

ОТРАЗЯВАНЕ НА КРИТЕРИИТЕ ЗА УСТОЙЧИВОТО РАЗВИТИЕ ПРИ ОБУЧЕНИЕТО НА СТУДЕНТИ БАКАЛАВРИ

Георги Шереметов

Университет за национално и световно стопанство - София

Докладът е посветен на два основни учебни модула, използвани в учебното съдържание на дисциплината "Управление на екологосъобразната стопанска дейност" от задължителния блок в Учебния план на студентите от специалност "Стопанско управление" при УНСС - бакалавърска степен. Той е развитие на идея за осигуряване на фундамент от знания и способности на студенти, които след като бъдат приети за "магистри" ще могат да се заемат с проблемите на устойчивото развитие с по-голяма задълбоченост и желание.

Тематиката се изгражда върху ключовите въпроси за нуждата от хармонизиране на различните цели в организациите, изпълнение на социалната отговорност на бизнеса и осигуряването на конкурентни предимства от навлизането в атрактивни и престижни пазарни сегменти. Посочен е методологическият принцип за изграждането на модулите в рамките на съпоставянето на концептуалния подход с прагматичният и то според ориентиранията на управлението към адаптация или към разкриване на нови възможности чрез изискванията на устойчивото развитие.

Ключови думи: екологични подходи; социална отговорност; околна среда, устойчиво развитие; конкурентоспособност

Key words: ecological approaches; social responsibility; environmental capability; sustainable development; green competitiveness.

Значително нарасналата взаимнообвързаност между хората в съвременното общество води след себе си все по-силно изразена социална ангажираност на функциониращите организации и институции, независимо дали са със стопанска или нестопанска цел. При това проблемът не е само в предпочитанията на клиентите или пък в това, че сами по себе си фактори като високо качество на предлаганите изделия и/или услуги, висока рентабилност на продажбите, продуктивност на производителите и т.н., са вече неизменни характеристики на всяка успешно действаща организация, без които тя не би могла да претендира за участие на който и да е съвременен пазар.

Може би истинската причина за такава рязка промяна в бизнес поведението е подсказана още в отчета на **ОИСП** "За състоянието на околната среда" и по-точно в предупреждението, че *световните индустриални нации ще трябва да преобразуват радикално своите икономики, ако искат да имат някакъв шанс за устойчиво екологично бъдеще*.¹ Още по ясно това звучи в думите на Дж. Колинс, президент на британско-холандската компания "Шел", който оприличава световната икономика на огромен танкер, насочен към курс, който се вижда от всички, че е рискован. "Нашата задача е да поставим нов курс, защото установеният вече огромен механизъм означава, че не можем да се върнем обратно. Нещо повече ние трябва да мислим стра-

тегически и да планираме по отношение на следващите десетилетия, осъзнавайки факта, че околната среда ще бъде най-голямото предизвикателство през 90^{те} години и особено през 21 век"¹.

Подобно прозрение от представител на един от най-големите замърсители на природата означава само едно - конкурентността на организациите може да се търси само чрез едно детайлно изследване, доколко околната среда може да бъде *възможност за оцеляване* за индустриалните общества в дългосрочна перспектива, като в краткосрочен аспект може да стане източник и на преки конкурентни предимства. Това става причина за формирането на т.нар. *парадигма ESP*, т.е. "околна среда" (*Environment*), "тип на икономическата система" (*Systems*), "особености на управленско-регулативните политики"², допълвайки по-рано възникналата концепция на "трите E" - околна среда, икономика, равен шанс за всички. Опирайки се на подобно поведение управляващите корпоративните мениджъри ще започнат да стават все по-загрижени за околната среда, здравето и всеобщото благоденствие на хората.

Ето защо имат основание очакванията, че човечеството е в началото на своя нов Ренесанс, подхранван от все по-силно развиващите се процеси на глобализация, макар те все още да заплашват цялата планета с бъдеща и неконтролируема нестабилност. И това основание се състои във факта, че

1 Цитат по източника: Elkington, J., P. Knight, J. Hailles, The Green Business Guide: How to take up – and profit from – the environmental challenge, Victor Gollancz Ltd, London, 1992.

2 Вж. Ковачев, А., Преструктуриране на икономиката и на бизнес организациите при интегрирането на пазарите, С., Октомври, 2003 г.

