизодично, без да се познават“<sup>36</sup>.

За разлика от умишлените убийства, при умишлените телесни повреди в 84% от ситуацияите жертвите са познати на престъпника и едва в 6% – роднини. Обичайно жертвите на телесни повреди са младежи и мъже от възрастовата група

<sup>32</sup> Златанова, В. Изследвания на девиантното поведение. София: Авангард Прима, 2007, с. 118.

<sup>33</sup> Вж: Мотиви към присъда по НОХД № 1740 по описа за 2018 г. на Окръжен съд – Стара Загора.

<sup>34</sup> Кунчев, Й. Криминалистика: престъпление..., с. 71.

<sup>35</sup> Аракелян, С. Семейно-битовите убийства. Изд. ЕГУ, Ереван, 2009, с. 19.

<sup>36</sup> Стойчев, Н. Насилието: Психологически анализ от местопрестъплението. София: Книгоиздателска къща „Труд“, 2016, с. 57.



между 18 до 39 г. В редица ситуации се открива т.нар. „случайна жертва“<sup>37</sup>, чието виктимизиране е настъпило в конкретната ситуация, без да е налице предистория на конфликтни взаимоотношения с престъпника. В тези ситуации се подчертава криминологичното значение на виктимните места, в които по случайност се озовават жертвите.

Данните от изследването показват, че повишена виктимност се установява при някои социални групи, като:

- лица на възраст от 18 до 39 г., движещи се в приятелски компании, употребяващи алкохол в нощни заведения;
- членове на ромски семейства, характеризиращи се с антисоциално поведение и конфликтност във взаимоотношенията със съседни и познати;
- конфликтни лица, обитавали апартаменти в градовете в режим на етажна собственост.

На следващо място, поведението на жертвите е тяхна виктимна характеристика при насилствените престъпления и същевременно обстоятелство със значим криминогенен потенциал. Изследването установява, че в повече от половината от ситуацията поведението на жертвите непосредствено преди извършване на умишленото убийство е пасивно (52%). Когато поведението е активно, то намира израз например във физическа агресия спрямо бъдещия престъпник<sup>38</sup>. Съществуват и ситуации, в които агресивното поведение на жертвата (нанасяне на удар) е резултат от объркване относно намеренията на престъпника<sup>39</sup>. Възможно е и неадекватно поведение на жертвата, което е довело до насилственото причиняване на смъртта ѝ. Особен случай на убийство се открива например в криминогенна ситуация, в която жертвата отказва да има интимни отношения с извършителя, оказва му съпротива и той извършва изнасилване и впоследствие убийство, за да не може жертвата да съобщи за извършеното изнасилване<sup>40</sup>. Може да се заключи, че активното поведение на жертвата е виктимна характеристика преди всичко в случаите на агресия срещу престъпника. Този извод се потвърждава и от някои изследвания на ситуационните фактори за убийствата, според които жертвите, които са се държали агресивно в конфликта с престъпника, са в по-голям риск да бъдат убити, отколкото тези, избрали друг вариант на поведение<sup>41</sup>. На виктимното поведение на жертвата непосредствено преди извършването на престъплението и по време на неговото извършване обръща внимание и Й. Кунчев. Въз основа на проведеното изследване на 1000 умишлени убийства той стига до извода, че „понякога потенциалните жертви поради подценяване на опасността в конфликтна ситуация са предизвиквали крайната агресия на извършителя“<sup>42</sup>.

<sup>37</sup> Станков, Б. Криминология: Теоретични основи. Варна: УИ на ВСУ, 2012, с. 273.

<sup>38</sup> Вж: Мотиви към присъда по НОХД № 45 по описа за 2017 г. на Окръжен съд – Бургас.

<sup>39</sup> Вж: Мотиви към присъда по НОХД № 814 по описа за 2019 г. на Окръжен съд – Варна.

<sup>40</sup> Вж: Мотиви към присъда по НОХД № 231 по описа за 2020 г. на Окръжен съд – Варна.

<sup>41</sup> Криминология. /Под ред. Дж. Ф. Шели /Пер. с англ. – СПб: „Питер“, 2003, с. 265.

<sup>42</sup> Кунчев, Й. Курс по криминалистика – том 2..., с. 266.

