

ISSN 0013-2993

ГОДИНА / YEAR
LXVI
КНИЖКА / BOOK
3 • 2021

Икономическа мисъл *Economic Thought*

БЪЛГАРСКА АКАДЕМИЯ НА НАУКИТЕ
ИНСТИТУТ ЗА ИКОНОМИЧЕСКИ ИЗСЛЕДВАНИЯ

BULGARIAN ACADEMY OF SCIENCES
ECONOMIC RESEARCH INSTITUTE

СЪДЪРЖАНИЕ

CONTENTS

Георги Шопов, Йордан Димитров	Социално-икономически статус на хората с увреждания и политики за интеграцията им на пазара на труда.....	3
Georgi Shopov, Yordan Dimitrov	Socio-economic status of people with disabilities and policies on their integration in the labour market.....	27
Стоян Тотев, Милкана Мочурова, Мария Коцева-Тикова	Приобщаващо регионално развитие – социални, икономически и екологични измерения.....	50
Stoyan Totev, Milkana Mochurova, Maria Kotseva-Tikova	Inclusive regional development – social, economic and environmental dimensions	
Надежда Димова	Възможности за устойчивост в онлайн магазините.....	66
Nadezhda Dimova	Opportunities for sustainability in online stores	
Алесандро Морсели	Индивидуални решения и колективен избор в историята на икономическата мисъл.....	77
Alessandro Morselli	Individual decisions and collective choices in the history of economic thought.....	97
Симеон Симеонов	Лидерството в контекста на международното управление на човешките ресурси.....	115
Simeon Simeonov	Leadership in the context of international human resource management	

EDITORIAL BOARD

Prof. LIUDMIL PETKOV, Dr. Ec. Scs. - Editor-in-chief (Economic Research Institute at BAS), **Prof. STATTY STATTEV, Dr. Ec. Scs.** - Deputy Editor-in-chief (University of National and World Economy), **Prof. VALENTIN GOEV, PhD** (University of National and World Economy), **Prof. VESSELIN MINTCHEV, PhD** (Economic Research Institute at BAS), **Prof. GANCHO GANCHEV, PhD** (South-West University "Neofit Rilski"), **Prof. GARABED MINASSIAN, Dr. Ec. Scs.** (Economic Research Institute at BAS), **Prof. DARINA RUSCHEVA, PhD** (Economic Research Institute at BAS), **Prof. ZOYA MLADENOVA, PhD** (University of Economics - Varna), **Prof. YORDAN HRISTOSKOV, PhD** (Economic Research Institute at BAS), **Prof. JOSIF ILIEV, Dr. Ec. Scs.** (University of National and World Economy), **Assoc. Prof. KRISTIAN HADJIEV, PhD** (New Bulgarian University), **Prof. POBEDA LOUKANOVA, PhD** (Economic Research Institute at BAS), **Prof. ROSSITSA RANGELOVA, Dr. Ec. Scs.** (Economic Research Institute at BAS), **Prof. ROSSITSA CHOBANOVA, Dr. Ec. Scs.** (Economic Research Institute at BAS), **Prof. RUMEN BRUSARSKI, PhD** (University of National and World Economy), **Assoc. Prof. TSVETAN KOTSEV, PhD** (European Higher School of Economics and Management - Plovdiv)

EDITORIAL COUNCIL

Prof. ANTONIO SÁNCHEZ ANDRÉS, PhD (Universidad de Valencia), **Prof. BORISLAV BORISOV, PhD** (University of National and World Economy), **Acad. Prof. VALERIY M. GEETS, Dr. Ec. Scs.** (Institut po ikonomika i prognozirane pri NANU - Ukraina), **Prof. VENIAMIN N. LIVCHITS, Dr. Ec. Scs.** (Institute for Systems Analysis - Russian Academy of Sciences), **Prof. JACQUES VILROKX, PhD** (Free University of Brussels), **Prof. YORGOS RIZOPOULOS, PhD** (Université Paris 7 Diderot), **Prof. ILIA BALABANOV, Dr. Ec. Scs.** (Economic Research Institute at BAS), **Prof. Dr. LUCIAN-LIVIU ALBU** (Institute for Economic Forecasting - Bucharest), **Prof. LIUBEN KIREV, PhD** (Academy of Economics "D.A. Tzenov" - Svishtov), **Prof. MARIANA MIHAILOVA, PhD** (European Higher School of Economics and Management - Plovdiv), **Prof. Dr. MIRJANA RADOVIC-MARKOVIC** (Institute of Economic Sciences - Belgrade), **Prof. PLAMEN ILIEV, PhD** (University of Economics - Varna), **Prof. TEODOR SEDLARSKI, PhD** (Sofia University "St. Kl. Ohridski"), **Prof. FUSAO ITO, PhD** (Tohoku University - Sendai, Japan), **Prof. YURY YAKUTIN, Dr. Ec. Scs.** (Gosudarstvennyy Universitet Upravleniya - Moscow)

Editor-in-charge **HRISTO ANGELOV**, Editor **NOEMZAR MARINOVA**, Editor in English **KALIOPA GORCHEVA**

Address of the editorial office: Sofia 1040, 3, Aksakov Street

Tel. (02) 810-40-37; Fax 988-21-08

<http://www.iki.bas.bg>; E-mail: econth@iki.bas.bg; ineco@iki.bas.bg

© ECONOMIC RESEARCH INSTITUTE AT BAS

2021

c/o Jusautor, Sofia

All rights reserved! No part of this issue may be copied, reproduced or transmitted in any form or by any means without prior written permission.

The journal is published with the support of the University of National and World Economy

UNWE Printing House

Проф. д-р Георги Шопов*, Йордан Димитров**

СОЦИАЛНО-ИКОНОМИЧЕСКИ СТАТУС НА ХОРАТА С УВРЕЖДЕНИЯ И ПОЛИТИКИ ЗА ИНТЕГРАЦИЯТА ИМ НА ПАЗАРА НА ТРУДА

Изследвани са социално-икономическият статус на хората с трайни увреждания в България, както и провежданите политики за подкрепа на тяхната трудова интеграция като част от социалното включване. Въз основа на сравнение на данните от две представителни за страната емпирични социологически проучвания е направена оценка на промените в социално-икономическия профил на тази група лица, настъпили през периода 2009-2020 г. (демографски характеристики като възрастова и полова структура и местоживееене; образователна структура; здравно състояние; жизнен стандарт; състояние на жизнената среда; трудов статус). Анализирани са оценките на хората с трайни увреждания за основните политики за интеграцията им на пазара на труда, като са използвани и експертни мнения за обяснение на получените резултати.

JEL: I30; I38; J48

Ключови думи: хора с увреждания; социално-икономически характеристики; пазар на труда; политики; социална защита

Промени в социално-икономическия статус на хората с трайни увреждания

Демографски характеристики

По данни от информационната система на Агенцията за хората с увреждания (АХУ) към края на 2019 г. *броят на хората с трайни увреждания (ХТУ)* в България е около 753 204 човека. Това е около 10% от населението в страната, като тази стойност е съпоставима с дела им през 2009 г., когато той е малко над 9%.¹

Сравнителният анализ на данните за ХТУ, базиран на две емпирични социологически изследвания (ЕСИ),² показва, че по отношение на *възрастовата им структура* се отчита застаряване – през 2020 г. делът на лицата над 60-годишна възраст от тази група е 62%, т.е. с 12 п.п. по-голям в сравнение с предходното проучване. Във всички останали възрастови групи делът на ХТУ през 2009 г. е (повече или по-малко) по-висок в сравнение с 2020 г. (вж. фиг. 1, панел А).

* ИИИ при БАН, секция „Макроикономика“, shopov@club2000.org

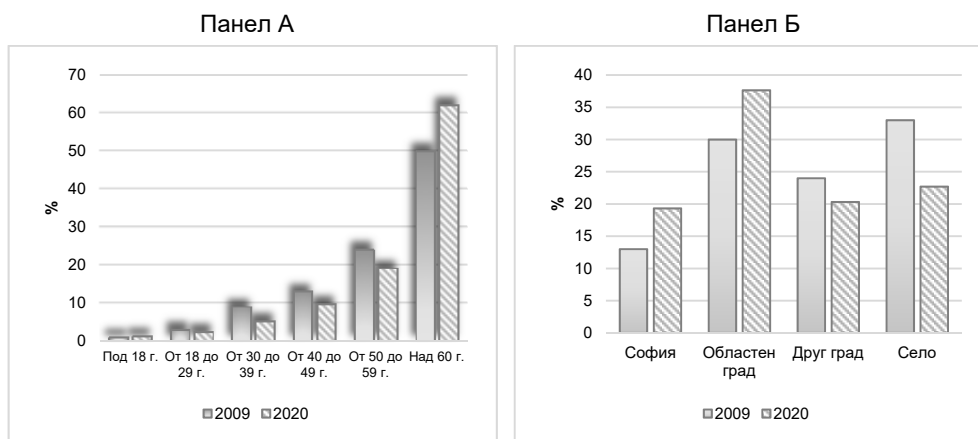
** Балкански институт по труда и социалната политика, jordandim@bilsp.org

¹ Посочените данни за дела на хората с увреждания, както и за основни техни социално-икономически характеристики, разгледани по-нататък (образование, здравен и доходен статус), са сходни с резултати от други изследвания (вж. например Ивков, 2017, с. 5-6).

² Двете изследвания са проведени съответно през 2009 и 2020 г. в рамките на финансирани от програма ФАР и ОП „Развитие на човешките ресурси“ проекти на Агенцията за хората с увреждания, в чиято реализация са участвали авторите.

Фигура 1

Възрастова структура и местоживеене (%)



При хипотезата за увеличаване на процента на инвалидизация заедно с възрастта тези промени донякъде могат да се свържат с обстоятелствата, че: (а) възрастните хора в по-висока степен страдат от заболявания на опорно-двигателния апарат (с такива декларират, че са около 38% от ХТУ и през 2020, и през 2009 г.), както и от хронични заболявания (каквито заявяват, че имат почти 60% от респондентите през 2020 г.); (б) през 2020 г. на възраст над 60 години са 61% от получаващите пенсия за инвалидност поради общо заболяване, 77% от тези, които са с инвалидна пенсия поради трудова злополука, и 74% от получаващите гражданска пенсия по инвалидност. Може да се предполага също, че влияние върху тази възрастова структура оказват и промените в процедурите, свързани с оценката на загубата на работоспособност.

По отношение на *разпределението на ХТУ по местоживеене* (вж. фиг. 1, панел Б) резултатите от изследването през 2009 г. сочат, че най-висок дял от хората с увреждания – около 33%, живеят в селата, малко над 1/3 от останалите са концентрирани в областните градове, а само в гр. София те са 13%. През 2020 г. стойностите са по-различни – малко под 20% такива лица живеят в гр. София, почти 40% в други областни градове и 23% в села (което е с 10 п.п. по-малко спрямо 2009 г.). Очевидно процесите на урбанизация и миграционните потоци „село - град“, както и фактът, че София се налага като най-предпочитан град за живеене, водят до промени в структурата на ХТУ по този показател. Това изисква социалната политика да включва съчетаването на подходящи форми за социалната им защита (особено в предоставянето на достъпни социални услуги), които да отчитат, от една страна, преобладаващо „градския“ характер на такива лица, но от друга – обстоятелството, че всяко четвърто от тях обитава по-малко селище.

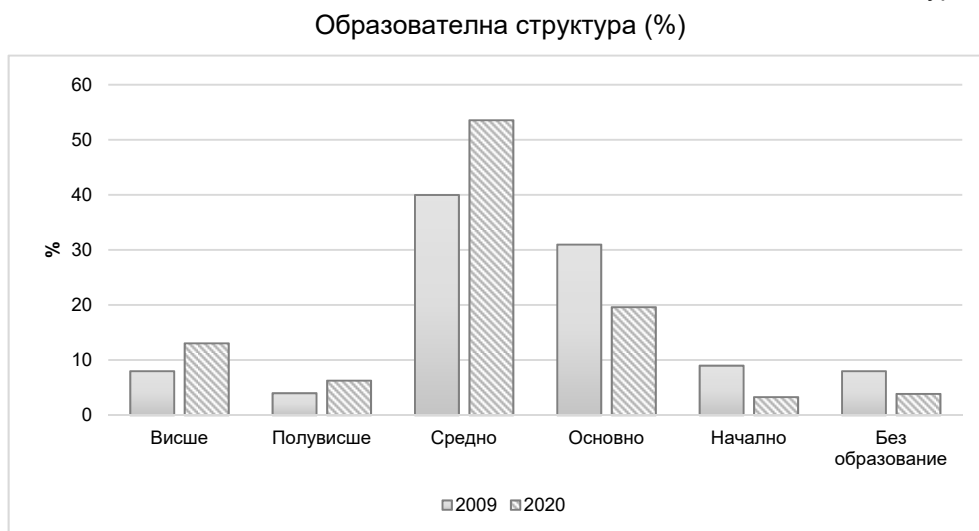
По отношение на *половата структура* 57% от респондентите през 2020 г. са мъже и 43% жени, което показва, че от гледна точка на трайните увреждания мъжете са по-рискова група.

Социално-икономически характеристики

Проучването на тези характеристики включва сравнителен анализ на промените в образователната структура, здравното състояние, жизнения стандарт (в частност доходен статус и състояние на жизнената среда) и трудовия статус на ХТУ.

Образователната структура на ХТУ през 2020 г. е отчетливо по-добра в сравнение с базисната 2009 г., което е и основната промяна при тази характеристика на изследваната съвкупност (фиг. 2).

Фигура 2



По-конкретно анализът на данните показва следното:

- Делът на ХТУ с висше и полувисше образование е над 19%, което е увеличение със 7 п.п., а делът на тези със средно образование е нараснал с около 14 п.п., за да достигне 54% в цялата изследвана съвкупност.
- Реципрочно на това делът на лицата с основно и с начално образование сериозно намалява – през 2020 г. общо той е 23%, а през 2009 г. – цели 40%.
- По такъв начин делът на ХТУ със средно образование вече е значително по-голям за сметка на тези с основно и начално, а това е качествена положителна промяна в сравнение с базисната 2009 г., когато хората с трайни увреждания със средно образование са били по-малко, отколкото имащите основно и начално.

• Незначителен през 2020 г. е дялът на ХТУ без никакво образование – само 4%, което е двойно понижение спрямо 2009 г.

Може да се добави, че през 2020 г. 12% от отговорилите ХТУ твърдят, че са преминали курсове за квалификация след завършване на последната степен на образование. С други думи, сред тази група се наблюдават елементи на „учене през целия живот“. Това, което според анкетиранията лица с увреждания е в много ограничени мащаби, е недостатъчният обхват на специализираните курсове за квалификация – такива са преминали пренебрежимо малка част от тях. В допълнение, през 2020 г. едва за около 3% (2,2%) от респондентите получаването на подходящо образование и професионална квалификация е един от сериозните проблеми пред социалното им включване. В резултат от това само 6% от тях са отговорили, че нямат професионални умения, като в групата на лицата в трудоспособна възраст този дял е 5%. Останалите заявяват, че имат следните професионални умения:

- обща компютърна грамотност – 28%;
- по специалност, изискваща висше образование (например преподавател, лекар, юрист, архитект, икономист) – 20%;
- за упражняване на техническа професия (електротехник, медицинска сестра, стенограф) – 18%;
- управленски умения – 8%;
- компютърен специалист – 5%.

Изводите, свързани с образователната структура на ХТУ, са, че:

1. Предприеманите през годините мерки по осигуряване на по-голяма достъпност на образованието за тези лица дават резултат.

2. Сред групата на ХТУ се наблюдават елементи на „учене през целия живот“.

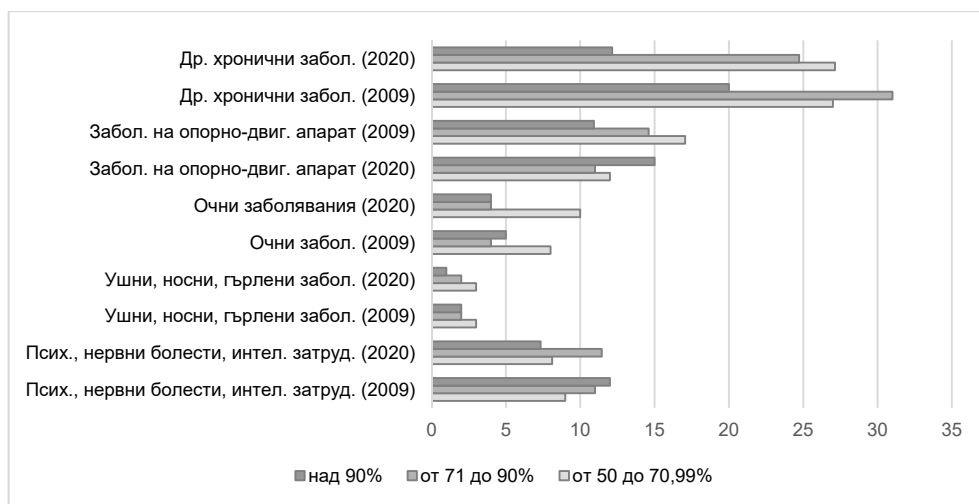
3. Голяма част от хората с увреждания декларира, че притежават обща компютърна грамотност, а също и специфични умения за упражняване както на специалности, изискващи висше образование, така и на технически професии.

Основни промени в здравния статус на ХТУ

Най-разпространеният вид увреждания и през двете анализирани години са тези на опорно-двигателния апарат – те засягат около 40% от всички хора с трайни увреждания, като намалението през 2020 г. е незначително (с 5 п.п.). На второ място са уврежданията, свързани с психични заболявания, нервни болести или интелектуални затруднения – от 32% през 2009 г. те намаляват на 26% през 2020 г. Другите конкретни видове заболявания като тези на очите, ушите, носа и гърлото са с по-малък дял, който се запазва и през двете изследвани години – около 17-18% за очните заболявания и около 6-7% за УНГ болестите. Голямата група на „Други хронични заболявания“ причинява увреждания за 64% от ХТУ през 2020 г. и за 78% – през 2009 г. Значителна роля за това играят сърдечно-съдовите болести, каквито през 2009 г. имат 31% от респондентите, а през 2020 г. техният дял също вероятно е с водещо място (вж. фиг. 3).

Фигура 3

Видове заболявания по степени на увреждане (%)*



* Сумата е над 100%, тъй като респондентите могат да посочват повече от един отговор. През 2020 г. сумата от относителните дялове на посочилите някакво заболяване е с над 20 п.п. по-малка в сравнение с 2009 г.

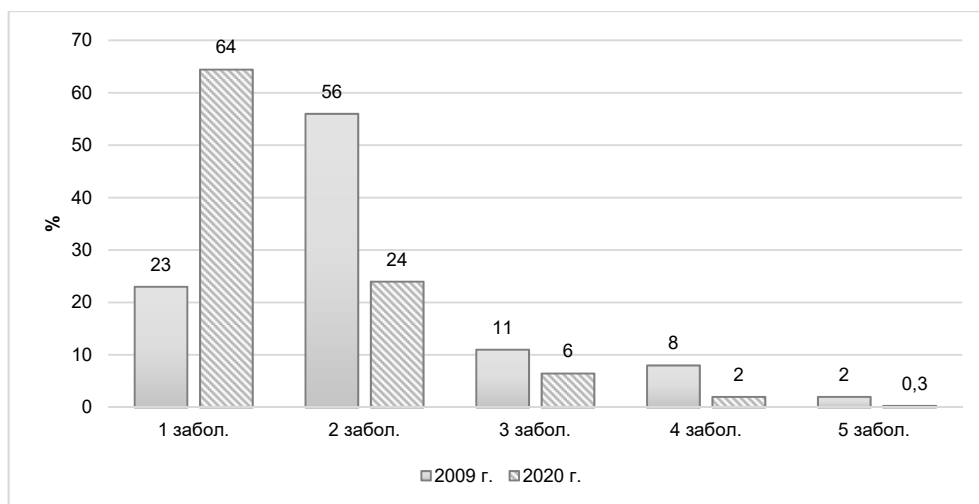
Общо взето, засегнатите от всеки вид увреждане са сравнително равномерно разпределени по степени. Известно изключение са очните заболявания, при които половината респонденти имат увреждане от трета степен, и заболяванията на опорно-двигателния апарат, при които през 2020 г. лицата с най-висока степен на увреждане или загуба на работоспособност са с най-голям дял.

Данните от проведените изследвания показват, че значителен дял от ХТУ в България страдат от множество увреждания (вж. фиг. 4). През 2009 г. повече от половината от тях имат два вида увреждания със степен над 50%, а още една пета – от три или повече вида. През 2020 г. делът на лицата с два вида заболяване, както и на тези с три е над 2 пъти по-малък – най-висок вече е делът на лицата с едно заболяване, следван от този на ХТУ с две заболявания. Това е структурна промяна в сравнение с 2009 г., когато преобладаващ е делът на лицата с две заболявания.

Тези структурни промени през 2020 г. могат да се обяснят до голяма степен с въведените промени в протокола за извършване на медицинската експертиза за установяване на вида и степента на увреждане. Прави впечатление, че удовлетворение от тази експертиза са изказали 88% от отговорилите през 2020 г. анкетирани лица, което контрастира с преобладаващото в общественото пространство недоволство в това отношение.

Фигура 4

ХТУ по брой заболявания (%)



От гледна точка на възрастта през 2020 г., както и през 2009 г., делът на хората с множество заболявания нараства след навършване на 50-годишна възраст и рязко се увеличава след 60-ата им годишнина – от 14% при лицата на 50-59 години делът вече е повече от 72% при тези над 60 години.

Промените в жизнения стандарт визират доходния статус и жизнената среда на ХТУ.

Доходи на домакинствата

През 2020 г., подобно на 2009 г., голяма част от домакинствата на ХТУ разполагат с доходи под прага на бедност, по-конкретно:

- Според проучването през 2009 г. brutният месечен доход на член от домакинството е под 186,44 лв. (изчислената тогава от КНСБ минимална сума за физическо оцеляване) при 55% от хората с трайни увреждания, които живеят в семейна среда. Разполагащите с доход на член от домакинството, по-висок от средния за България (по данни на НСИ за февруари 2009 г.), са около 3 пъти по-малко, отколкото при цялото население.

- Резултатите от 2020 г. показват, че 41% домакинствата на ХТУ са с доходи под линията на бедност от 791 лв., определена от правителството³.

³ За целите на представения анализ линията на бедност за домакинство за 2020 г. е изчислена въз основа на нейната стойност за 1 лице, определена от правителството (363 лв.), и при среден брой членове на едно домакинство в България 2,18 (според данни на НСИ от ежегодното изследване на домакинските бюджети).

Въпреки условността (произтичаща от методологически причини) на сравнението на посочените данни има и други основания да се твърди, че през 2020 г. равнището на доходите на домакинствата с ХТУ се подобрява в сравнение с 2009 г. Това твърдение се подкрепя:

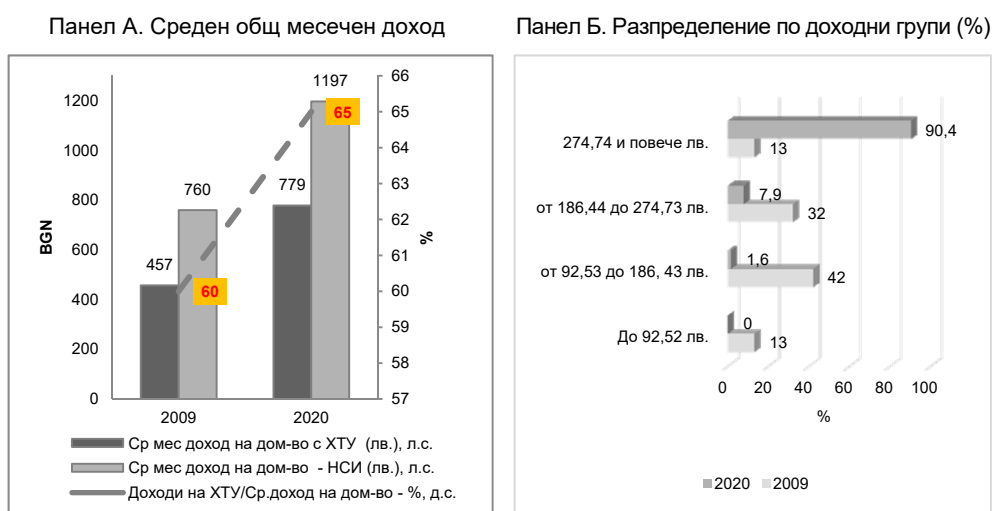
Първо, от промените във величината на средния общ месечен доход на домакинствата с ХТУ (вж. фиг. 5, Панел А). През разглеждания период техните доходи са нараснали 1,7 пъти, докато средният за страната домакински доход се е увеличил 1,6 пъти. Това води до намаляване на ножицата между доходите на ХТУ и средните за България – през 2020 г. те са 65% от средните при 60% през 2009 г.

Второ, от социологическите данни за разпределението на домакинствата на ХТУ по доходни групи, формирани в номинално изражение, за да има съпоставимост между техните граници при двете изследвания (вж. фиг. 5, Панел Б). Очевидно (и нормално) през 2020 г. дялът на домакинствата с относително по-високи доходи е значително по-голям, което произтича от посочения номинален ръст на доходите на населението през периода.

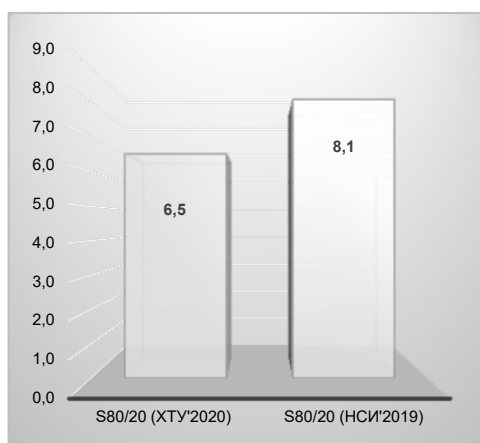
По-точна и ясна представа за състоянието на подоходната диференциация сред домакинствата на ХТУ през 2020 г. дава съотношението между доходите на последния и първия квинтил (т.нар. S80/20) и сравнението му със средната стойност за страната през 2019 г. (вж. фиг. 5, Панел В). Този показател при ХТУ е значително по-нисък от средното – това е нормално, имайки предвид, че 2/3 от доходите на хората с увреждания се формират от социални трансфери (пенсии, помощи, добавки), чиито размери по принцип не се отличават с голяма диференциация (вж. табл. 1).

Фигура 5

Доходен статус на ХТУ



Панел В. Подходна диференция (S80/20)



Панел Г. Структура на доходите по форма на заетост, 2020 г. (%)

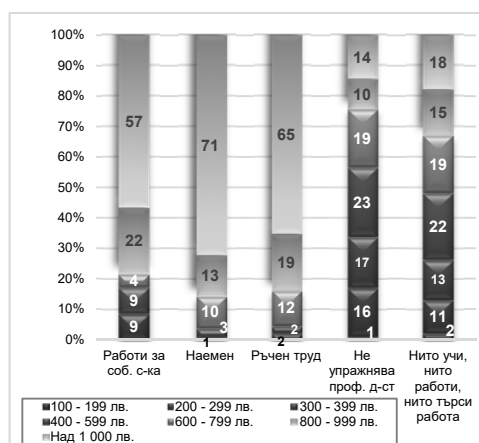


Таблица 1

Източници на доходи на домакинствата (%)

	ХТУ (2009, ЕСИ)	ХТУ (2020, ЕСИ)	Средно за страната (2019, НСИ)
Работна заплата	25	24	56,6
Самостоятелна дейност	п.а.	2,1	6,4
Собственост	п.а.	0,5	0,7
Социални трансфери	72	66,5	30,2

В сравнителен план през 2020 г. социалните трансфери запазват водещата си роля като източник на доходи за ХТУ, а тези от трудова дейност – своето второ място (вкл. като относителен дял като вид приход). В сравнение със средната за България структура на домакински приходоизточници делът на трудовите доходи е значително по-нисък, а този на социалните трансфери е (нормално) двойно по-висок. Това е следствие от специфичния трудов статус на хората с увреждания, който е разгледан по-нататък в изследването.

Различията в структурата на доходите по форма на заетост са статистически значими (вж. фиг. 5, Панел Г) – относително по-високите доходи преобладават при ХТУ, които работят за собствена сметка или са наемни работници, или упражняват ръчен труд. В другите две групи имат превес доходи в границите на 400-599 лв.

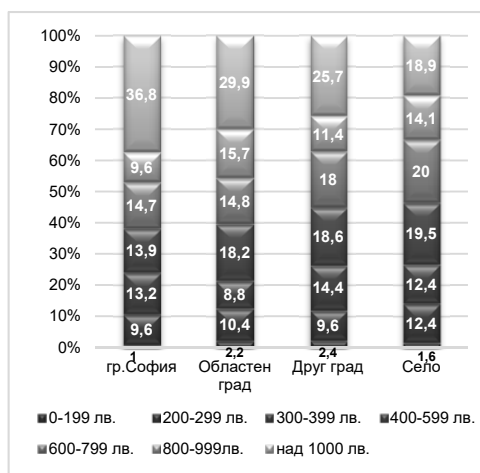
Очертаните характеристики на доходния статус на ХТУ са в основата на оценката на респондентите през 2020 г. – независимо от положителните промени за всеки шести от тях най-голямата трудност е да намира средства за живот. Това означава, че в политиката по доходите трябва да се обръща изрично внимание на тази част, отнасяща се до хората с увреждания – по линия както на компенсаторните социални плащания, така и (още повече) на стимулиране на трудовата активност, респ. на доходите от нея.

Поради факта, че доходите на ХТУ се формират до голяма степен от социални плащания, разликите в доходите на различните социално-демографски групи при тези лица са значително по-малки, отколкото при останалото население. Както и в цялата страна, хората с трайни увреждания, живеещи в София, и тези с висше образование имат по-високи доходи съответно от живеещите в други населени места и лицата с по-ниско образование, като особено подчертани са разликите в структурата на доходите според степента на образование (фиг. 6).

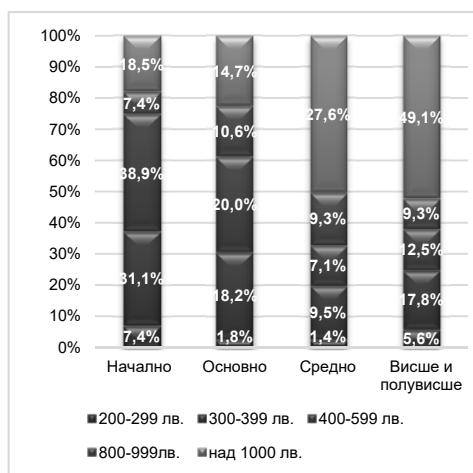
Фигура 6

Разпределение на домакинствата с ХТУ по доходи, местоживеене и образование, 2020 г.

Панел А. Подходни групи по тип населено място (%)



Панел Б. Структура на доходите по степен на образование



Статистически значими са различията в доходите на ХТУ по възрастови групи. Подобно на 2009 г., през 2020 г. делът на хората с по-високи доходи нараства заедно с възрастта до достигането на пенсионната възраст – при около 1200 лв. средно за домакинство с пенсионер (по данни от Наблюдението на домакинските бюджети) месечен доход над 1000 лв. имат 36% от домакинствата с ХТУ между 18 и 29 години, като този дял се покачва на 42-43% при хората между 30 и 59 години, за да спадне на 19% при домакинства с такива лица над 60-годишна възраст. Това показва, че домакинствата с по-възрастни хора с увреждания разполагат с относително по-ниски доходи и са по-уязвими от гледна точка на своя материален жизнен стандарт.

Описаните социално-икономически характеристики на хората с увреждания, както и техните права, защитени в ратифицираната от България Конвенция

за правата на хората с увреждания (2012), пораждат съответните изисквания към социалната работа с тях и налагат промени в националната законова рамка (вж. Закон за хората с увреждания, 2018; Векова, 2019, 2019а; Dimitrov, Vazova, 2020; Terziev, Dimitrova et al., 2014; Коева, 2010; Христосков, Маджурова, 2020).

Жизнена среда

1. *Жилищна среда.* Имайки предвид общата за България структура на жилищната собственост, 98% от която е частна, има основания да се смята, че голяма част от хората с увреждания, живеещи в семейна среда (през 2020 г. те са над 99% от извадката), обитават собствени жилища. Анализът на отделни качествени характеристики на жилищата – наличие на електрификация, водоснабдяване, канализация, централно отопление и др., позволява да се направят следните оценки за настъпилите през 2020 г. промени:

- Общата тенденция е към подобряване на качеството на жилищната среда на ХТУ по всички изследвани характеристики. Значителни подобрения има в осигуреността със:

- системи за отвеждане на отпадни води (нарастване през 2020 г. с 13 п.п. и достигане до 90% осигуреност с канализация на жилищата) и с централно отопление (70% топлофицирани жилища, което е увеличение с над 50 п.п.). Причините за това могат да се търсят, от една страна, във факта, че почти 80% от хората с увреждания живеят в градове, а от друга – в общите процеси на подобряване на качеството на жилищата чрез развитие на техническата инфраструктура в тях и в селищата като цяло;

- лични компютри и достъп до интернет (тук делът на ХТУ е около 50%, което означава увеличение с над 30 п.п. спрямо базовата година). Тази осигуреност съдейства за по-голямото социално включване на хората с увреждания и би трябвало да се използва като предпоставка за разширяване на тяхната дистанционна работа, която сега е доста ограничена (такава имат, както вече беше посочено, около 4% от ХТУ).

- Сравнението със средните за населението на България стойности на изследваните характеристики показва, че различията не са съществени, а по осигуреност с централно отопление жилищата на хората с увреждания надвишават средното за страната. Последното отново произтича от обстоятелството, че повечето от тях живеят в град.

Изводът е, че в общи линии качеството на жилищната среда на ХТУ се е подобрило и към 2020 г. не се отличава съществено от средното за България. Редица от съществувалите през 2009 г. проблеми в тази област са решени – например наличие на канализация, достъпност до централно отопление, достъп до интернет и наличие на компютър. Неслучайно почти 90% от респондентите през 2020 г. посочват, че са доволни от своето жилище.

2. *Архитектурна достъпност.* Анализът на отговорите на респондентите дава възможност да се оценят промените в решаването на един от основните

проблеми за хората с увреждания – архитектурната достъпност на жилищата и на обекти в селищната среда (табл. 2).

Таблица 2

Наличие на архитектурни бариери (положителни отговори, %)

	2009 г.	2020 г.
Вътре в жилището	23	17
На входа на Вашето жилище	35	36
По пътя към здравно заведение	37	38
По пътя към местоработата	4	7
По пътя към училище или ВУЗ	3	3
На път за образователен/квалификационен курс	3	4
По пътя към институции	20	26
По пътя към организации (НПО, синдикати, религиозни обекти, клубове)	8	12
По пътя към избирателна секция и вътре в сградата	24	29

Най-значителните положителни промени са свързани с намаляването на архитектурните бариери вътре в жилището. Подчертано влошаване се отчита при достъпността на избирателните секции, на институциите, с които се налага да общуват хората с увреждания (бюра по труда, подразделения на АСП, НАП, общината), на организациите, в чиято дейност те участват (като НПО, синдикати, религиозни организации, клубове по интереси), и на съответната месторабота. Към това може да се добави запазването на високия дял на оценките (над 1/3) за затруднения в достъпността на здравните заведения и на самите жилищни сгради.