именно висшите корпоративни лидери първи осъзнават, че устойчивостта се превръща в представителна бизнес цел и започват да се стремят към нейното постигане.

Макар концепцията за социалната отговорност на бизнеса реално да съществува още от началото на миналия век, в съвременната теория на управлението се определя една деликатна, но много важна граница между двете ключови понятия - *социална отговорност (social responsibility)* и *възможността за реализирането на социалната отговорност (social responsiveness)*. Особено аргументирано тя се дискутира в "Социалната отговорност на бизнесмена" на Х. Р. Боуен³, където се развива идеята, че всички бизнес организации би трябвало да се отчитат пред обществото като вземат под внимание социалните последици при вземането на своите решения. Основната разлика между двете понятия се състои в това, че второто съдържа в себе си конкретните дейности и начина да се "отговаря" на социалните изисквания. Кое е най-просто казано означава, че всяка организация трябва да си създаде "способност да отнася и реализира всички свои дейности, а също и своята политика в съответствие със социалната среда така, че съответната позиция да е взаимно изгодна за всяка от взаимодействащите си страни".

I. Взаимодействие на обществените цели на основата на принципите на устойчивото развитие

Процесът на корпоративно "озеленяване" на бизнеса, както популярно се разяснява стремежът за устойчиво развитие, никога няма да бъде просто технически въпрос, за да бъде измерван в някакви точни натурални величини или в човекодните, изразходвани за създаването на определени изделия/услуги. Но той не може и да не се съпоставя с отделените вече значителни ресурси за изпълнение на конкретно разписаните цели и задачи и положените усилия да се активизира вътрешният персонал да мисли творчески и да действа отговорно за постигане на тези цели, осъществявайки на практика вечния стремеж тези проблеми да се преобразуват в управляеми дейности. В тази връзка се разглеждат и възможностите да се изработи стратегия, да се формулира политика, да се делегират пълномощия за разпределяне и използване на ресурси между мотивирани да си сътрудничат и контролирани за изпълнение на ангажиментите си външни и вътрешни заинтересовани лица.

От тази позиция социалната отговорност е доброволно приетото етично задължение от всяка организация спрямо цялата обкръжаваща я среда чрез

формулираните намерения за опознаване и задоволяване на потребностите на съответните стопански субекти. Но тяхното изпълнение не може да става на всяка цена, тъй като без да са достигнати минималните изисквания за ефикасност от бизнеса си самата организация ще се превърне в уязвима за провежданите социални експерименти тежест на цялото общество. Ето защо е необходимо непрекъснато да се търсят способности за превръщането на социалните баланси в конкурентно предимство и на тази основа да се разширяват възможностите за постигане на още по-значими социални резултати.

Обвързването на социалната отговорност с процесите за разкриване на нови конкурентни предимства на организациите се представя като комплекс от съчетаване и постигане на цели, свързани с икономическото и социалното развитие както на организацията, така и на нейната околна среда. Тази идея е следствие от провеждания в "Дженерал Електрик" социален одит, чиято основа и известната матрица за отразяване на очакванията от страна на клиентите, инвеститорите, акционерите, работещите, различните институции и общности в сферата на⁴: природните ресурси; продуктовото и технологично представяне; икономическите резултати; общественото благополучие и развитие; отношенията "държавна администрация – бизнес организация"; международната търговска дейност и научно-техническо развитие.

От изградената при тези обстоятелства йерархия на целите предимство имат анализите, отразяващи зависимостите на две основни релации:

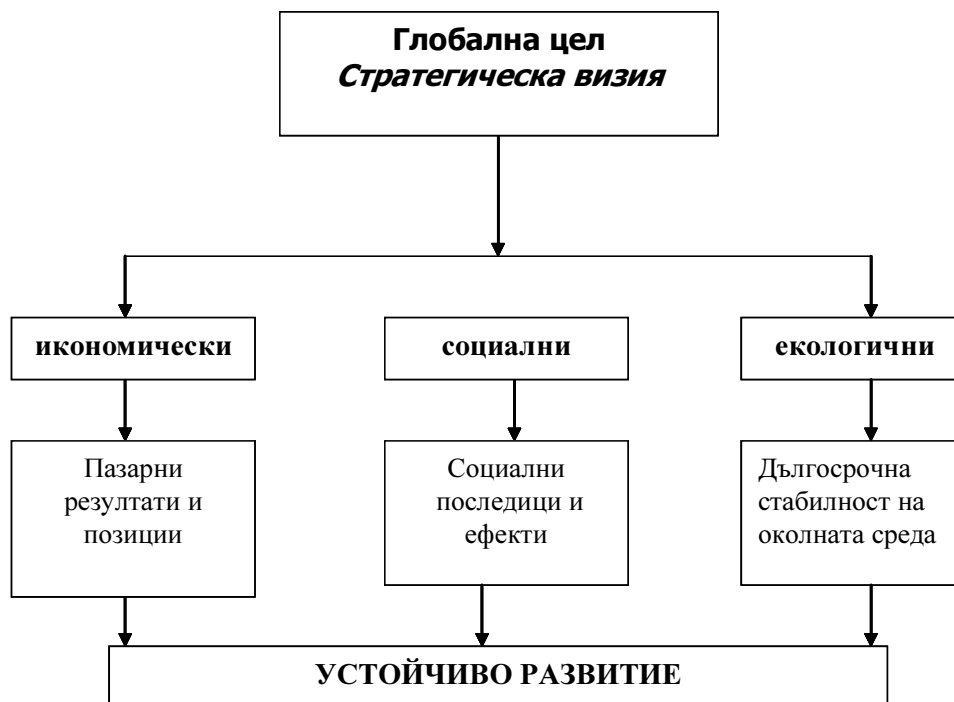
I. "Икономически цели – Социални цели", тяхното съчетание е в основата на разпределянето на обществено приемливата стойност на всеки бизнес и организациите, които реално го извършват;

II. "Социални цели – Екологични цели", съчетаващи разумното потребление на природните ресурси с изискванията за осигуряване на човешкото здраве, икономическото и социално благосъстояние на хората, сигурността на живота и т.н. при запазване на екологичното равновесие.

Естествено при конкретното проявление на компонентите на тази целева постановка не могат да се изключват и други взаимовръзки, доколкото например икономическите цели са неделима част от анализа на социалните отношения. Освен това всяко бизнес намерение вече може да се осъществява само чрез *приспособяване към физическата и природната среда*, а не по пътя на внедряване на по-големи или по-малки промени в нея, както Човечеството си е позволявало твърде дълго време.

3 Вж. Bowen, H. R., *Social responsibilities of the Businessmann*, New York, Harper&Brothers, 1953.

4 Вж. Sterner, H., *Business and Society*, 1975, с. 202-203.



Фиг. 1 Взаимодействие на целите в политиката на организацията

Общият извод, който се налага от насоките на анализа на целите на организациите е, че съвременното общество налага да се направи необходимото за съчетаване и балансиране на различните видове цели. С това се поставя на нова основа и механизмът за определянето на приоритетността и ранга на организациите със стопанско и нестопанско предназначение, чиито намерения не трябва да се изместват или градират по важност на съответните подцели и задачи, а да се търси разумното им постигане от гледна точка на изискванията за общата полза на всички, които са засегнати от бъдещите на стратегии и действия.

Управляващите често не виждат целият комплекс от цели, защото не познават изцяло потребностите и от там, крайните цели на всички субекти в обкръжаващата ги бизнес среда, а понякога и своите организации. Затова оставят впечатление, че се стремят само към постигане на формулираните като "общи икономически цели" оцеляване, растеж, рентабилност и финансова автономия. Но въпреки, че последните са силни мотиватори за висшата администрация, не е задължително те да са такива и за цялото множество от други членове на организацията, нито пък за външните участници в бизнеса в статута им на клиенти, доставчици, акционери, кредитори, бизнес партньори, институции на изпълнителната власт и т.н.

Следователно, ако даден субект на управле-

ние приема обектите, намиращи се в обхвата на неговото пряко въздействие за относително обособени, но **отворени организационни системи**, той ще си постави за цел да удовлетвори по възможно най-добър начин както стремежите на агентите от вътрешноорганизационната си структура, така и на тези, намиращи се в по-близкото или далечно обкръжение като системи от йерархично равнище с по-висш ранг. В такъв случай, "дефинирането на мисията очертава аспектите на хармонизирането на организацията с нейната среда, както и начина, по който тя ще бъде постигната"⁵, макар всяка организация сама да определя каква ще бъде специфичната траектория, която трябва да следва при комбинирането им.