При някои жертви на убийства се установяват и други виктимни характеристики като: употреба на алкохол (33%); употреба на наркотици (7%); наличие на заболяване (8%). В тази връзка може да се отчете тенденция към увеличаване на дела на жертвите, употребили алкохол, което е довело до повишаване на конфликтността непосредствено преди извършването на престъплението. За сравнение могат да послужат данните от изследването на умишлените убийства за периода 1991 – 1992 г., когато пострадалите лица, намиращи се под алкохолно опиянение, са съставлявали само 10% от всички пострадали от разглежданото престъпление<sup>43</sup>. Очевидно е, че маргинализацията засяга все по-големи групи от населението и е значим криминогенен фактор.

На следващо място, сред жертвите на умишлени убийства се обособява една специфична категория лица с оглед социалния им статус – клошарите. Тяхната виктимност е породена от положението им в обществото, а не от поведението им в криминогенната ситуация (явяващо се неутрално спрямо конфликта). Внимателното проучване на детайлите, съдържащи се във фактическата обстановка по делата, показват, че клошарите основно се възприемат като своеобразен неодушевен обект, върху който престъпниците изливат своята агресия<sup>44</sup>. В тези случаи отсъства каквото и да е лична мотивация, свързана с жертвата на престъплението.

За разлика от умишлените убийства, при умишлените телесни повреди в 2/3 от изследваните случаи пострадалият е породил конфликта с конкретни действия (напр. проявена агресия поради ревност към съпругата, която е имала интимна връзка с подсъдимия, използване на нецензурни думи спрямо близки на престъпника и др.) непосредствено преди извършването на престъплението.

Активно е поведението на жертвите и в други 37% от ситуацияите, за които е характерно по-продължително взаимодействие с престъпника, довело до нарастване на конфликтността (тук се отнасят конфликти, възникнали по незначителни поводи между съседи и познати, конфликти между роднини във връзка с режим на лични отношения с дете; конфликти, породени от отношения на престъпника и жертвата с жена, епизоди на домашно насилие, съставляващи самостоятелно престъпление – умишлено причиняване на телесна повреда).

На следващо място, употребата на алкохол от пострадалия също може да се посочи като характерно виктимно обстоятелство в криминогенната ситуация, пораждаща телесната повреда. То обуславя провокативното поведение на жертвата спрямо престъпника, което от своя страна съдържа значим криминогенен заряд. Данните от изследването показват, че в 37% от случаите жертвите са употребили алкохол, довел до самонадеяност, провокация или директна агресия спрямо бъдещия престъпник.

Друг елемент от съдържанието на криминогенната ситуация при насилствени престъпления са третите лица. При изследваните убийства те не са често срещан компонент на ситуацията, поради което и не се явяват неин задължителен елемент. Такива се установяват едва в 24% от случаите. Най-общо представено, поведението на третите лица в криминогенната ситуация е пасивно. В преобладаващия брой

<sup>43</sup> Митева, Ю., С. Маргаритова. Цит. съч., с. 8.

<sup>44</sup> Вж: Мотиви към присъда по НОХД № 872 по описа за 2018 г. на Окръжен съд – Варна.

случаи те не се намесват в конфликта. Активността им се проявява след престъплението при съобщаване в полицията и оказване на помощ на жертвата. В тази връзка правилно С. Аракелян посочва, че третите лица (съседни, роднини, познати, работници в правоохранителните органи) далеч невинаги се намесват в личните отношения, поради което конфликтът назрява отдавна, за съществуването му знаят много лица, но никой не може да окаже реална помощ<sup>45</sup>. В този смисъл и О. Старков подчертава, че „криминализацията на конфликтните ситуации се способства от пасивността на близките роднини, съседи, другите граждани, присъстващи при конфликтите, равнодушни към съдбата на конфликтните страни“<sup>46</sup>.

Третите лица са представени в две основни категории в изследваните ситуации при умишлените убийства. Първата, преобладаваща категория, включва *свидетелите – очевидци* на престъплението (роднини или познати на престъпника и/или жертвата). Такива са налице в 54% от случаите на трети лица. Те се намират в ситуацията по стечение на обстоятелствата, поради родствената си връзка с извършителя на престъплението или неговата жертва (обитаващи едно и също жилище, посещаващи едни и същи места и т.н.).

Макар и по-рядко, съществува категория лица, които са ситуирани във фазата на мотивацията (46% от случаите на трети лица). Това са *доверителни лица*, на които престъпникът или пострадалият са споделили информация относно съществуващия конфликт или намеренията си. Такива са например: приятели, на които жертвата споделя, че спрямо нея е упражнявано домашно насилие и които ѝ дават съвети за защита; приятели на престъпника, които възприемат подготвителните действия, отчитат особеното поведение на бъдещия извършител, но остават пасивни<sup>47</sup>. Посочената категория трети лица има важно криминологично значение. Тяхното поведение в определени случаи може да се разглежда като антикриминогенно обстоятелство на ситуацията. Ето защо е необходима информационно-разяснителна дейност сред населението за разширяване на възможностите за неутрализиране на конфликтите в близката социална среда.