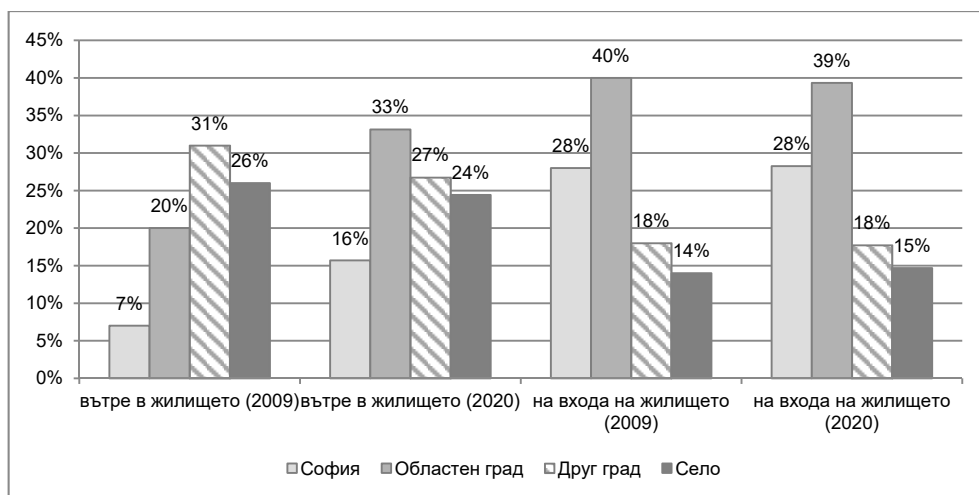
Изводът е, че достъпността на обекти в обществена среда е трудна и за анализирания период от над 10 години се е влошила. По такъв начин архитектурните бариери остават един от най-острите проблеми пред политиките по отношение на хората с увреждания. Това се подчертава от около 15% от респондентите през 2020 г., за които трудностите с придвижването вътре и извън жилището са особено големи.

От гледна точка на местоживеенето сравнително най-пригодени са жилищата на хората с увреждания в столицата – там делът на домовете с архитектурни бариери е неколкостранно по-нисък в сравнение с останалите типове населени места (вж. фиг. 7). В София обаче през 2020 г. има двойно увеличение на недоволните респонденти, което означава, че: (а) хората с увреждания вероятно са станали по-взискателни; (б) усилията и публичните политики в това направление не дават търсения широк положителен резултат.

Входовете на жилищата изглеждат сравнително най-достъпни в малките градове и в селата. Това може да се отдаде, от една страна, на обстоятелството, че жителите на тези селища, особено в селата, обитават почти изцяло еднофамилни къщи, което прави сравнително по-лесно приспособяването на входа към жилището. От друга страна, субективните критерии на респондентите от тези населени места вероятно са по-непретенциозни.

Фигура 7

Архитектурни бариери на жилищата по местоживеене

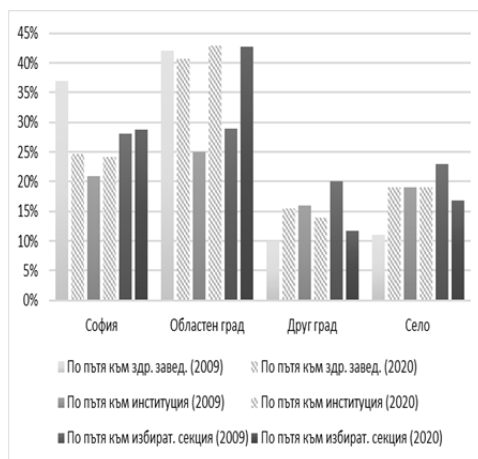


При всички случаи може да се заключи, че публичните политики на национално и на местно ниво по отношение на архитектурната достъпност на жилищата на хората с увреждания трябва да се подобрят и да разширят своя обхват.

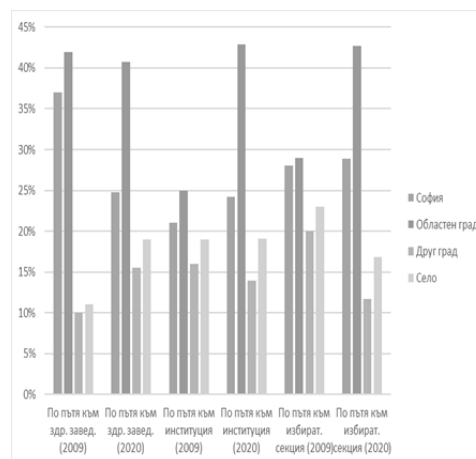
Фигура 8

Архитектурни бариери в обществени сгради по местоживеене (%)

Панел А



Панел Б



Проблемът с достъпността на обществените сгради и при двете изследвания е най-остър за хората с увреждания в големите градове (вж. фиг. 8). Като особено тежка се оценява достъпността на здравните заведения (особено ясно изразено в големите градове) и на институциите, с които ХТУ се налага да общуват – например бюро по труда, подразделение на АСП, НАП, общината. Това се дължи, от една страна, на факта, че поради организацията на съответните публични системи повечето сгради на здравни звена, институции и организации са съсредоточени в големите градове. От друга страна, самата големина на населените места прави пътя до конкретна сграда по-дълъг и респ. увеличава възможните бариери по него. Във връзка с това през 2020 г. за 14% от ХТУ един от най-сериозните проблеми (наред с този за средствата за живот) е получаването на необходимите грижи за здравето им.

Изводите по отношение на архитектурната достъпност водят до заключението, че би било най-адекватно усилията за нейното подобряване да се съсредоточат в две основни направления – помощ за адаптиране на жилищата на хората с увреждания (с евентуален акцент върху живеещите в по-големи селища) и проекти за премахване на архитектурните бариери по пътя към обществени сгради, особено в областните градове и в столицата.

Трудов статус и позиции на ХТУ на трудовия пазар

Анализът на данните от проведеното през 2020 г. изследване потвърждава откритието през 2009 г. обстоятелство, че немалка част от хората с трайни увреждания все още остават изключени от трудовия пазар. Наред с това обаче *са налице важни положителни промени в посока към увеличаване на трудовата интегрираност на тези лица* (вж. фиг. 9).

- Ако коефициентът на заетост за страната по данни на НСИ за 2019 г. е около 54%, то сред ХТУ на възраст 15-65 години съответният дял през 2020 г. е значително по-нисък (39%), а заетите хора с увреждания в цялата извадка са 23%. Този процент обаче е над 2 пъти по-висок в сравнение с проучването през 2009 г., когато делът на заетите хора с увреждания е бил само 11% при 52% заетост в извадката от цялото население.

- Същевременно делът на незаетите лица (безработни, пенсионери, учащи, нито учещи, нито работещи, нито търсещи работа) сред ХТУ намалява от 89% през 2009 г. на 77% през 2020 г. Сред факторите за това са подобрената им образователната структура, участието им в споменатите вече курсове за квалификация, както и провежданите политики за включване в пазара на труда на тази уязвима група (които са разгледани по-нататък).

- Сред работещите за собствена сметка хора с увреждания през 2020 г. най-голям е делът на среднистите (54%) и на висшистите (31%). Тази по-висока предприемаческа активност вероятно произтича от по-доброто им самочувствие и умения на относително по-подготвени икономически субекти.

Фигура 9



Наред с изброените положителни промени могат да посочат и следните *проблеми*:

- През 2009 г. при средна възраст 58 години пълнолетните хора с увреждания, участвали в проучването, имат трудов стаж средно по 20 години. Това означава, че тези лица не са работили средно през половината от трудоспособната си възраст (след навършване на 15 години). През 2020 г. при средна възраст 62 години те са средно вече с по 25,6 години трудов стаж. Следователно независимо от подобрението на този индикатор ХТУ продължават да не бъдат трудово активни през голяма част от периода на трудоспособната си възраст. За това може би допринася и самооценката на 78% от отговорилите през 2020 г., че в момента те не могат да извършват никаква трудова дейност.

За над 43% от тях увреждането е пречка пред осъществяването на трудовата дейност, която лицето би искало. Според 30% обаче то не би им попречило да практикуват трудови дейности, различни от тези, които биха желали. С други думи, проявява се обичайното разминаване между субективни желания и обективни възможности за осъществяване на едни или други трудови дейности. От гледна точка на политиките за заетост самооценката на 1/3 от респондентите, че увреждането не би им пречило да се занимават с предпочитана от тях работа, подсказва, че е необходимо да се разработят механизми и мерки, които да осигуряват по-голямо съответствие между предлагане и търсене на труд от лица с увреждания.

- В структурата на заетите ХТУ според формата на заетост през 2020 г. преобладават наетите лица (56%), следвани от извършващите ръчен труд (26%) и от тези, които работят за собствена сметка (17%). В сравнение с 2009 г. увели-

чението при наемните служители и предприемачите е за сметка на заетите с ръчен труд хора с увреждания (вж. табл. 3). Изводът е, че ако ангажираността с наеман труд е в нормалната доминираща степен, то предприемаческата активност сред ХТУ, макар и повишена, остава неголяма в сравнение с останалите форми, като делът на заетите с преобладаващо ръчен труд хора с увреждания е все още относително висок.

Таблица 3

Форми на заетост (%)

	2009 г.	2020 г.
Работещ за собствена сметка	12	17
Наемен служител	49	56
Работник, извършващ ръчен труд	38	26

- От гледна точка на образователния статус при заетите с ръчен труд ХТУ при последното изследване преобладават тези със средно и с по-ниско образование (88%), докато висшистите са 12%. Трябва да се отбележи, че делът на средните е най-висок (64%), което означава, че тяхната реализация е подценена, тъй като не съответства на образователно-квалификационното им равнище.

- Много малка част (под 4%) от работещите ХТУ са заети в специализирани предприятия (т.е. в една защитена форма на заетост), а останалите се трудят в „нормални“, неспециализирани стопански структури.

Данните от изследването през 2020 г. показват също, че основните трудови права на хората с увреждания са сравнително добре защитени. 90% от тях работят на някакъв трудов договор – 73% са на постоянен, 10% на срочен и малко над 7% на граждански договор. Същевременно 1/5 (1/4 през 2009 г.) работят на непълно работно време. С други думи, съществени дялове от работещите с трайни увреждания се възползват от предвидените в законодателството гъвкави форми на заетост. Наред с това почти 20% от отговорилите декларира, че работодателят се съобразява с ограниченията, които уврежданията налагат, но други 7% са на противоположното мнение.

Проблемът, който се идентифицира, е, че в сравнение с 2009 г., когато едва 2-3% от наетите работници и служители са работели без сключен договор с работодателя, през 2020 г. този дял нараства значително и достига почти 10%. Това показва, че към периода на изследването през 2020 г. (характеризиращ се с икономическа криза и с по-висока социална изолация, свързана с COVID-19) хората с трайни увреждания са станали още по-уязвими на трудовия пазар и в по-голяма степен са били склонни да приемат да работят в сивата икономика. Последното, а по принцип и всички т.нар. нови форми на труд⁴, водят до нама-

⁴ Под „нови форми на труд“ се разбират следните форми: споделяне на служители; споделяне на работно място; временно (срочно) управление; случайна работа (още работа на повикване, пре-

лена социална закрила, което трябва да бъде приоритет на трудовото законодателство и на контролната дейност на държавата. Всичко това обаче трябва да става, без да се ограничават по-гъвкавите форми на труд, защото те са допълнителна възможност за осигуряване на заетост именно на тази не особено активна група на пазара на труда, която има своите обективни дефицити за регулярна заетост и много често не може да работи на пълно работно време, всеки ден, извън дома и т.н.

От гледна точка на формите на собственост на съответната стопанска структура през 2020 г. 58% от ХТУ работят в извъндържавния сектор – частна фирма, НПО или кооперация По такъв начин *публичният сектор не е най-големият работодател за тази група лица*.

Табл. 4 дава възможност да се оцени актуалният профил на наетите ХТУ в сравнение със средните за България характеристики.

Таблица 4

Сравнителни характеристики на наетите лица (%)

	Средно за страната (2019)*	ХТУ (2020)**
<i>По продължителност на работното време</i>		
На пълно работно време	98	80
На непълно работно време	2	20
<i>По вид на договора с работодателя:</i>		
Трудов договор или договор за служебно правоотношение	97	83
Граждански или друг договор	1	7
Без договор	2	9,5
<i>По форми на собственост</i>		
Частен сектор	76	58
Обществен сектор	24	42
<i>Според вида на работата</i>		
Наети на постоянна работа	96	73
Наети на временна работа	4	17

* По данни на НСИ – „Наети лица“, <https://www.nsi.bg/bg/content/4009/>.

** По данни от ЕСИ'2020.

- По отношение на продължителността и вида на работата ХТУ в по-голяма степен от средното за България са ангажирани на непълно работно време и на временна работа. Това донякъде може да се обясни с равнището на общия и на трудовия им капацитет. Все пак делът на заетите на пълно работно време ясно доминира над работещите на непълно работно време, което е характерно и за цялата ни икономика.

- Във връзка с легитимността положителното е, че и в страната, и за хората с увреждания в частност преобладава заетост, основана на някакъв

късваща работа и т.н); мобилна работа; работа чрез ваучери; работа по портфолио, работа чрез онлайн платформа („гиг“ икономика, краудсорсинг); съвместна заетост. За повече информация вж. <https://www.mlsp.government.bg/uploads/1/lm-report-v3.pdf>

договор. Петкратно повече ХТУ обаче работят без договор. Това ясно показва, че тези лица са уязвима група на трудовия пазар, която в по-голяма степен участва/е привличана в сивия сектор с всички произтичащи последици. Това проличава и от отговорите на респондентите през 2020 г., за 7% от които е проблем да си намерят подходяща работа.

- Частният сектор е основен работодател, но при хората с увреждания ролята на общественния сектор за осигуряване на заетост е относително по-голяма.

Общият извод е, че спецификата на ХТУ като работна сила определя по-високата им уязвимост на трудовия пазар (най-вече по отношение на нерегламентираната заетост) и по-слабата им ангажираност, изразяваща се в непълно работно време и извършване на временна работа.

През 2020 г. формите на работа на ХТУ се отличават с някои особености. Ползването на интернет за работни нужди е сравнително голямо (над 40% от респондентите). Огромна част от отговорилите работят само извън дома си, в обичайна работна среда (91%). Интересното е, че тази стойност е получена в условията на извънредна епидемиологична обстановка, породена от COVID-19, при която дистанционната форма на работа е с по-широко общо разпространение. Фактът, че под 10% от ХТУ работят в дома си, показва, че останалата (преобладаваща) част от тях трябва да преодоляват обичайните архитектурни бариери (за 70% от респондентите работното място не е приспособено към техните специфични потребности), но и да вземат допълнителни превантивни мерки за защита от коронавируса на работното място и по пътя към него (табл. 5).

Таблица 5

Форми на работа, 2020 г. (%)

<i>1. Място на работа</i>	
Само в дома си	5
През повечето време в дома си	4
През повечето време извън дома си – в предприятие или офис	14
Само извън дома си – в предприятие или офис	77
<i>2. Форма на работа</i>	
Дистанционна работа и/или работа чрез дигитална платформа	4,3
Ползване на интернет в работата	43
<i>3. Условия за работа</i>	
Работното място е приспособено за човек с трайно увреждане	30

В този контекст анкетираните през 2020 г. ХТУ дават следните оценки за *удовлетвореността* си от работата, която извършват. От една страна, преобладаваща част (около 3/4) смятат, че има съответствие между нея и прилежащите от тях образование и квалификация. Това се покрива с оценките от 2009 г., когато мнозинството от работещите с трайни увреждания (58%) са били доволни от сегашната си работа. От друга страна обаче, при проучването

от 2020 г. преобладава делът (58%) на респондентите, които не виждат възможности за кариерно развитие, при 42%, които преценяват, че такива възможности има. Допълнителният структурен анализ логично сочи, че: (а) 60% от лицата, за които извършваната работа съответства на тяхното образование и квалификация, смятат, че тя им предоставя и възможности за кариерно развитие; (б) същевременно почти всички (98%), за които работата им няма това съответствие, декларират, че не виждат възможности за кариерно развитие при трудовата позиция, заемана от тях в момента (табл. 6).

Таблица 6

Удовлетвореност от работата, 2020 г. (%)

<i>1. Съответствие между работа, образование и квалификация</i>	
Работата съответства на образованието и квалификацията	57
Работата частично съответства на образованието и квалификацията	23
Работата не съответства на образованието и квалификацията	20
<i>2. Възможности за кариерно развитие</i>	
Предоставя добри възможности за кариерно развитие	15
Предоставя известни възможности за кариерно развитие	27
Не предоставя възможности за кариерно развитие	58

От направения анализ следва *общият извод*, че на трудовия пазар най-успешно се адаптират хората с трайни увреждания, които най-малко се различават от основната работна сила в страната – тези със завършено средно или висше образование. За лицата с по-ниско от средно образование съществен проблем е изобщо намирането на работа, а за тези с висше или полувисше – създаването на условия да заемат подходящи за тях работни места.

Политики за трудова интеграция на ХТУ

Тук са представени и анализирани мненията и оценките на ХТУ относно политиките за трудовата им интеграция и съответно за работата на институциите посредством изпълняваните от тях политики. За целта са използвани данни от представителното ЕСИ, проведено през 2020 г. Резултатите от проучването показват, че преобладаваща част от хората с увреждания (37,4%) са намерили сегашната си работа с препоръка от познати (вж. фиг. 10). След това се нареждат тези, намерили работата си, без да има обява (20,6%), по обява на работодателя (20,1%) и посредством бюрото по труда (9,8%). Пренебрежимо малко (под 1%) са намерилите работа чрез електронна платформа и работещите по проект или мярка.⁵

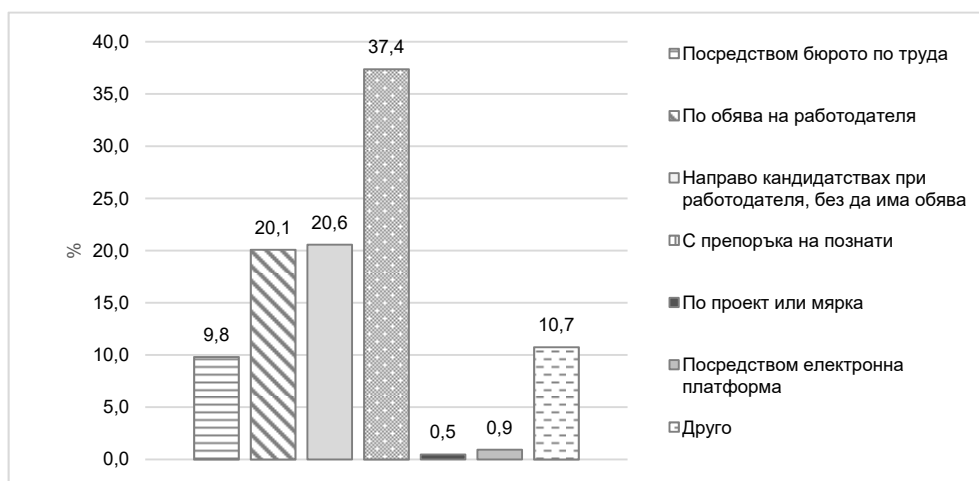
От една страна, тези резултати имат своето логическо обяснение във факта, че голяма част от работещите хора с увреждания са такива, които винаги са били на пазара на труда, получили са своето увреждане на по-късен етап от живота си и са останали активни, ако увреждането/заболяването го е позво-

⁵ Тези данни са получени само от работещите, а не от всички респонденти.

лило. От друга страна, данните аргументират негативното заключение, че ролята на службите по заетост в подпомагането на заетостта на хората с увреждане е малка и се свежда само до подкрепа на регистрираните като безработни, които според годишните обзори на Агенцията по заетостта през периода 2015-2019 г. са около 11-16 хил. В допълнение службите по заетост не реализират специализирана политика за трудова интеграция на хората с увреждания. Последните се разглеждат като част от групите в неравностойно положение на пазара на труда и единствената диференциация, свързана с тях, е наличието на няколко мерки и програми в Националния план за действие по заетостта, които са насочени специално към ХТУ⁶. Същевременно липсва специализация по отношение на видовете интервенции, специализираните структури или експерти, които да са ангажирани с това, интегрираните услуги за подкрепена заетост и др.

Фигура 10

Източници, подпомогнали работещите хора с увреждания да намерят работа, 2020 г. (%)



Хората с трайни увреждания в трудоспособна възраст (16-64 години) са над 227 хил. (вж. НСИ, 2019), от които икономически неактивни са 173 200, а 49 800 са в заетост. Това показва, че за пазара на труда има потенциал в лицето на неактивните хора с увреждане, като голяма част от тях биха могли да станат обект на целенасочена политика за активиране. Резултатите от ЕСИ от 2020 г. потвърждават тези данни – 45% от анкетираните, в които се включват и лицата извън трудоспособна възраст, са неактивни, а само 22,7%

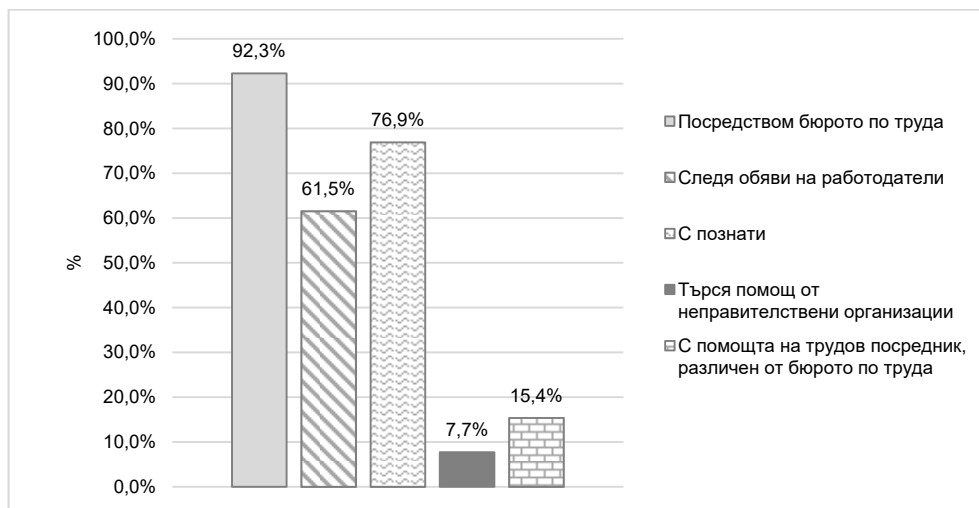
⁶ Мерки по Закона за насърчаване на заетостта - чл. 36, ал. 2; чл. 43а; чл. 51, ал 2; чл. 52, ал 1 и 2; Национална програма за заетост и професионално обучение на хора с трайни увреждания и Национална програма „Предоставяне на грижи в домашна среда“.

са заети. Проучването извежда на преден план още една неблагоприятна тенденция – според 78% от анкетираните те като хора с увреждания не са способни да осъществяват трудова дейност. Този резултат съвпада с данните на НСИ, че заетите хора с увреждания са едва около 22%. Следователно те са потенциалният контингент за работа на службите по заетостта и ако той бъде използван, делът на намерилите си работа през публичните структури за заетост би бил значително по-висок, без това да е самоцел на политиката на пазара на труда.

По отношение на източниците за намиране на работа (вж. фиг. 11) (тук са включени само отговорите на респондентите, които са се самоопределили като безработни) се вижда, че хората с увреждания използват предимно бюрото по труда (92,3%), своите познати (76,9%) или обяви на работодатели (61,5%). По-малък е делът на тези, прибягващи до помощта на трудов посредник, различен от бюрото по труда (15,4%), и на неправителствени организации (7,7%). Това има своето логично обяснение – за безработни се обявяват предимно регистрираните в бюрата по труда. Освен че тези равнища от около 11-16 хил. човека са стабилни през годините и бюрата по труда не успяват да достигнат до хората, които не са активни, друг проблем е, че много често тези лица са едни и същи. Това са безработни с увреждания, които привикват към участието си в програми и проекти и чиято заетост зависи изцяло от активната политика на пазара на труда, без това да води до постепенно придобиване на самостоятелност и до интегрирането им на реалния пазар.

Фигура 11

Източници, които безработните хора с увреждания ползват,
за да си намерят работа, 2020 г.

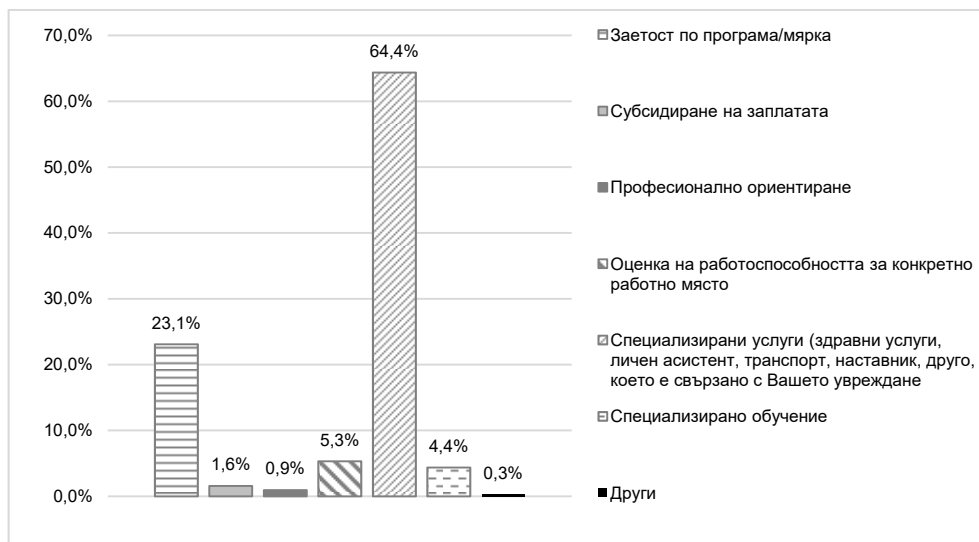


Във връзка с услугите за подкрепена заетост 69% от респондентите посочват, че са получавали специализирани услуги – здравни услуги, личен асистент, транспорт, наставник и друго, което е свързано с тяхното увреждане (вж. фиг. 12). 18% са били в заетост по програма или мярка, на 6% е извършена оценка на работоспособността за конкретно работно място, 5% са участвали в специализирано обучение, а по 1% са получавали субсидирана заплата и професионално ориентиране. Към това може да се добави и че едва 3,7% от тези лица работят в специализираните предприятия, което е близко до заетостта за хора с увреждане в защитена среда. Разбира се, новият Закон за хората с увреждания от 2019 г. дава възможност и за защитена заетост, но засега съществуват само 2-3 центъра за такава с около 50 наети лица и всичко е в рамките на финансирания от държавата проектен период за тяхното създаване. Поради това все още няма достатъчно информация, за да могат да се направят оценки и изводи относно устойчивостта на тази форма на заетост.

Работодателите продължават да са много резервирани за работа с неактивната група хора с увреждане – според изследването от 2020 г. частният сектор допринася само за 54% от заетостта им при средно 76% за икономиката. Въвеждането на квоти за наемане на хора с увреждане не се превръща в желания двигател за разширяване на заетостта сред тази група, защото работодателите или успяват да изпълнят квотите си с наличните работещи лица с увреждане, или просто са склонни да плащат административни компенсаци, но да не работят с такива хора.

Фигура 12

Хора с трайни увреждания, получили услуги за подкрепена заетост, 2020 г.



Посоченият значителен дял (69%) на респондентите, които твърдят, че са получили специализирани услуги като част от подкрепата за заетост, изглежда нереалистичен и се нуждае от специално обяснение. Въз основа на оценки от проведените интервюта с експерти могат да се направят две важни заключения:

Първо, специализирани услуги за заетост, които да обхващат в цялост социални и здравни услуги, транспорт, психологическа подкрепа, наставничество (коучинг), трудовоправни консултации, адаптиране на работно място и процеси, не се прилагат масово като част от активната политика на пазара на труда. Съществуващите единични практики са резултат от пилотни опити в това отношение.

Второ, респондентите, отговорили положително относно ползването на такива услуги, по-скоро са приели, че това са услугите, които по принцип получават, без те да са обвързани с целите на заетостта. Това е и един от концептуалните проблеми на политиката за хора с увреждане в България, защото голяма част от помощта не се обвързва с цели за трудова интеграция.

Изводи и оценки

Анализът на промените през 2009-2020 г. в социално-икономическия профил на ХТУ води до няколко много важни извода:

- Промените във всяка от разгледаните характеристики са нееднозначни – наред с положителните има и отрицателни изменения. Сред положителните могат да се посочат подобряването на общата образователна структура на ХТУ, на тяхната заетост и продължителността на трудовата им ангажираност, на доходния статус и на жилищната среда. Проблемите са в областта най-вече на архитектурната достъпност на жизнената среда, по-голямата им уязвимост на трудовия пазар (нерегламентирана заетост, временна работа и на непълно работно време), хроничните заболявания и намирането на средства за живот.

- Идентифицираните проблеми биха могли да бъдат предмет на интеграционните и компенсаторните политики по отношение на тези хора и техните права, произтичащи от Конвенцията за правата на хората с увреждания.

- На трудовия пазар най-успешно се адаптират лицата, които най-малко се различават от основната работна сила в страната – тези със завършено средно или висше образование. За хората с увреждания с по-ниско от средно образование съществен проблем е изобщо намирането на работа, а за тези с висше или полувисше – създаването на условия да заемат подходящи за тях работни места.

Основните заключения, свързани с недостатъците на провежданата активна политика на пазара на труда, насочена към трудовата интеграция на ХТУ, са:

- Специализираното трудово посредничество от страна на службите по заетост, което да е насочено само за хора с увреждания, е недостатъчно. Такова

съществува в редица от развитите европейски държави. То е необходимо, защото неактивните хора с увреждания имат много дефицити за интеграция на пазара на труда – дългосрочно са безработни/неактивни; липсват им опит, трудови навици, умения и квалификации; нужна им е комплексна подкрепа и т.н.

- Не само за хора с увреждания, но и за самите работодатели не се предоставят в необходимите широки мащаби специфични услуги като адаптиране на работни процеси, наставничество (коучинг) и др., което в крайна сметка да доведе до съвместно наставничество и на двете страни.

- Оценката на работоспособността, базирана на действащата Наредба за медицинската експертиза, е фокусирана върху заболяването и върху общите противопоказания за труд и по такъв начин се изпуска детайлната оценка на работоспособността по принцип. Действащата система постановява една и съща неработоспособност на две лица с еднакво увреждане/заболяване, без да взема предвид техните функционални дефицити. Освен това системата определя степента на неработоспособност въз основа на увреждането/заболяването и/или за конкретен тип работа. Така човек на инвалидна количка най-вероятно се определя като 100% неработоспособен (макар че става въпрос за физическа неработоспособност), без да се обърне внимание, че той може да е 100% работоспособен за много други видове работа. Промяната в начина на извършване на медицинската експертиза, измествайки фокуса върху това какво може да върши даден човек и от какво съдействие има нужда, за да работи, би трябвало да доведе до изцяло нов подход към подкрепата за заетост на хората с увреждане.

- Липсва насочващ процес на трудова интеграция, който поетапно да води лицето с увреждане от най-интензивните форми на подкрепа в началото до постепенна независимост и интеграция на реалния пазар на труда, където е възможно. Ако поради естеството на увреждането си човекът не може да получи пълна независимост, то тогава крайната индивидуална цел би могла да бъде някоя от междинните форми на подкрепа за заетост.

- Степента на интеграция на услугите по подкрепа по заетостта е недостатъчна. Нерядко се предлагат и се оказват услуги за субсидирана заетост, които често нямат дългосрочен ефект, като след изтичане на програмата и срока на наблюдение лицето с увреждане отново се връща в изходната позиция на неактивен на пазара на труда.

- Работодателите все още са много резервирани за работа с неактивната група на хората с увреждане. Въведените квоти за наемане на такива лица не са успели да се превърнат във фактор за по-голяма заетост сред тях, което налага да се търсят допълнителни механизми в тази насока.

Използвана литература:

Векова, Л. (2019). Социалните дейности в България в аспекта на съвременните предизвикателства пред системата за социална защита. В: *Сборник*

доклади от международна научна конференция „Икономическо развитие и политики: реалности и перспективи“. С.: АИ „Проф. Марин Дринов“, с. 505-521.

Векова, Л. (2019а). Предизвикателства и перспективи пред социалната работа в България. В: *Сборник доклади от научно-практическа конференция с международно участие „Социална работа, мениджмънт и социално развитие: съвременни предизвикателства, перспективи и иновативни практики“*. Варна: УИ при ТУ - Варна, с.19-28.

Годишни обзори на Агенцията по заетостта, <https://www.az.government.bg/stats/4/>

Закон за насърчаване на заетостта. Обн. ДВ, бр. 112 от 29.12.2001 г., ... изм. ДВ. бр. 21 от 13 март 2020 г., посл. изм. ДВ. бр.21 от 12 март 2021 г.

Закон за хората с увреждания. Обн. ДВ, бр.105 от 18.12.2018 г.

Ивков, Б. (2017). Различия и неравенства в здравето при лицата със и лицата без увреждания. *Социална медицина*, бр. 4, с. 5-10.

Коева, Св. (2010). Процеси на европеизация в политиката за хора с увреждания в България. В: *Годишник на СУ „Св. Кл. Охридски“. Книга Социология, Т. 102*, с. 187-195, <https://research.uni-sofia.bg/handle/10506/331>.

Конвенция за правата на хората с увреждания. Обн. Държавен вестник, бр. 12 от 10.02.2012 г.

НСИ (2019). Наблюдение на работната сила, <https://www.nsi.bg/bg/content/3990/наблюдение-на-работната-сила>

Христосков, Й., Маджурова, Б. (2020). *Социална политика*. Пловдив: УИ „Паисий Хилендарски“.

Dimitrov, Y., Vazova, T. (2020). Developing capabilities from the scope of emotional intelligence as part of the soft skills needed in the long-term care sector: Presentation of a pilot study and a training methodology. *Journal of Primary Care & Community Health*, Vol. 11, pp.1-6

Terziev, V., Dimitrova, S., Delibasheva, A., Arabska, E. (2014). Opportunities for Social Inclusion of People with Disabilities Through the Implementation of Innovative Electronic Services. В: *Международная научная конференция „Електронное правительство в регионах: проблемы и перспективы“*. Белово, Россия.

19.02.2021 г.