С това се дава израз не само на двете различни категории и йерархии на стремежите и ценностите, но и на идентичността и социалната легитимност на организацията, т.е. на онези нейни характеристики, които ще я наложат в публичното пространство на основата на притежаваните конкурентни предимства спрямо наличните и потенциалните съперници. С това се подчертава още повече представата, че почти не съществуват организации както със стопански, така и с нестопански цели, чиято бизнес мисия и нейната постоянно променяща се според външните и вътрешните обстоятелства целева йерархия да се основават върху една единствена цел. Обратно, признава се наличието на мно-

жество цели, които в някои случаи са противопоставени, а дори могат да бъдат и в конфликт помежду си, макар този конфликт да не е "антагонистично противопоставяне" и за неговото управление в инструментариума на стратегическото управление е налице вече както определена методологична основа, така и практика⁶.

II. Подходи за отразяване на критериите на устойчивото развитие в действията на съвременните организации

Важният извод, че когато доминира инвестиционно-стратегическият аспект на бизнес развитието трябва да се реформират пазарно-институционалните и организационно-стопанските структури, а заедно с тях и присъщите им управленско-регулативните политики показва, че дори и разрешаването на проблема със замърсяването би могло да се търси чрез промяна в принципите и функциони-

рането на свободните пазари. Така може да се създаде възможност и за нарастване на "ефикасността на мрежово организираниите /на договорна основа/ междуфирмени транзакционни отношения."⁷

Способността на организациите да се влияят от създадените от тях самите мрежи със силно заинтересовани външни фактори, наричани често "съмишленици и съдейственици"⁸ /*concursors*/ оказва влияние върху осъществяването и управлението на нов тип "еко-чувствителна технология" както на конкретните производства, така и на цялостната икономическа дейност. Разбира се такива мрежи могат да съществуват и вътре в организацията, каквито са например звената за изпълнение на функциите за планиране, обособени производствени участъци, централите за иновация, снабдяване и ремонт, дирекциите по персонала и финансите и т.н., поради което не трябва да се подценява диа-



Фиг.2 Подходи за управление в социо-еко системата

⁶ Авторът е развил в подробности тази своя идея в т.нар. "Модел на взаимна зависимост на целите" в цит. учебник по Стратегическо управление, т. 4.3.2, с. 101 и следващите в параграфа.

⁷ Ковачев, А., цит. труд, октомври, 2003 г., с. 5.

⁸ С това понятие членовете на международния изследователски екип по тема "Ecology management" от проекта TEMPUS - NEUT (Р. Мейма - Лунд, Швеция, Г. Лелгеман - Бохум, Германия, М. Балою - Брашов, Румъния и Г. Шереметов - УНСС) са приели да обозначават онези "съучастници" в общия процес, за които при взаимодействието им не може да се направи количествена оценка на приоритетите, ползите, разходите, евентуалните щети, социалната отговорност и рисковете за нито един от тях поотделно - съвместен доклад, изнесен на обсъждането на резултатите от съвместния проект, УНСС, 1999.

лога и с "вътрешните заинтересовани лица" /*stakeholders*/. Важни са също така и връзките между организациите в статуса на участници в логистични вериги (снабдители, доставчици и потребители/купувачи), на бизнес партньори (обществени групи, конкуренти и контролатори) от т.нар. **специфична среда на бизнеса**, приемани теоретично вече не за вътрешноорганизационни /*интра*/- структури, а много повече за **трансорганизационни и супер организационни мрежи**.

Без да се навлиза в детайли за идентификацията и критериите за принадлежност към една или друга мрежа, всички взаимосвързани организации могат да се разположат по осите на една условна координатна система, където вертикалната ос разграничава "ориентираните за нови възможности" от онези, които се опитват просто по-сполучливо да се "адаптират" към възникналите вече или предстоящите да се проявят от повече или по-малко отдалечени напред от текущата ситуация **обстоятелства с непреодолимо въздействие**. С още по-голяма роля са хоризонтално разграничените обстоятелства, позволяващи на управляващите да си създадат цялостни "стратегически визии" за взаимодействието с факторите на околната среда или обратно - да се ограничат с известна "прагматичност" по отношение на преките последици.