При ситуационния анализ на умишлените убийства се установява още едно обстоятелство с важно криминогенно значение. То е свързано с отношението на третите лица към конфликта. Така например в 7% от криминогенните ситуации тези лица имат отношение към възникналия конфликт. Убийството се извършва именно поради ролята им, довела до формиране на конфликта. Това са например ситуации, при които: третите лица представят неверни данни относно поведението на бъдещата жертва спрямо тях (представят се за нейна жертва) и така мотивират престъпника<sup>48</sup>; бъдещата жертва осъществява неморални действия спрямо третите лица и това обуславя решението на престъпника да извърши убийство<sup>49</sup> и

<sup>45</sup> Аракелян, С. Цит. соч., с. 17.

<sup>46</sup> Старков, О. Криминология: Общия, Особенная и Специальная части. Санкт-Петербург: Юридический Центр Пресс, 2012, с. 357.

<sup>47</sup> Вж: Мотиви към присъда по НОХД № 206 по описа за 2018 г. на Окръжен съд – Бургас.

<sup>48</sup> Вж: Мотиви към присъда по НОХД № 471 по описа за 2017 г. на Окръжен съд – Враца.

<sup>49</sup> Вж: Мотиви към присъда по НОХД № 1134 по описа за 2019 г. на Окръжен съд – Варна.

др. В посочените ситуации убийствата са извършени за защита на третото лице от една въображаема или потенциална опасност, извън хипотезата на неизбежната отбрана или крайната необходимост.

Следователно въпреки ограниченото участие на трети лица в криминогенните ситуации при умишлените убийства, когато тези лица са свързани пряко или косвено с конфликта между престъпника и жертвата, те зареждат ситуацията със значим криминогенен потенциал. В тези случаи поведението им се явява криминогенно обстоятелство на ситуацията.

За разлика от умишлените убийства, при умишлените телесни повреди третите лица са често срещан елемент от съдържанието на криминогенната ситуация. Те се установени в 87% от случаите. Сред тях преобладава категорията на *свидетелите – очевидци* (65%). Те нямат пряко отношение към конфликта между престъпника и жертвата, а по-скоро се озовават във възникналата ситуация по стечение на обстоятелства. За посоченото обстоятелство може да се съди и по почти равния брой на третите лица, които се познават с извършителите на престъпления, респективно – с жертвите. Съществуват и ситуации, в които третите лица се явяват общи познати както на престъпника, така и на жертвата. Участието на свидетелите – очевидци в криминогенната ситуация, се изразява основно в намеса за предотвратяване на конфликта в 48% от случаите, а в други 38% – подаване на сигнал до полицията. В много от случаите именно намесата на третите лица предотвратява настъпването на по-тежки вреди за жертвата. Значимостта на участието на третите лица може да се илюстрира с ролята им на модулатор на поведението на престъпника посредством: убеждения, възпиране от последващи действия или директно задържане на извършителя. На проблема обръща внимание П. Екблом, според когото „модуляторите имат различен капацитет за действие във връзка с: тяхното присъствие и възможност да влияят върху ситуацията; тяхната мотивация да направят това; тяхното възприемане (дали има риск да се извърши престъпление); и техните ресурси (напр. сила, знание как да се отговори на конфликтите, да ги неутрализира или разреши, да потърси помощ и т.н.). Всички тези характеристики могат да бъдат използвани и разширени по различни начини чрез превантивни дейности“<sup>50</sup>.

Съществува и категория трети лица при умишлените телесни повреди (установени в 35% от криминогенните ситуации), които имат отношение (пряко или косвено) към възникналия между престъпника и жертвата конфликт. Както при убийствата, така и при телесни повреди, когато третото лице има отношение към конфликта, то обичайно е много близък роднина на престъпника (съпруга, дете, брат и т.н.). Това поражда мотивация за престъпно посегателство като своеобразна реакция на защита на третото лице и/или накърнената му чест и достойнство. При умишлените телесни повреди, третите лица – близки на престъпника, имащи отношение към конфликта, се установяват много по-често в ситуацията във фазата на мотивацията. Това навежда на извода, че те са един от специфичните елементи от съдържанието на ситуацията при телесни повреди.