Prof. Georgi Shopov, PhD*, Yordan Dimitrov**

SOCIO-ECONOMIC STATUS OF PEOPLE WITH DISABILITIES AND POLICIES ON THEIR INTEGRATION IN THE LABOUR MARKET

The socio-economic status of people with permanent disabilities in Bulgaria and the policies for their labour integration as part of social inclusion were studied. Based on comparisons of data from two representative empirical sociological surveys, an evaluation was made of the changes in the socio-economic profile of this group of persons that occurred in the period 2009-2020 (demographic variables such as age, gender and place of residence; education; health status; living standard; living environment; labour status). Assessments of persons with permanent disability about the key policies for their integration in the labour market were analysed, while also using expert opinions for the explanation of the surveys' results.

JEL: I30; I38; J48

Keywords: people with disabilities; socio-economic characteristics; labour market; policies; social protection

Changes in the socio-economic status of people with permanent disabilities

Demographic characteristics

According to data from the information system of the Agency for People with Disabilities (APD), at the end of 2019 *the number of people with permanent disabilities* (PPD) in Bulgaria was about 753,204 persons. This number represented about 10% of the population in the country and is comparable to their share in 2009, when it was just over 9%.¹

The comparative analysis of data about PPD from two empirical sociological surveys (ESS)² shows that in terms of *age structure*, an aging trend was observed – in 2020 the share of disabled people over 60 years of age was 62%, i.e., with 12 p.p. higher than in the previous survey. In all other age groups, the share of PPD was (more or less) higher in 2009 than in 2020 (see Figure 1, Panel A).

* Economic Research Institute at BAS, Department "Macroeconomics", shopov@club2000.org

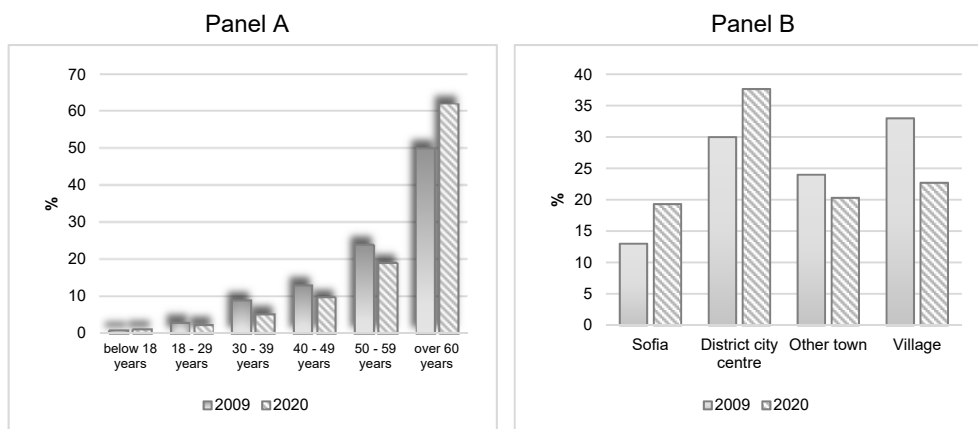
** Balkan Institute of Labour and Social Policy, jordandim@bilsp.org

¹ Data on the share of people with disabilities, as well as on their main socio-economic characteristics, discussed below (education, health and income status) are similar to the results of other studies (see, for example, Ivkov, 2017, p. 5-6).

² The two surveys, in the implementation of which the authors participated, were conducted in 2009 and 2020 within the framework of projects funded by the PHARE Programme and by the OP "Human Resources Development" of the Agency for People with Disabilities.

Figure 1

Age structure and place of residence (in %)



In the hypothesis of an increase in the disability level with advancing age, these changes may be partly due to the fact that: (a) older people suffer more often from musculoskeletal diseases (in both 2020 and 2009, about 38% of PPD claimed having such diseases), as well as chronic diseases (as stated by almost 60% of respondents in 2020); (b) in 2020, 61% of persons receiving a disability pension due to a general disease, 77% of persons receiving a disability pension due to an accident at work, and 74% of those receiving a civil disability pension were over 60 years old. It can be assumed that this age structure may also partly be a consequence of the changes in the procedures for assessing the loss of workability.

Regarding the distribution of PPD by place of residence (see Figure 1, Panel B), the results of the 2009 survey showed that the highest share of people with disabilities, which made up about 33%, lived in villages, while just over 1/3 of the rest were concentrated in district city centres, and only 13% lived in Sofia. In 2020, the shares were different – just below 20% of people with disabilities lived in Sofia, almost 40% resided in other district city centres, and 23% lived in villages (10 p.p. less than in 2009). Obviously, the urbanization process and the migration flow “village – town”, as well as the fact that Sofia is the most preferred city to live in, lead to changes in the structure of PPD on this indicator. This development requires that the social policy includes a combination of appropriate forms of social protection (especially in the provision of accessible social services) that take into account, on the one hand, the predominant “urban” character of such persons, but, on the other hand, the fact that every fourth person with permanent disability inhabits a smaller settlement.

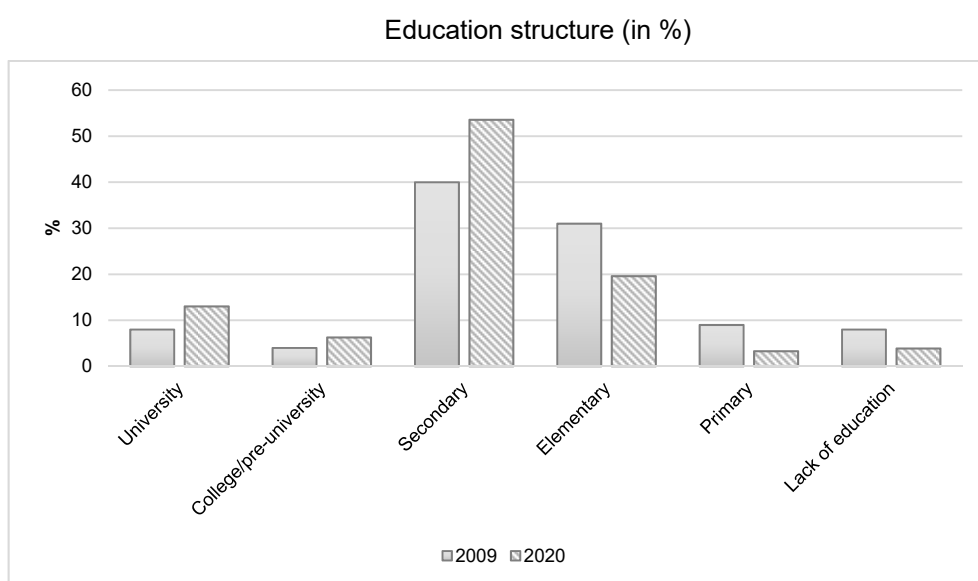
In terms of gender structure, in 2020, 57% of respondents were men and 43% were women, showing that the male population is a more at-risk group with regard to permanent disability.

Socio-economic characteristics

The study of the socio-economic characteristics of PPD includes a comparative analysis of changes in their structure based on education level, health status, living standard (income status and living conditions in particular) and employment status.

The education structure of PPD in 2020 was significantly better than in the base year 2009, which is the main change in this characteristic of the studied population (Figure 2).

Figure 2



More specifically, the analysis of the data shows the following:

- The share of PPD with higher and semi-higher education was over 19%, registering an increase of 7 p.p., and the share of disabled people with secondary education increased by about 14 p.p. to reach 54% of all respondents.
- Reciprocally, the share of people with elementary and primary education seriously declined – making up a total of 23% in 2020, compared to as much as 40% in 2009.
- Thus, the share of PPD with secondary education was already significantly higher at the expense of those with elementary and primary education. This was a qualitative positive change compared to the base year 2009, when the share of people with permanent disabilities with secondary education was lower than the share of those with elementary and primary education.
- In 2020, the share of PPD without any education was insignificant – only 4%, which was a double decrease compared to 2009.

It can be added that in 2020, 12% of respondents claimed to have completed post-education qualification courses. In other words, elements of “lifelong learning” are observed among this group. What was observed as having a very limited scope, according to the respondents, was the insufficient coverage of specialized qualification courses – a negligible part of PPD had passed such courses. In addition, in 2020, only about 2.2% of all respondents stated that receiving appropriate education and vocational training represents one of the serious problems for their social inclusion. As a result, only 6% of the whole sample stated that they do not have professional skills, while in the group of PPD of working age this figure was 5%. The others stated that they have the following professional skills:

- general computer literacy – 28%;
- professional specialty requiring higher education (e.g., teacher, doctor, lawyer, architect, economist) – 20%;
- technical profession (electrician, nurse, stenographer) – 18%;
- management skills – 8%;
- computer specialist – 5%.

The conclusions related to the education structure of PPD are that:

1. Measures taken over the years to ensure greater access to education for disabled persons have borne fruit.
2. Elements of “lifelong learning” are observed among the PPD group.
3. A large number of people with disabilities asserted that they have general computer literacy, as well as specific skills for practicing specialties requiring higher education or technical professions.

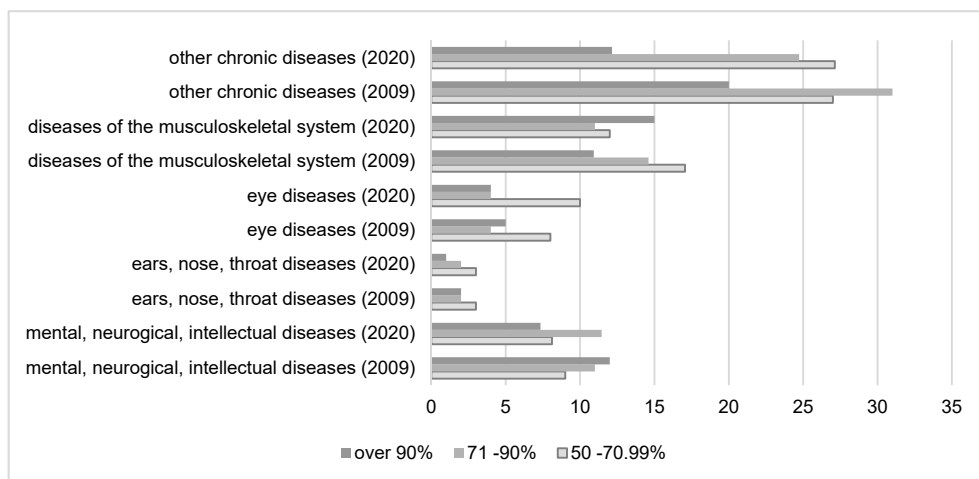
Key changes in the health status of PPD

The most common type of disability in both analysed years concerns diseases of the musculoskeletal system – such disabilities affected about 40% of all people with permanent disabilities – and the decrease observed in 2020 was insignificant (by 5 p.p.). Disabilities related to mental health conditions, neurological diseases or intellectual deficiencies ranked in second place – from 32% in 2009 they decreased to 26% in 2020. The share of the other specific types of diseases such as those of the eyes, ears, nose and throat was smaller and it remained the same in both research years – at about 17-18% for eye diseases and about 6-7% for ENT diseases. The large group of “Other chronic diseases” caused disability for 64% of PPD in 2020 and for 78% in 2009. A significant role in this group was played by cardiovascular diseases which were mentioned by 31% of respondents in 2009 and in 2020 their share was also likely to take the lead (see Figure 3).

In general, respondents affected by the listed types of diseases were relatively evenly distributed by disability degree. Some exceptions were represented by eye diseases, as half of the respondents have a third-level disability caused by such a disease, and by the diseases of the musculoskeletal system, in which the persons with the highest degree of disability or incapacity for work have the largest share in 2020.

Figure 3

Types of diseases by disability degree (in %)*

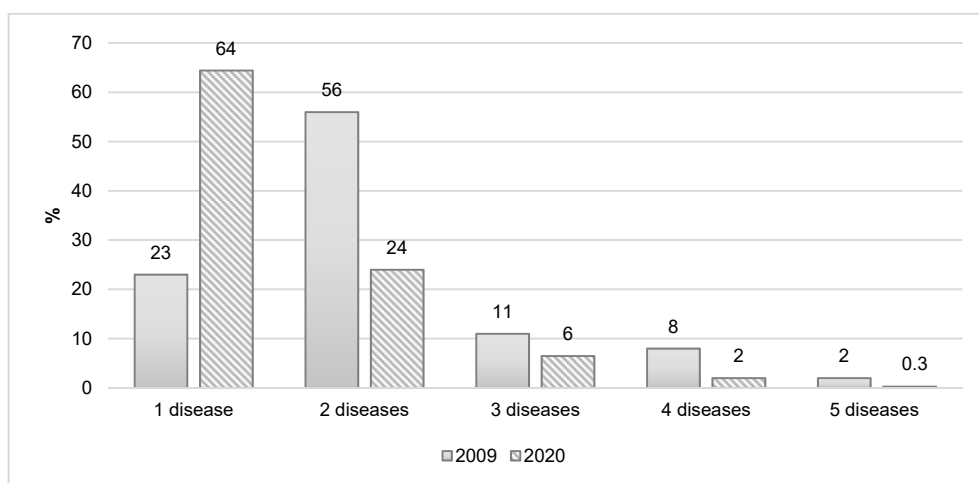


* The sum exceeds 100%, as respondents were allowed to point out more than one answer. In 2020, the sum of the relative shares of respondents who mentioned several diseases was over 20 p.p. lower than in 2009.

Data from the conducted surveys showed that a significant share of PPD in Bulgaria suffer from multiple disabilities (see Figure 4).

Figure 4

PPD by number of disabilities (in %)



In 2009, more than half of the respondents had two types of disabilities with a degree of over 50% and another 1/5 of respondents had three or more types of disability; in 2020 the share of people with two types of disease was more than twice smaller, and so was the share of those with three diseases. In 2020, the share of people with one disease was already the highest, followed by that of PPD with two diseases. This was a structural change compared to 2009, when the share of people with two diseases was predominant.

These structural changes in 2020 can be mostly explained by the changes introduced in the protocol for conducting medical expertise to assess disability type and degree. It is noteworthy that 88% of the respondents in 2020 were satisfied with the expertise, in contrast to the prevailing public dissatisfaction in this regard.

In terms of age, in 2020, as in 2009, the share of people with many diseases increased after reaching the age of 50 and jumped sharply after the age of 60 – from 14% for people aged 50-59 to already over 72% for the 60+ year olds.

Changes in *the standard of living* relate to the PPD's income status and living environment.

Income of households

Similar to the situation in 2009, in 2020 the income of most of the households with PPD were below the poverty line, in particular:

- According to the survey in 2009, the gross monthly income per household member of 55% of people with permanent disabilities who live in a family environment was below BGN 186.44 (the minimum amount needed for physical survival as calculated then by CITUB). Households with PPD with an income per member higher than the average in Bulgaria (according to NSI data for February 2009) were about three times less compared with the same indicator for the total population.

- The 2020 survey results showed that 41% of households with PPD had incomes below the poverty line of BGN 791 determined by the government³.

Despite the conditionality (which arises due to methodological reasons) of the comparison of the data, there are other reasons to affirm that the income level of households with PPD have improved in 2020 compared to 2009. This statement is supported by:

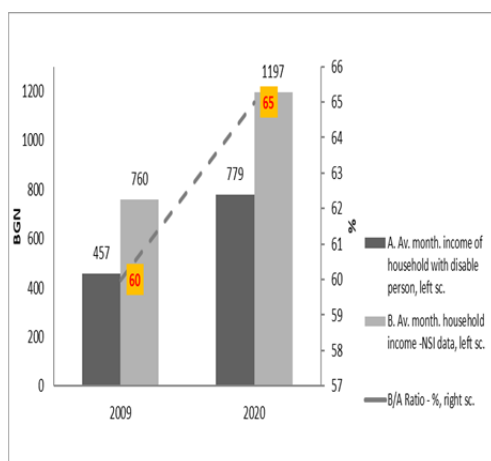
Firstly, by data on the average total monthly income of households with PPD (see Figure 5, Panel A). During the period under review, their income increased 1.7 times, while the national average household income increased 1.6 times. This leads to a reduced gap between the incomes of PPD and the average income in Bulgaria – in 2020 the incomes of disabled people represented 65% of the country average compared to 60% in 2009.

³ For the purposes of the present analysis, the household poverty line for 2020 was calculated on the basis of its value per person determined by the government (BGN 363) multiplied by the average number of household members in Bulgaria (2.18) (according to data of the NSI from the annual survey of household budgets).

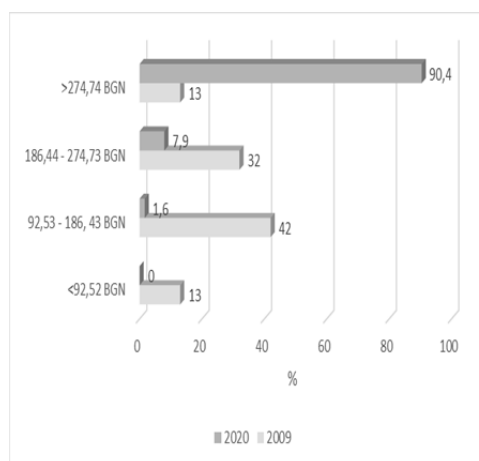
Figure 5

Income status of PPD

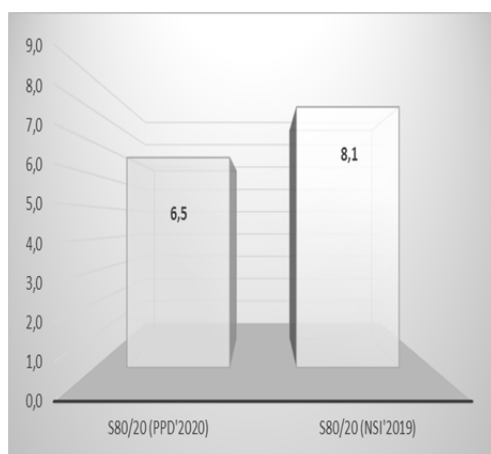
Panel A. Average total monthly income



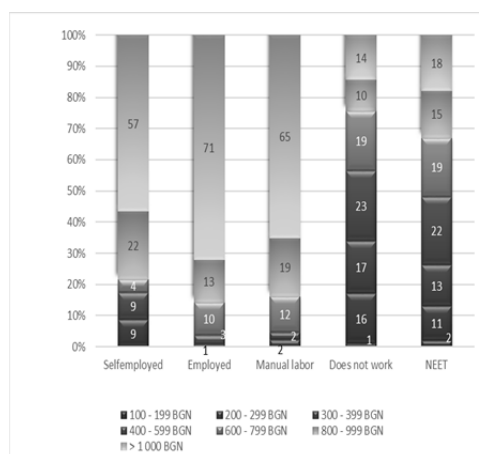
Panel B. Distribution by income groups (in %)



Panel C. Income differentiation (S80/20)



Panel D. Structure of income by form of employment, 2020 (%)



Secondly, by sociological data on the distribution of households with PPD by income groups formed in nominal terms in order to achieve comparability between the groups' scopes in the two surveys (see Figure 5, Panel B). Obviously (and normally), in 2020 the share of households with relatively higher incomes was significantly higher as a result of the indicated nominal growth of household income during the period.

A more accurate and clear picture of the income differentiation among households with PPD in 2020 is given by the ratio between the incomes of the last and the first quintile (the so-called S80/20) and its comparison with the average country income in 2019 (see Figure 5, Panel C). This indicator is significantly lower for PPD than the average, which is normal, given that 2/3 of the income of people with disabilities is formed by social transfers (pensions, social benefits and social allowances) whose amount is generally not characterized by a great differentiation (see Table 1).

Table 1

Income sources of households (in %)

	PPD (2009, ESS)	PPD (2020, ESS)	Average for the country (2019, NSI)
Salary/wage	25	24	56.6
Self-employment	n.a.	2.1	6.4
Property	n.a.	0.5	0.7
Social transfers	72	66.5	30.2

In comparative terms, in 2020 social transfers kept their leading role as a source of income for PPD, and income from hired labour retained its second place (including its relative share as a type of income). Compared to the average structure of household income sources for Bulgaria, the share of labour income was significantly lower, while the share of social transfers was (normally) twice as high. This is a consequence of the specific employment status of people with disabilities, as discussed below.

Differences in the income structure by form of employment are statistically significant (see Figure 5, Panel D) – relatively higher incomes predominate for disabled people who are employed or self-employed/own account workers or perform manual labour. In the other two groups, incomes in the range of BGN 400-599 prevail.

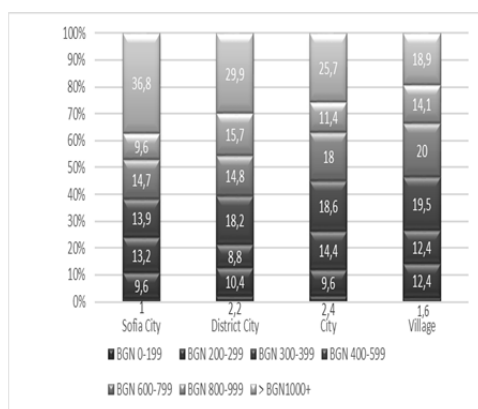
The outlined features of the income status of PPD are the base for the respondents' assessment in 2020 – despite the positive changes every sixth respondent stated that finding livelihoods is the biggest difficulty. This means that the income policy must pay explicit attention to this issue relating to people with disabilities – in terms of both compensatory social payments and (even more so) stimulation of employment, and of the income from this labour, respectively.

Due to the fact that PPD's incomes are largely formed by social payments, the differentiation in the incomes of the different socio-demographic groups of PPD is significantly smaller than for the rest of the population. As for the country in general, people with permanent disabilities who live in Sofia and those who have university education have higher incomes than those living in other settlements and people with lower education, with the differences in the income structure by education level being significantly pronounced (see Figure 6).

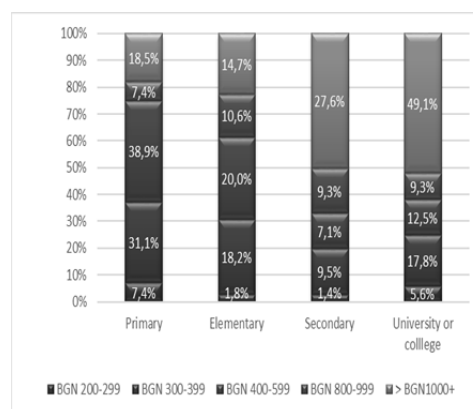
Figure 6

Distribution of households with PPD by income, place of residence and education, in 2020

Panel A. Income groups by type of settlement (in %)



Panel B. Structure of income by education level



The differences in the incomes of PPD by age groups are statistically significant. As in 2009, in 2020 the share of people with higher income increased with age until reaching retirement age. At an average income of about BGN 1,200 for a household with a pensioner (according to the Survey of Household Budgets) 36% of households with a member with permanent disability aged between 18 and 29 years had an income of over BGN 1,000 and this share increased to 42-43% for households with disabled persons aged between 30 and 59 years, falling to 19% for households with such persons over 60 years of age. This indicates that households with older people with disabilities have relatively lower incomes and are more vulnerable in terms of their material standard of living.

The described socio-economic characteristics of people with disabilities, as well as their rights protected by the UN Convention on the Rights of Persons with Disabilities, ratified by Bulgaria (2012), require relevant social work with PPD and changes in the national legal framework on persons with disabilities (see Act on Persons with Disabilities, 2018; Vekova, 2019, 2019a; Dimitrov, Vazova, 2020; Terziev, Dimitrova, Delibasheva, Arabska, 2014; Koeva, 2010; Hristoskov, Madjourova, 2020).

Living environment

1. Home environment. Given the general structure of housing ownership in Bulgaria, 98% of which is private, there is reason to believe that a large proportion of people with disabilities living in a family environment (in the 2020 sample they were over 99%) live in own homes. The analysis of the qualitative characteristics of the

housing conditions, such as availability of electrification, water supply, sewerage, central heating, etc., allows for the following evaluations of the changes that occurred in 2020:

- The general trend is towards improvement of the quality of the home environment of PPD based on all of the surveyed characteristics. Significant improvements are registered in ensuring:

- sewerage systems (an increase by 13 p.p. in 2020, reaching a coverage of 90% of dwellings) and central heating (70% of dwellings, or an increase of over 50 p.p.). The improvement might be due, on the one hand, to the fact that almost 80% of people with disabilities live in cities and, on the other hand, to the general process of improving the quality of housing conditions by developing the technical infrastructure in them and in the settlements as a whole;

- personal computers and access to the internet (for 50% of PPD, which means an increase of over 30 p.p. compared to the base year). This contributes to greater social inclusion of people with disabilities and should be used as a prerequisite for expanding their remote forms of work, which are now quite limited (as already mentioned, about 4% of PPD have such work).

- The comparison of the studied characteristics with the country average data shows that differences are not significant and that the share of homes of people with disabilities with available central heating is even higher than the country average. The latter is once again due to the fact that most PPD live in cities.

The conclusion is that, in general, the quality of the home environment of PPD has improved and by 2020 disparities with the country average were not registered. A range of problems registered in 2009 in this field have been solved – i.e., access to sewerage, central heating, internet services, and possession of computers. Therefore, it is not surprising that almost 90% of 2020 respondents were satisfied with their home environment.

2. *Physical accessibility.* The analysis of the respondents' assessments gives ground to evaluate the changes in solving one of the main problems of people with disabilities – the architectural accessibility of dwellings and other sites of the urban environment (Table 2).

Table 2

Architectural barriers (answer "Yes", in %)

	2009	2020
At home	23	17
At the entrance of your home	35	36
To a medical establishment	37	38
To the workplace	4	7
To school/university	3	3
To a training/qualification centre	3	4
To public institutions	20	26
To other organizations (NGOs, trade unions, churches, clubs)	8	12
On the way to and inside election polling places	24	29

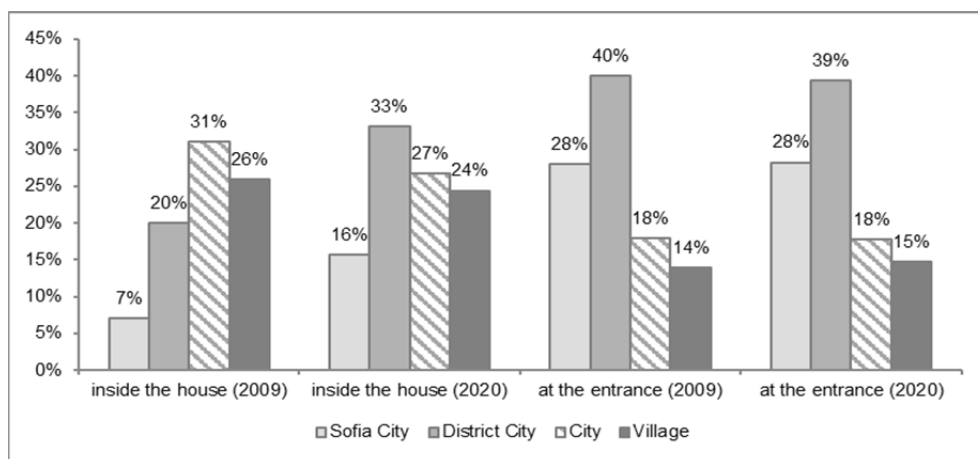
The most significant positive changes concern the reduction of architectural barriers in the home. A pronounced deterioration is observed with regard to the accessibility of election polling places, institutions with which people with disabilities have to communicate (labour offices, SAA units, NRA, municipalities), organizations in which they participate (NGOs, trade unions, religious organizations, interest clubs), and the workplace. We can add here the preserved high share of respondents (over 1/3) who assessed as difficult the access to medical establishments, as well as that to their residential buildings.

The conclusion is that accessibility to sites in the public environment was difficult and even deteriorated over the analysed period of over 10 years. Thus, physical barriers remain one of the most acute problems to be solved by the policies for people with disabilities. This is emphasized by about 15% of the 2020 survey respondents, for whom the difficulties with moving inside and outside of their home are particularly great.

In terms of place of residence, the homes of people with disabilities are relatively the most adapted to their needs in the capital city, where the share of homes with architectural barriers is several times lower than in other types of settlements (see Figure 7). However, in 2020 in Sofia there was a double increase in the share of unsatisfied respondents, which means that: (a) probably people with disabilities became more demanding; (b) the efforts and public policies in this direction have not given the desired positive results.

Figure 7

Architectural barriers of homes by place of residence



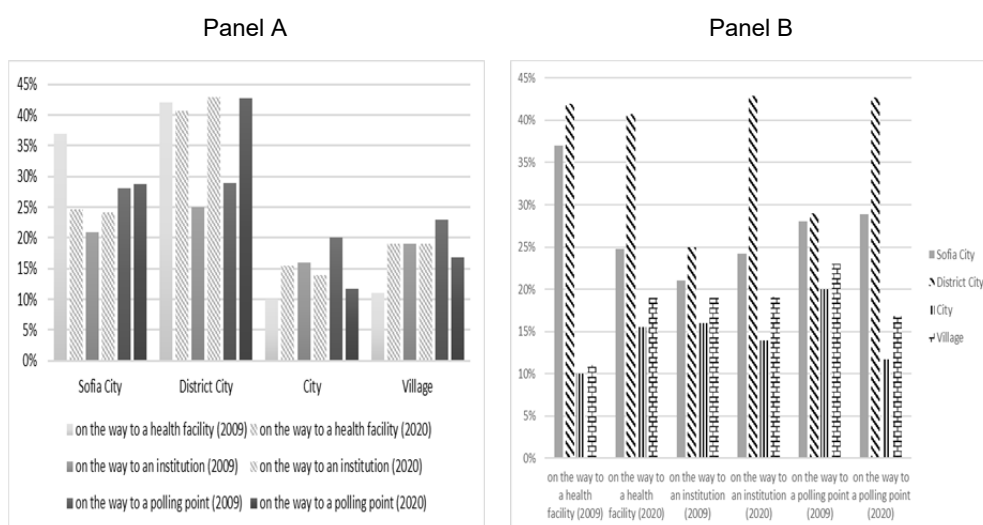
The entrances of residential buildings seem to be the most accessible in small towns and villages. On the one hand, this may be explained with the fact that residents of small towns and particularly of villages almost always inhabit single-family houses, which makes it relatively easier to make adaptations of the home entrance. On the

other hand, the subjective criteria of respondents of these types of settlements are probably less pretentious.

In any case, it can be concluded that public policies at the national and local level regarding the physical accessibility of housing of people with disabilities need to improve and expand in scope.

Figure 8

Architectural barriers in public buildings by place of residence (in %)



In both surveys, the problem of insufficient accessibility of public buildings was most acute for disabled people in large cities (see Figure 8). The accessibility of medical establishments (especially in large cities) and institutions with which PPD have to communicate, i.e., labour offices, SAA units, NRA, municipalities, was assessed as particularly difficult. This is explained, on the one hand, with the fact that due to the organization of the respective public systems, most of the buildings of these institutions are concentrated in large cities. On the other hand, the size of the settlement itself makes the travel distance to a particular institution longer and therefore increases the possible architectural barriers to it. In this regard, in 2020, for 14% of PPD one of the most serious problems (along with that of finding livelihoods) was receiving necessary health care services.

The findings in relation to physical accessibility lead to the conclusion that it would be most appropriate to focus the efforts on its improvement in two main directions – assistance for the adaptation of the homes of people with disabilities (with a possible focus on people living in larger settlements) and the implementation of projects for removing architectural barriers on the way to public buildings, especially in district city centres and in the capital city.

Labour status and position of PPD in the labour market

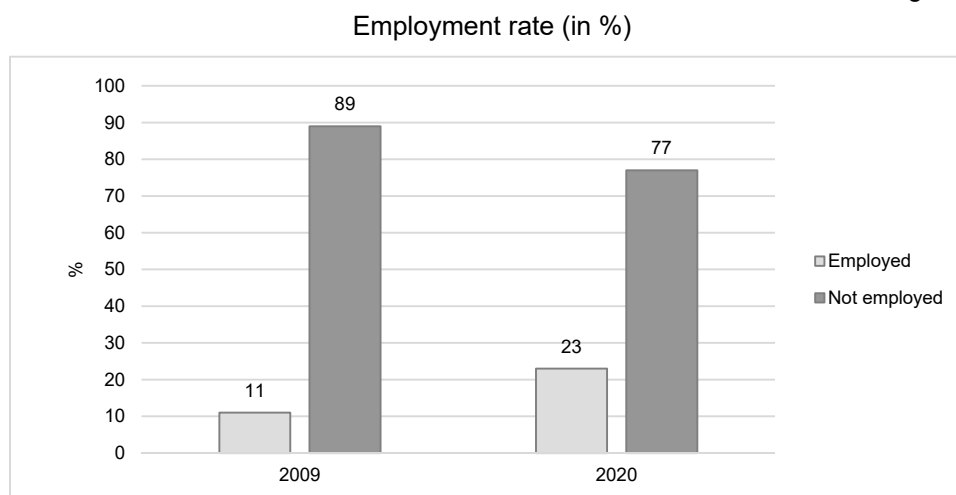
The analysis of the 2020 survey data confirmed the fact highlighted in 2009 that a large number of people with permanent disabilities still remain excluded from the labour market. At the same time, however, *there are important positive changes towards increasing the labour integration of disabled persons* (see Figure 9).

- While in 2019 the employment rate for the country was about 54% according to NSI data, in 2020 the corresponding rate among PPD aged 15-65 was significantly lower (39%), and the number of employed people with disabilities in the whole survey sample was 23%. However, this percentage was more than twice higher than in the 2009 survey, when the share of employed people with disabilities was only 11% compared to a 52% employment rate in the sample of the total population.

- At the same time, the share of not-working people among PPD (unemployed, pensioners, students, persons that are neither students nor workers nor job seekers) decreased from 89% in 2009 to 77% in 2020. Factors for this decline were the improved education structure, participation in the above-mentioned qualification courses, as well as the implemented policies for the inclusion of this vulnerable group in the labour market (as discussed below).

- Among the own-account workers with disabilities, in 2020 the shares of secondary (54%) and university (31%) graduates were the largest. This higher entrepreneurial activity probably results from their better economic self-confidence and skills.

Figure 9



In parallel with the listed positive changes, the following *problems* can be pointed out:

- In 2009, at an average age of 58 years of the persons with disabilities who participated in the survey, they had an average of 20 years of work experience. This

means that disabled people did not work for an average of half of their working age (after the age of 15). In 2020, at an average age of 62, PPD had an average of 25.6 years of work experience. Therefore, despite the improvement of this indicator, PPD remain inactive for most of their working age. The self-assessment of 78% of respondents in 2020 that they are currently unable to work may contribute to this situation.

For over 43% of respondents their disability was an obstacle to their desired labour activity. However, according to 30% of respondents this fact would not prevent them from practicing other work activities. In other words, the usual discrepancy was manifested between subjective desires and objective possibilities for carrying out one or another work activity. From the point of view of employment policies, the self-assessment of 1/3 of the respondents that their disability would not be an obstacle to practice their desired work indicates that it is necessary to develop mechanisms and measures to ensure greater consistency between labour supply and demand with regard to people with disabilities.