Чрез съпоставяне и комбиниране на въздействията на така разположените по четирите мислени квадранти на формиралата се така координатна система са обособени в последните години седем подхода за управление:

1. Предусещане и отразяване в документираните ориентири на изискванията на устойчивото развитие. Тук в пряко разработена стратегическа визия и целият "Албум с документи"⁹ (или само в отделни стандартни форми) се очертава как бъдещето е подчинено на принципите на устойчивото развитие и как стопанските субекти могат да се приспособяват към него.

2. Информирано стратегическо мислене за про-активно приспособяване към устойчивото развитие. При него екологичните фактори се взимат предвид при изготвянето на стратегическите планове, за да осигурят на организацията своевременно разгръщане или оттегляне от инвестиции според критерия за "екологична ефикасност";

3. Социално партньорство. Чрез интензивно и постоянно сътрудничество с правителствените институции, организации с нестопанска цел, социални агенти и бизнес асоциации се изгражда по-приемлив обществен образ.

4. Екологосъобразно управление. Съвкупност

от практически подходи, методи, системи и, чрез които да се осъществи на практика екологичното самоосъзнаване на фирмите.

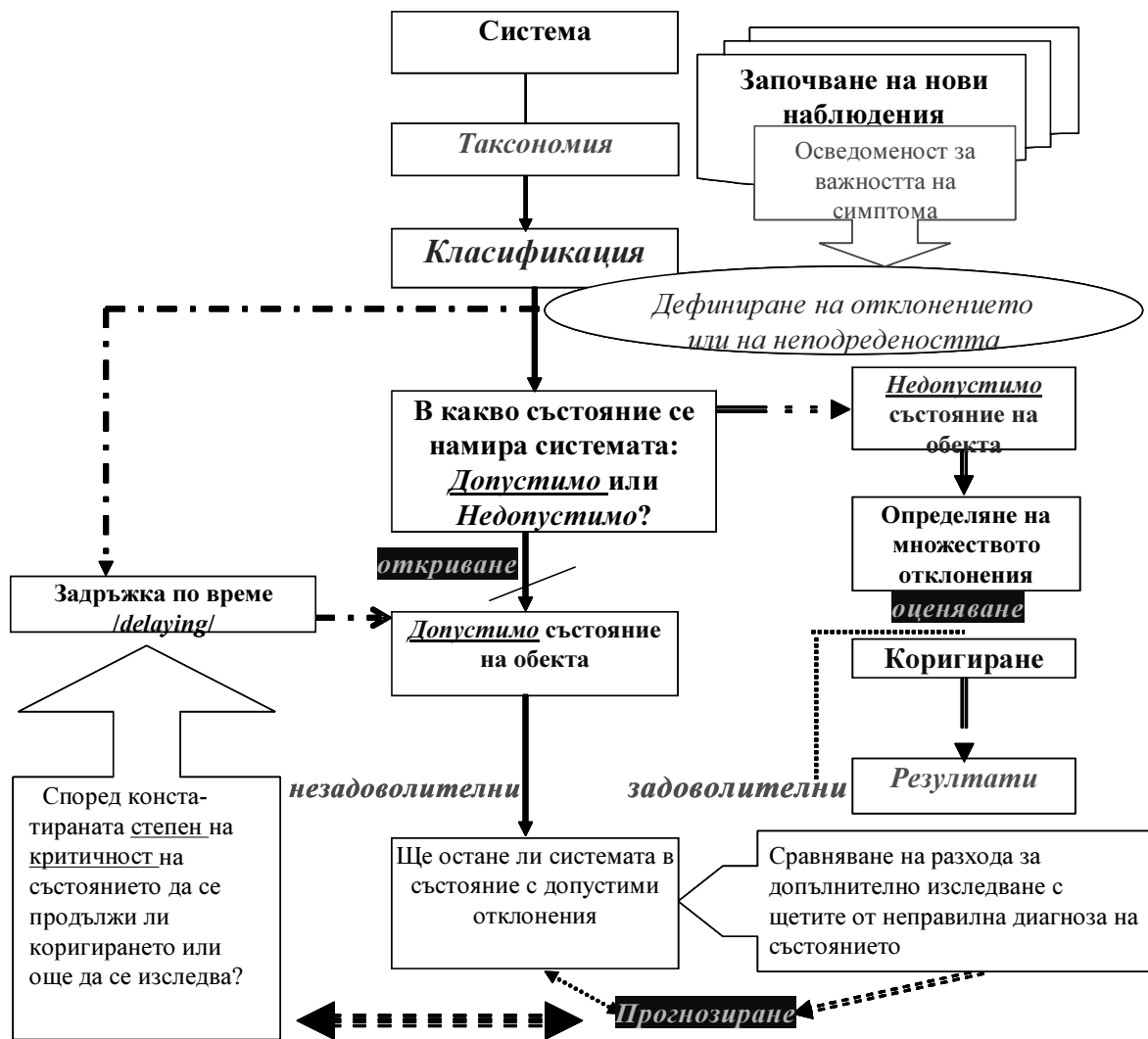
5. Овладяване на новите пазарни сегменти, формирани под въздействието на факторите на устойчивото развитие - осъзнаване на конкурентното предимство на екологосъобразните стоки и услуги.