На следващо място, задължителен елемент от съдържанието на криминогенната ситуация при насилствените престъпления се явяват обстоятелствата на

<sup>50</sup> Ekblom, P. Proximal circumstances: a mechanism-based classification of crime prevention. *Crime Prevention Studies* vol. 3. NY: Criminal Justice Press, 1994, p. 203.

времето. Изследването показва, че убийствата се извършват предимно през есенно-зимните месеци (62% от случаите). Следва да се отчете обаче, че в случаите на продължителна конфликтност в отношенията между престъпника и жертвата криминогенната ситуация може да обхване дълъг период от време, дори години. От тази гледна точка, като обстоятелство на ситуацията, сезонността не в пряка причинна връзка с престъплението. В тази връзка интерес представляват възгледите относно сезонността при насилствените престъпления и в частност – при убийствата на някои от пионерите в криминологията. Според Е. Ферри климатът и времето от годината (сезона) оказват влияние върху престъпленията против личността. Според него топлото време, свързано с летния сезон, играе ролята на възбуждащ стимул за насилствени престъпления сред населението в умерения климатичен пояс<sup>51</sup>. Противоположна позиция заема Г. Тард, според когото престъпленията, свързани с насилие, в незначителна степен зависят от климата и сезона. Той търси обясненията за ескалацията на насилието през лятото в някои социални фактори, свързани с движението на хората през топлите месеци, по-честите социални контакти, които водят до повече нападения, по-разгорещените страсти и извършване на повече убийства<sup>52</sup>. Настоящото изследване показва обаче, че посочените обстоятелства имат повече значение за извършването на умишлени тежки и средни телесни повреди през летния сезон, отколкото за извършването на убийства. Следователно може да се приеме най-общо тезата, че не сезонът е от значение за извършването на убийства, а социалните обстоятелства, свързани с конкретната ситуация. Пак в този смисъл Б. Станков отбелязва, че „изследванията не установяват връзка между годишните сезони и честотата на извършване на убийства“<sup>53</sup>, а според Й. Кунчев „от гледна точка на времето не се очертават типични „сезонни“ начини за извършване на убийства. Различия, разбира се, има, но те не са съществени, за да се направи извод за влияние на сезона върху начините за извършване на този вид престъпление“<sup>54</sup>.

С оглед периода от денонощието, в 2/3 от случаите убийствата са извършени във вечерните и нощните часове (на смрачаване или когато е тъмно). Сходни са данните от проведени тематични изследвания на умишлените убийства в България<sup>55</sup>, както и от някои виктимологични изследвания. Причините се свързват с наличието на свободно време и установяването на контакти с по-голям кръг хора, при които може да възникнат конфликти<sup>56</sup>. Установено е също, че криминогенните ситуации при битовите убийства възникват най-често по време на празници, а

<sup>51</sup> Ферри, Э. Уголовная социология. /Сост. и предисл. В. С. Овчинского/, 2005, с. 223 – 224.

<sup>52</sup> Тард, Г. Преступник и преступление. Сравнительная преступность. Преступления толпы. /Сост. и предисл. В. С. Овчинского/. Москва: Инфра-М, 2004, с. 89 – 90.

<sup>53</sup> Станков, Б. Криминология. Видове..., с. 126.

<sup>54</sup> Кунчев, Й. Криминалистика: престъпление..., с. 110.

<sup>55</sup> Умишлените убийства в НР България (Резултати и изводи от криминологическо изследване). Съвет за криминологически изследвания при Главната прокуратура на НРБ, С., 1985, с. 24; Митева, Ю., С. Маргаритова. Цит. съч., 1994, с. 2; Кунчев, Й. Криминалистика: престъпление..., с. 145.

<sup>56</sup> Станков, Б. Виктимология..., с. 180.

също и във връзка с битови поводи – сватби, именни и рождени дни, годишнини и др., тъй като тогава се събират много хора, употребява се голямо количество алкохол и възникват силни емоции.<sup>57</sup> Не трябва да се изключи обаче и обстоятелството, че тъмната част от денонощието се избира от извършителите на убийство по очевидни причини – за прикриване на престъплението и свеждане до минимум наличието на свидетели.