- By form of employment, in 2020 the structure of PPD was dominated by hired employees (56%), followed by manual workers (26%) and self-employed workers (17%). Compared to 2009, the increase in the shares of hired employees and entrepreneurs is at the expense of people with disabilities employed in manual work (see Table 3). The conclusion is that if hired labour is in the normal dominant degree, the entrepreneurial activity among PPD, although increasing, remains low compared to other forms, and the share of people with disabilities who perform predominantly manual work is still relatively high.

Table 3

Forms of employment (in %)

	2009	2020
Self-employed workers	12	17
Hired employees	49	56
Manual workers	38	26

- With regard to the education status of manual workers, in the last survey PPD with secondary and lower education prevailed (88%), while university graduates were 12%. It should be noted that the share of people with secondary education was the highest (64%), which means that their realization is underestimated, as it does not correspond to their education and qualification level.

- A very small share (less than 4%) of employed PPD worked in specialized enterprises (i.e., in a protected form of employment), and the rest worked in "normal", non-specialized economic structures.

Data from the 2020 survey also show that the basic labour rights of people with disabilities are relatively well protected. 90% of them worked on some kind of employment contract: 73% on a permanent contract, 10% on a fixed-term contract, and a little over 7% on a civil contract. At the same time, 1/5 of them (1/4 in 2009) worked part-time. In other words, significant shares of people with permanent disabilities

benefited from flexible forms of employment provided by law. In addition, almost 20% of respondents stated that the employer complies with the restrictions imposed by the nature of the disability, while another 7% were of the opposite opinion.

The problem identified was that compared to 2009, when only 2-3% of employed PPD worked without an employment contract, in 2020 their share increased significantly and reached almost 10%. This indicates that by the time of the 2020 survey (characterized by an economic crisis and higher social isolation associated with COVID 19) people with permanent disabilities had become even more vulnerable in the labour market and more inclined to accept a job in the grey economy. The latter, and all so-called new forms of employment⁴ in principle, lead to a reduction of social protection, which should be a priority of labour legislation and of the state's control activity. However, all this should be done without restricting more flexible employment forms, because they represent an additional employment opportunity for this not very active group in the labour market, which has its objective deficits for regular employment and very often is not able to work full time, every day, away from home, etc.

With regard to ownership of the respective economic structure, in 2020, 58% of PPD worked outside the governmental sector – at a private company, NGO or cooperative. Therefore, *the public sector is not the largest employer for this group of people*.

Table 4 shows data that give opportunity to evaluate the profile of employed PPD compared with the average in Bulgaria on a range of characteristics.

Table 4

Comparative characteristics of employed persons (in %)

	Country Average (2019)*	PPD (2020)**
<i>By duration of working hours</i>		
Full time	98	80
Part time	2	20
<i>By type of employment contract</i>		
Labour contract or civil servant contract	97	83
Service contract	1	7
Without a contract	2	9,5
<i>By type of employer</i>		
Private sector	76	58
Public sector	24	42
<i>By type of work</i>		
Employed on a permanent basis	96	73
Employed on a temporary basis	4	17

* NSI data – “Employed persons”, <https://www.nsi.bg/bg/content/4009/>.

** ESS 2020 data.

⁴ "New forms of work" comprise the following forms: employee sharing; workplace sharing; temporary (urgent) management; casual work (more on-call work, intermittent work, etc.); mobile work; voucher-based work; portfolio work, online platform work (gig economy, crowdsourcing); collaborative employment. For more information, see <https://www.mlsp.government.bg/uploads/1/lm-report-v3.pdf>

- In terms of duration and type of work, PPD were more engaged in part-time and temporary work than the average for Bulgaria. This can be partly explained by the level of their overall and labour capacity. However, the share of full-time employed PPD clearly dominated over part-time employed, which is typical for the entire economy of the country.

- In relation to legitimacy, a positive fact is that both in the country and for people with disabilities, contract-based employment prevailed. However, five times more PPD worked without a contract. This clearly shows that disabled people are a vulnerable group in the labour market that is more involved in/attracted to the grey sector with all its consequences. This is also evident from the answers of the respondents in 2020, for 7% of whom finding a suitable job was difficult.

- The private sector is the main employer; however, in the employment of people with disabilities, the role of the public sector is relatively higher.

The general conclusion is that the specific characteristics of PPD as a labour force determine their higher vulnerability in the labour market (especially with regard to unregulated employment) and lower involvement, expressed in part-time and temporary work.

In 2020, the forms of work of PPD were distinguished by some particularities. The use of the Internet for work was relatively large (over 40% of respondents). The vast majority of respondents worked only outside their home, in a normal work environment (91%). Interestingly, this result was obtained in the conditions of an emergency epidemiological situation caused by COVID-19, in which the form of remote work was more widespread in general. The fact that less than 10% of PPD worked at home shows that the rest (the predominant part) had to overcome the usual architectural barriers (for 70% of respondents the workplace is not adapted to their specific needs), but also to take additional preventative measures against the coronavirus at the workplace and on the way to it (Table 5).

Table 5

Forms of employment, 2020 (in %)

<i>1. Workplace</i>	
Only at home	5
Most of the time at home	4
Most of the time outside the home – enterprise/office	14
Only outside the home – enterprise/office	77
<i>2. Forms of work</i>	
Remote work/ work through a digital platform	4.3
Use of internet in the work	43
<i>3. Work conditions</i>	
The workplace is adapted to the needs of people with disabilities	30

In this context, respondents in the 2020 survey gave the following assessments of their *satisfaction* with the work they do. On the one hand, the majority (around 3/4) considered that there is a correlation between their satisfaction and their education

and qualifications. These opinions coincide with the 2009 survey, in which the majority of workers with permanent disabilities (58%) were satisfied with their job. On the other hand, in the 2020 survey, the share of respondents (58%) who do not see career opportunities prevailed compared to the 42% who believe that such opportunities exist. The additional structural analysis logically shows that: (a) 60% of the persons who perform work that corresponds to their education and qualification believed that it also provides opportunities for career development; (b) at the same time, almost all (98%) PPD whose work does not correlate to their education level declared that they do not see opportunities for career development in the job position they hold (Table 6).

Table 6

Satisfaction with the work, 2020 (in %)

<i>1. Correlation between the work and the education and qualification level</i>	
The work corresponds to the education and qualification	57
The work partially corresponds to the education and qualification	23
The work does not correspond to the education and qualification	20
<i>2. Opportunity for carrier development</i>	
The work provides good career development opportunities	15
The work provides some career development opportunities	27
The work does not provide opportunities for career development	58

The *general conclusion* from the analysis is that people with permanent disabilities who differ at least from the main workforce in the country most successfully adapt themselves to the labour market, i.e., people with secondary or higher education. For PPD with lower education, a significant problem is finding any job whatsoever, while for those with college and university education the main problem is the creation of appropriate conditions for them to take on jobs appropriate to their education and qualification.

Policies for the labour integration of PPD

Opinions and assessments of PPD about the policies for their labour integration and about the work of the institutions for implementing these policies, respectively, are presented and analysed below. Data from the representative empirical sociological survey conducted in 2020 were used for this purpose. The results of the survey show that the majority of people with disabilities (37.4%) found their current job through recommendations by acquaintances (see Figure 10), followed by those who found a job without job announcements (20.6%), from an employer's job announcement (20.1%) or through a labour office (9.8%). The disabled persons who found a job through an electronic platform and those working in a project or measure are negligibly few in number (less than 1%).⁵

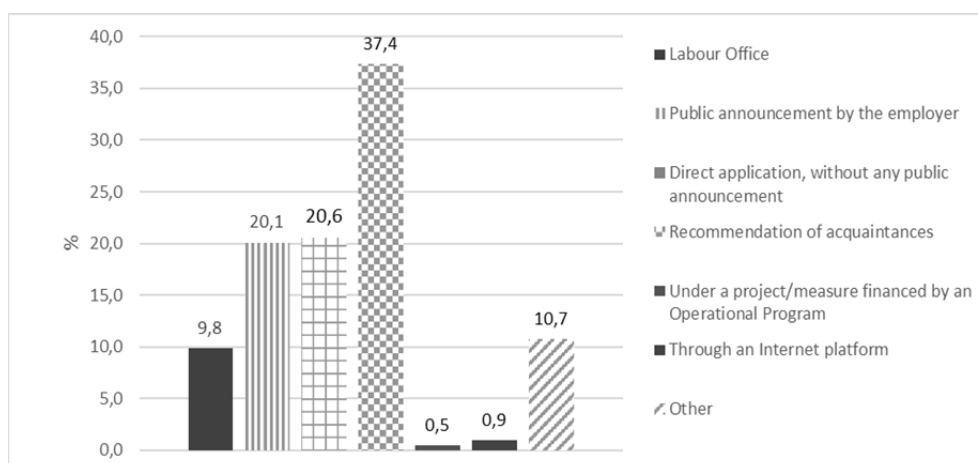
On the one hand, these results have their logical explanation in the fact that a large proportion of people with disabilities have always been in the labour market,

⁵ The cited data were obtained only from employed PPD and not from all respondents.

became disabled later in life and remained active, when the injury/disease allowed it. On the other hand, the data justify the negative conclusion that the role of the labour offices in supporting the employment of people with disabilities is small and limited to assisting their registration as unemployed, whose number was around 11,000-16,000 in the period 2015-2019 according to the annual reviews of the Employment Agency. In addition, the labour offices do not implement any specific policy targeting the labour integration of people with disabilities. The latter are considered as part of the disadvantaged groups in the labour market and the only differentiation is the existence of several measures and programmes in the National Employment Action Plan⁶, which are specifically oriented towards PPD. At the same time, there is no differentiation in terms of types of interventions, specialized structures or involved experts, integrated services for supported employment, etc.

Figure 10

Sources used by employed persons with disabilities to find a job, 2020 (%)



The people with permanent disabilities of working age (16-64 years) are over 227,000 (see NSI, 2019), of which 173,200 are economically inactive and 49,800 are employed. These numbers show that inactive people with disabilities represent a potential for the labour market and many of them could become the subject of a targeted activation policy. The results of the 2020 ESS confirmed these data – 45% of respondents, including people above the working age, are inactive and only 22.7% are employed. The survey highlighted another unfavourable trend – according to 78% of the respondents, as people with disabilities they are not able to work. This result coincides with NSI data that only about 22% of people with disabilities are employed.

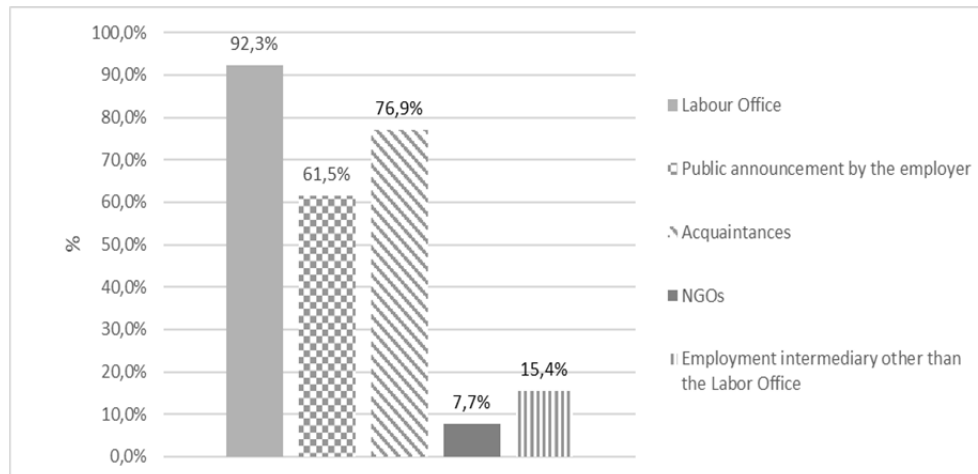
⁶ Measures stipulated in the Employment Promotion Act – art. 36, para. 2; art. 43a; art. 51, para 2; art. 52, para 1 and 2; National Programme for Employment and Vocational Training of People with Permanent Disabilities and National Programme “Provision of Home Care”.

Therefore, they are a potential contingent for work of the labour offices and, if it is used, the share of people who find work through public employment structures would be significantly higher without this being an end goal of the labour market policy in itself.

With regard to the sources used for finding a job by the respondents who identified themselves as unemployed (see Figure 11) (the included data is only for them), it can be seen that people with disabilities used mainly labour offices (92.3%), their acquaintances (76.9%) or job ads from employers (61.5%). The share of respondents who resorted to the help of labour mediators other than a labour office (15.4%) and non-governmental organizations (7.7%) is smaller. This has its logical explanation – mostly respondents registered in the labour offices declared themselves as unemployed. In addition to the fact that the number of registered unemployed has remained stable over the years, standing at around 11,000-16,000, and the labour offices fail to reach people who are not active, another problem is that very often these people are the same. They are unemployed persons with disabilities who are accustomed to participating in programmes and projects and whose employment depends entirely on active labour market policies without this leading to a gradual acquisition of independence and integration into the real market.

Figure 11

Sources used by unemployed persons with disabilities to find a job, in 2020



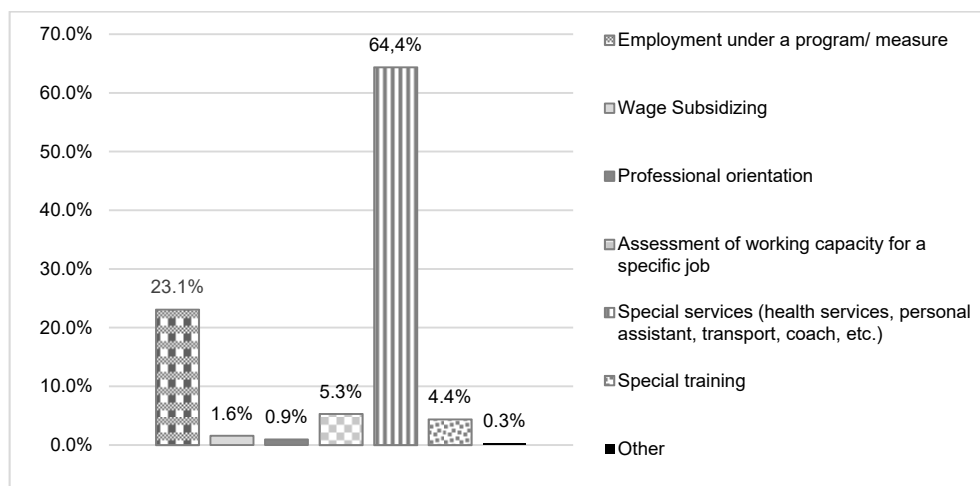
In terms of supported employment services, 69% of respondents stated that they had received specialized services – health services, personal assistant services, transport, mentorship and other services related to their disability (see Figure 12). 18% were employed under a programme or measure, 6% went through an assessment of their ability to perform a specific job, 5% participated in specialized training, 1%

received a subsidized salary/wage and 1% received professional orientation. It can be added to this that only 3.7% worked in specialized enterprises, which is close to the level of employment of people with disabilities in a protected environment. Of course, the new Act on People with Disabilities of 2019 also provides opportunities for sheltered employment, but so far there are only 2-3 such centres with about 50 employees and everything falls within the state-funded project period for their creation. Therefore, there is still not enough information to make evaluations and conclusions about the sustainability of this form of employment.

Employers remain highly reserved when it comes to working with the group of inactive people with disabilities – according to the 2020 survey, the private sector contributed for only 54% of their employment compared to an average of 76% in the economy. The introduction of quotas for hiring people with disabilities does not become the desired engine for expanding employment among PPD because employers either manage to meet their quotas with the already hired workers with disabilities, or they are simply more inclined to pay administrative compensations instead of hiring such people.

Figure 12

People with permanent disabilities receiving supported employment services, in 2020



This significant share (69%) of respondents who claimed to have received specialized services as part of the support for employment seems unrealistic and needs a special explanation. Based on an analysis of interviews with experts, two important conclusions can be drawn:

Firstly, specialized employment services covering social and health services, transport, psychological support, coaching, employment counselling, adaptation to the workplace and the work processes in their entirety are not widely applied as part

of the active labour market policy. Existing single practices are the result of pilot experiments in this regard.

Secondly, respondents who give an affirmative answer on whether they receive such services more likely accepted that these are services they generally receive without being tied to employment objectives. This is one of the conceptual problems of the policy for people with disabilities in Bulgaria, because a large part of the assistance is not bound to labour integration objectives.

Conclusions and evaluations

The analysis of the changes in the socio-economic profile of PPD in the period 2009-2020 leads to several very important conclusions:

- The changes in each of the considered characteristics are ambiguous – along with the positive changes there are also negative ones. The positive ones consist of improvements in the general educational structure of PPD, their employment and the duration of their employment, as well as their income status and housing environment. The problems are mainly in terms of the physical accessibility of the living environment, their greater vulnerability in the labour market (unregulated employment, temporary work and part-time work), chronic diseases and difficulties in finding livelihoods.

- The problems identified could be the subject of integration and compensation policies for these people and their rights under the Convention on the Rights of Persons with Disabilities.

- The persons who differ least from the main labour force in the country – those with secondary or higher education – adapt most successfully to the labour market. For people with disabilities with lower than secondary education, finding any job whatsoever is a significant problem in general, and for those with higher or semi-higher education, the greatest problem is the creation of conditions for them to take on suitable jobs.

The main conclusions regarding the shortcomings of the active labour market policy for the labour integration of PPD are:

- The specialized employment mediation provided by the labour offices that targets only people with disabilities is insufficient. Such service exists in a number of developed European countries. It is necessary because inactive people with disabilities have many deficits for integration into the labour market – they are long-term unemployed/inactive; they lack experience, work habits, skills and qualifications; they need comprehensive support, etc.

- Not only for people with disabilities, but also for the employers themselves, specific services such as work process adaptation, coaching, etc., which would eventually lead to joint coaching of both parties, are not provided on a sufficiently large scale.

- Work capability assessment, based on the current Ordinance on the medical certification of labour disability, focuses on the disease and on the general contraindications to work, and thus, the detailed evaluation of the general work capability

is omitted. The current system determines the same incapacity for work of two persons with the same disability/illness without taking into account their functional deficits. In addition, the system determines the degree of work incapability based on the disability/disease and/or for a specific type of work. Thus, a person in a wheelchair most likely will be assessed as 100% incapable of work (although this is physical incapacity for work), without paying attention to the fact that s/he may be 100% capable of many other types of work. A change in the way medical expertise is carried out by shifting the focus to what a person can do and what assistance s/he needs to work would lead to an entirely new approach to supporting the employment of people with disabilities.

- There is no guiding process of labour integration, which would gradually lead a person with disability from the most intensive forms of support in the beginning to gradual independence and integration in the real labour market, where possible. If, due to the nature of the disability, a person cannot gain full independence, the ultimate individual goal could be some of the intermediate forms of employment support.

- The level of integration of employment support services is insufficient. The offered and provided subsidized employment services often do not have a long-term effect, and thus, after the expiration of the programme and the monitoring period the person with disabilities returns to the starting position of an inactive person on the labour market.

- Employers are still very reserved about hiring employees from the group of inactive people with disabilities. The introduced quotas for hiring such persons have failed to become a factor for higher employment among them, which requires finding additional mechanisms in this direction.

References:

Annual reviews of the Employment Agency, <https://www.az.government.bg/stats/4/> (in Bulgarian).

Act on people with disabilities. State Gazette, N 105/18.12.2018 (in Bulgarian).

Convention on the rights of people with disabilities. OJ, No. 12/10.02.2012.

Dimitrov, Y., Vazova, T. (2020). Developing capabilities from the scope of emotional intelligence as part of the soft skills needed in the long-term care sector: Presentation of a pilot study and a training methodology. *Journal of Primary Care & Community Health*, Vol. 11, pp.1-6.

Employment Promotion Act. State Gazette N 112/29.12.2001 ... modif. State Gazette, N 21/13.03.2020, last modif. State Gazette, N 21 /12.03.2021 (in Bulgarian).

Hristoskov, Y. Madjourova, B. (2020). *Social Policy*. Plovdiv: University PH "P. Hilendarski" (in Bulgarian).

Ivkov, B. (2017). Differences and inequalities in the health of persons with and without disabilities. *Social Medicine*, N 4, pp. 5-10 (in Bulgarian).

Koeva, Sv. (2010). Processes of Europeanization in the policy for people with disabilities in Bulgaria. In: *Yearbook of Sofia University "St. Kliment Ohridski". Book*

of Sociology, Vol. 102, pp. 187-195, <https://research.uni-sofia.bg/handle/10506/331> (in Bulgarian).

NSI (2019). Labour force monitoring, <https://www.nsi.bg/bg/content/3990/> наблюдение-на-работната-сила (in Bulgarian).

Terziev, V., Dimitrova, S., Delibasheva, A., Arabska, E. (2014). Opportunities for social inclusion of people with disabilities through the implementation of innovative electronic services. In: *International Scientific Conference "Electronic Government in the Regions: Problems and Prospects"*. Belovo, Russia.

Vekova, L. (2019). Social activities in Bulgaria in the aspect of modern challenges of the social protection system. In: *Collection of Reports of the International Scientific Conference "Economic Development and Policies: Realities and Prospects"*. Sofia: Published by "Prof. Marin Drinov", pp. 505-521 (in Bulgarian).

Vekova, L. (2019a). Challenges and prospects for social work in Bulgaria. In: *Collection of Reports of a scientific-practical conference with international participation "Social Work, Management and Social Development: Contemporary Challenges, Perspectives and Innovative Practices"*. Varna: Publishing House at TU – Varna, pp.19-28 (in Bulgarian).

19.02.2021

Проф. д-р Стоян Тотев*, гл. ас. д-р Милкана Мочурова**,
гл. ас. д-р Мария Коцева-Тикова***

ПРИБОЩАВАЩО РЕГИОНАЛНО РАЗВИТИЕ – СОЦИАЛНИ, ИКОНОМИЧЕСКИ И ЕКОЛОГИЧНИ ИЗМЕРЕНИЯ¹

Разгледани са важни аспекти на пространствените различия в три водещи направления – социално, икономическо и екологично. Представени са резултати от разработването и апробирането на авторова методология за оценка на наличие на приобщаващо регионално развитие (развитие, което не води до критични регионални различия). Методологията е използвана за оценка за приобщаващо икономическо развитие в страните от ЕС. Приложението ѝ на равнище области за България позволява да се определят тези от тях, които са най-проблемни и не отговарят на изискванията за приобщаващо развитие по отношение на икономическите, социалните и екологичните измерения.²

JEL: R11; R58; Q53

Ключови думи: приобщаващо развитие; социално-икономически регионални различия; екологични оценки

Дилемата, пред която са изправени страните с недостатъчно добре развити икономики и регионални проблеми, е до каква степен постигането на регионално социално-икономическо сближаване е съвместимо с ефективното развитие. Регионалните характеристики като разположение, природни дадености, демографски показатели и редица други фактори не са идентични, следователно провеждането на целенасочена политика за намаляване на регионалните различия няма да е винаги в пълно съзвучие с икономическата, социалната и даже с екологичната ефективност. Алтернативата пред отделните държави е или да провеждат регионална политика в опит да намалят регионал-

* ИИИ при БАН, секция „Регионална и секторна икономика“, s.totev@iki.bas.bg

** ИИИ при БАН, секция „Регионална и секторна икономика“, m.mochurova@iki.bas.bg

*** ИИИ при БАН, секция „Регионална и секторна икономика“, СУ „Св. Кл. Охридски“, maria_kotseva@yahoo.com

¹ Тук са представени основните резултати от научноизследователския проект „Приобщаващо регионално развитие – социални, икономически и екологични измерения“, приет за завършена планова тема от Научния съвет на Института за икономически изследвания при БАН.

² Prof. Stoyan Totev, PhD, Chief Assist. Prof. Milkana Mochurova, PhD, Chief Assist. Prof. Maria Kotseva-Tikova, PhD. INCLUSIVE REGIONAL DEVELOPMENT – SOCIAL, ECONOMIC AND ENVIRONMENTAL DIMENSIONS. *Summary:* The article examines important aspects of spatial differences in three leading areas - social, economic and environmental. The main aim is to present the results of the development and approbation of an author's methodology for assessing the existence of "inclusive regional development" – a development that does not lead to critical regional differences. The methodology is applied to assess the inclusive economic development in EU countries. Its application at a district level for Bulgaria allows to determine those of them that are the most problematic and do not meet the requirements for inclusive development in terms of economic, social and environmental dimensions. Lastly, the results of the research and analysis are summarized. *Keywords:* inclusive development; socio-economic regional disparities; environmental evaluation.

ните различия, което обаче може да е свързано с понижаване на икономическата ефективност като цяло, или да оставят пазарните механизми да определят развитието им, респ. да приемат за неизбежни на дадения етап проблемите, произтичащи от евентуалното нарастване на тези различия. Практиката показва, че почти без изключение страните с ниско развити икономики дават приоритет на пазарните механизми с оглед на постигането по-голяма икономическа ефективност, а това е свързано като правило и с увеличаване на регионалните различия.

Динамиката на регионалните процеси поставя сериозно предизвикателство пред изясняването на връзката между социално, икономическо и екологично развитие и формиране на регионалните различия в тези измерения. Ето защо наличието на по-ясна представа за това как протичат тези процеси и водят ли те до остри регионални проблеми е важен аспект на всяка регионална политика. Анализът на тези процеси има пряко отношение не само към регионална политика на България, но и на ЕС, вкл. и към кохезионната политика на Съюза като цяло.

Определянето на приобщаващото регионално развитие³ предполага измерване на регионалните различия при използването на общоприети практики и показатели за страните от ЕС, съобразени с наличната информация, предоставяна от Националния статистически институт. На базата на тях се очертава регионална картина (проекция) за очакваното развитие на различията в икономически, социален и екологичен разрез по отделни региони. Най-общо приобщаващото развитие е свързано с две изисквания – да осигурява приемлив темп на растеж и същевременно да намалява неравенството. С други думи, приобщаващо развитие е това, от което се възползват всички и което се вписва в разбирането за просперираща икономика, съчетаваща по-справедливо разпределение в обществото и съобразена и с екологичните изисквания.

Приобщаващо развитие

Редица международни организации търсят нов подход и преосмисляне на икономическия растеж, който да отразява по-широко социалните и екологичните аспекти на развитието. Този подход намира израз в понятието „приобщаващо развитие“. Терминът и неговите синоними стават много популярни и модерни в началото на XXI век, което води до прекомерната им употреба и така на практика в известен смисъл той се лишава от съдържание. Възприемането на една или друга дефиниция на това понятие от различните организации и институции е непосредствено свързано с предлаганите и финансираните от тях политики и мерки, в резултат от което се стига до нежелана конкретика при дефинирането му, респ. до невъзможност да се прецизира едно общоприето разбиране за съдържанието на термина. Ето защо е необходимо да се разра-

³ Терминът „приобщаващо развитие“ е възприет в редица официални документи, например в превода на български език на „ЕВРОПА 2020: Стратегия за интелигентен, устойчив и приобщаващ растеж“, както и в статистиката на нейните показатели, предоставяна от НСИ.

боти и да се приложи ясна методология за оценка на приобщаващото развитие, базирана на разбираеми и лесни за определяне и осмисляне критерии за неговото характеризирание.

Ranieri и Ramos (2013) от Международния център за политики за включващ растеж към програмата за развитие на ООН разглеждат различни дефиниции и подчертават, че няма консенсус относно концепцията и за това как да се операционализира на практика този термин. Според тях концепцията възниква в контекста на промяна в схващането за развитие и включва съвкупност от различни, но донякъде свързани тенденции в разбирането относно взаимодействието между растеж, бедност и неравенство. Ranieri и Ramos представят таблица с 15 автори и обобщават критериите, с които свързват понятието „приобщаващ растеж“ (Ranieri & Ramos, 2013, p. 18). Според анализа най-често използваните термини са: „неравенство“ – 11 пъти; „бедност“ – 9 пъти; „растеж“ – 6 пъти; „заетост“ – 6 пъти, „възможности за развитие“ – 3 пъти и „социална защита“ – 2 пъти. Turok (2010) пък дискутира дали включващият (приобщаващият) растеж е само мираж и при какви условия може да бъде една смислена цел на икономическите политики. Авторът подчертава, че са необходими прецизни дефиниции и обръща внимание на разликите между абсолютна и относителна бедност, между равни възможности и постигнати резултати. Въпреки критиките към концепцията Lee (2019) смята, че макар и да не е идеален, моделът на включващ растеж е по-добър от този, който изцяло пренебрегва проблемите на разпределението.

Най-общо търсенето на приобщаващо регионално развитие в случая на България може да се определи като процес, при който стремежът е не толкова към достигането на конкретни високи равнища на икономическо развитие за страната, а преди всичко към това развитието да не води до критични социални, икономически и екологични регионални различия.⁴ Същевременно общото развитие трябва да осигурява и определен, така да се каже, „приемлив“ темп на икономически растеж,⁵ например такъв, при който БВП на човек от населението да нараства като процент спрямо средния показател за страните на ЕС.

Постановката на методологията за оценка на приобщаващото регионално развитие се определя на основата на дефинирането на следните изисквания:⁶

- Критерий за приемлив общ икономически растеж е този, при който БВП на човек от населението нараства като процент спрямо средния показател за страните на ЕС.

⁴ При изследването на регионалните различия са използвани показатели, които да дават ясно измерима и обективна оценка за нарушаване на определени критерии за допустими рамки на регионални различия.

⁵ Концепцията и методологията за измерване на приобщаващо развитие е най-близко до дефиницията на Rauniyar и Kanbur (2010, p. 3): „развитие, което води до подобряване на разпределението на благосъстоянието в различни измерения и същевременно до подобряване на средните показатели“.

⁶ Тези така формирани критерии биха могли да се ранжират по степен на важност за постигането им, като виждането е това подреждане да бъде по реда, по който са представени по-нататък.

- Всеки регион показва подобрене в редица социално-икономически области през последните години (оценка за 10-годишен период).
- Всеки регион се развива в посоката, определена от националните тенденции (следва посоката на трендовете на основни икономически показатели на национално равнище).
- Няма нито един регион, който да е в най-добра или в най-лоша позиция за всичките избрани и наблюдавани показатели.
- За всеки регион има области (социално-икономически показатели), в които е той в по-добра позиция, и такива, в които е в по-лоша в сравнение с останалите региони.

Регионални социално-икономически различия

На базата на данни от НСИ и Евростат са разгледани и анализирани регионалните социално-икономически различия, както и процесите на конвергенция и приобщаващо регионално икономическо развитие през периода 2007-2017 г. в държавите от ЕС и в България, като за целта е приложена възприетата от нас методология.

Анализът на страните от ЕС е извършен по основни икономически и социални показатели за групите ЕС-28, ЕС-15 и ЕС-11.⁷ Данните за БВП на човек от населението, динамика на този показател, както и динамиката на производителността на труда и изчислените коефициенти на корелация дават основание да се твърди, че през наблюдавания период има ясно изразен процес на конвергенция в страните от ЕС-11.⁸ Този процес обаче не е характерен за всички разглеждани държави – при тези от ЕС-15 по-скоро може да се говори за дивергенция. Динамиката на индустрията в страните от ЕС-11 е значително по-висока, отколкото тази на общата производителност на труда, което е добра предпоставка за продължаване процеса на конвергенция в тях. В това отношение България е в много благоприятна позиция с втората по-големина динамика на нарастване на производителността на индустрията за периода 2007-2017 г.

Наблюдаваният процес на дивергенция в страните от ЕС-15 е основно в резултат от икономическото изоставане на Гърция, Португалия, донякъде Кипър и даже Италия – страни, които се характеризират с малък БВП на човек от населението и с ниска динамика на производителността в индустрията. Този факт може да се свърже до известна степен с географското им разположение, което позволява да се направи паралел с по-слабите икономически показатели на сходно разположените балкански страни. Следвайки тази логика, може да се допусне, че конвергенцията на балканските страни ще е процес, който ще

⁷ ЕС-15 включва страните-членки на ЕС преди 2004 г., а ЕС-11 държавите от Централна и Източна Европа, присъединили се към Съюза след 2004 г. (това са бившите страни с планова икономика).

⁸ Представените коефициенти на корелация са изчислени по формулата на Пирсън за линейна корелация.

затихва с течение на времето до приближаването им до икономическото равнище на държави като Гърция и Португалия.⁹

Получените резултати при определянето на конвергенцията за страните от ЕС-11 спрямо средните показатели за ЕС-28 са близки до разбирането на Paci и Pigliaru (1997). Базирайки се на емпирични изследвания, те установяват, че се наблюдава конвергенция, но тя е валидна за по-изостаналите държави, което имплицитно означава, че важи за определен етап от тяхното развитие.

В нашето проучване при избора на показатели за оценка на наличие на приобщаващо развитие за страните от ЕС са търсени индикатори, отразяващи динамика на изменение, като по този начин се елиминира спецификата на формиране на определени равнища за отделните страни. Направената оценка е извършена с помощта на следните две групи показатели:¹⁰

- динамика на БВП на човек от населението; динамика на производителността на труда в индустрията; динамика на коефициента на възрастова зависимост; относителен дял на населението с висше образование;

- промени в дела на заетите в селското стопанство; промени в дела на БДС в промишлеността; индекс на производителността при структура на заетите, равна на средната за ЕС.

Съгласно получените резултати може да се твърди, че няма страна, която да излиза извън рамките на зададените критерии според методологията за оценка за приобщаващо развитие в рамките на ЕС. Не може да се очаква и тези резултати да търпят промени в средносрочен период (7-10 години).

Приложение на методологията за приобщаващо икономическо развитие на равнище области в България

Регионалните различия в България и приложението на методологията за приобщаващо развитие са изследвани на базата на информация по области за избрани 11 показателя, като определящи са „БВП на човек от населението“ „динамика на БВП“ и „относителен дял на средната годишна заплата на наетите лица в България“. Останалите показатели са: „дял на промишлеността при формирането на БДС“, „промения в дела на БДС на промишлеността“ за наблюдавания период, „механичен прираст“, „процент на населението, живеещо в селата“, „динамика на сумата на преките чуждестранни инвестиции“, „индекс на производителността на труда“, „коефициент на възрастова зависимост“, „относителен дял на населението на възраст 25-64 години с висше образование“.

Изборът на показатели е обусловен от следните съображения. Причините за участието на основните показатели, които залягат при приложението на

⁹ За страна като България тази перспектива на затихване на процеса на конвергенция на пръв поглед може да звучи песимистично, но достигането на БВП на човек от населението от около 70-80% от средните показатели за ЕС при 49,7% за 2017 г. е по-скоро благоприятна перспектива.

¹⁰ Изборът на показатели е съобразен и с постановките на структурната теория, базираща се на причините, които обуславят едно или друго съотношението между трите основни сектора на икономиката – аграрен, индустрия и услуги.

методологията, са очевидни – това са определящи показатели за формирането на социалните и на икономическите различия в регионален аспект. Включването на „относителен дял на промишлеността в БДС“ като основен показател е продиктувано от факта, че развитието на промишлеността се припознава като най-важния двигател за постигане на икономически растеж и конвергенция за регионите в страните с по-слабо развити икономики.¹¹ В конкретния случай изборът на „дял на промишлеността в БДС“ като основен показател изключва възможността високо урбанизирани региони да попаднат в групата на неотговарящите за приобщаващо развитие по третия критерий „нито един регион, който да попада само в 3-те най-добри позиции за избраните показатели“. Приложението на избрания подход в този му вид има за цел да визири преди всичко районите, които изостават в своето развитие, а не толкова тези, които изпреварват другите.