6. Прилагане на екологосъобразни технологии към съществуващите производствени капацитети и пазари (центрове за "чиста продукция" и системи за предотвратяване на отрицателното въздействие върху природата).

7. Превръщане на устойчивото развитие в престижно конкурентно предимство, основано на социалната отговорност, "зелено" лидерство и т.н.

Както се вижда само при последния подход корпоративното екологично осъзнаване може да се приеме за системно изградена концепция за управлението, основаваща се както на нарастващите възможности, така и на непротиворечивата организационна концептуалност. Нещо повече, при повечето от практикуваните или теоретико-методологични подходи и управленски инструменти все още не могат да се намерят адекватни на новите изисквания отговори за въпроси, разпростиращи се върху: монетарните и немонетарните ценности; локалните или все по-обхватни трансгранични въздействия (не само отрицателни, но и положителни); степента на "дългосрочност" на времевите скали; интересите на все по-голям брой финансови и политико-административни "опори" на бизнеса, съпътстващата немалка част от проблемите на устойчивото развитие несигурност; неяснота и степен на неотложност на промените; сложните по своята същност взаимовръзки, засягащи по същество всички аспекти, страни и функции на бизнес организациите; множеството символични, емоционални и идеологически измерения и т.н и т.н.

Всичко това показва, че преходът от дълго господствалите концепции за ред, симетрия, подреденост и равновесие при съвременните институции, пазарните структури (особено тези на капиталовите процеси, движението на човешкия фактор и научно-техническите постижения) налага да се преразгледа очакването, че при липса на външно въздействие икономиката е равновесна, а когато такава влияние се появи, тя чрез бързи преходни процеси ще може отново да се върне към такова равновесно състояние. Все повече обаче стават изследователите, които доказват, че "съвременните стопански условия вече не се характеризират с подреденост" и това подлага на съмнение ортодоксалните теории във физическите и обществените



Фиг. 3 Процедура за откриване и отстраняване на неподреденост

науки, недопускащи продължително пребиваване на обектите продължително време в състояние на неравновесие¹⁰. Нещо повече, за някои от тях нестабилността не само няма да може да се овладее, но тя ще нараства все повече и колебанията ѝ ще имат все по-големи амплитуди, като причината за това е в нарастващия брой дългосрочни зависимости на нелинейните процеси¹¹.

Не по-малко неяснота има и по отношение на състава и възможността за съвпадане на намеренията на голямо множество стопански или други субекти, връзките между които стават все по-сложни и многообразни. Ето защо имат основание редица заключения¹², че подобно на екологичната сис-

тема съвременната пазарна икономика има за свое естествено състояние не равновесието, а **промяната** и всички нейни основни компоненти се стремят по-скоро към дестабилизация и неподреденост отколкото към ред, стабилност и равновесие. Следователно, водещото начало за постигане на "устойчиво икономическо развитие" е, че за да може да оцелее една система трябва да постави ударението върху извършването на промените и развитието, а не върху стабилността и дори устойчивостта на външни въздействия. Нещо повече, приеманите доскоро за успешни методи и алгоритми за стратегически анализ и диагностика на постиженията на организациите вече не трябва да се

10 Вж. Petters, E. E., Fractal Market Analysis, John Wiley & Sons, New York, 1993., с. 15.

11 Rosser, J. B., From catastrophe to chaos: A General Theory of Economic Discontinuities, Kluwer University Publishers, 1991.