За разлика от умишлените убийства, изследваните умишлени телесни повреди показват специфика с оглед сезонността – установяват се през пролетно-летните месеци. Тази сезонност може да се свърже и с местоизвършването, което е свързано с открити пространства: улица, двор, пред заведение. Изследването показва, че някои криминогенни ситуации възникват по време на традиционни годишни събори, абитуриентски балове и други масови събития. Въпреки това техният дял в общата съвкупност е ограничен. Не толкова събитията от такъв характер, а въобще масовото струпване на хора нощно време през топлия сезон предполага по-голяма динамика на взаимоотношенията и се явява предпоставка за възникване на конфликти, породили престъпления.

Друг задължителен елемент от съдържанието на криминогенните ситуации при насилствените престъпления са обстоятелствата на мястото. Преобладаващият брой умишлени убийства са извършени в градовете (73%). Това обстоятелство може да бъде обяснено с отслабения социален контрол от страна на близкия семеен и роднински кръг в градските центрове, по-интензивното общуване между хората, наличието на повече неформални контакти и влиянието на криминалния контингент.

Пространствената локализация на убийствата е свързана с жилището на жертвата и/или престъпника и обществени места (улици пред жилищни кооперации и заведения). Обстоятелството, че в почти половината от случаите мястото на възникване на конфликта и мястото на извършване на престъплението съвпадат и са свързани с жилището, отразява спецификата на криминогенната ситуация при убийството. Това е така, тъй като при ситуативно извършените престъпления не изборът на извършителя, а конкретната ситуация „определя“ мястото на престъплението<sup>58</sup>. Жилището е мястото, където личността се чувства неприкосновена и евентуалното наличие на трети лица е ограничено до членовете на най-близкия семеен кръг.

Ситуационният анализ показва, че както умишлените убийства, така и умишлените средни и тежки телесни повреди се извършват предимно в градовете. Изключение правят ситуацияите, свързани с конфликти между съседи и представители на ромския етнос, които се ситуират в селата.

Като виктимни места за извършване на телесни повреди се установяват: улиците край ресторанти и нощни заведения (62% от случаите); нощните заведения (17%); дворовете пред жилищата (14%). Като цяло, в 2/3 от ситуацияите телесните повреди се извършват на открити пространства. Както посочва Н. Белова, „интензивната консумация на алкохол, наличието на предпоставки за възникване на ревност и свързани с нея конфликти при посещаване на тези заведения създава риск от саморазправа при излизане от тях. При тези престъпления често се достига до

<sup>57</sup> Белова, Н. Криминалогична характеристика на битовите убийства..., с. 17 – 20.

<sup>58</sup> Кунчев, Й. Криминалистика: престъпление..., с. 170.



ескалираща агресия и масово сбиване, в което участват лица, принадлежащи към различни компании<sup>59</sup>. Посочената специфика кореспондира и с данните, според които местонахождението на престъпника към момента на вземане на решението и момента на извършване на престъплението съвпада в 91% от случаите.

### III. Заключение

Ситуационният анализ на насилствените престъпления насочва към някои изводи, свързани с криминогенните ситуации и възможностите за превантивно въздействие.

На първо място, насилствените престъпления са резултат предимно на обстоятелствата на конкретната криминогенна ситуация, като в основата им стои конфликтността във взаимоотношенията между престъпника и жертвата. В преобладаващия брой изследвани случаи, криминогенната ситуация е динамична и краткотрайна.

Виктимността на жертвите произтича от: активното им отрицателно поведение в конфликта; тяхната маргиналност и социалния им статус. В частност при умишлените телесни повреди повишената виктимност на жертвите е обусловена от принадлежността им към определена социална или възрастова група, както и от активното им конфликтно поведение.

Превантивните мерки при умишлените убийства и умишлените телесни повреди могат да бъдат диференцирани предвид виктимните характеристики на жертвите. Така при умишлените убийства е необходимо да се въздейства върху конфликтността във взаимоотношенията между престъпника и жертвата, като основна фокусна точка на превантивната дейност.

На първо място е необходимо установяване на:

- лицата, от които може да се очаква извършване на насилствено престъпление, в т.ч. и убийство;
- системно наблюдение над тези лица;
- вземане на мерки за недопускане на правонарушения от контингента и позитивно разрешаване на конфликтите в близката социална среда.

На второ място, за да бъде ефективна дейността по установяване и наблюдение над криминогенните групи, е необходимо своевременното постъпване на информация. Основните източници могат да бъдат специализираните служби за работа с конфликтни лица и маргинални групи, както и отделните граждани (семејство, роднини, приятели или съседни), свидетели – очевидци на възникващи конфликти в семейно-битовата сфера.