Една най-обща постановка за такава оценка, отговаряща на разбирането за приобщаващо икономическо развитие, може да се свърже със следните изисквания.

1. *Всеки регион се развива в същата посока, която се определя от националните тенденции (следва посоката на наложените се дългосрочни трендовете на определящи икономически показатели).* Пример за такова несъответствие е трайното абсолютно намаляване на БВП на човек от населението и на доходите на населението на даден регион/региони при проявени тенденции към тяхното нарастване на национално ниво.

2. *Всеки регион показва подобрене в редица социално-икономически области през последния 10-годишен период.* Това изискване не е така строго като първото – то предполага при наличие на подобряване на редица социално-икономически области да съществуват и изключения.

3. *Няма нито един регион, който да попада само в 5-те най-лоши позиции за избраните определящи показатели, и няма нито един регион, който да попада само в 3-те най-добри позиции за избраните показатели.* В конкретния случай това изискване се отнася само за трите определящи показателя. Когато даден регион попадне в 5-те най-лоши позиции, е разбираемо защо се нарушава изискването за приобщаващо развитие – регионът очевидно изостава значително от останалите по отношение на тези показатели. По същество това, че даден регион е с най-добри позиции по определящите показатели, не е минус за самия него, но се нарушава изискването за приобщаващо развитие – дотолкова, доколкото то предполага наличие на големи различия между съответния регион и останалите.¹²

¹¹ Изборът за анализ на динамиката на производителността на труда в индустрията е продиктуван от факта, че развитието на индустрията се припознава като предпоставка и основен двигател за постигане на икономически растеж и конвергенция за страните и регионите с невисоко развити икономики (Industrial Development Report, 2018, p. 157; Goecke and Hüther, 2016, p. 165).

¹² Големите различия пораждаат сериозни регионални проблеми, като основен е този с вътрешната миграция и регионалното обезлюдяване.

4. *Всеки регион има показатели, които са по-добри и по-слаби от средните показатели за страната и сложилите се средни национални тенденции на изменение през последните 10 години.* В случая това се отнася за избраните единадесет показателя, като се сравняват ранговете на всяка област с величината на „средната непретеглена по области“.

Всеки подобен подход е натоварен с известна условност. Тя се свързва преди всичко с избора на показатели и приемането те да имат равна тежест. Всичко това предполага, след като се направи оценка на базата на представените критерии, да се анализират и да се обосноват получените резултати. Така формираните четири критерия биха могли да се подредят по степен на важност за постигането им по реда на тяхното представяне – изискването за приобщаващо развитие е нарушено много силно, ако не е изпълнено по първия критерий, и в най-слаба степен, ако не е изпълнено само по четвъртия критерий.

Всяка от 28-те области в България отговаря на първото и на второто изискване. Третото условие не е изпълнено за областите Видин и Силистра, които попадат в групата на 5-те области с най-ниски рангове и по трите основни показателя. На другия полюс са областите, които попадат в групата на първите 3 с най-високи рангове – София-град, област София и област Стара Загора. На четвъртото изискване не отговарят областите Видин, Ловеч и Силистра, които са с по-ниски рангове от значението за средните непретеглени за всеки от единадесетте показателя, и Пловдив с рангове, по-високи от средните за всеки от тях.

Резултатът от приложението на методологията за приобщаващо икономическо развитие определя като най-проблемни областите Видин и Силистра – те не отговарят както на третото, така и на четвъртото изискване. Област Ловеч не отговаря на четвъртото изискване.

Особено неблагоприятно е положението на област Видин с най-висок коефициент на възрастова зависимост – показател, който характеризира бъдещия потенциал на региона за развитие. Това заедно с факта, че гъстотата на населението във Видин е едва 28,7 човека на кв. км, е индикация и за неблагоприятната перспектива за регионално развитие на областта. По отношение на тези два показателя област Силистра е с малко по-добри значения, респ. възможност за развитие. След област Видин най-незадоволителни значения по отношение на гъстотата на населението и възрастовата зависимост има област Ловеч, което определя неблагоприятните ѝ изгледи за бъдещо развитие.

Трите области София-град, София и Стара Загора не отговарят на изискванията на третия критерий, попадайки в първите 3 случая с най-висок ранг за всеки от избраните основни показатели. По отношение на четвъртия критерий област Пловдив е с рангове, по-високи от всяко от средните значения за наблюдаваните показатели.

Оценка на социални различия

На базата на индекса за социален прогрес на ЕС (EU-SPI) за оценка на регионите в изследването ни е разработен сходен индекс и за областите в

България. В него са включени 15 социални и екологични индикатора, които са разпределени в три измерения на социалния прогрес: „базови човешки нужди“, „основи на благоденствието“ и „възможности“. Всяко измерение се оценява чрез набор от показатели, които са социални и екологични, измерват резултати, относими за всички области, и покриват измерители, можещи да бъдат повлияни директно от публичните политики.

Изходната теза е, че базовите нужди и благоденствието се формират от наличие в достатъчна степен на достъп до образование, здравеопазване, транспортна инфраструктура, екологична чистота и достъп до вода и канализация. Включените показатели са оценени по данни за 2018 г. или като динамика за период от 9 години (2010-2018 г.). Във всяко от трите измерения са включени по 5 показателя.

Всички области са оценявани по 5-степенна скала за всеки индикатор чрез определяне на най-добрата и на най-ниската величина, въз основа на което се ранжират в пет групи (много добро, добро, средно, незадоволително, слабо) и получават точки от 1 до 5 (1 за слабо и съответно 5 за много добро). Всеки конкретен показател за всяка област попада в една от петте скали и получава оценка от 1 до 5. Точките на всяка област по отделните показатели се сумират за всяко от трите измерения на социалния прогрес, след което резултатите се сумират отново, за да се достигне крайната оценка и да се извърши ранжиране.

На базата на оценките в трите измерения – „основни човешки нужди“, „основи на благоденствието“ и „възможности“, са ранжирани 28-те области в България. Крайната оценка определя и пет типа групи от области.

Първата включва много добре развиващия се регион София-град. Тя се отличава значително от останалите и надхвърля средната оценка на перспективата в страната от 45 точки. Нивото ѝ е над 2 пъти по-добро в сравнение с последната област в класацията.

Във втората група са добре проспериращите области Варна и Благоевград. Противно на очакванията, социално-екологичната оценка размества донякъде областите и не оценява високо такива, които демонстрират добро икономическо представяне. При тях се наблюдават проблемни състояния при някои от показателите, които се компенсират от преобладаващо задоволителното ниво на по-голямата част от индикаторите.

В третата група са средно представящите се 6 области. Това позициониране до голяма степен се дължи на ниски оценки за „основи на благоденствието“ в тези региони.

В четвъртата група са 14 слабо проспериращи области, в които се наблюдава изоставане не само по отношение на индикатора „основи на благоденствието“, но в някои такива се отчита при „основни човешки нужди“, а в други и при „възможности“. В тази група се отличават две области – Плевен и София, в които има добро ниво на удовлетворяване на основните човешки нужди, но в Плевен липсват фактори за благоденствие и за възможности, а в София – за възможности.

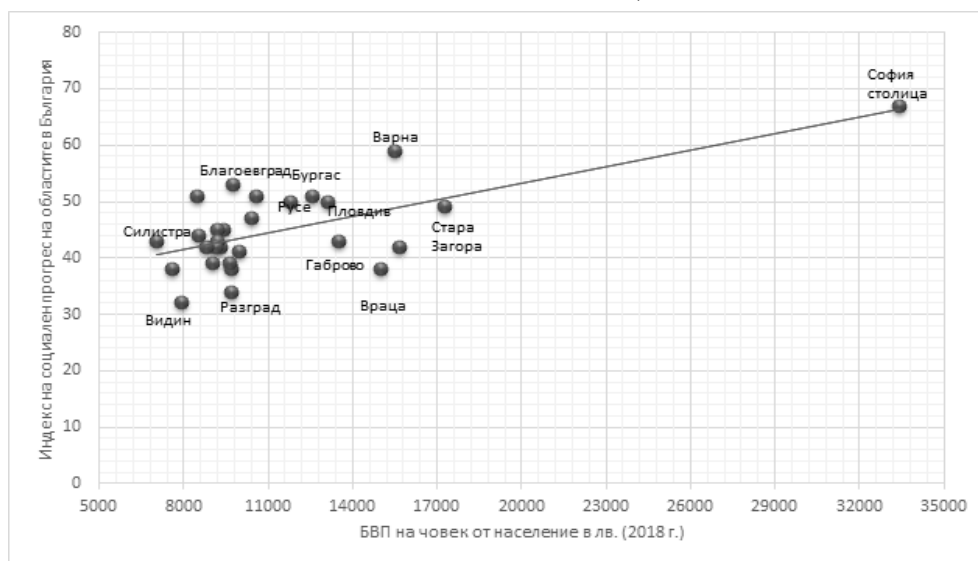
В последната група са 5-те най-изостанали области. При тях се регистрират ниски оценки в „основи на благоденствието“ и по отношение на възможностите. Последното място на област Видин е вследствие на силното изоставане на показателите в направления „основи на благоденствието“ и „възможности“, а в „основни човешки нужди“ резултатите не са най-ниски, но те не могат да компенсират липсата на потенциал. В Ямбол състоянието е сходно с това във Видин. Области Разград и Сливен демонстрират слабости в „основни човешки нужди“ и в „основи на благоденствието“. Враца заема позиция на изоставаща и в трите направления.

Общо средната оценка на индекса за България е ниска – 45 точки при максимален брой 75. Повечето от половината области (16) имат оценка, по-малка от 45 точки. Основните човешки нужди са сравнително добре удовлетворени – 68% в сравнение с максималното теоретично ниво¹³, основите на благоденствието са съответно средно 54% (т.е. степента на благоденствие е по-ниска), а в направление „възможности“ средното ниво е 58%.

Графично позиционирането на индекса на социалния прогрес спрямо БВП на човек на населението е представено на фиг. 1.

Фигура 1

Социален прогрес на областите в България спрямо
БВП на човек от населението, 2018 г.



Източник: НСИ и собствени изчисления.

¹³ Максималната теоретична стойност за всяко от измеренията на социалния прогрес е 700 точки, т.е. 28 области получават по 25 т. всяка.

София-град успява да постигне висок икономически резултат, като реализира и най-доброто ниво на социален прогрес. Областите под линията на регресия на практика не реализират висок БВП (под линията вляво) или не печелят социално от него (под линията вдясно). Например области София и Габрово заемат средна позиция по социално развитие и имат високо ниво на БВП на човек от населението. При Враца ясно се откроява слабо социално развитие и високо равнище на БВП. На другия полюс е област Силистра, която е с най-ниския БВП, но успява да постигне по-добри условия за живот и просперитет, т.е. превръща по-добре производството в социален прогрес. Пред нея стои въпросът за увеличаване на БВП и за превръщането му във фактор за подобряване на условията на живот. Област Видин е с най-ниско социално развитие и е на 26-то място по БВП на човек от населението.

Особено ясно изразена е липсата на приобщаващо развитие за две области – Видин и Разград. Само те не успяват да достигнат до 50% от максималната стойност на индекса и до 80% от средната му стойност за България, като недостатъчно пълноценно превръщат БВП в социален прогрес.

Регионални различия в състоянието на околната среда

Състоянието на околната среда се характеризира с различни показатели в разнородни направления – атмосферен въздух, изменение на климата, водни ресурси, състояние на почвите, биологично разнообразие, гори, отпадъци и материални ресурси, радиационен фон, шумово замърсяване и др.¹⁴ За част от показателите има данни само на национално равнище или в определени точки на измерване, или пък на ниво природо-географски райони, които не съвпадат с административното деление на страната и съответно няма данни на равнище области. Най-важните характеристики на околната среда, които имат и непосредствено значение за качеството на живот на населението, са свързани с качеството на въздуха и водите, с третирането на отпадъците и с разпространението на шума.

За да се избегне изискването за конфиденциалност на информацията за замърсяването на въздуха по области, те се ранжират в зависимост от степента на количество емитирани газове (съответно ранг 1 получава най-силно замърсената, а ранг 28 – най-слабо замърсената). Това позволява да се установи относителното замърсяване в дадена област в сравнение с другите, както и да се определят промените в ранговете. Изследвани са показателите за серни оксиди, азотни оксиди, неметанови летливи органични съединени (НМОС), метан, въглероден диоксид, амоняк, общо суспендирани частици по данни на НСИ. Наблюдава се силна корелация между показателите за атмосферния въздух¹⁵, т.е. няма значима разлика в ранжирането по области.

¹⁴ Направленията са определени съгласно Националния доклад за състоянието и опазването на околната среда в Р. България, 2017.

¹⁵ Тук е възприета следната интерпретация на коефициентите: 0 – 0,25 няма зависимост; 0,26 – 0,50 слаба зависимост; 0,51 – 0,75 умерена зависимост; над 0,76 силна зависимост.

Коефициентът на корелация между показателите „фини прахови частици“ (ФПЧ) в базата данни на Организацията за икономическо сътрудничество и развитие (ОИСР) и „общо суспендирани частици“ по данни от НСИ по области за 2017 г. е 0.79¹⁶, т.е. изследването ни отчита много силна положителна зависимост между тях. Между показателите на ОИСР по отделни години през периода 2010-2018 г. също се наблюдава много висока положителна корелация. Следователно може да се приеме, че ранжирането на областите по общо суспендирани частици (НСИ) дава добро приближение на съответното ранжиране по ФПЧ (ОИСР).

Проучването установява слаба до умерена корелация между ранговете по области за БВП на човек от населението и на съответните показатели за атмосферния въздух. Девет области попадат повече от един път в негативната класация на първите пет през 2017 г. по отделните наблюдавани показатели – Варна, Стара Загора и Пловдив съответно шест, пет и четири пъти, а Бургас, София и София-град са в класацията по три замърсителя. Следователно тези области могат да се смятат за най-замърсени по отношение на атмосферния въздух в сравнение с останалите.

През 2017 г. на първите пет места с най-голямо замърсяване със серни оксиди са областите Стара Загора, София, Бургас, Пловдив и Варна, а на последните пет с най-малко замърсяване – Разград, Кърджали, Смолян, Добрич и Видин.

Анализът на регионалните различия в състоянието на околната среда по отношение на атмосферния въздух е допълнен с избрани показатели за водите, отпадъците и шума. Области с нисък БВП се нареждат на първи места по чистота на атмосферния въздух и обратно, тези с висок БВП са със сравнително по-мръсен въздух и по-високо шумово замърсяване. Няма област, която да е изоставаща по три или четири направления за околна среда, както и такава с нисък БВП и лошо състояние на околната среда в две направления. Няма и области, които да са на последните места (т.е. най-замърсени) по всички показатели. Всичко това означава, че няма области, които не отговарят на изискването за приобщаващ растеж по отношение на екологичните показатели съгласно използваната методология.

Обобщение

Използването само на БВП като основен измерител за резултатите от социално-икономическото развитие не позволява да се получи обективна оценка за ефекта от този растеж върху намалението на неравенството и повишаването на жизнения стандарт на всички членове на обществото. Оценяването на иконо-

¹⁶ ОИСР публикува регионални данни по области за замърсяването на въздуха – експозиция на ФПЧ2.5, изчислени по модели на международни организации, вкл. и на базата на сателитни снимки и моделиране на замърсяването с ФПЧ. Вж. <https://stats.oecd.org/index.aspx?queryid=72722>

мическия растеж предполага използването и на други измерители, които биха могли да допълнят реалната картина за ефекта от растежа на БВП върху просперитетите на обществото – задоволяването на основни човешки нужди, подобряване на благоденствието и осигуряване на по-широки възможности за развитие.

Трябва да се отбележи, че изследванията установяват наличието на съществени разлики в подреждането по страни по БВП с това по оценка на различни индекси, измерващи приобщаващия растеж. При по-развитите държави БВП на човек от населението допринася по-малко за приобщаващия растеж, и обратното. Това означава, че различията между оценката с БВП на човек от населението и тази за приобщаващ растеж са много високи в развитите икономики, респ. повишаването на БВП е свързано в по-малка степен и с нарастване на приобщаващото развитие в богатите страни в сравнение с по-изостаналите. В такъв случай може да се приеме, че за България би трябвало да се очаква увеличаването на БВП да води до по-видими резултати и относно нарастването на приобщаващото развитие в сравнение с останалите държави от Европейския съюз.

Основното предимство на разработената и използваната от нас методология за оценка на това кога едно развитие може да се определи като приобщаващо регионално развитие са ясните критерии, по които то може да се оцени, както и фактът, че те са разбираеми, лесни за оценка, респ. могат да се прилагат коректно и дават недвусмислен отговор кога може да се говори за приобщаващо регионално развитие.

Използването на тази методология при държавите от ЕС позволява да се твърди, че нито една от тях не излиза извън рамките на зададените критерии, т.е. няма страна, която да не отговаря на изискванията за приобщаващо икономическо развитие. В страните от ЕС-11 (с по-слабо развити икономики в рамките на Съюза) процесът на конвергенция, на подобряване на икономическите показатели спрямо средните за ЕС е ясно изразен, докато в държавите от ЕС-15 по-скоро може да се говори за процес на дивергенция, без това да води до сериозно нарастване на различията.

По-високата динамика на производителността на труда в промишлеността в България в сравнение със средната в ЕС-11 позволява да се предположи, че в средносрочна перспектива процесът на икономическа конвергенция към средните показатели на държавите от ЕС ще продължи. Очакванията обаче са, че процесите на конвергенция в България ще затихват с течение на времето, до приближаването ѝ до икономическото равнище на страни като Гърция и Португалия в дългосрочна перспектива, в които се наблюдава процес на дивергенция спрямо средните равнища на ЕС-15.

Постигането на благоприятни структурни изменения като предпоставка за икономическо развитие за определени изоставащи икономически региони в България трудно би могло да се реализира при съществуващите социални и преди всичко демографски проблеми, свързани с външната миграцията и с

остаряването на населението.¹⁷ Това ще се отрази особено неблагоприятно на граничните региони. Така освен трите региона Видин и Силистра, които не отговарят на третото и четвъртото изискване за приобщаващо развитие, в бъдеще в тази група могат да попаднат и други региони, например Хасково.

На равнище области през последното десетилетие в България се забелязва известно ограничаване на процеса на нарастване на регионалните икономически различия, измерен с коефициентите на вариация. Това обаче засяга различията като цяло между отделните области, но не изключва критичното изоставане на някои от тях спрямо средните регионални показатели.

Приложението на методологията за приобщаващо развитие определя бъдещото развитие на някои региони в България като особено проблематично в средносрочна и дългосрочна перспектива – това се отнася преди всичко за регионите с ниска гъстота на населението и с висок дял на участие на селското стопанство. Една от възможностите за смекчаване на тези неблагоприятни обстоятелства е да се повиши относителната производителност на заетите в този сектор посредством диверсификация на тяхната активност. В България само 1% от заетите в него декларираат наличието и на допълнителна активност в съответното стопанство, докато в Чехия и Словения този дял е около 19-20%, а в Германия и Австрия всяко трето стопанство има такава активност (European Union. DG Agriculture and Rural Development, 2018, p. 7).

Не може да се очаква нарастването на регионалните различия като резултат от по-бързото развитие на високо урбанизирани региони и преди всичко на метрополията София да продължи в бъдеще. Повечето от високо урбанизирани региони, вкл. и област София-град, показват темпове на изменение на показателя БВП на човек от населението с равнища, по-ниски от средните за страната. Сходни процеси са наблюдавани и в други централно- и източно-европейски страни. По всяка вероятност България няма да направи изключение и с известно закъснение ще пречупи процеса на вътрешнорегионална дивергенция и ще започне процес на конвергенция. Така че нарушаването на критериите за приобщаващо развитие според използваната методология ще е резултат от изоставането преди всичко на граничните области в Северна България, но не и на по-бързото развитие на високо урбанизирани региони.

Има основание да се очаква, че кризата, свързана с пандемията от COVID-19, също ще доведе до известна вътрешнорегионална конвергенция в краткосрочна перспектива. Очакванията за сектора на селското стопанство в България, а и в Европейския съюз, е той да бъде по-малко засегнат от кризата. Основание за това дава сравнението на динамиката на заетите при последната финансово-икономическа криза от 2009 г., когато тя в най-малка степен

¹⁷ В доклад на Кралската комисия за населението в Обединено кралство от 1949 г. се посочва: „Изглежда възможно общество, в което делът на младите хора намалява, да стане опасно непрогресивно, като изостане от други общности не само по отношение на техническата ефективност и икономическото благосъстояние, но и по отношение на интелектуалните и артистичните постижения.“

се е отразила негативно на този сектор.¹⁸ В отделните области селското стопанство е различно засегнато, което означава, че при допускане, че то ще бъде най-малко засегнато от кризата, областите с по-висок дял на селското стопанство ще бъдат в по-ниска степен повлияни от нея. Това са и по-слабо развитите области, което е още една причина да се очаква процес на конвергенция в краткосрочна перспектива.

Оценката на социалните различия на областите в България в контекста на използваната методология показва съществени различия в прогреса по отношение на 15-те наблюдавани характеристики от индекса на социалния прогрес. Крайната оценка на индекса ранжира областите, като в най-изостаналата група са пет области, които се различават от средното развитие на страната, а две от тях (Видин и Разград) не успяват да достигнат до 50% от максималната стойност на индекса, т.е. изостават значително. Видин е регион с ниско равнище на благоденствие и с ниски показатели по отношение на направление „възможности“. Подобно състояние, но при по-високи значения се наблюдава и в областите Ямбол, Враца и Монтана. Плевен се очертава също като регион в риск, при който има слаб социален прогрес при ниски показатели за направление „възможности“.

Оценката на замърсяването в България показва, че трайната тенденция към нарастване на БВП не е обвързана с увеличаване на замърсяването. На национално равнище емисиите на основни замърсители на атмосферния въздух намаляват, а на ниво области промяната в замърсяването по наблюдаваните показатели през 2017 г. спрямо 2008 г. е незначителна.

Статистическият анализ установява сравнително високи коефициенти на корелация между отделните наблюдавани замърсители по области – замърсените области са високо замърсени по всички наблюдавани показатели (респ. областите, които не са замърсени, не са високо замърсени по всички наблюдавани показатели).

Констатира се правопропорционална зависимост между регионите с висок БВП на човек от населението и замърсяването. Отчасти тази зависимост може да се обясни със сравнително по-добре развитите сектори Енергетика, Транспорт и Промисленост, които са и източник на по-големи емисии, в областите с по-висок БВП. Същевременно интересен е фактът, че нарастването на БВП като цяло води до увеличаване на парниковите газове, но повишаването му с течение на времето не е обвързано с покачването на степента на замърсяване.

Според изчисления сборен индикатор за замърсяване (въздух, води, шум, отпадъци) сравнително най-замърсени области в България са Стара Загора, София-област, Варна, Търговище, Бургас и Хасково.

¹⁸ Селскостопанските стоки са продукция с малка еластичност на замяна – това важи както за вътрешния, така и за външния пазар. Ето защо условията за реализиране на селскостопанска продукция и на вътрешния, и на външния пазар не би трябвало да претърпят съществени промени в периоди на криза.

Областите отговарят на изискването за приобщаващ растеж по отношение на показателите за околната среда. Предвид установената устойчивост в поддръждането през 2008-2017 г., може да се очаква запазване на класацията на областите в бъдеще. Нарастването на БВП не е обвързано с увеличаване на замърсяването.

Приложението на методологията за оценка на приобщаващ растеж за икономическите и социалните показатели определя областите Видин и Сливен като такива, които не отговарят на изискването за приобщаващ растеж по отношение както на икономическите, така и на социалните показатели.

Областите Силистра, Плевен и Хасково са в групата на тези с критично ниски икономически показатели, а показателите за социален прогрес в тях също не са високи. Област Разград е с изключително ниски показатели за социален прогрес, като същевременно има слаби показатели и за икономическо развитие. При едно бъдещо неблагоприятно развитие на някои от посочените четири области може да се стигне до включването им в групата с критични показатели за приобщаващо развитие едновременно за социалните и за икономическите показатели.

*

Регионалната политика трудно може да се осъществи по начин, при който да отговаря изцяло на икономически, социални и екологични критерии. Основни фактори, формиращи регионалните различия от икономически и социален характер, са демографските показатели и преди всичко гъстотата на населението и миграционните процеси, които поради голямата им инерционност трудно могат да се повлияят непосредствено от каквато и да било целенасочена регионална политика. Така че за определени региони не може да се очаква постигането на регионална конвергенция, особено по отношение на икономическите показатели. Спецификата за България е в остриите демографски проблеми, свързани с миграцията и застаряване на населението. Трудно биха могли да се осъществят благоприятни изменения в тази посока, особено за определени региони, без да се отчита този важен факт.

Именно затова възниква необходимостта от провеждането на политика на т. нар. приобщаващо развитие по отношение на социалните показатели – развитие, което води до подобряване на разпределението на благосъстоянието в различни негови измерения (в случая се има предвид достъпът до социални придобивки). Регионалната стратегия трябва да е насочена към постигането на възможно по-висока степен на сближаване на нивата на осигуреност на населението с основни услуги – здравни, транспортни, инфраструктурни, образователни и др. Подобна регионална политика, ако не може да реши икономическите проблеми на изоставащите региони, ще намали различията поне по отношение на социалните придобивки.

Регионалната политика, в т.ч. и за регионално приобщаващо развитие, би трябвало да си поставя постижими цели, с конкретен хоризонт във времето. Икономическите проблеми в днешно време са такива, че не са реалистични

големи компромиси с икономическата ефективност за сметка на постигане на регионална конвергенция или устойчиво регионално развитие. Казаното не означава, че не е нужно да има ясна визия за това какви би трябвало да бъдат насоките на регионалната икономическа политика и да се търсят възможности за осъществяването ѝ и при сегашните икономически условия. Както в днешно време страната ни се сблъсква с необходимостта да следва изискванията, свързани с опазването на околната среда, така ѝ предстои да се съобразява и с регионалните икономически и социални изисквания.¹⁹

Използвана литература:

- НСИ, <https://www.nsi.bg/bg/content/766/статистически-данни>
- European Union. DG Agriculture and Rural Development, Unit Farm Economics (2018). *Rural areas and the primary sector in the EU*.
- EU Regional Social Progress Index (2016). Available at http://ec.europa.eu/regional_policy/en/information/maps/social_progress
- European Commission (2010). *Europe 2020: Commission proposes new economic strategy in Europe*, 03/03/2010.
- Goecke, H., Hüther, M. (2016). Regional Convergence in Europe. *Intereconomics*, Vol. 51, N 3, pp. 165-171.
- Industrial Development Report (2018). *Demand for Manufacturing: Driving Inclusive and Sustainable Industrial Development*. United Nations Industrial Development Organization.
- Lee, N. (2019). Inclusive Growth in cities: a sympathetic critique. *Regional Studies*, 53:3, pp. 424-434. DOI: 10.1080/00343404.2018.1476753
- Paci, R., Pagliaru, F. (1917). Structural change and convergence: an Italian regional perspective. *Structural Change and Economic Dynamics*, Vol. 8, Issue 3, August, pp. 297-318.
- Ranieri, R. & Ramos, R. (2013). *Inclusive Growth: Building up a Concept*. Working Papers 104. International Policy Centre for Inclusive Growth.
- Rauniar, G., Kanbur, R. (2010). *Inclusive Development: Two Papers on Conceptualization, Application, and the ADB Perspective*. Working Paper. Ithaca, New York: Cornell University, Department of Applied Economics and Management, WP 2010-01.
- Turok, I. (2010). Inclusive growth: Meaningful goal or mirage? In: Pike, A., Rodríguez-Pose, A. & Tomaney, J. (eds.). *Handbook of local and regional development*. London: Routledge, pp. 7486.

4.03.2021 г.

¹⁹ Спазването на екологичните изисквания също намалява икономическата ефективност, но никой не оспорва необходимостта от съобразяването с тях.

Доц. д-р Надежда Димова*

ВЪЗМОЖНОСТИ ЗА УСТОЙЧИВОСТ В ОНЛАЙН МАГАЗИНТЕ

Потреблението и потребителското поведение се променят изключително бързо през последните няколко години. В условията на COVID-19 този процес протича още по-динамично, което представлява сериозно предизвикателство за всички мениджъри и най-вече за работещите в областта на маркетинга. Възниква и една доста специфична особеност, свързана с постигането на устойчивост в онлайн магазините. Много са факторите, които оказват влияние върху тази своеобразна връзка, но тя остава важна както за потребителите, така и за компаниите. Имайки предвид всичко това, в изследването са представени и анализирани реалните възможности и начини, по които може да се постигне устойчивост при онлайн пазаруването.¹

JEL: M3

Ключови думи: потребителско поведение; устойчивост; онлайн магазин; онлайн пазаруване; COVID-19

В днешно време за всички практики и теоретици вече е ясно, че в такива сложни условия, създадени от продължаващата пандемия от COVID-19, трябва задължително да се оперира и онлайн, и офлайн, ако, разбира се, предметът на дейност на компанията позволява това. Същевременно трябва да се вземат предвид и непрекъснатите промени в мислите, чувствата и преживяванията на различните потребители, към „улавянето“ на които се стремят маркетинг мениджърите, за да имат ефикасни продажби и лоялни клиенти. Именно потребителските преживявания са един от главните фактори, които определят успеха при постигането на устойчивост при онлайн пазаруването.

Ако се върнем много назад в миналото, се вижда, че тогава най-важни за хората са били водата и храната. Постепенно обаче с течение на времето обектът на вниманието им се променя и в днешно време то започва все повече да се пренасочва към пазаруването, екологията и околната среда като цяло. Немалка роля за това има и изменението на климата, което оказва все по-голям натиск върху отделните потребители – то променя не само поведението им, но и начина на потребление, както и отношението им към средата, в която живеят. Въпреки стремежа си да въздействат върху клиентите и да постигнат

* Нов български университет, департамент „Икономика“, n.dimova@nbu.bg

¹ Assoc. Prof. Nadezhda Dimova, PhD. OPPORTUNITIES FOR SUSTAINABILITY IN ONLINE STORES. *Summary:* Consumption and consumer behavior have changed extremely rapidly over the last few years. In the conditions of COVID-19, this process is even more dynamic, which presents a serious challenge for all managers and especially for marketing managers. There is also a very specific feature in terms of achieving sustainability in online stores. There are many factors that influence this particular relationship, but it remains important for both consumers and companies. In view of this, the study presents and analyzes the real opportunities and ways to achieve sustainability in online shopping. *Keywords:* consumer behavior; sustainability; online store; online shopping; COVID-19.

устойчиво потребление, част от компаниите невинаги успяват да реализират своята цел, защото често има голямо разминаване между онова, което потребителите обявяват като намерение да направят, и това, което в действителност се случва.

Тъй като крайната цел е да се постигне цялостна устойчивост на обществото, а не само индивидуално устойчиво потребление, е необходимо да се вземе предвид, че между иновациите, устойчивостта и опазването на околната среда има връзка, която мениджърите трябва да стимулират, за да се осигури цялостна промяна на потребителското поведение, а това от своя страна да гарантира именно постигането на устойчивост. Важно е да се обясни на потребителите какви са стандартизираните зелени правила и да се създаде култура на опазване на природата, която по своята същност ще бъде продължение на устойчивото потребление. Така ще се осъществят трайни промени в поведението на потребителите.

За всички потребители е ясно, че целта на прилагането на зелени правила е ориентацията към съхранението на околната среда и постигането на устойчивост (Sunstein, 2013), но има и такива, които съзнателно избират да не се ръководят от тази цел, дори когато пазаруват онлайн (Sintov, Schultz, 2017). Когато се разглежда онлайн пазаруването и електронната икономика, трябва да се отбележи, че електронната икономика е бизнес икономика, която включва всички видове бизнеси, изградени около интернет. В непосредствена връзка и обусловеност са и всички мащабни и въздействащи процеси като иновации, глобализация и устойчиво развитие.

Безспорен факт е увеличаването на обема на онлайн търговията. По данни на eMarketer той нараства с 14,1% през 2019 г. спрямо 2018 г. и с 16,1% през 2020 г. в сравнение с 2019 г., достигайки 4206 трилиона USD, което показва, че тази дейност набира все по-голяма скорост в сравнение с офлайн търговията.²

В сегашните условия на пандемия от COVID-19 повишаването на онлайн потреблението се откроява като важна тенденция, която ще продължи да се развива и ще характеризира света дори и през следващите години (Gómez-Galán, Martínez-López et al., 2020). В тези условия промяната в начина на живот на потребителите, адаптирането към изискванията, наложени от извънредни събития и от установените от различните правителства правила, водят до развитието на много бизнеси, които осигуряват онлайн пазаруване и интензивно използване на различни канали за дистрибуция с директна доставка на продукти до конкретното местоположение на потребителите.

По своята същност тези промени са продиктувани и от наложените от сегашните обстоятелства сериозни модификации в търговската дейност на различни по размер компании. Големи компании трябваше да затворят своите търговски обекти поради правителствените ограничения, свързани с пандемията, и успоредно с това да се преориентират към създаването на онлайн

² Вж. www.emarketer.com/forecasts

магазини. Това предизвиква трансформация на продажбения процес, обхващаща целия набор от етапи, необходими за неговата реализация – търсене на продукта, избор на алтернатива, избор на магазин, осъществяване на онлайн покупка и поведение на клиента след покупката. Реално по този начин изключително успешно се изпитва наличието и динамиката на лоялните потребители.

Не по-маловажен е и фактът, че през последните години потребителите имат все по-голяма способност да идентифицират в интернет информацията за търсените продукти, както и възможност за сравнение в реално време на различни продукти и услуги (Casadesus-Masanell, Ricart, 2011). Именно това тяхно поведение може да стане причина за намаляване на лоялността им към различните уебсайтове за електронна търговия (Bilgihan, Gen, 2016). От своя страна развитието на дигиталните технологии допринася за засилване на конкуренцията при онлайн търговията поради лекотата, с която потребителите могат да взаимодействат с технологиите. Това води до необходимостта онлайн търговците на дребно да се съсредоточат върху стратегиите за лоялност (Anderson, Srinivasan, 2003).

Статистиката показва следното:

- През 2021 г. се очаква над 2,14 млрд. човека по света да купуват стоки и услуги онлайн в сравнение с 1,66 млрд. глобални онлайн потребители през 2016 г.
- Покупката на стоки и услуги онлайн се превръща в обичайна практика за много хора по света. Някои избират този начин на пазаруване за удобство, а други поради конкурентната цена, предлагана от някои платформи за електронна търговия.
- Броят на онлайн потребителите се увеличава, като предпочитаният от тях начин за плащане е PayPal – повече от 40% от онлайн купувачите по света потвърждават, че го използват. Традиционната кредитна карта се нарежда на второ място с 31%, следвана от дебитните карти.
- Разнообразието от устройства с мобилни данни, достъпни за онлайн клиентите, позволява да се купуват продукти почти навсякъде от всяко устройство.³

По-нататък са представени конкретни данни за онлайн търговията и социалните мрежи, базирани на извършено от нас проучване, които са показателни за възможностите за постигане на устойчивост в тази област.