12 Petters, E. E., цит. съч.; Стоянов, В., Стратегическо управление в публичната сфера, УИ "В. Априлов", Габрово, 2001, с. 12.

ограничават само до констатацията на нова дали е допустимо или недопустимо едно състояние, за да могат да се определят симптомите на отклонението и степента на неподреденост и да се препоръча метод за извършване на необходимата корекция.

Разширената концептуална основа на този алгоритъм позволява редица от възникващите отклонения да не се наричат неправилно "стихийни бедствия" или "нещастни случаи", предполагайки при това, че те не могат да се предотвратят или предвидят и че е невъзможно да се избегнат. Стремежът да се изучат случващите се (случайно или чрез стратегия за развитие) **дестабилизации** изисква да се разкрие по-пълно различието между извършването на *корекции*, предизвикани от отклонения в работата на отделни вътрешносистемни компоненти и пълният *отказ от функциониране*. А това означава като начало изследователите да се откажат от разглеждането на цялата система като съвкупност от елементи, които могат един след друг да излизат от строя, а всеки отказ да започне да се разглежда като **процес**, вследствие на който системата преминава от състояние на *равновесие* към състояние на *дестабилизация*. Така отказът вече ще придобие друг смисъл и вместо да се търсят отделни повредени елементи, вниманието на изследователите и консултантите по управление се съсредоточава върху изучаването на силите, под въздействието на които системата преминава от едно състояние в друго.

Следователно, диагностиката за разлика от методите, основани на изучаването на съдържанието и структурата на системата може да се разглежда вече за динамичен метод, свързан с изследването на протичащите процеси и със силите, предизвикващи тяхното проявление. С това използваният алгоритъм за стратегически анализ и диагностика може да се съгласува с принципите на сис-

темната теория и да възстанови възможността на управляващите вместо да търсят отделните причини да се определи *взаимовръзката* между дадени явления в цялата им сложност и пълнота.

Литература

1. Ashford, N. A., R. Meima, Designing the Sustainable Enterprise - Summary Report of the 2nd International Research Conference of the Greening of Industry Network, Cambridge, MA, Nov. 1993. UK: ERP Environment, 1994.
2. Ковачев, А., Управление на икономиката, Сиела, С., 2002
3. Elkington, J., P. Knight, J. Hailes, The Green Business Guide: How to take up – and profit from – the environmental challenge, Victor Gollanetz Ltd, London, 1992.
4. Rosser, J. B., From catastrophe to chaos: A General Theory of Economic Discontinuities, Kluwer University Publishers, 1991.
5. Petters, E. E., Fractal Market Analysis, John Wiley & Sons, New York, 1993.
6. Ван Гиг, Дж., Прикладная общая теория систем, ч. 2, Мир, 1981.
7. Стоянов, В., Стратегическо управление в публичната сфера, УИ "В. Априлов", Габрово, 2001.
8. Тараго, Ф. С., М. Мирчев, Г. Шереметов, Стратегическо управление, УИ Стопанство, С., 1999.
9. Sadgrove, K., The Green Guide to the Profitable Management, Gower Publishing, 1992.
10. Cairncross, F., Costing the Earth, The Economist Books Ltd., 1993.
11. ECONOMIC COMMISSION "FOR EUROPE", Environmental Performance Reviews - Bulgaria, Second Review, UN, NY, Geneva 2001.
12. Ръководство за оценка на въздействието върху околната среда, м. август 2000.
13. <http://www.cities21.com/europpractice>
14. <http://www.unece.org/env/>
15. <http://www.unep.org/>

LEARNING SUSTAINABLE DEVELOPMENT CRITERIA FOR STUDENTS - BACHELOR DEGREE

Georgi Scheremetov

University of national and world economy - Sofia, Bulgaria

ABSTRACT

The paper deals with the two key units on which is based the eligible subject "Ecology management" - bachelor degree. The first unit concerns the compatibility between social, economic and ecological goals and objectives in achieving social responsiveness of business organizations. In the scope of the second unit of the curriculum are the approaches, which are based on differentiation of practices vs concepts - oriented and opportunity vs adaptation - oriented. There are seven approaches, based on this comparing: environmentally informed strategic thinking; envisioning sustainability; environmentally based competitive capabilities; societal partnering; environmental management methods; cleaner production efficiency; environmental market opportunities.