Могат да се очертаят две основни направления за превантивно въздействие, основани на ситуационната превенция на престъпността:

1) *Мерки на ситуационна превенция от държавните органи:*

- установяване на криминогенните зони, в които да се разпределят местата за съсредоточаване и маршрутите за патрулиране на патрулно-постовите служби на полицията;

---

<sup>59</sup> Белова, Н. Криминализация и виктимизация на лица на възраст 18 – 30 г. София: НИКК – МВР, 2013, с. 11.



- провеждането на полицейски операции за профилактиране на маргиналната среда и борба с битовите престъпления;
- подобряване на градската инфраструктура чрез осветяване на улиците във високорисковите криминогенни зони;
- контрол над нощните заведения и посетителите им при придвижване след употреба на алкохол;
- контрол на местата за масово струпване на граждани при провеждане на развлекателни мероприятия и други масови събития;
- професионално обучение на специалистите, осъществяващи превантивна дейност (районните полицейски инспектори, разследващите полицаи и следователи, служителите в патрулно-постовите служби, прокурорите, съдиите и др.), включващо разширено изучаване на криминологията и теорията за криминогенните ситуации;
- изграждане сред специалистите, осъществяващи противодействие на престъпността, на навици за анализ на конфликтите и подходи за реагиране в различните криминогенни ситуации;
- провеждане на оперативни полицейски проверки и проверки по криминогенни зони, обозначени от териториалната и времева специфика на криминогенните ситуации.

## 2) Мерки на ситуационна превенция в общността:

- периодични посещения в конфликтните групи от специалисти (напр. психолози, сексолози, социални работници, психиатри, църковни служители, ментори). Целта на такива посещения е превантивно въздействие за препятстване прерастването на конфликтните ситуации в криминогенни. Според спецификата на конфликтите могат да се използват: съвети; беседи; групова психологическа помощ; обучение в безконфликтно поведение; религиозни проповеди и др.;
- обсъждания на възникващите местни проблеми на събрания на етажната собственост, събрания на граждански организации и др.;
- вземане на бързи мерки за препятстване развитието на противоправно поведение под влияние на семейната или приятелската среда: лишаване от или ограничаване на родителските права; ограничаване на дееспособността при злоупотреба със спиртни напитки или наркотични вещества; насочване към принудително лечение в психиатрични заведения (когато въз основа лекарско заключение има основания да се предполага, че лица с психически аномалии могат да извършат престъпление против личността); възбуждане на наказателно производство при установяване на признаци на престъпление.

От особено значение за ситуационната превенция в общността са третите лица – свидетели – очевидци на конфликти, и по-широката социална среда. Необходимо е провеждане на информационни кампании сред гражданите за:

- запознаване с видовете конфликти и рисковете за възникването на криминогенни ситуации;
- моделите за поведение в такива ситуации за осигуряване както на личната безопасност, така и безопасността на други лица;
- изграждане на умения за намеса и разрешаване на конфликти по законосъобразен начин при случайно озоваване в криминогенна ситуация;

– придобиване на знания за механизмите за избягване на попадането или въвличането в криминогенни ситуации, свързани с конфликти.

При умишлените телесни повреди, за разлика от умишлените убийства, криминогенните ситуации са по-краткотрайни и с по-широко застъпен елемент от съдържанието – участие на трети лица. Следователно едно от направленията за превантивно въздействие следва да се обвърже с тази тяхна особеност.

Третите лица представят широк социален контекст – от роднини, приятели и съседи, до случайни минавачи, други посетители на нощни заведения, лица, работещи в магазини, заведения и т.н. Третите лица могат да се разглеждат като потенциална бариера за извършване на престъплението или за причиняване на по-тежки увреждания на жертвата. В повечето случаи обаче те не са подготвени за такава намеса и реакциите им, както бе установено, варират от пасивно поведение до случайни актове на намеса за спиране на побоя или обаждане на полицията и службите за спешна помощ. Очевидна е необходимостта от обучение на гражданите за справяне с възникващи конфликти на обществени места и вземане на мерки за осигуряване на личната безопасност и безопасността на други лица – потенциални жертви на престъпления.