Влияние на дигиталната трансформация върху потребителското поведение (на примера на САЩ)

Онлайн търговия⁴

- Забавяне със само една секунда на някоя страница може да коства на съответната компания 7% по-малко конверсии.

³ <https://www.statista.com/statistics/251666/number-of-digital-buyers-worldwide/>

⁴ <https://www.icn.bg/bg/blog/polezno/internet-stats-facts-2019/>, websitehostingrating.com

- Сайтовете, които се класират на първа страница в Google, зареждат за по-малко от 2000 милисекунди.
- Онлайн продажбите достигнат 2,29 трилиона USD през 2017 г., а през 2019 г. – до 3,45 трилиона USD.
- До 2025 г. се предвижда, че онлайн пазаруването на хранителни стоки ще достигне 100 млрд. USD (20% от общия пазар на хранителни стоки).
- Въпреки големия трафик от мобилни устройства продажбите през десктоп продължават да са водещи.
- Един на четири човека прави покупка онлайн поне веднъж седмично. Въпреки това 28% от малките бизнеси в САЩ все още не предлагат продуктите си онлайн.
- 71% от купувачите вярват, че ще сключат по-добра сделка за продукт, ако го купят онлайн, отколкото във физически магазин.
- 28% от онлайн купувачите биха напуснали сайта, ако транспортните разходи са прекалено високи.
- През 2019 г. броят на дигиталните купувачи в САЩ достига 224 млн. човека.
- 47% от онлайн поръчките включват безплатна доставка.
- Онлайн купувачите биха похарчили 30% повече за даден продукт, ако доставката е безплатна.
- Докато по-голямата част от собствениците на смартфони и таблети (68%) са се опитвали да направят покупка от своето устройство, две трети от тях (66%) не успяват да извършат транзакция поради пречки по време на плащане.
- Основните причини за отказ от онлайн покупка са: твърде високи транспортни разходи, клиентът не е готов да направи поръчка, няма безплатна доставка, твърде късното показване на транспортните разходи, бавно зареждащ се сайт.
- Средната възраст на B2B (business-to-business) купувачите е под 35 години.
- 71% от всички купувачи стартират с общи търсения, а не с търсене за специфичен бранд.
- През 2019 г. 1,92 млрд. човека са направили онлайн поръчка.
- Amazon отговаря за над 49% от онлайн продажбите и за 5% от всички продажби на дребно в САЩ.
- 80% от възрастните в САЩ използват ad-blocker. Това ще коства до 75 млрд. USD на бизнесите до 2020 г.

Социални мрежи⁵

- През 2019 г. броят на всички потребители на социални мрежи достига 2,77 млрд. човека.

⁵ <https://www.icn.bg/bg/blog/polezno/internet-stats-facts-2019/>, websitehostingrating.com

- Според 81% от маркетолозите трафикът се повишава, когато прекарват минимум 6 часа седмично, развивайки маркетинг в социалните мрежи.
- Времето, за което даден потребител се фокусира върху нещо, е 8 секунди.
- B2B аудиториите предпочитат най-много LinkedIn (82%), Twitter (66%), YouTube (64%), Facebook (41%) и SlideShare (38%).
- 71% от потребителите, които са имали добро преживяване с даден бранд в социалните мрежи, биха препоръчали тази марка.
- Към 2019 г. Facebook има 2,27 млрд. потребители.
- Twitter има 336 милиона активни потребители всеки месец.
- 1 млрд. потребители използват Instagram.
- LinkedIn има 500 млн. потребители.
- Хората прекарват средно по 2 часа и 15 минути на ден в социалните мрежи.
- Facebook Messenger и WhatsApp са най-използваните приложения за изпращане на съобщения.
- Над 400 млн. човека използват Instagram Stories всеки месец.
- Над 2 млрд. съобщения се разменят между клиенти и компании всеки месец. 45,8% от хората заявяват, че биха се свързали с дадена компания през профила им в социалните мрежи, а не по имейл.
- Над 90% от маркетолозите, които работят с инфлуенсъри, смятат, че това е успешна стратегия.

Представените данни за онлайн търговията и социалните мрежи доказват недвусмислено, че дигиталните технологии оказват много голямо влияние върху потребителите, като видоизменят и модифицират както начина на избор на покупка, така и всички останали етапи, през които преминава потребителското поведение. Успоредно с това се променят и много от факторите, които въздействат върху това поведение, като от съществено значение е именно влиянието на дигиталната трансформация. Тази цялостна промяна кореспондира с необходимостта от наличие на устойчивост, към което се стремят компаниите дори и при онлайн пазаруването.

Устойчивостта в онлайн среда

Устойчивостта в онлайн среда гарантира, че е налице подчертана корелация на поведенческите модели, модифицирани в условията на пандемията от COVID-19, и на аргументите, които отразяват съществените промени в ролята на различните предпоставки, обуславящи потреблението, и в частност на екологичните фактори.

Освен към устойчиви продукти онлайн потребителите в дигиталната ера са много рационални и се насочват все повече към продукти, които им носят максимална полезност. Тази ориентация предопределя и необходимостта от подобряване на достъпността на различни уебсайтове, което по своята същност

означава да се оптимизират както техният дизайн и функционалност, така и на бързината на сърфирането. Логически това ще доведе до насърчаване на устойчиво поведение при пазаруване онлайн.

Във връзка с основната цел на нашето изследване – да се анализира реалната възможност за постигане на устойчивост при онлайн пазаруването, трябва да отбележим, че това може да се осъществи през три измерения, които са и в основата на самата концепция за устойчивост: екологично, икономическо и социално (Hossain, 2002). Тяхното влияние върху развитието на онлайн търговията трябва да се проучи внимателно, тъй като то може да доведе до различни последици, които въздействат и върху различните измерения на устойчивостта като цяло.

При анализа на икономическото измерение на устойчивостта в онлайн търговията трябва да се отчитат:

- оперативните и иновационните резултати;
- намирането на по-добри средства и похвати за отличаване от конкурентните компании и подобренията в активите;
- по-голямата гъвкавост по отношение на начините, чрез които се обслужват потребителите (Hossain, 2002).

Що се отнася до социалното измерение, е очевидно, че онлайн търговията допринася за подобряване на условията на живот на хората или за по-пълното задоволяване на основните нужди на обществото (Hossain, 2002; Oláh, Kitukutha et al., 2019).

Не на последно място по значение е и екологичното измерение на устойчивостта на онлайн търговията, чието съдържание и приложение е най-критикувано, защото е доста трудно да се определи дали дадена компания е активна, и то в онлайн среда (Svobodová, Rajchlová, 2020; Doligalski, 2018; Kikovska-Georgievska, 2013). От една страна, се отчита, че това измерение има положителни страни, свързани с намаляването на различни разходи, които осигуряват екологичност. От друга страна обаче, се посочва, че използването на повече опаковки, транспортни и други подобни разходи съвсем не води до екологичност и оказва отрицателно въздействие върху околната среда.

Цялостната устойчивост може да се постигне най-вече чрез съобразяване с нейните различни измерения и чрез сътрудничество между всички заинтересувани страни, което пък е в основата на много от разбиранията за успешен бизнес и в частност маркетинг.

Успоредно с това компаниите трябва да се справят и с други предизвикателства, породени както от настъпващата дигитална трансформация, така и от поредица от сделки с различни проявления – социално-икономически, икономическо-екологични и екологично-социални. При тези обстоятелства, за да се задържат успешно на съответните пазари, компаниите трябва да се стремят да запазят и да увеличат своята конкурентоспособност чрез привличане на повече потребители, дори и онлайн. Спечелването на лоялността на потребителите в онлайн среда изисква много усилия – необходимо е не само да се

запази вече съществуващата, но и да се създаде и поддържа нова лоялност и по този начин да се привличат нови потребители (Yoon, 2005, Nisar, Prabhakar, 2017).

Реализирането на успешна стратегия относно лоялността ще осигури устойчивост, която не може да бъде копирана. В рамките на поведенческия подход електронната лоялност може да се анализира от две различни гледни точки. Първата е по отношение на продуктите и услугите, които трябва да се представят и предлагат чрез различни онлайн канали, социални мрежи и др., като целта е да се постигне лоялност към бранда, компанията или продукта. Самото закупуване може да стане от различни сайтове. Втората е свързана със самия сайт – продуктите на определен бранд трябва да се предлагат само в оригиналния сайт на компанията.

Според Р. Накова все още няма единодушно мнение относно съдържанието на термина „лоялни потребители“, въпреки че по-голямата част от изследователите са обединени около тезата, че лоялният потребител е този, който е направил повече от една покупка от даден бранд. Друг проблем е оценяването на лоялността на потребителите. Научната общност използва най-вече два начина: чрез потребителското поведение и чрез потребителското отношение (Накова, 2019).

Електронната лоялност може да се разглежда не само от поведенческа гледна точка, но и по-конкретно в контекста на концептуалното ѝ съдържание. Различни теоретици смятат, че лоялността е резултат от психологически процес, който предопределя положителното отношение на потребителите към даден бранд (Ramaswami, Arunachalam, 2016). Тази дефиниция спомага по-лесно да се разбере процесът на формиране на реалната лоялност. От такава гледна точка електронната лоялност може да се определи като „благоприятно отношение на клиента към електронния търговец, което води до повтарящо се поведение при покупка“ (Srinivasan, Anderson, Ponnnavolu, 2002).

С времето у потребителите могат да се формират силно хедонистични мотиви за потребление, свързани с онлайн покупките, които да намерят различни проявления като социализация, себеизразяване, визуална активност, траен интерес към онлайн пазаруване, нежелание да се купува офлайн, бягство от проблемите и т.н. Научно доказано е, че потребителите възприемат онлайн пазаруването си като хедонистично занимание, компенсиращо социалния натиск и стрес, особено в сегашните условия на пандемия от COVID-19 (He, Harris, 2020). Във връзка с това всеки фактор, който е обвързан с околната среда и подпомага пазаруването онлайн, придобива все по-голямо значение.

За някои потребители достъпността до сайта на определена компания оказва съществено влияние върху доверието и лоялността им към съответния сайт и към компанията. За други този фактор не е от значение и те остават лоялни, дори и ако не могат да закупят продукта онлайн. За първия тип потребители е важно да следват новите тенденции, свързани с дигитализацията на търговията – за тях това се превръща в задължителна необходимост поради

естеството на промените в икономиката, околната среда и обществото. От такава гледна точка достъпността до продукта онлайн може да се разглежда като основен атрибут, лесен за разбиране от този тип потребители, който доминира във възприятието им като идея за „успешно онлайн пазаруване“.

Наложените в условията на COVID-19 промени карат потребителите да търсят бързи, удобни и лесни решения за пазаруване, но същевременно те искат и да успяват да осъществяват това по устойчив начин. Голяма роля за това има достъпността на уебсайта, която се определя от редица фактори. Някои от по-важните сред тях са лекотата, с която потребителите са се ориентирали в сайта до момента, бързината на поръчка и доставка, ясното представяне на продукта, наличието на описания и мнения в сайта и др. Тези фактори са от особено значение за потребителите, които нямат опит в онлайн среда и не са подготвени да действат устойчиво. Идеалният сайт, който би гарантирал устойчивост, трябва да е свързан с дългосрочно осигуряване на лоялност от страна на потребителите.

Между променливите „достъпност“ и „доверие“ съществува причинно-следствена връзка, която се основава на една и съща нужда на новия тип потребители – от бързи решения, за да могат да купуват необходимите продукти в кризисни условия. За да се постигне устойчивост, за всички потребители е важно да останат с впечатлението, че закупуват онлайн продукт, който опазва околната среда, че е налице възможност за оптимизиране на достъпността от страна на компанията, както и че съответният бизнес е надежден. В същото време възприятието за достъпност естествено се трансформира в оценка на степента на доверие, което може да се инвестира в уебсайта.

За новия тип онлайн клиенти достъпността поражда най-вече високо задоволство, свързано с възможността потребността им да бъде удовлетворена въз основа на бързи и лесни решения за краткосрочно закупуване и използване на продукта. Така се създава и своевременна връзка между достъпността на сайта, удовлетвореността, доверието и електронната лоялност.

Някои автори представят достъпността в пряка, а други в опосредствана връзка с електронната лоялност (Bilgihan, Sukhu, Kandampully, 2013). Електронната лоялност често се разглежда и като продължение на намерението. Има и изследвания, които посочват още независими променливи, оказващи пряк ефект върху лоялността на клиентите и върху тяхната удовлетвореност, например „лекота на използване“ и „достъпност/удобство“ (Behjati, Nahich, Othaman, 2012).

Достъпността е елемент, който може да се асоциира и като част от концепцията за самия сайт. Достъпността до уебсайтовете е един от най-важните елементи, които могат да допринесат за положителния онлайн опит или за позитивно потребителско преживяване. Качеството на уебсайтовете е предпоставка за формирането електронна лоялност, която се основава на електронното удовлетворение и електронното доверие.

За да се създаде устойчивост при онлайн пазаруването, е особено важно в сайтовете да се подчертае, че закупените продукти отговарят на всички изисквания за опазване на околната среда или поне това да проличава ясно в представянето на продукта. Същевременно е от значение и да се разбере с какво уебсайтът е по-различен от физическия магазин на компанията.

Ефективността на информационното съдържание и уеб забавленията също имат положително и значимо влияние върху електронното удовлетворение на потребителя. Много изследователи в сферата на маркетинга подчертават, че ако сайтовете имат подходящ уеб дизайн и информационното съдържание в тях се управлява добре, това би повишило удовлетвореността и лоялността на потребителите към сайта.

За да спечелят вниманието и да поощрят желанието за пазаруване на клиентите, търговците на дребно в онлайн среда трябва да вградят в своите уебсайтове същото присъствие, както във физическите магазини. Купувачите в онлайн среда се нуждаят от подходяща и лесна за намиране информация – в противен случай те могат да се преместят при конкурент или дори да се откажат от такъв вид пазаруване. Ето защо уебсайтовете на онлайн търговците на дребно трябва да бъдат оборудвани с подходяща и лесно достъпна информация (Vijay, Prashar, Sahay, 2019).

От представеното изследване става ясно, че постигането на устойчивост при пазаруването съвсем не е лесно, особено в онлайн среда. Този въпрос е от все по-съществено значение и все повече ще вълнува не само потребителите, но и компаниите, което превръща намирането на правилните решения в голямо предизвикателство пред повечето мениджъри. В крайна сметка целта е и ще бъде да се формира по-голяма електронна лоялност, да се повиши ефективността на онлайн покупките и да се постигне трайна и дългосрочна устойчивост.

Използвана литература:

Накова, Р. (2019). Потребителската лоялност на Baby Boomers, X,Y и Z поколенията при покупката на бързооборотна стока. В: *Годишник „Икономика и бизнес“*. С.: НБУ.

Anderson, R. E., Srinivasan, S. S. (2003). E-satisfaction and e-loyalty: A contingency framework. *Psychology & Marketing*, Vol.20, pp. 123-138.

Behjati, S., Nahich, M., Othaman, S. N. (2012). Interrelation between E-service Quality and E-satisfaction and Loyalty. *European Journal of Business and Management*, Vol. 4, pp. 75-85.

Bilgihan, A., Sukhu, A., Kandampully, J. (2013). The role of website features in creating loyalty: The mediating effect of commitment. *International Journal of Service Science, Management, Engineering, and Technology*, Vol.4, pp. 37-50.

Bilgihan, A., Gen Y. (2016). Customer loyalty in online shopping: An integrated model of trust, user experience and branding. *Computers in Human Behavior*, Vol. 61, pp. 103-113.

Casadesus-Masanell, R., Ricart, J. E. (2011). How to Design a Winning Business Model. *Harvard Business Review*, Vol. 89, pp. 100-107.

Chou, S., Chen, C., Lin, J. (2015). Female online shoppers: Examining the mediating roles of e-satisfaction and e-trust on e-loyalty development. *Internet Research*, Vol.25, pp. 542-561.

Doligalski, T. (2018). Internet Business Models in the Consumer Market - A Typological Approach. *Marketing i Rynek*, Vol.12, pp. 5-13.

eMarketer. Available at www.emarketer.com/forecasts (Accessed on 22 Dec. 2020).

Gómez-Galán, J., Martínez-López, J. Á., Lázaro-Pérez, C., Sarasola Sánchez-Serrano, J. L. (2020). Social Networks Consumption and Addiction in College Students during the COVID-19 Pandemic: Educational Approach to Responsible Use. *Sustainability*, September. DOI: 10.3390/su12187737

He, H., Harris, L. (2020). The Impact of Covid-19 Pandemic on Corporate Social Responsibility and Marketing Philosophy. *Journal of Business Research*, Vol. 116, pp.176-182.

Hossain, A. (2002). E-commerce and sustainability: Concepts, issues and experiences. *Pak. Journal of Information Technology*, Vol. 1, pp. 188-192.

Keiningham, T. L., Vavra, T. G., Aksoy, L., Wallard, H. (2005). *Loyalty Myths: Hyped Strategies that Will Put You Out of Business and Proven Tactics That Really Work*. Hoboken, NJ, USA: John Wiley & Sons.

Kovács, G., Kot, S. (2017). Economic and social effects of novel supply chain concepts and virtual enterprises. *Journal of International Students*, Vol. 10, pp. 237-254.

Kikovska-Georgievska, S. (2013). E-commerce-challenge for sustainable development of companies. *Journal of Sustainable Development*, Vol. 4, pp. 71-84.

Nisar, T. M., Prabhakar, G. (2017). What factors determine e-satisfaction and consumer spending in e-commerce retailing? *Journal of Retailing and Consumer Services*, Vol.39, pp. 135-144.

Oláh, J., Kitukutha, N., Haddad, H., Pakurár, M., Máté, D., Popp, J. (2019). Achieving Sustainable E-Commerce in Environmental, Social and Economic Dimensions by Taking Possible Trade-Offs. *Sustainability*, Vol. 11, pp. 89-98.

Pastiu, C., Oncioiu, I., Gardan, D., Maican, S., Gardan, I., Muntean, A. (2020). The Perspective of E-Business Sustainability and Website Accessibility of Online Stores. *Sustainability*, Vol. 12, pp. 12-22.

Ramaswami, S. N., Arunachalam, S. (2016). Divided attitudinal loyalty and customer value: Role of dealers in an indirect channel. *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 44, pp. 770-790.

Rashid, M. H. U., Nurunnabi, M., Rahman, M., Masud, M. A. K. (2020). Exploring the Relationship between Customer Loyalty and Financial Performance

of Banks: Customer Open Innovation Perspective. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, Vol. 6, pp. 108-117.

Sintov, N. D., Schultz, P. W. (2017). Adjustable green defaults can help make smart homes more sustainable. *Sustainability*, Vol. 9, pp. 622-634.

Srinivasan, S. S., Anderson, R., Ponnnavolu, K. (2002). Customer loyalty in e-commerce: An exploration of its antecedents and consequences. *Journal of Retailing*, Vol. 78, pp. 41-50.

Statista. Available at <https://www.statista.com/statistics/251666/number-of-digital-buyers-worldwide/><https://www.icn.bg/bg/blog/polezno/internet-stats-facts-2019/>, [websitehostingrating.com](https://www.websitehostingrating.com) (Accessed on 30 Nov. 2020).

Sunstein, C. R., Reisch, L. A. (2013). Green by default. *Kyklos*, Vol. 66, pp. 398-402.

Svobodová, Z., Rajchlová, J. (2020). Strategic Behavior of E-Commerce Businesses in Online Industry of Electronics from a Customer Perspective. *Administrative Sciences*, Vol. 10, pp. 78-92.

Vijay, T. S., Prashar, S., Sahay, V. (2019). The influence of online shopping values and web atmospheric cues on e-loyalty: Mediating role of e-satisfaction. *Journal of Theoretical and Applied Electronic Commerce Research*, Vol. 14, pp. 1-15.

Yoon, Y., Uysal, M. (2005). An examination of the effects of motivation and satisfaction on destination loyalty: A structural model. *Tourism Management*, Vol. 26, pp. 45-56.

20.01.2021 г.

ИНДИВИДУАЛНИ РЕШЕНИЯ И КОЛЕКТИВЕН ИЗБОР В ИСТОРИЯТА НА ИКОНОМИЧЕСКАТА МИСЪЛ

Очертани са трудностите, срещани при вземането на индивидуални решения, като са открити и определени несъвместимости между индивидуалния и колективния избор. Изследването е съсредоточено върху това как анализът на рационалния индивидуален избор може да се модифицира, така че да е валиден в контекста на колективния избор. Гласуването обикновено е най-използваният начин за индивидуално изразяване на воля, за да се стигне до формулирането на колективно решение. Приложеният модел подчертава парадокса на изборното участие и оттам ползата от „негласуване“. Идентифицирани са трудностите, възникващи при опита за трансформиране на индивидуалните предпочитания в колективен избор чрез определени процедури. Във връзка с това е предложено да се потърсят други пътища, за да се опишат по възможно най-подходящия начин редица процедури за вземане на решения.

JEL: D70; D71; D72

Ключови думи: колективно решение; диктаторско решение; индивидуално решение; индивидуални предпочитания; теория на игрите; парадокс на гласуването

Теорията на игрите може да се разглежда като обособена част от онази поредица от теоретични разработки, отнасяща се до теорията на решенията, чийто обект на изследване е проблемът на избора. От тази гледна точка е възможно да се открие тенденцията към задълбочаване на анализа в посока към класическата теория.

Изследванията, насочени към аналитичните елементи, които са обект на теорията, подчертават трудностите, свързани с това, че за да могат да използват моделиране, се предполага да прилагат опростяването, предложено от класическата икономика. Целта на проучванията в това направление е да се представят предпочитанията на играчите, по отношение на които подреждането на възможните резултати в една йерархия за всеки играч би представлявало прекомерно опростяване и изкривяване на емпиричната феноменология (Sen, 1977). Sen твърди, че теорията за полезността е твърде слабо структурирана, но има други изследователи, които пък често я разглеждат като прекалено структурирана.

Във връзка с това може да се подчертае разликата между „лични“ и „етични“ предпочитания, въведена от Harsanyi (1955). Появяват се и по-обосновани и подробни проучвания върху т.нар. хипер игри (Fraser and Hipel, 1979; Bennet, 1977), в които играта, анализирана от интерпретатора, е резултат от припокри-

* Университет Rome Unitelma Sapienza, Рим, Италия, alessandro.morselli@unitelmasapienza.it

ването на различни игри, отговарящи на дефиницията за конфликтна ситуация на различните играчи.

Някои анализи се фокусират върху представянето на стратегии в играта, включващи създаването на погрешни очаквания у партньора относно интуицията на играча. Още един проблем е превръщането на дадена игра в друга с различен залог (Shelling, 1960) чрез промени в предпочитанията на играчите и аргументиране на използването на нови възможни стратегии.

В литературата, засягаща теорията на игрите, може да бъде открита и тенденция, типична за множество изследвания – те предлагат класическата теория на игрите да се преработи в посока към разхлабване на изискванията спрямо елементите, върху които се основава анализът. По отношение на представянето на предпочитанията на играчите тези изследвания имат за цел да се премахне условието за кардиналност, наложено от класическата теория на полезността, и да се премине към ординално представяне на предпочитанията. Или, казано с други думи, според споменатите проучвания трябва да бъде взето предвид представянето на предпочитанията на играча, свързано с възможните резултати, което определя всеки резултат като мярка за сравнение и класифицира останалите в две системи в зависимост от това дали те са предпочитани, или не пред еталонното предпочитание (Howard, 1977). Howard отхвърля постулата за обвързващия характер на споразуменията, който е в основата на класическата теория на кооперативните игри. Премахването на този постулат означава да отпадне разграничаването между кооперативни и некооперативни игри и в теорията да се включи проблемът за сътрудничеството между играчите.

Описаните тенденции са свързани с трудностите при представянето на ситуации на конфликтни взаимодействия. Интересът на теоретиките обаче е насочен преди всичко към определяне на критериите за рационалност, въз основа на които стратегиите и резултатите могат да бъдат окачествени като рационални или нерационални, т.е. към дефиницията на понятието „решение на играта“. От тази гледна точка не бива да се подценява проблемът с определянето на критериите за рационалност и анализът трябва да бъде съсредоточен върху описателна теория, която не зависи от строгото дефиниране на „рационално решение“. Не може да се приеме, че е възможно да се запази структурата на представяне на сложни ситуации за вземане на решения, ако от теорията на игрите се елиминира компонентът на ограничаване на условията и се изключи формализацията на моделите на рационалност.

Сложността на дадена ситуация, представена в игрови модел, произтича от противопоставянето на множество критерии за рационалност или, казано по-общо, от несъвместимостта на голям брой критерии за рационалност, между които човек не е в състояние да избере. Не е изненадващо, че Rapoport (1970) предлага предефиниране на концепцията за рационално решение, което позволява ясно да се подчертаят разликите между индивидуалната и колективната рационалност. Приносът на теорията на игрите за разбирането на сложни ситуации зависи до голяма степен от способността да се определят критериите за

рационалност, присъщи на или придобити от участниците, чрез изясняване на условията за съвместимост между различни критерии.

Както вече беше посочено, теорията на игрите се фокусира върху проблема за избора. Този термин се отнася до ситуации, в които вземащият решение има способността да идентифицира в рамките на ограничен обхват целите, които трябва се постигнат, и стратегиите, които трябва да бъдат предприети, за да ги осъществи. Решението е процесът, който води до избор. Във връзка с това в нашето изследване се опитваме да изясним много съществена разлика между теорията на решенията и теорията на игрите, произтичаща от факта, че първата се занимава с проблемите, в които присъства един-единствен вземащ решения, докато основна характеристика на теорията на игрите е да разглежда участника като вземащ решения, а всички негови противостоящи партньори – като индивиди с преднамерено поведение, което е едновременно рационално и съзнателно. Освен това са очертани проблемите, които възникват при опита за превръщане на индивидуалните решения в колективен избор.

Теоретична рамка: изследвания на казуси

Да приемем, че има двама играчи, които могат да вземат решения. Първият, обозначен с A , избира между определен брой действия – $a_1 \dots a_n$, а вторият, обозначен с B , избира между действия $b_1, b_2 \dots b_n$. Нека си представим, че всички тези възможни действия образуват един краен брой (набор), дори и такова допускане да е произволно и временно. Всяка двойка действия (a_j, b_j) е свързана с определени последствия (C_{ij}) . Да предположим също, че са в сила и следните допускания:

- 1) всеки от двамата играчи знае какви са възможните му действия, както и тези на опонента му;
- 2) всеки от двамата играчи знае какви са последствията от всяка двойка действия;
- 3) всеки от двамата играчи има транзитивни¹ предпочитания относно последствията;
- 4) всеки от двамата играчи знае предпочитанията на другия.

Един много прост случай е този, при който редът на предпочитанията на двамата играчи е огледален. Тогава ще е налице игра с нулев резултат.² Това е илюстративен пример, доколкото може да се вземе за дадено, че полез-

¹ Транзитивността е свойство на предпочитанията, което означава, че ако x е поне толкова предпочитан колкото y и y е поне толкова предпочитан колкото z , тогава x е поне толкова предпочитан колкото z ($x \geq y$ и $y \geq z \rightarrow x \geq z$) (Бел. пр.).

² Игра с нулев резултат (zero-sum game) е понятие от теория на игрите и икономическата теория, с което се дава математически израз на ситуация, в която печалбата или загубата на стойност за всеки участник („играч“) точно се уравновесява със загубите или печалбите съответно на другите участници. Ако общите печалби на участниците се сумират и от тях се извадят общите загуби, сборът им ще бъде нула, т.е. свойството на този вид игра (ситуация) е, че ако един печели, друг задължително ще губи (Бел. пр.).

ността на двамата играчи може да бъде добавена. В този случай трябва да се приеме допускането, че може да се прави сравнение на различната полезност за различните индивиди, като се използва обща мерна единица. Това значи, че такива илюстративни допускания могат да бъдат направени само ако резултатът от играта е представен от парични суми и тези суми са достатъчно малки спрямо съответните икономически ситуации, които от своя страна са еднакви.

Да разгледаме и по-различен пример, свързан с проявлението на един от принципите на минималната рационалност – принципът на ясна доминация, който принуждава играчите да оценяват ситуации в условията на несигурност, като в някои случаи може се стигне до уникални решения. Ако даден играч, независимо какъв е изборът на противника му, вземе решението, което смята за най-изгодно, той може твърдо да отхвърли това решение, тъй като то е строго доминантно спрямо другия играч. Елиминирането на строго доминантни решения обаче не позволява да се стигне до избирането на една двойка решения:

Таблица 1

	$b1$	$b2$	$b3$
$a1$	6	5	8
$a2$	3	9	0

Например при представената в табл. 1 конфигурация нито едно решение не може да бъде изключено нито от A , нито от B от гледна точка на ясната доминация. A може да реши да избере действие, което, дори и при най-добрия избор на B , ще му донесе най-висока печалба. В нашия пример това означава да избере реда от табл. 1, където минималната печалба е най-висока – това е редът, който му осигурява печалба от 6, независимо какво е решението на B . Тази минимална печалба се нарича „ниво на сигурност“ на A . B от своя страна ще избере колоната, където максималната стойност е най-ниска – в нашия пример това е колоната, която му дава възможност да загуби най-много 6, независимо от това какъв е изборът на A . Очевидно цялата тази аргументация би била безпредметна, ако всеки от играчите би могъл да спечели повече чрез модифициране на действията си на базата на тълкуване на възможната обосновка за решение на опонента си. Например, ако B знае тълкуването на A , което води до действие 3, може да използва това, за да избере друго действие.

Двойка действия от типа на $a1b3$ се нарича „равновесна“ – тя се характеризира с полезността, която се получава като следствие, и е равна на максимума в колоната и минимума в реда. Това много често се определя като „пасуване“, а полезността на пасуването се обозначава като „стойност на играта“. Съвкупността от по-предпазливите действия на участниците не е задължително пасуване – тя е такава, ако нивата на сигурност на двамата играчи са едни и същи.

Таблица 2

	$b1$	$b2$	$b3$	$b4$
$a1$	1	2	4	-8
$a2$	3	1	5	8
$a3$	7	2	6	0
$a4$	4	3	-1	-4

Да разгледаме примера, представен в табл. 2. В зависимост от това дали участник A избере $a1$, $a2$, $a3$, а противникът избере чрез предвиждане най-лошото по отношение на A действие, играч A получава съответно -8 , 1 , 0 , -4 , така че неговата стратегия за сигурност е тази, която му гарантира 1 . Ако играч B избере $b1$, $b2$, $b3$, $b4$, а противникът му от своя страна, правейки предвиждания, винаги избира най-лошото за B действие, последният би получил съответно -7 , -3 , -6 или -8 , така че неговата предпазлива стратегия за сигурност трябва да му гарантира -3 . За пълнота трябва да се каже, че такива свързани действия (i, j) се определят като равновесие на Наш, при което всяко действие е най-добрият отговор на други действия (Nash, 1951). В този случай всеки от двамата опоненти няма интерес да промени едностранно рамката за вземане на решения:

$$Ci^x y^x = \max_i - Ciy$$

$$- Ci^x y^x = \max_j - Ci^x j ,$$

което е равно на:

$$Ci^x y^x = \min_j Ci^x j$$

По такъв начин може да бъде намерено определението за пасуване с минимум в реда и максимум в колоната. Връщайки се към предишния пример, съвпадението на споменатите действия не е непременно равновесно, тъй като специфичните нива на сигурност могат да бъдат различни. За да се избегне прекомерен оптимизъм относно идеята за равновесие, може да се приеме също и че равновесието не съществува. Ето например следните стойности в табл. 3:

Таблица 3

4	2
3	5

И тук има най-малко две равновесия, както и в примера от табл. 4, в който равновесията отново са равни на 2:

Таблица 4

2	4	2
1	5	0

Въпреки това може да се твърди, че стойността на пасуването е същата. Тази характеристика е обща, както може да се види, ако мислено се изолират редовете и колоните, които съдържат две пасувания C и C' (табл. 5):

Таблица 5

C	A
B	C'

Всъщност C' , което е минимумът на своя ред, е по-малко от B , а B е по-малко от максимума в колоната си C . Така винаги $C' \leq C$. По същия начин C' (максимумът в колоната си) е по-голямо от A , което пък е по-голямо от минимума на реда си C , така че $C \leq C'$. Равенството $C = C'$ е резултат от две неравенства. Накрая, дори и в случай на едно-единствено равновесие свързаните с него стратегии не са задължително еднакви.

Тези примери са необходими, за да може да бъде демонстрирано, че единственото важно условие е решението на играча да не може да бъде разгадано или очаквано от опонента му.

Таблица 6

	B_1	B_2
A_1	0	2
A_2	3	1

Да разгледаме например конфигурацията в табл. 6. Ако A предположи, че B ще избере вариант 1, ще бъде в негов интерес да вземе решение 2 (полезност 3 срещу 0). Но тогава, ако B смята, че A ще вземе решение 2, най-благоприятно за него ще бъде решение 2 (загуба от 1, а не от 3). Следователно, ако според A опонентът му ще предпочете решение 2, ще бъде в негов интерес да избере вариант 1 (полезност 2 срещу 1). На свой ред, ако B сметне, че A ще се спре на вариант 1, ще бъде в негова полза да вземе решение 1 (загуба 0 вместо 3), и така до безкрай. Така че, когато опонентите са напълно информирани и рационални, единственото възможно решение е да се поеме риск. Това не означава всичко да се остави на случайността, а по-скоро да се разчита на точна оценка на вероятности, свързана с различните възможни решения. Този процес се нарича „смесена стратегия“ и осигурява вземането на такива решения, които да са ефективни.

В игра с нулев резултат няма какво да се договаря, тъй като печалбата на едната страна е равна на загубата на другата. Изкуството на преговорите се състои в това да се положат усилия за превръщането на играта с нулев резултат в такава, в която може да се договори положителен резултат, позволявайки на всеки от участниците да запази печалбата си. Ако, обратно, играта не е с нулев резултат, таблицата на полезността, която произтича от всяка двойка действия, е по-сложна, защото печалбите на A и на B трябва да се посочат поотделно, като се направи опит да се доведат двамата играчи до приемливо и за двете страни решение чрез рационални преговори.

Всъщност всички преговори водят до претегляне (по взаимно съгласие) на полезността за двамата опоненти. Ако се работи в контекста на оптималността на Парето, при който съпоставката на полезността за множество индивиди е лишена от смисъл, решение не може да бъде намерено. Всеки човек, който твърди, че е открил решение, е направил сравнение на полезността по отношение на голям брой индивиди. По този начин, ако са възможни две решения, съществуват модификации на всяка от скалите на полезността, които трансформират една от двете допустими точки на съгласие в друга.