На следващо място, виктимността в криминогенната ситуация е свързана с принадлежността към определена социална или възрастова група, както и с активното конфликтно поведение на жертвата. Необходимо е:

– идентифициране на компаниите от млади хора, редовно посещаващи нощни заведения, употребяващи алкохол и отличаващи се с конфликтност във взаимоотношенията. Такава идентификация на целевите групи може успешно да се осъществи със съдействието на служители в заведенията и граждани;

– идентифициране на конфликтни ромски семейства и групи, създаващи предпоставки за криминогенни ситуации на обществени места, в които се въвличат други граждани;

– установяване на полицейско наблюдение над целевите групи;

– привличане на гражданите в организиране на нощно патрулиране под ръководството на полицията в райони с повишена криминогенност.

На трето място, в криминогенните ситуации при умишлените телесни повреди обстоятелствата на времето и мястото са от значение във връзка, възникването на конфликтите основно в топлите месеци през нощта, на открити пространства в градовете. Тези обстоятелства изискват внедряване на мерките на ситуационната превенция на престъпността и засилване на контрола в посоченото време и на посочените места. По-конкретно тук следва да се отнесат:

1) *увеличаване на рисковете от разкриване на извършителя*, включващо техники като:

– разширяване на охраната (напр. осигуряване на придружители през нощта);

– улесняване на естественото наблюдение (напр.: по-добра осветеност на улиците; изчистване на пространството от рушащи се сгради и неохраняеми/необитаеми постройки, които представляват потенциални зони за прикриване на извършващи се престъпления или сборища на зависими от алкохол и наркотици лица);

– използване на управители на място (напр.: задължително осигуряване на видеонаблюдение, обхващащо по-широк периметър на наблюдаваното простран-

ство около обектите; назначаване на служители по охрана; сключване на договори с частни охранителни фирми);

2) *ограничаване на провокациите и конфликтите, водещи до извършване на престъплението*, включващо техники като:

– намаляване на агресията и стреса (напр.: осигуряване на учтиво обслужване; намаляване на яркостта на осветлението; осигуряване на пространство между различните компании, посещаващи нощни заведения);

– избягване на конфликтите (напр.: обучаване в техники на поведение, които да доведат до безконфликтно разрешаване на спорове; разпространение на практически указания сред младежите; обучение в училищата за разрешаване на конфликти или избягване попадането в ситуации, свързани с конфликти);

3) *премахване на извиненията или самооправданието за извършване на престъплението*, което включва:

– приемане на правила (напр.: правила за поведение на обществени места; правила за поведение в нощни заведения; разпространение на листовки от доброволчески организации);

– „будна съвест“ (напр. поставяне на съобщения като „побоят е престъпление“ в обекти с висок криминогенен риск или в близост до тях);

– насърчаване на спазването на правилата (напр. осигуряване на предимства на клиенти на заведения, доказали се с безконфликтното си поведение – бързо обслужване, предпочитани маси за резервация, търговски отстъпки);

– контрол над наркотиците и алкохола (напр. проверки за концентрация на алкохол в кръвта или наркотични вещества в близост до нощни заведения, в криминогенни райони в градовете, в квартали и махали с концентрирано ромско население, маргинални субкултурни групи, имигрантски общности, проституиращи лица, в райони с концентрация на игрални заведения).

## ЛИТЕРАТУРА:

1. Аванесов, Г. 10 глав о мотивации и мотивах. Через призму науки криминологии. Серия „Научные издания для юристов“. ЮНИТИ – ДАНА: Закон и право, Москва, 2015.
2. Антонян, Ю. М. Криминология. Избранные лекции. „Логос“, М., 2004.
3. Аракелян, С. Семейно-бытовые убийства. Изд. ЕГУ, Ереван, 2009.
4. Бандурка А., Бочарова С., Землянская Е. Юридическая психология: Учебник. Изд. Нац. ун-та внутр. дел. Харьков, 2002.
5. Белова, Н. Криминологична характеристика на битовите убийства. София: НИКК – МВР, 2012.
6. Белова, Н. Криминализация и виктимизация на лица на възраст 18 – 30 г. София: НИКК – МВР, 2013.
7. Ещанов, А. Криминология (Общая часть) . Учебное пособие. „Астана“, 2008.
8. Златанова, В. Изследвания на девиантното поведение. София: Авангард Прима, 2007.
9. Криминология: Учебник для вузов/Под общ. ред. А. И. Долговой/3-е изд., перераб. и доп., М.: Норма, 2005.

10. Криминология: учебник /под ред. В. Н. Кудрявцева и В. Е. Еминова. – 4-е изд., перераб. и доп. – М.: Норма, 2009.
11. Криминология. /Под ред. Дж. Ф. Шели /Пер. с англ. – СПб: „Питер“, 2003.
12. Кудрявцев, В. Н. Кудрявцев, В.Н. Стратегии борьбы с преступностью. Москва: Юристъ, 2003.
13. Кунчев, Й. Криминалистика: престъпление, отражение, познание. С., 2000.
14. Кунчев, Й. Курс по криминалистика – том 2: Методология на криминалистическикото познание. София: Сиела, 2021.
15. Митева-Янчева, Ю., Е. Вачкова. Виктимологични аспекти на превенцията на престъпността. Престъпността на непълнолетните и борбата с нея в големия град. Материали от IV конгрес на криминолозите от европейските социалистически страни по проблемите на младежката престъпност 29.IX – 2.X.1975 г., Варна. София: Наука и изкуство, 1978.
16. Митева, Ю., С. Маргаритова. Умишлените убийства в България в периода 1991 – 1992 год. София: БАК, 1994.
17. Овчинский, С. Преступное насилие. Преступность в городах /Сост. и вступ. ст. А.С. Овчинского. В. С. Овчинского. Москва: ИНФРА – М, 2010.
18. Станков, Б. Умишлените убийства при непълнолетните. Някои криминологически моменти. Известия на Съвета за криминологически изследвания. Т. 1, София, 1970.
19. Станков, Б. Криминология: Видове престъпност. ВСУ „Черноризец Храбър“, 2011.
20. Станков, Б. Криминология: Теоретични основи. Варна: ВСУ „Черноризец Храбър“, 2012.
21. Стойчев, Н. Насилието: Психологически анализ от местопрестъплението. София: Труд, 2016.
22. Умишлените убийства в НР България (Резултати и изводи от криминологическо изследване). Съвет за криминологически изследвания при Главната прокуратура на НРБ, С., 1985.
23. Ферри, Э. Уголовная социология. / Сост. и предисл. В. С. Овчинского/. М.: ИНФРА-М, 2005.
24. Шестаков, Д. Об одном из аспектов криминогенной ситуации. Вестник ленинградского университета № 11, 1976.
25. Шестаков, Д. Криминология для вузов. 2-е издание, переработанное и дополненное. „Юридический центр Пресс“, Санкт-Петербург, 2006.
26. Ekblom, P. Proximal circumstances: a mechanism-based classification of crime prevention. Crime Prevention Studies vol. 3. NY: Criminal Justice Press, 1994.

## КРИМИНОГЕННИ СИТУАЦИИ ПРИ НЯКОИ НАСИЛСТВЕНИ ПРЕСТЪПЛЕНИЯ

*Доц. д-р Галина Димитрова Ковачева*  
*Варненски свободен университет „Черноризец Храбър“*  
*E-mail: galya.kovacheva@vfu.bg*

**Резюме:** Проведеното документно проучване на мотиви към присъди по наказателни дела за периода 2016 – 2021 г. показва, че насилствените престъпления в значителна степен са обусловени от възникващите криминогенни ситуации. Ситуационният анализ разкрива спецификата в елементите от съдържанието при някои умишлените убийства и телесни повреди. Те изискват диференциран подход за превантивно въздействие, включващ както социалнопревантивни мерки, така и мерки на ситуационната превенция на престъпността.

**Ключови думи:** криминогенни ситуации, насилствени престъпления, ситуационна превенция на престъпността

## CRIMINOGENIC SITUATIONS IN SOME VIOLENT CRIMES

*Assoc. Prof. Galina Dimitrova Kovacheva, PhD*  
*Varna Free University „Chernorizets Hrabar“*  
*E-mail: galya.kovacheva@vfu.bg*

**Summary:** The conducted documentary study of motives of sentences in criminal cases for the period 2016 – 2021 shows that violent crimes are largely determined by emerging criminogenic situations. Situational analysis reveals the specificity in the content elements of some intentional homicides and bodily harms. They require a differentiated approach to preventive impact, including both social preventive measures and situational crime prevention measures.

**Keywords:** criminogenic situations, violent crimes, situational crime prevention

**ГОДИШНИК**  
**Том XXVII**  
**AN ANNUAL BOOK**  
**Volume XXVII**

**Варненски свободен университет**  
**„Черноризец Храбър“**

Първо издание

Главен редактор: **проф. д-р Петър Христов**

Художник: **Николай Иванов**

Коректор: **Степа Зидарова**

Компютърен дизайн: **Мариана Христова**

Формат 16/70/100

Печатни коли 16,75

**Университетско издателство „Черноризец Храбър“**