Анализ на теоремата на Наш

За пълнота на анализа ще разгледаме и теоремата на Наш (Nash, 1951), която стига до един строен резултат, като удовлетворява следните изисквания:

1) *симетрия* – ако се разменят ролите на опонентите, се разменят и решенията;

2) *последователност* – решението е в преговорния сегмент на игрите, при които може да има договаряне;

3) *стабилност* – модификация ($V = au + b$, при $a > 0$) на скалата на полезността на който и да е от опонентите не променя решението;

4) *независимост* – ако някой разшири набора от възможни решения, решението или не се променя, или е в една от добавените точки.

Резултатът на Наш е, както следва: ако някой определи двойка полезности (x^1, y^1) , описаните условия обуславят само едно решение в преговорния сегмент. Разбира се, намереното решение зависи от (x^1, y^1) . Точката, която представлява тази двойка, се нарича „точка на статуквото“ и по отношение на нейния избор има много предложения. Тук ще цитираме две от тях: (1) изборът на Шапли (Shapley, 1953), при който решението е равно на точката на сигурност; (2) изборът на Наш (Nash, 1953), при който, както при Шапли, играта се разделя на две игри с нулев резултат, но този път всеки избира най-изгодната за опонента му стратегия (взема предвид доминантното решение, т.е. загубата, която всеки може да причини на другия).

Други допускания са свързани с разделянето на избора на два етапа на вземане на решение – на първия етап играчът се опитва да увеличи максимално сумата от полезностите за двамата участници, а на втория играчите договарят „разделянето на пляката“. Тези допускания обаче само прикриват презумпцията

за съпоставимост на полезността на множество индивиди. Освен това в някои по-комплицирани случаи възникват големи трудности. Например в случая, представен в табл. 7, преговорите са по-сложни, тъй като никоя от четирите двойки решения не е изключена априори.

Таблица 7

	B_1	B_2
A_1	(3,3)	(0,4)
A_2	(4,0)	(1,1)

Така играта на A е следната (табл. 8):

Таблица 8

	B_1	B_2
A_1	3	0
A_2	4	1

В подобна ситуация има вероятност дори да липсва възможност да бъде потърсена смесена стратегия. Какъвто и да е изборът на B , в интерес на A е да избере A_2 , тъй като полезността му е по-висока (4 вместо 3 и 1 вместо 0).

По сходен начин играта на B е, както следва (табл. 9):

Таблица 9

	B_1	B_2
A_1	3	4
A_2	0	1

Дори и в този случай няма възможност да се търси смесена стратегия. Всъщност, какъвто и да е изборът на A , в интерес на B е да избере B_2 , защото неговата полезност е по-голяма (4 вместо 3, 1 вместо 0). В крайна сметка изборът на всеки от играчите води до решение номер 2, докато чрез преговори може да се стигне до решение (A_1, B_1) , което може да даде 3 и на двамата играчи. Трудността се състои във факта, че след преговорите и за двамата играчи е по-изгодно да не изпълнят постигнатото споразумение, независимо дали другият го спазва, тъй като неизпълняващият ще спечели:

- 4 вместо 3 срещу изпълняващ споразумението противник;
- 1 вместо 0 срещу неизпълняващ споразумението противник.

Тази ситуация обаче характеризира най-известната от задачите за вземане на решения – дилемата на затворника (Tucker, 1983). Отправната точка е таблица с възможности за избор, много подобна на предишните, използвани за двойки стойности (табл. 10):

Таблица 10

	c	d
c	(x,y)	(z,t)
d	(u,v)	(w,s)

Дилемата на затворника включва някои отношения на неравнопоставеност на страните – те се виждат на таблицата при разглеждане на различните полезности за всеки от участниците, които от своя страна се проявяват и в отношенията между тях, свързани с крайното решение на играта. В конкретния случай действията са маркирани с букви – c за кооперативни и d за некооперативни действия. Има много примери, които разглеждат двама арестувани, разпитвани за престъпление. Ако само единият сътрудничи, казвайки истината, другият ще бъде осъден, а този, който сътрудничи, ще бъде освободен и оправдан. Ако и двамата признаят, ще бъдат осъдени с по-тежка присъда. Ако, напротив, и двамата мълчат, ще бъдат освободени.

Задаваме полезността за различните типове поведение, като залагаме полезност 50 за съдебен процес, 0 за осъдителна присъда, 200 за оправдателна и 10 за освобождаване, докато се очаква присъда (табл. 11).

Таблица 11

	c	d
c (мълчи)	(50,50)	(0,200)
d (признава)	(200,0)	(10,10)

Каквото и да е отношението на единия от двамата арестувани (в интерес на всеки от двамата е да признае), резултатът би бил (10, 10), докато сътрудничеството би довело до (50, 50). Сред четирите възможни резултата (10,10) е единственият, който не е оптимален по Парето. Всъщност резултат (50,50) би бил по-добър и за двамата. Въпреки това в съответствие с равновесието на Наш (10,10) е предвидимият резултат, тъй като никой от играчите няма интерес да го избере едностранно. Следователно това, което определихме като нулева степен на рационалност, а именно прилагането на принципа на строга доминация (Burns and Buckley 1974), прави тази двойка решения единствената „рационално“ възможна.

Rapoport (1965) очертава процеса на вземане на решения чрез следната система от неравенства: $S < P < R < T$, където R е наградата за взаимно сътрудничество, T – изкушението да се избере обвинение на другия участник, P – наказанието за взаимни обвинения, а S – наградата на предадения участник. Към тези неравенства Rapoport добавя условието $2R > S + T$, за да избегне мълчаливото споразумение, което би направило неизпълнението рационално с вероятност 1/2 в сравнение със сътрудничеството.

В случая на дилемата на затворника разграничението между дескриптивното и нормативното решение изглежда ясно. На регулаторно ниво решението за двойното неизпълнение (признание без коопериране) е единственото рационално, тъй като е равновесие на Наш. Стойностите S , T , R , P са от малко значение, защото е важен само редът на предпочитанията (полезността). При ниска стойност на T взаимното сътрудничество продължава със съотношение $R + tR + t^2R + t^3R \dots$ – серия, чиято формула позволява да се изрази сумата $R / 1 - t$.

Ако приемем, че няма печеливша стратегия, най-успешният начин на действие срещу противник, който използва неизпълнението като систематично отношение, е систематично неизпълнение. Ако пък приемем, че играем срещу съперник, който си сътрудничи до първото неизпълнение, най-добрата стратегия е системно сътрудничество.

Равновесието на Наш позволява да се направят някои общи констатации. Стратегията на постоянното неизпълнение („вечният предател“) сама по себе си е равновесна по Наш. Когато някой от играчите систематично прилага неизпълнение, другият играч губи, ако априори отхвърли същата стратегия, защото той ще получи P вместо S за избора, до който продължава да сътрудничи, без промяна за последващите ходове. И обратно, стратегията на постоянното сътрудничество сама по себе си не е равновесна по Наш. Ако играчът сътрудничи постоянно, в интерес на опонента му е да го предаде, тъй като при всяко неизпълнение той ще получи T вместо R .

Следователно неслучайно са описани и други стратегии като тази, наречена „танто за танто“ (Axelrod and Hamilton, 1981), която предполага страните да си сътрудничат за първия избор и след това да действат в зависимост от предишния ход на противника. Такава стратегия не води автоматично до някаква стандартна концепция за равновесие, нито дори до допускане дали ще последва изпълнение, или неизпълнение. При нея резултатът ще зависи от дисконтовия процент, приложен към различните последователни избори. От тази гледна точка може да се окаже, че всяко изкушение за промяна на поведението се обезсмисля и така стратегията „танто за танто“ в крайна сметка води до равновесие по Наш.

Очевидно е, че са възможни и различни от посочените решения за дилемата на затворника, както и за много други ситуации в икономически контекст, за които очакваните решения (очакванията) са от значение за определяне на състоянието на равновесие и са свързани с намесата на външно по отношение на участващите играчи състояние.

Разбираемо е, че при липса на регулатор егоизмът води до загуби, бедност и несигурност, както и че сътрудничеството не може да се развие сред индивидите на основата на утилитарна рационалност. Присъствието на държавата позволява дилемата да се реши, като се следва принципът „аз намирам за полезно да се подчиня на закона, тъй като мога да се възползвам от пре-

димствата на факта, че и други се подчиняват на него“. В същото време обаче това е парадокс, тъй като от рационална гледна точка води към премахване на строго доминантните решения.

От индивидуални решения към колективен избор

Дотук бяха анализирани трудностите, възникващи при обосноваването на индивидуални решения. По-нататък ще разгледаме проблемите, които се появяват, когато се прави опит индивидуалните решения да се превърнат в колективен избор. Анализът започва от техниката за агрегиране, която позволява да се стигне до колективното решение, т.е. в основата на нашето проучване е идентифицирането на един вид „урна“, в която ще се влеят индивидуалните предпочитания с оглед на вземането на колективно решение. Фокусът е поставен върху социалния актьор и неговото решение относно даден социален въпрос като резултат от рационално изчисление, което му позволява да избегне несигурността и рисковете за бъдещето (Morselli, 2015).

Колективното решение, разбира се, ще има последици на индивидуално ниво и могат да възникнат ситуации, за които някои биха предпочели различни решения (Lagerspetz, 2014; 2016). Участието в обществото предполага, че някои от тези ситуации са били приети априори и че е установено някакво всеобщо правило за справяне с всички ситуации, в които решенията не са единодушни. Някои правила например са свързани с диктатура и едностранно налагане на решение – ситуации, в които индивидуалните предпочитания са подчинени на решенията на доминиращия индивид или група. Друг пример е правилото на мнозинството, но то може да има различни и дори противоречиви форми. Всъщност всеки отделен индивид може да има воля, различна от общата. Следователно е налице проблем с индивидуалните права във връзка с колективното решение. Това означава, че невинаги е възможно да се комбинират индивидуалните и колективният избори (възможните несъвместимости между тях са разгледани от Gibbard, 1974 и Sen, 1970).

Формата, която най-често се използва от индивида за изразяване на волята му в процеса на вземане на колективно решение, обикновено е гласуването, но се срещат и други начини. Такива са например индивидуалните волеизявления, продиктувани от страх или гняв, които могат до голяма степен да определят поведението на тълпите, като създадат огнища на паника или бунтове – при тях агрегирането на предпочитания със сигурност не се подчинява на рационални модели. Поне в политическата сфера обаче рационалността има своите граници и парадоксът на гласуването е очевиден пример за това.

Модел

Първият модел, с който се обясняват решенията за гласуване или за въздържане от гласуване, е предложен от Downs (1957) и е свързан с теорията

на рационалния избор при гласуването, която разширява структурата на модела на пространствената конкуренция между компаниите на Hotelling (1929).³

Ако даден индивид се държи рационално, трябва да се приеме, че той ще действа, когато очакваните ползи надхвърлят разходите за неговото действие(я). Ако същото правило се приложи към политическото гласуване, ще се получи очевиден парадокс. Гласуването само по себе си представлява разход – времето, необходимо за достигане до избирателната секция; времето, отделено за получаване на информация за кандидата и за предизборната му програма, и т.н. Приемаме, че гласуването носи облага, която зависи от това дали избирателят би извлякъл полза от победата на своя кандидат и от вероятността подаването на неговия глас да бъде решаващо за победата на кандидата. Въз основа на това можем да съставим формулата $U = PB - c$, където c са алтернативните разходи на усилието да се гласува, B представлява ползата, която се очаква от успеха на избрания кандидат, а P е израз на вероятността един глас да се окаже решаващ.

Ясно е, че освен в изключителни случаи сравняването на разходите и ползите би накарало човек да не гласува, тъй като, независимо колко ниски са разходите и колко големи са ползите, шансът нечий глас да се окаже решаващ е доста малък в избирателна общност с нормален размер.

Използваният модел подчертава парадокса на избирателната активност. Освен това изглежда, че моделът противоречи на явление, което, макар и по принцип рядко, напоследък се случва доста често, а именно гласуването с празна бюлетина, при което $P = 0$ и следователно U има отрицателна стойност за всяка стойност на B и c .

Що се отнася до гласуването с празна бюлетина, са възможни две обяснения: (1) или избирателят се държи нерационално, т.е. действа въз основа на други критерии, които целят да максимизират личната му полезност; (2) или моделът е недостатъчен, тъй като не отчита други, различни ползи.

Това е аргументацията на Tullock (1993), когато говори за определен „умствен кредит“ – D . Следователно поведението на избирателя се определя от новата функция $U = PB + D - c$, където D включва няколко субективни фактора:

- удовлетворението от изпълнението на гражданския дълг;
- признанието от страна на други избиратели или възможността за обсъждане на политики;
- получаване на признание за политическата активност на избирателя.

Идеята за разглеждане на общата полза, очаквана от избирателя (и следователно за включване на D), идва от Riker и Ordeshook (1968) (също последо-

³ Smithies (1941) подобрява модела на пространствена конкуренция на Hotelling с въвеждането на еластично търсене във всяка точка, така че двете предприятия или двете партии, отдалечавайки се от крайностите, губят потребителите или гласоподавателите си, които търпят по-високи разходи, причинени от отдалечеността по отношение на транспорта или идеологията.

ватели на рационалния подход в теорията на гласуването). Според Llavador (2000) и Leppel (2009) парадоксът на електоралното участие не се дължи на слабостта на теорията за рационалното гласуване, а на неспособността да се отчете отчуждението като алтернативна причина за въздържане от гласуване и безразличие (първото проучване в тази насока е на Brody and Page, 1973). Когато партията е далеч от идеалната за избирателя политика, последният няма интерес да гласува, тъй като никоя партия не отговаря на неговите или нейните интереси. Дори ако две партии разработят различни предложения, които могат да оправдаят разходите за гласуване, избирателят може да се въздържа, отчуждавайки се от политическия процес. Парадоксът на изборното участие обаче е от значение дори при промяна на функцията на полезността, както показва теоретичният анализ на Ferejohn и Fiorina (1974).

За да не попаднат в капана на идеологията, поведенческите модели не могат да бъдат разглеждани без формализация, което означава да се вземе предвид анализът на интензивността на предпочитанията.

Колективни решения и интензивност на предпочитанията

Трябва ли да се вземат предвид разликите между интензивността на индивидуалните предпочитания при дефинирането на правилото, свързано с колективното решение? Има ли равнодушното мнозинство правото да налага волята си на активното малцинство? В някои ситуации безразличието води до въздържане от гласуване, но освен в този случай разликите в интензивността са трудно измерими или сравними между отделните индивиди, дори ако от анализа на индивидуалното поведение могат да се изведат приемливи показатели. Според Dahl (1956) обаче изглежда неизбежно да се заключи, че ползите и разходите се разпределят по напълно произволен начин и е невъзможно да се формира някакъв общ принцип на базата на тяхното разпределение. Следователно изглежда, че политическата демокрация е почти имунизирана срещу всякакво рационализиращо и формализирано моделиране с изключение на процесите на вземане на решения, които включват малки избирателни общности. В това отношение Dahl се позовава на т. нар. политархия, която се характеризира с набор от относително лесно изпълними условия:

- *по време на гласуването*: (а) всеки избирател изразява своето предпочитание; (б) при преброяването всеки глас се отчита по един и същи начин; (в) печели кандидатът с най-много гласове;
- *преди гласуването*: (а) всеки избирател избира кандидата, когото той/тя предпочита; (б) всички имат еднаква информация за кандидатите;
- *след гласуването*: (а) всички най-малко предпочитани избори (кандидати) се елиминират; (б) колективните решения стават изпълними;
- *в периодите между дадено гласуване и следващото* всички решения се влияят от предишните изборни резултати и ако трябва да се вземат решения, те трябва да съответстват на резултатите от предишните избори.

Dahl показва голямата разлика между идеалното функциониране на демокрацията и нейната ежедневна практика.

Преминавайки към анализ на случаите, когато избирателите трябва да се произнесат по повече от два въпроса, сценарият очевидно се усложнява и решенията, определени от здравия разум, стават все по-противоречиви. Тук при анализа биха могли да помогнат два подхода – методът на Borda⁴ (1781) и методът на Condorcet⁵ (1785), но нито един от тях не е задоволителен, тъй като не отчита интензивността на предпочитанията. Дори при прилагане на оценките на Borda към методите, резултатите, които зависят от сравнимостта на кандидатите, оценени двама по двама от избирателите, не показват подобрене.

Нека разгледаме изборителна група от n избиратели, от които p на брой класират двамата кандидати a и b по реда $a > b$, а останалите $n - p$ гласоподаватели, обратно – по реда $b > a$. Прилагаме оценката на Borda към този метод (Diss and Gehrlein, 2012). Ако приложим нормализираните ползи, които се състоят в даване на една точка на първия или на последния (в нашия случай с двама участници – на втория) претендент, кандидат a се класира на първо място от избирателите p и на второ от избирателите $n - p$, така че резултатът е свързан със стойността на p . Кандидат b се нарежда на първо място от избирателите $n - p$ и на второ от избиратели p и затова предимството му е $n - p$. Така победителят е a , ако $p > n - p$ (или дори ако $2p > n$, когато искаме да кажем, че е получил повече от половината гласове).

В крайна сметка единственият видим резултат е, че кандидатът, който е спечелил, е този с най-много избиратели. Следователно, когато се прилага към двама кандидати, методът на Borda изразява само мажоритарния елемент на избора. Този резултат, вече демонстриран през 1781 г., е математически възприет от теоремата на May⁶ (1952). Всъщност той показва, че гласуването с

⁴ Методът на Борда (метод на отметките) е система за гласуване, при която избирателите класират кандидатите по реда на предпочитанията. Всеки кандидат получава числови оценки от всеки гласоподавател според мястото си в подредбата, след което се гледа сумата на тези оценки за всеки вариант. Печели кандидатът с най-много точки (Бел. пр.).

⁵ Методите на Кондорсе, или чифтовите методи, са вид преференциални изборителни системи, които отговарят на критерия на Кондорсе. При тези методи се сравняват два по два всички варианти и този, който надделя над останалите, е победител по Кондорсе. Един вариант побеждава друг, ако има повече гласували, които са го поставили на по-предно място от следващия на бюлетината, отколкото такива, които са отредили по-високо място на втория вариант (Бел. пр.).

⁶ Теоремата на Мей е формалното доказателство на твърдението, че приложението на правилото на простото мнозинство е единствената процедура на колективния избор, която удовлетворява следните четири условия: достижимост на резултата, анонимност, неутралност и позитивна реакция. Условието за достижимост изключва прилагането на правилото на квалифицирано мнозинство; условието за анонимност изключва влиянието върху избора на индивидуалните характеристики на гласуващите; условието за неутралност изключва уникалните признаци на конкретната алтернатива (същите участват само с наименованията си), а последното условие потвърждава значимостта само на броя на гласовете, подадени за една или друга алтернатива.

мнозинство е единствената демократична алтернатива, единствената процедура за избор между двама кандидати.

Да разгледаме въпроса дали мажоритарният метод може да се използва за класиране на няколко кандидати, като ги сравняваме по двама наведнъж. Когато се състезават двама кандидати, всеки избирател може да гласува за единия или за другия или да се въздържа, а избран е кандидатът, получил най-много гласове. Използвайки като база система от характеристиките на подобни техники, различните аналитични методи установяват, че никой гласоподавател не може да бъде сигурен, че изборът му съвпада с този на електората, нито пък че всеки кандидат може да спечели.

Има някои характерни свойства, които присъстват в метода на Borda, както и такива, които ще анализираме по-нататък, но когато се разглеждат заедно, те предоставят интересна база за размисъл:

1) *свойство на Bentham*: всеки избирател е свободен да изрази своя глас и няма външна сила, която да му пречи да направи определен избор;

2) *анонимен метод*: никой избирател няма шанс да повлияе съществено върху резултата по никакъв начин;

3) *неутрален метод*: нито един кандидат не е облагодетелстван от системата;

4) *монотонен метод*: ако даден кандидат спечели, той никога няма да премине от статута на избран към този на губещ.

От характеристиките към формалното разглеждане на проблема

Ще се опитаме да трансформираме описаните четири характеристики по формален начин. Приемаме, че има двама кандидати – x и y , а за всеки гласоподавател i определяме индикатор за предпочитанията D_i :

$D = 1$, ако гласоподавателят предпочита x пред y ;

$D = -1$, ако предпочита y пред x ;

$D = 0$, ако е безразличен към x и y .

Следователно правилото за колективен избор за група от гласоподаватели n е функцията f , която свързва определен колективен избор $(D_1, D_2, \dots, D_n)$ с D със същите характеристики:

$D = 1$, ако групата предпочита x пред y ;

$D = -1$, ако предпочита y пред x ;

$D = 0$, ако групата е безразличен към x и y .

Нека сега перифразираме четирите характеристики, които разгледахме, използвайки тази формула.

1. *Свойство на Bentham*. Това свойство показва, че може да се изчисли D за всяка стойност на $D_1, \dots, D_n$, или че функцията f се определя като Декартово множество на произведенията $(-1, 0, 1)$ на n , преобразувано в цяло число.

2. *Анонимен метод*. Ако се променят стойностите на $D_1, D_2, \dots, D_n$ по какъвто и да е начин, стойността на $f(D_1, D_2, \dots, D_n)$ остава непроменена. В този случай функцията f е симетрична.

3. *Неутрален метод*. Ако която и да е от стойностите на $D_1, D_2, \dots, D_n$ се замени с противоположната ѝ стойност, стойността на D , получена при изчислението, също ще е равна на противоположната ѝ стойност. В този случай f е нечетна функция.

4. *Монотонен метод*. Ако след преглед на стойностите на $D_1, D_2, \dots, D_n$ стойността на f е 0 или 1 и ако една от двете стойности $D_1, D_2, \dots, D_n$ варира (от -1 до 0 или 1, или от 0 до 1), новата стойност на $f(D_1, D_2, \dots, D_n)$ е 1.

Тези четири свойства характеризират мажоритарното гласуване, като никое друго правило за вземане на решение не съдържа всичките четири заедно. За свойството анонимност функцията $f(D_1, D_2, \dots, D_n)$ зависи от броя на гласувалите, предпочитащи един кандидат пред друг. Те са обозначени със стойност 1, която записваме като $N(1)$, и със стойност -1, която записваме като $N(-1)$, и се появяват в последователността $(D_1, D_2, \dots, D_n)$.

Анализирайки свойството симетрия, следва, че ако $N(1)=N(-1) \rightarrow D=0$. Всъщност е невъзможно да се приеме, че $D = 1$, защото в противен случай, при промяна на всяко от числата D_i в негова противоположност, D ще се промени в своята противоположност, която ще стане -1. По същата причина не може да се приеме и че $D = -1$ и следователно остава $D = 0$. Тази аргументация формализира предположението, че когато методът е анонимен и неутрален, ако всеки претендент получи равен брой гласове, кандидатите се класират наравно.

Нека сега допуснем, че $N(1) = N(-1) + 1$. Монотонният метод показва, че D , които приемат стойност 0 в случай на равенство, сега са 1, а в резултат D остават 1, ако $N(1) = N(-1) + 1$, $N(1) = N(-1) + 2$, и т.н. Всичко това определя точно мажоритарното гласуване, описано от Borda (1781) и впоследствие формализирано от May (1952).

В други изследвания са предложени методи, които се опитват да постигнат пълнота и логика на анализа на колективните избори (вж. например Cooreland, 1951 или Dodgson, 1958) – това са всички методи, които се стремят да направят условията на Borda и Condorcet съвместими. Arrow (1951) заключава, че колкото и елементарни и отговарящи на здравия разум да са, условията във всеки набор не могат да съществуват заедно или едновременно.

Като се вземат предвид посочените проблеми, рискът е да се разчита на диктаторско решение, на случайния шанс или на процедурата на случайния диктатор. Последното предположение се отнася до избора на произволно изтегляне на един избирател и приемането на неговото решение като колективен избор. Gibbard (1974) демонстрира, че тази парадоксална процедура е единствената,

която при някои условия се оказва оптимална по Парето, не е манипулируема и не е диктаторска в традиционния смисъл. Всъщност тя премахва пропиления глас в полза както на кандидат, който няма шанс да бъде избран, така и на кандидат, който със сигурност ще бъде избран, а освен това избягва проблема с постоянната дискриминация на малцинството от страна на мнозинството.

Основни изводи

От изложеното дотук стана ясно, че при опитите да се трансформират индивидуалните предпочитания в колективен избор чрез определени процедури се срещат редица трудности. Следователно трябва да се потърсят други пътища – не само от регулаторна гледна точка, но и просто за да се опишат по подходящ начин някои процедури за вземане на решения. Във връзка с това може да се разгледа изследването на Rawls (1972) и неговите идеи за сравнимостта на полезността между множество индивиди.

Нека приемем, че мнозинството предпочита a пред b , b пред c и c пред a . Същевременно цикълът може да включва повече от три елемента и не е достатъчно даден метод да определя задължително предпочитание на a_1 спрямо a_2 , на a_2 спрямо a_3 , на a_{n-1} спрямо a_n и следователно на a_n спрямо a_1 . Подобна концепция за цикъл е свързана с тази за победителя по Кондорсе. При определени условия такъв е кандидатът, избран от мнозинството от гласувалите. Тогава е възможно да се докаже, че ако няма победител по Кондорсе, има поне трима кандидати, които образуват цикъл. В този контекст въпросът за съпоставимостта или разграничението между тесни и слаби предпочитания ще се разглежда само като опит за преодоляване на безизходицата.

Следователно решението е рамкирано от рационалността и парадоксите и неслучайно много изследователи поставят под съмнение границите на рационалността. Препратката е главно към Elster (1983) и Simon (1972). Elster насочва вниманието си към т. нар. невъзможни решения, т.е. такива, при които рационалността не е в съгласие с волята. Има и решения, при които противоречие се съдържа в самия термин „решение“, както и ситуации, при които слабостта на волята пречи на всяко рационално решение. Правейки сравнение с предположенията на ортодоксалната теория, Simon от своя страна твърди, че един от факторите, които стоят зад предполагаемите провали в процеса на вземане на личностни решения, е свързан със самото съдържание на ограничена рационалност.

Всъщност откритието, че съществуват социални предпочитания, разбира ни като положителни и/или отрицателни предразположения към социалните и икономическите условия, засягащи другите хора, усложнява значително теорията за икономическата рационалност. Тази теория обвързва решението само със съображения, свързани с индивидуалната полезност, без да се проявява никакъв интерес към тежкото положение на останалите. Моделите на стратегическо взаимодействие също трябва да се променят радикално. Идеите и емоциите често нарушават всички принципи на рационалността, но със сигурност не ги елиминират (Morselli, 2018). Човек има усещането за когнитивна двойственост,

при което рационалната логика и емоциите са принудени да съжителстват. Какво определя дали интуицията ще преобладава над разума, или обратното? Възможно е решаваща роля да имат контекстът и факторите, които го обуславят. Но тъй като обстоятелствата, в които се вмести дадено събитие, не могат да бъдат обобщени в теоретичен модел, е необходимо да бъде осъзната изключителната сложност и нелинейност на явленията, които често са резултат от взаимодействието на различни икономически агенти. Това води до много сериозни трудности при разработването на модели с всеобхватна предиктивна способност, както и до холистичната невъзможност за обяснение на икономическите явления, която не отчита ролята на индивидуалното икономическо действие и неговия когнитивен генезис.

В допълнение, критиката към неограничената рационалност не разчита само на осъзнаването на намаления изчислителен капацитет и на точното пресмятане на съзнателната и преднамерена част от човешкия ум. В действителност такова ограничаващо състояние включва също влиянието на интуитивни, емоционални, афективни, негласни фактори, които характеризират интуитивния ум (за разлика от съзнателния разум). Следователно изборите и решенията на homo oeconomicus се движат от силно обвързана когнитивна двойственост, с преобладаването на един или друг от компонентите, който обикновено е до много голяма степен подчинен на ситуациите и на контекста, но и на различното отношение в зависимост от емоционални категории като съжаление (Loomes and Sugden, 1982) или разочарование (Gul, 1991). Това води до необходимостта от изграждане на контекст за вземане на решение – такъв, който включва информация за „околната среда“ и за психическия и поведенческият модел на отделния участник.

Изводът е, че в „решението“ няма нищо аксиоматично, тъй като то е последният акт на предхождащ го сложен процес, който включва обективни и субективни условия (както в по-общ план е според концепцията на Simon за ограничена рационалност, 1972). Именно по този начин се създава възможност анализът на решенията да измести фокуса от самото решение към представянето на алтернативите, като така се отваря място за множество емпирични проучвания по отношение на изграждането на стратегии за решаване на проблеми и учене.

Очертаните в нашето изследване резултати не са никак успокояващи, особено като се има предвид фактът, че много явления днес могат да бъдат плод на индивидуални решения, но още по-силно са свързани с колективни избори, които само случайно можем да си представим като сбор от избори и решения на индивиди, въпреки че поне на пръв поглед изглеждат по този начин.

Използвана литература:

- Arrow, K. (1951). *Social choice and individual values*. New York: Wiley.
 Axelrod, R., Hamilton, W. D. (1981). The evolution of cooperation. *Science*, Vol. 211, N 4489, pp. 1390-1396.

Bennett, P. G. (1977). Toward a theory of hypergames. *OMEGA*, Vol. 5, Issue 6, pp. 749-751.

Brody, R. A., Page, B. (1973). Indifference, alienation and rational decisions: the effects of candidate evaluation on turnout and the vote. *Public Choice*, Vol. 15, pp. 1-17.

Burns, T., Buckley, W. (1974). The Prisoners' Dilemma Game as a System of Social Domination. *Journal of Peace Research*, Vol. 11, N 3, pp. 221-228.

Copeland, A. H. (1951). *A reasonable social welfare function, notes from a seminar on applications of mathematics to the social sciences*. University of Michigan.

Dahl, R. (1956). *A preface to democratic theory*. Chicago: Chicago University Press.

De Borda, J. C. (1781). *Memoire sur les elections au scrutiny*. Histoire de l'Academie Royale des Sciences. Paris.

De Condorcet, J. A. N. (1785). *Essai sur l'application de l'Analyse à la probabilité des Décisions rendues à la probabilité des voix*. Paris: L'Imprimerie Royale.

Diss, M. and Gehrlein, W. V. (2012). Borda's paradox with weighted scoring rules. *Social Choice and Welfare*, Vol. 38, pp. 121-136.

Dodgson, C. (1876). A method of taking votes on more than two issues. In: Black, D. (1958). *The theory of committees and elections*. London: Cambridge University Press.

Downs, A. (1957). *An economic theory of democracy*. New York: Harper and Row.

Elster, J. (1983). *Sour Grapes. studies in the subversion of rationality*. Cambridge: Cambridge University Press.

Frederick, J. A., Fiorina, M. P. (1974). The paradox of not voting: a decision theoretic analysis. *American Political Science Review*, Vol. 68, N 2, pp. 525-536.

Fraser, N. M., Hipel, K. W. (1979). Solving complex conflicts. *IEEE Transactions on Systems, Man, and Cybernetics*, Vol. 9, N 12, pp. 805-816.

Gibbard, A. (1974). A Pareto-consistent libertarian claim. *Journal of Economic Theory*, Vol. 7, issue 4, pp. 388-410.

Gul, F. (1991). A theory of disappointment aversion. *Econometrica*, Vol. 59, N 3, pp. 667-686.

Harsanyi, J. C. (1955). Cardinal welfare, individualistic ethics, and interpersonal comparisons of utility. *Journal of Political Economy*, Vol. 63, N 4, pp. 309-321.

Howard, N. (1976). Solution by general metagames. *Behavioral Science*, Vol. 21, N 6, pp. 524-532.

Hotelling, H. (1929). Stability in competition. *Economic Journal*, Vol. 39, N 153, pp. 41-57.

Lagerspetz, E. (2014). Albert Heckscher on collective decision-making. *Public Choice*, Vol. 159, N 3-4, pp. 327-339.

Lagerspetz, E. (2016). Plurality, approval, or Borda? A nineteenth century dispute on voting rules. *Public Choice*, Vol. 168, issue 3, pp. 265-277.

- Leppel, K. (2009). A note on the median voter theory and voter alienation. *The Social Science Journal*, Vol. 46, N 2, pp. 369-374.
- Llavador, H. G. (2000). Abstention and political competition. *Review of Economic Design*, Vol. 5, N 4, pp. 411-432.
- Loomes, G., Sugden, R. (1982). Regret theory: an alternative theory of rational choice under uncertainty. *The Economic Journal*, Vol. 92, N 368, pp. 805-824.
- May, K. O. (1952). A set of independent necessary and sufficient conditions for simple majority decisions. *Econometrica*, Vol. 20, N 4, pp. 680-685.
- Morselli, A. (2015). The decision-making process between convention and cognition. *Economics & Sociology*, Vol. 8, N 1, pp. 213-214.
- Morselli, A. (2018). Building decision making in the economy between schools of thought and alternative approaches. *Rivista Internazionale di Scienze Sociali*, Vol. 2, October, pp. 153-186.
- Nash, J. (1951). Non cooperative games. *Annals of Mathematics*, Vol. 54, N 2, pp. 286-295.
- Nash, J. (1953). Two-person cooperative games. *Econometrica*, Vol. 18, pp. 155-162.
- Rapoport, A., Chammah, A. M. (1965). *Prisoner's dilemma: a study in conflict and cooperation*. Ann Arbor: University of Michigan Press.
- Rapoport, A., Tversky, A. (1970). Choice behavior in an optional stopping task. *Organizational Behavior and Human Performance*, Vol. 5, N 2, pp. 105-120.
- Rawls, J. (1972). *A Theory of Justice*, Oxford: Oxford University Press.
- Riker, W. H., Ordeshook, P.C. (1968). A theory of the calculus of voting. *American Political Science Review*, 61, March, pp. 25-42.
- Schelling, T. C. (1960). *The strategy of conflict*. Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Sen, A. (1970). *Collective choice and social welfare*. San Francisco: Holden Day and Edinburgh: Oliver & Boyd.
- Sen, A. K. (1977). Rational fools: a critique of the behavioral foundations of economic theory. *Philosophy and Public Affairs*, Vol. 6, N 4, pp. 317-344.
- Shapley, L. S. (1953). A value for n -person games. In: Kuhn, H. W. and Tucker, A. W. (eds.). *Contributions to the theory of games II. Annals of Mathematics Studies*, N 28. Princeton: Princeton University Press.
- Simon, H. A. (1972). Theories of bounded rationality. In: McGuire, C.B., Radner, R. (eds.). *Decision and organization: a volume in honor of Jacob Marschak*. Amsterdam. North-Holland, Chapter 8.
- Smithies, A. (1941). Optimum location in spatial competition. *Journal of Political Economy*, Vol. 49, N 3, pp. 423-439.
- Tucker, A. W. (1983). The Mathematics of Tucker: A Sampler. *The Two-Year College Mathematics Journal*, Vol. 14, N 3, pp. 228-232.
- Tullock, G. (1993). *Rent seeking*. The Shaftesbury papers, 2. Cambridge: Cambridge University Press.

9.01.2021 г.

Alessandro Morselli*

INDIVIDUAL DECISIONS AND COLLECTIVE CHOICES IN THE HISTORY OF ECONOMIC THOUGHT

This paper highlights the difficulties encountered in building individual decisions. In addition, possible incompatibilities can be found between individual choices and collective choices. Therefore, focus will be placed on how to transfer an analysis of rational individual choice in the context of collective choices. Voting is usually the most used expression of individual wills to arrive at the formulation of a collective decision. The model used highlights the paradox of electoral participation and hence the benefit of 'no vote'. Along the path, the difficulties encountered when one tries to transform individual preferences into collective choices through certain procedures will be examined. Therefore, other pathways should be identified in order to describe a number of decision-making procedures in the most appropriate possible way.

JEL: D70; D71; D72

Keywords: collective decision; dictatorial decision; individual decision, individual preferences; game theory; paradox of voting

The 'game theory' can be considered as a chapter in that series of theoretical elaborations which refers to the 'decision theory', having as its object the problem of choice. In this regard, it is possible to detect the tendency towards deepening in the direction of 'classical theory'.

These studies, which focus their attention on the analytic elements that are the subject of the theory, highlight the difficulties that, for a modeling use, imply the simplification imposed by the version of the classical economy. The object of a reflection in this direction is the representation of the players' preferences, with respect to which the ordering of possible outcomes in a single hierarchy for each player would constitute an excessive simplification and distortion of empirical phenomenology (Sen, 1977). The utility theory has been accused of being overly structured; whereas Sen argues that it has too little structure.

We can highlight the distinction between 'personal' preferences and 'ethical' preferences introduced by Harsanyi (1955), but more articulated and detailed studies appear on the so-called 'hypergames' (Fraser and Hipel, 1979; Bennet, 1977) in which the game analysed by the interpreter results from the overlapping of the different games that represent the definition of the conflicting situation by the various players.

* Lecturer of International economic policy. University of Rome Unitelma Sapienza, alessandro.morselli@unitelmasapienza.it

Another problem is the transformation of one game into another with different stakes (Shelling, 1960), through changes in player preferences and support for new possible strategies.

Another trend, detectable in the literature on games, is typical of a series of studies that propose a re-elaboration of classical game theory in the direction of less severity in the requirements to be imposed on elements embedded in the analysis. With respect to the problem of representation of player preferences, these studies aim to abandon the cardinality requirement imposed by classical utility theory in favor of an ordinal representation of preferences. Or, again, to take a representation of a player's preferences over the possible outcomes, which sets each outcome as a reference and classifies the others into two systems depending on whether or not they are preferred to that one (Howard, 1977). Howard rejects the postulate that is at the heart of the classic theory of co-operative games: that of the binding nature of the agreements. Renouncing this postulate means dropping the demarcation between co-operative and non-cooperative games and incorporating in theory the problem of co-operation between players.

The trends described above are related to the problem of the representation of situations of conflicting interaction. But the interest of the theorists is, above all, aimed at defining the criteria of rationality on which to define strategies and outcomes as rational or non-rational; that is, at the definition of the concept of game solution. In this regard, it is appropriate to avoid underestimating the problem of the definition of rationality criteria and to focus instead on a descriptive theory that does not depend on a rigorous definition of 'rational decision'.

One cannot imagine eliminating from the game theory the enucleation and formalization component of rationality models, by imagining to save the structure of representation of complex decision-making situations.

The complexity of a situation represented in a gaming model emerges from the tension among multiple rationality criteria or, in any case, from the incompatibility between multiple rationality criteria among which one is not in a position to choose. Not surprisingly, Rapoport (1970) suggests a redefinition of the concept of rational decision, making it possible to clearly highlight the differences between individual and collective rationality. The contribution of game theory to the readability of complex situations depends, in a significant way, on the ability to expound the rationality criteria attributed or attributable to the actors by clarifying the compatibility conditions of different criteria.

As already pointed out, the game theory focuses on the problem of choice. This term refers to situations in which a decision maker has the ability to identify, within a bounded range, the goals to be attained and the strategies to be taken in order to achieve them. Decision is the process that results in choices. What is meant by this work is the very important difference between decision theory and game theory, precisely because the first one deals with the problems in which a single decision maker is present, whereas the feature of game theory is to consider the actor as a decision maker and all his opposing partners as endowed with intentionality,

equally rational and conscious. In addition, the problems that arise when trying to turn individual decisions into collective choices will be highlighted.

The framework of the theory: case studies

Let us assume that there are two decision makers-players: the first one, who we will call A , chooses from a number of actions $a_1, a_2, \dots, a_n$; the second one, who we will call B , chooses between $b_1, b_2, \dots, b_n$. Let us imagine that these actions form a finite set, even if it is a completely arbitrary and provisional assumption. To this pair (a_j, b_j) of actions is associated a consequence (C_{ij}) and the following assumptions are formulated: 1) each of the two players knows his own possible actions and those of his opponent; 2) each of the two players knows the consequences of all pairs of actions; 3) each has a transitory preference on the consequences; 4) each of the two players knows the preferences of the other.

A very simple case is the one in which the preference orders of the two players are exactly the opposite. Then we will be in the presence of a zero-sum game. This is, of course, an exemplification to the extent that one can suppose that the two players' utility can be added. It should be assumed that one can make interpersonal utility comparisons and use common measure units. Exemplifying assumptions only in the event that the outcome of the game is represented by sums of money and such sums are sufficiently small in relation to the respective economic situations, which in turn are the same. Another case involving one of the principles of minimum rationality that engages players in examining situations of uncertainty may in some cases lead to unique solutions and is the principle of strict dominance. If a player, whatever his opponent's choice, stands for a decision that he considers the most advantageous, he may discard the latter decision without regret as it is strictly dominated by the former. The elimination of strictly dominated decisions does not allow, however, to come to a single decision couple. For example, in Table 1:

Table 1

	b_1	b_2	b_3
a_1	6	5	8
a_2	3	9	0

No decision can be discarded either for A or for B , in the name of a strict dominance. A , for example, can decide to choose the action that, despite the best choices of B , assures him the highest gain, that is, to choose the line of Table 1 whose minimum is higher. In our example, it is line 3 that assures him a profit of 6, whatever the decision of B may be. This minimum gain is called the security level of A . In turn, B will choose the column where the maximum value is weaker; in our example, it is column 1 (Table 1) that assures him to lose at most 6, whatever the choice of A may be. Obviously, the whole reasoning would lose value if each

player, by interpreting the possible reasoning of his opponent, could profit by modifying his own decision. For example, if B , knowing the reasoning of A bringing it to action 3, could use this information for another choice of action.

Such a pair of actions a_3b_1 is called 'in equilibrium' and it is characterized on the Table for the resulting utility, which is the maximum of its column and the minimum of its line and is often referred to as a 'pass'.

The utility of the pass is called the value of the game. The conjunction of the cautious actions of each of the contenders is not necessarily a pass. It is a pass if the two players' levels of cautious safety are equal. For example (Table 2):

Table 2

	b_1	b_2	b_3	b_4
a_1	1	2	4	-8
a_2	3	1	5	8
a_3	7	2	6	0
a_4	4	3	-1	-4

Depending on whether one chooses a_1, a_2, a_3 and the opponent, through guessing, chooses the worst action for A , the player A gets $-8, 1, 0, -4$, respectively, so that his safety strategy is a_2 which assures him 1. If the player B chooses b_1, b_2, b_3, b_4 and his 'soothsayer' opponent should, in turn, always choose the worst action for B , the latter would get $-7, -3, -6$ or -8 , respectively, so that his cautious safety strategy b_2 assures him -3 . For completeness, it should be said that such coupled actions (i, j) are defined as Nash's equilibrium (1951), where each action is the best response to other actions. In this case, each of the two opponents has no interest in unilaterally changing the decision-making framework:

$$Ci^x y^x = \max_i - Ciy$$

$$- Ci^x y^x = \max_j - Ci^x j$$

Which is equivalent to:

$$Ci^x y^x = \min_j Ci^x j$$

One finds the definition of pass with a minimum in the line and a maximum in the column. Returning to the previous example, the conjunction of the above-mentioned actions is not necessarily an equilibrium since the specific caution levels may be different.

To avoid excessive optimism about the notion of equilibrium, we can also assume that equilibrium does not exist. For example, the following values in Table 3:

Table 3

4	2
3	5

Or, again, that there are at least two equilibriums, as in the following example (Table 4), corresponding to the utilities equal to 2:

Table 4

2	4	2
1	5	0

However, as can be stated, the value of pass is the same. The property is general, as can be seen by mentally isolating the lines and columns that contain two passes (Table 5) C and C' :

Table 5

C	A
B	C'

In fact, C' , the minimum of its line, is less than B , and B is less than the maximum C of its column. $C' \leq C$ always. Likewise, C' , the maximum of its column, is higher than A , which is itself higher than the minimum C of its line, so that $C \leq C'$. Equality $C = C'$ is the result of two inequalities. Finally, even in the case of a single equilibrium, the corresponding strategies are not an absolute prescription.

These examples are needed that the only important condition is that a player's decision cannot be guessed and anticipated by his opponent. Let us assume, for example, Table 6:

Table 6

	B_1	B_2
A_1	0	2
A_2	3	1

If A assumes that B will choose option 1, it will be in his interest to make decision 2 (utility 3 versus 0). But then, if B thinks that A will make decision 2, it will be in his interest to make decision 2 (loss 1 rather than 3). Therefore, if A thinks that B will make decision 2, it will be in his interest to decide option 1 (utility 2 versus 1). In turn, if B thinks that A will choose option 1, it will be in his interest to make decision 1 (loss 0 instead of 3), and so on indefinitely. So, when opponents are

perfectly informed and rational, the only imaginable solution is to take the risk. This does not mean leaving everything to chance, but rather relying on a precise process of probabilities linked to the various possible decisions. This process is called a 'mixed strategy', and it is a decision-making process which can deliver effective solutions. In a zero-sum game there is nothing to negotiate since the gain of the one is equal to the loss of the other. The art of diplomacy consists in trying to turn a zero-sum game into a negotiable game, allowing each of the contenders to save face. If, conversely, the game is not zero-sum, the utility table that comes from each pair of actions is more complex, because we need to separately indicate the gains of A and those of B , by trying to lead the two players to an acceptable solution for both through rational negotiation.

In fact, any negotiation leads to weighing up, by mutual agreement, the utilities of the two opponents. If one moves in a Pareto context, where the interpersonal utility comparison is devoid of meaning, one cannot have a solution. Thus, every individual who claims to have found a solution has made an interpersonal utility comparison. Given two solutions, there are modifications to each of the utility scales that transform one of the two possible agreement points into another.

Analysis of Nash's theorem

For completeness of the analysis, we also refer to Nash's theorem (1951), which proved an elegant result, solving the following requirements: (1) *symmetry*, if the roles of the antagonists are exchanged, solutions are also exchanged; (2) *consistency*, the solution lies along the negotiation segment of negotiable games; (3) *stability*, a modification (of V form $= au + b$, with $a > 0$) of the utility scales of either antagonist does not modify the solution; (4) *independence*, if one widens the set of possible decisions, the solution either does not change or places itself on one of the added points.

Nash's result is, as follows: if one gives a pair of utilities (x^1, y^1) , the previous conditions determine only one solution in the negotiating segment. Of course, the solution found depends on (x^1, y^1) ; the point that represents this pair is called a 'status quo point' and many proposals have been put forward in favor of its choice. We cite two: 1) Shapley's choice (1953), where one takes the safety point; 2) Nash's choice (1953), where, as in Shapley's choice, one separates into two zero-sum games, but this time each one chooses the strategy that would be the most advantageous to his opponent (one takes the power of influence into account, that is, the loss that each one is capable of inflicting on the other).

Other assumptions consist in separating two stages of decision-making: in the first, one tries to maximize the sum of the two players' utilities and in the second, one negotiates the split of the loot. But these proposals merely conceal a presumption of interpersonal comparability of utilities. In addition, in some more complex cases, one is faced with great difficulties. For example, Table 7:

Table 7

	B_1	B_2
A_1	(3,3)	(0,4)
A_2	(4,0)	(1,1)

In this case, negotiation is more complex since none of the four decision pairs are excluded a priori. The game of A , in turn, is (Table 8):

Table 8

	B_1	B_2
A_1	3	0
A_2	4	1

And there is not even a chance to look for a mixed strategy. Whatever the choice of B may be, it is in the interest of A to choose A_2 since his utility is greater (4 instead of 3, 1 instead of 0).

Similarly, the game of B is (Table 9):

Table 9

	B_1	B_2
A_1	3	4
A_2	0	1

Even in this case, there is no possibility of looking for a mixed strategy. Indeed, whatever the choice of A may be, it is in the interest of B to choose B_2 , because his utility is greater (4 instead of 3, 1 instead of 0). Ultimately, each one is led to decision number 2, whereas through negotiating he may agree to choose decision (A_1, B_1) , which could give 3 to both players. The difficulty lies in the fact that, after negotiation, it is in the interest of each one to betray the agreement, whether or not the other respects it, since the betrayer would gain:

- against a fair opponent, 4 instead of 3;
- against an unfair opponent, 1 instead of 0.

This situation, however, characterizes the prisoner's dilemma (Tucker 1983), the best known of the decision-making dilemmas. The starting point is a table of choices very similar to the previous ones used for pairs of values (Table 10):

Table 10

	c	d
c	(x,y)	(z,t)
d	(u,v)	(w,s)

The prisoner's dilemma features some inequality relationships that appear in the table among the various utilities that appear in relationships. In this specific

case, the actions are marked by letters: c for co-operative actions and d for non-cooperative actions. There are many examples which consider two arrested individuals, questioned for a crime. If only one collaborates, telling his truth, the other will be condemned and the one who co-operates will be released and acquitted. If they both confess, they will stand trial with an unfavorable outcome. If, on the contrary, both are silent, they will have to be released.

If the utilities associated with different behaviors are set, we infer a utility of 50 for trial, 0 for conviction, 200 for acquittal, and 10 for release while awaiting judgment (Table 11):

Table 11

	c	d
c (is silent)	(50,50)	(0,200)
d (confesses)	(200,0)	(10,10)

Whatever the attitude of the other arrested individual (it is in the interest of either to confess), this would lead to the result (10,10), while co-operation would lead to the result (50,50). Among the four possible outcomes (10,10) is the only one which is not Pareto-optimal. In fact, the outcome (50,50) would be better for both. However, in line with Nash's equilibrium, this is the foreseeable outcome of equilibrium since it is not in the interest of either player to discard it unilaterally. Therefore, what we have defined as zero degree of rationality, namely the application of the principle of strict dominance (Burns and Buckley 1974), leads to this decision pair as the only 'rationally' possible one. Rapoport (1965) has outlined this decision-making process through the following inequalities: $S < P < R < T$, where R is the reward for mutual co-operation, T is the temptation to choose accusing, P is the punishment for mutual accusations, S is the reward of the betrayed co-operator.

To these inequalities, Rapoport adds the condition $2R > S + T$ to avoid the tacit collusion assumption that would make the defect rational with $\frac{1}{2}$ probability compared to co-operation.

In the case of the prisoner's dilemma, the distinction between the descriptive path and the normative path appears clear. At the regulatory level, the decision of double defection (non-cooperative confession) is the only rational since it is a Nash equilibrium. The S , T , R , P values are of little importance, because only the order of preference (utility) is important.

With a low T , mutual cooperation perpetuates with a ratio $R + tR + t^2R + t^3R \dots$ a series whose formula allows to express the sum $R / 1 - t$.

By reckoning that there is no winning strategy, against an opponent who uses defection as a systematic attitude, the best strategy is systematic defection; whereas, against an opponent who co-operates until the first defection, the best strategy is systematic co-operation.

Nash's equilibrium allows to make some remarks. The perpetual traitor's strategy is in itself a Nash equilibrium. If, in fact, either player betrays systematically, the other player is losing if he a priori discards the same strategy, because he will receive P instead of S for the choice to which he will have co-operated without any change for the moves to follow. Conversely, the permanent co-operator's strategy is not in itself a Nash equilibrium. If a player co-operates steadily, it is in his opponent's interest to betray, as at each betrayal he will receive T instead of R .

Therefore, not by chance, other strategies have been assumed, such as the one called 'tit for tat' (Axelrod and Hamilton, 1981), which entails to co-operate for the first choice and then act depending on how the opponent acted at the previous move. This is a strategy that does not automatically lead to any standard concept of equilibrium. Not even to an assumption of privilege, either for betrayal or for co-operation. The outcome will depend on the discount rate applied to the different choices in succession. It may also happen that any temptation to change behavior is discouraged and therefore the 'tit for tat' strategy consolidates into a Nash equilibrium. It is obvious that there may be other solutions to the prisoner's dilemma, as well as to many other situations in the economic context, for which expected decisions (expectations) are relevant to defining equilibrium states and are related to the intervention of an external condition to the players involved.

It is understood that, in the absence of a regulator, egoisms involve poverty and insecurity, as well as that co-operation cannot develop among individuals on the basis of utilitarian rationality.

The state allows to solve the dilemma according to the principle that: I find it useful to submit to the law, since I can benefit from the advantages of the fact that others also submit to it. But at the same time, it is a paradox, as it leads rationally to eliminate strictly dominant decisions.

From individual decisions to collective choices

In the previous paragraphs we have analyzed the difficulties encountered in building individual decisions. Now, on the other hand, we will deal with the problems that arise when trying to turn individual decisions into collective choices.

Our analysis starts from the aggregation technique, which allows us to reach the collective decision. The focus of this study, therefore, is to identify a sort of urn where individual preferences will flow into, with a view to developing collective choices. Our focus is the social actor and his decision on a social issue as being the result of a rational calculation that allows him to avoid the uncertainty and risks of the future (Morselli, 2015).

The collective decision will, of course, have consequences on an individual level and situations may arise for which some would have preferred different decisions (Lagerspetz, 2014; 2016). Participation in a society implies that some of these situations have been accepted a priori and that some rule has been recognised to address all the situations in which decisions are not unanimous. Some rules, for example, refer to dictatorship and imposition, situations in which individual preferences are subordinate

to the decisions of the dominant individual or group. We can consider the majority rule, but it can represent different and even contradictory forms. In fact, every individual, when taken individually, may have a will different from the general will. Thus, we have an issue of individual rights in relation to the collective decision. This means that it is not always possible to combine individual and collective choices. Gibbard (1974) and Sen (1970) have highlighted possible incompatibilities between individual rights and collective choices.

Voting is usually the form of expression most used by an individual to express his will in the process of coming to a collective decision. But we can also find other forms of expression. For example, individual wills dictated by fear or anger can strongly determine the behaviours of crowds, such as panic outbreaks or riots, for which preference aggregation certainly does not obey rational patterns. However, at least in the political sphere, rationality has its limits, and the paradox of voting is an obvious example of that.

The model

The first model to explain the voting decisions/abstentions of individuals was proposed by Downs (1957), through rational voting theory, which extended the structure of Hotelling's spatial competition among companies (1929)¹.

If an individual behaves rationally, we must assume that he acts if the expected benefits outweigh the costs of the action(s). If we apply the same rule to political voting, we will have an apparent paradox. Voting represents a cost: the time it takes to get to the polling station, the time needed to acquire information about the candidate and on his campaign programme. Whereas we assume that voting brings a benefit that depends on whether the voter would benefit from the victory of his candidate and the likelihood that his expression of vote may be decisive for the victory of the candidate. We could hence devise a formula: $U = PB - c$, where c represents the opportunity cost of the effort to go to vote, B represents the benefit expected from the success of the candidate selected and P represents the probability that one's vote will prove decisive.

It is clear that, apart from exceptional cases, the comparison of the costs and benefits should lead one not to vote since, no matter how weak the costs and how great the benefits, the chance that one's vote will prove decisive is rather low in an electoral college of normal size.

The model used highlights the paradox of voter turnout. Furthermore, the model appears to be in contradiction with a phenomenon that, although rare, is now occurring rather frequently, namely the blank vote, based on which $P = 0$ and therefore U have a negative value for any value assigned to B and c .

¹ Smithies (1941) improved Hotelling's spatial competition model by introducing an elastic demand at each point, so both enterprises or both parties, moving away from the extremes, lose their consumers or voters who suffer the greater costs of transport or ideological distance.

As for the blank vote, two explanations are possible: (1) either the elector behaves irrationally, or in other words, based on other criteria that aim to maximise his personal usefulness; (2) or the model is insufficient because it does not consider other different benefits. This is the reasoning that Tullock (1993) follows when he talks of a certain “mental credit” D . The voter’s behaviour is therefore defined by the new function $U = PB + D - c$, where D incorporates several subjective factors: (1) the satisfaction of performing a civic duty; (2) being recognised by other voters or the possibility of discussing politics; (3) gaining recognition for the elector’s political activism.

The idea of considering the total benefit expected by the voter (and therefore of including D) comes from Riker and Ordeshook (1968) (also followers of the rational approach of the voting theory). According to Llavador (2000) and Leppel (2009), the paradox of electoral participation does not come from the weakness of rational voting theory, but from the failure to consider alienation as an alternative cause of abstention to indifference (the first study comes from Brody and Page, 1973). When the party is far from the ideal politics of the voter, the voter has no interest in voting since no party meets his or her interests. Even if the two parties elaborate different proposals that can justify the cost of voting, a voter can abstain for alienation.

However, the paradox of electoral participation is relevant even after changing the utility function, as shown by Ferejohn and Fiorina’s theoretical analysis (1974).

In order not to get trapped in ideology, the behavioural patterns cannot go without formalisation, which means factoring in an analysis of the intensity of preferences.

Collective decision and the intensity of preferences

In the definition of the rule concerning the collective decision, are we to take into account the differences between the intensity of individual preferences? Does an indifferent majority have the right to impose its will on a passionate minority? In some situations, indifference leads to abstention, but apart from this case, the differences in intensity are hardly measurable or comparable between individuals, even if the individual behaviours may represent acceptable indicators. However, according to Dahl (1956), it seems inevitable to conclude that benefits and costs are distributed in a completely arbitrary way and it is impossible to form any general principle from their distribution. It therefore seems that political democracy is almost immune to any rationalisation and formalisation modelling, except for decision-making processes that involve small electoral colleges. In this regard, Dahl refers to the so-called politarchy, which is characterised by a set of more or less satisfactory conditions:

- *During the vote:* (a) each member expresses his preference; (b) during the count, voting expressions are evaluated in the same way; (c) the candidate with the most votes wins;

- *Before the vote:* (a) each member chooses the candidate he/she prefers; (b) everyone has the same information about the candidates;

- *After the vote:* (a) all the least favourite choices (candidates) are eliminated; (b) collective decisions become enforceable;

- *In the periods between one vote and the next:* all decisions are influenced by previous electoral outcomes and if decisions need to be made, they must conform to the outcome of the previous election.

Dahl's claims show the gap between the ideal functioning of a democracy and its daily practice.

Moving on to an analysis of the cases where voters are called upon to pronounce themselves on more than two issues, the scenario obviously becomes more complicated, and the multiple needs of common sense become increasingly contradictory. Two approaches can help us in the analytical path, namely, the Borda method (1781) and the Condorcet method (1785). Neither of these methods proved satisfactory because they do not consider the intensity of preferences. Even when applying the Borda scores to the methods, the results of which depend on the comparability of the candidates assessed two by two by the voters, the results show no improvement.

Now let us consider an electoral body of n electors, among which p rank the two candidates a and b in the order $a > b$ and the remaining $n - p$ voters in the order $b > a$. We apply the Borda score to the method (Diss and Gehrlein, 2012). If we apply the normalised benefits, which consist in giving one point to the first or the last (in our case with two contenders, the second), candidate a is ranked first by p voters and second by $n - p$, so the result is linked to the value of p . Candidate b is ranked first by $n - p$ voters and second by p , and his advantage is $n - p$. Thus, the winner is a if $p > n - p$, or even if $2p > n$, if we want to say that a got more than half of the votes.

In the end, the only result we see is that the candidate who won is the one with the most voters. Therefore, the Borda method, when applied to two candidates, expresses only the majoritarian method. This result, already demonstrated in 1781, was mathematically taken up by May's theorem (1952). In fact, he states that majority voting is the only democratic alternative, the only procedure for choosing between two candidates.

We can now ask whether the majoritarian method can be used to rank several candidates by comparing them two at a time. When two candidates are competing, each voter can vote for one or the other or abstain, and the candidate who gets the most votes is the one chosen. The different analytical methods use a proprietary grid of these techniques in which point to the fact that no voter can be sure, through the method chosen, that his choice coincides with the choice of the electorate; or that each candidate can win. These properties are present in the Borda method well as

in those which will we now analyse, but when considered together they provide interesting elements for reflection:

- 1) *properties of Bentham*: each voter is free to express his vote and there is no external property that prevents him from making certain choices;
- 2) *anonymous method*: no voter has the chance to influence the outcome in any relevant way;
- 3) *neutral method*: no candidate is favoured by the system;
- 4) *monotonous method*: if a candidate wins, he will never move from the status of elected to that of loser.

From the properties to the formal path

Now we will try to transform the four properties mentioned into a formalised path. We have two candidates x and y , and define for each voter and i an indicator of preference D_i :

$D_i = 1$ if the voter prefers x to y ;

$D_i = -1$ if the voter prefers y to x ;

$D_i = 0$ if the voter is indifferent to x and y .

A rule of collective choice for our group n of voters is, therefore, a function f that to numbers $D_1, D_2, \dots, D_n$ associates number D with the same conventions:

$D = 1$ if the group prefers x to y ;

$D = -1$ if the group prefers y to x ;

$D = 0$ if the group is indifferent to x and y .

Let us now rephrase the four properties that we mentioned earlier using this formula.

1) *Property of Bentham*. It indicates that we can calculate D for any value of numbers $D_1, \dots, D_n$, or that function f is defined on the Cartesian product $(-1, 0, 1)^n$ converted into an integer.

2) *Anonymous method*. If we change numbers $D_1, D_2, \dots, D_n$ in any way, the value of $f(D_1, D_2, \dots, D_n)$ is unaffected. In this case function f is symmetric.

3) *Neutral method*. If each of the numbers $D_1, D_2, \dots, D_n$ is replaced by its opposite, number D resulting from the calculation would also be replaced by its opposite. In this case function f is an odd function.

4) *Monotonous method*. If, after an example of numbers $D_1, D_2, \dots, D_n$, the value of f is 0 or 1, and if one of the two numbers $D_1, D_2, \dots, D_n$ varies

(from -1 to 0 or 1 , or from 0 to 1), then the new value of $f(D_1, D_2, \dots, D_n)$ becomes 1 .

These four properties characterise the majority vote and no other decision rule contains them all together. For the anonymity property, function $f(D_1, D_2, \dots, D_n)$ depends on the number of voters who prefer one candidate to another, namely by number 1 , which we identify as $N(1)$, and by number -1 , which we identify as $N(-1)$, and which appear in the sequence $D_1, D_2, \dots, D_n$.

Analysing now, the symmetry property, it follows that if $N(1) = N(-1) \rightarrow D = 0$. In fact, it is impossible to think that $D = 1$ because otherwise, by changing each of the numbers D_i into its opposite, you would change D into its opposite, which would become -1 . For the same reason, we cannot imagine $D = -1$ and therefore it remains $D = 0$.

This reasoning formalises the intuition that if a method is anonymous and neutral, in the case of equal votes for each candidate, the candidates are ranked on a par. Assuming now that $N(1) = N(-1) + 1$, the monotonous method indicates that D , which takes the value 0 in the event of a tie, is now 1 and as a result D still applies 1 if $N(1) = N(-1) + 1$, $N(1) = N(-1) + 2$, and so on. All this defines exactly the majority vote shown by Borda (1781) and then taken up by May (1952).

Other methods have tried to offer completeness and logic to collective choices, such as the ones developed by Coopeland's (1951) or Dodgson's (1958); all methods that strive to make Borda and Condorcet compatible. Arrow (1951) concludes that a set of conditions, as elementary and common sense as they may be, are irreconcilable.

Faced with these problems, the risk is to rely on dictatorial decision or the randomness of random chance, or to the procedure of the random dictator. The latter assumption concerns the choice of randomly drawing a voter and considering his decision as the collective choice. Gibbard (1974) showed that this paradoxical procedure is the only one that under some conditions proves Pareto-optimal, non-manipulable and non-dictatorial in the traditional sense. In fact, it eliminates the wasted vote both in favour of a candidate who would have no chance of being elected, and of a candidate who is sure to be elected; in addition, it avoids the problem of minorities being regularly discriminated against.

Conclusions

We have seen the difficulties encountered when one tries to transform individual preferences into collective choices through certain procedures. Other paths, therefore, should be taken, not only from a regulatory point of view, but simply to describe some decision-making procedures more appropriately. Rawls (1972) and his acceptance of the interpersonal utility comparison may be considered.

Now let us imagine that a majority is realized to prefer a to b , b to c , and c to a . On the other hand, a cycle can involve more than three elements and it is no longer satisfactory that one method forces the preference of a_1 to a_2 , a_2 to a_3 and a_{n-1} to a_n and therefore a_n to a_1 . This concept of cycle is related to that of the Condorcet winner. Under certain conditions, a Condorcet winner is a candidate chosen by the majority of the voters. Then it is possible to prove that if there is no Condorcet winner, there are at least three candidates who form a cycle. In this context, the issue of comparability, or the separability between narrow preferences and weak preferences, will only be considered as an attempt to overcome the impasse.

Therefore, rationality and paradoxes surround the decision, and not by chance many have evoked the limits of rationality. The reference is mainly to Elster (1983) and Simon (1972). Elster has focused his attention on so-called impossible decisions, i.e. decisions for which rationality conflicts with will. There are also decisions for which contradiction is contained in the same term 'decision', as well as situations where weakness of will prevents any rational decision. Whereas Simon argues that one of the factors behind the alleged failures of human decision-making processes, compared to the assumptions of orthodox theory, concerns the contents of limited rationality.

In fact, the discovery of the existence of social preferences, understood as positive and/or negative predispositions towards the social and economic conditions of others, complicates in a decisive way the theory of economic rationality. The latter binds the decision only to reasons of individual utility without any interest in the plight of others. The models of strategic interaction are also to be changed radically by them. Insights and emotions frequently violate all the principles of rationality, but certainly do not eliminate them (Morselli, 2018). One has the sensation of a cognitive duplicity where rational logic and emotions are forced to cohabit. What determines the prevalence of intuition over reasoning or vice-versa? It is conceivable that the context with the factors conditioning it assumes a decisive role. But because the contexts cannot all be summarized in a theoretical model, what follows is the awareness of the extreme complexity and non-linearity of the phenomena that are often the result of the interaction of different economic agents. What arises is an extreme difficulty to develop models with a comprehensive predictive capacity and the holistic impossibility of explaining economic phenomena, abolishing the role of individual economic action and its cognitive genesis.

In addition to that, criticism to unlimited rationality does not rely only on the awareness of the reduced computational capacity and of calculating the conscious and intentional part of the human mind. In reality, such a limiting condition pairs with the influence of intuitive, emotional, affective, tacit factors that characterize the intuitive mind (as opposed to the conscious reasoning mind). Therefore, the choices and decisions of *homo oeconomicus* are moving on a strongly connected cognitive duplicity, with the prevalence of one or the other of the components that is heavily dependent, typically on the situations and contexts; but also on the different attitude

compared to emotional categories such as regret (Loomes and Sugden, 1982) or disappointment (Gul, 1991). This leads to the necessity of building the decisional context, one that incorporates information from the “environment” and of the mental and behavioural model of the individual actor. The conclusion that follows is that the “decision” has nothing axiomatic to it, being the final act of a previous and complex process that involves objective and subjective conditions (as, moreover, already generally contained in Simon’s concept of bounded rationality, 1972). It is on this path that we allow an analysis of decisions to shift the focus from the decision in itself to the representation of the alternatives by opening the way for a series of empirical studies on the construction of strategies on *problem solving* and learning.

The results outlined above do not seem to be reassuring, especially considering the fact that many phenomena today can be linked to individual decisions, but many more are related to collective choices, which only by chance we can imagine as the sum of choices and decisions of individuals although they appear this way, at least at first glance.

References:

- Arrow, K. (1951). *Social choice and individual values*. New York: Wiley.
- Axelrod, R., Hamilton, W. D. (1981). The evolution of cooperation. *Science*, Vol. 211, N 4489, pp. 1390-1396.
- Bennett, P. G. (1977). Toward a theory of hypergames. *OMEGA*, Vol. 5, Issue 6, pp. 749-751.
- Brody, R. A., Page, B. (1973). Indifference, alienation and rational decisions: the effects of candidate evaluation on turnout and the vote. *Public Choice*, Vol. 15, pp. 1-17.
- Burns, T., Buckley, W. (1974). The Prisoners’ Dilemma Game as a System of Social Domination. *Journal of Peace Research*, Vol. 11, N 3, pp. 221-228.
- Copeland, A. H. (1951). *A reasonable social welfare function, notes from a seminar on applications of mathematics to the social sciences*. University of Michigan.
- Dahl, R. (1956). *A preface to democratic theory*. Chicago: Chicago University Press.
- De Borda, J. C. (1781). *Memoire sur les elections au scrutiny*. Histoire de l’Academie Royale des Sciences. Paris.
- De Condorcet, J. A. N. (1785). *Essai sur l’application de l’Analyse à la probabilité des Décisions rendues à la probabilité des voix*. Paris: L’Imprimerie Royale.
- Diss, M. and Gehrlein, W. V. (2012). Borda’s paradox with weighted scoring rules. *Social Choice and Welfare*, Vol. 38, pp. 121-136.
- Dodgson, C. (1876). A method of taking votes on more than two issues. In: Black, D. (1958). *The theory of committees and elections*. London: Cambridge University Press.
- Downs, A. (1957). *An economic theory of democracy*. New York: Harper and Row.

Elster, J. (1983). *Sour Grapes. studies in the subversion of rationality*. Cambridge: Cambridge University Press.

Frerejohn, J. A., Fiorina, M. P. (1974). The paradox of not voting: a decision theoretic analysis. *American Political Science Review*, Vol. 68, N 2, pp. 525-536.

Fraser, N. M., Hipel, K. W. (1979). Solving complex conflicts. *IEEE Transactions on Systems, Man, and Cybernetics*, Vol. 9, N 12, pp. 805-816.

Gibbard, A. (1974). A Pareto-consistent libertarian claim. *Journal of Economic Theory*, Vol. 7, issue 4, pp. 388-410.

Gul, F. (1991). A theory of disappointment aversion. *Econometrica*, Vol. 59, N 3, pp. 667-686.

Harsanyi, J. C. (1955). Cardinal welfare, individualistic ethics, and interpersonal comparisons of utility. *Journal of Political Economy*, Vol. 63, N 4, pp. 309-321.

Howard, N. (1976). Solution by general metagames. *Behavioral Science*, Vol. 21, N 6, pp. 524-532.

Hotelling, H. (1929). Stability in competition. *Economic Journal*, Vol. 39, N 153, pp. 41-57.

Lagerspetz, E. (2014). Albert Heckscher on collective decision-making. *Public Choice*, Vol. 159, N 3-4, pp. 327-339.

Lagerspetz, E. (2016). Plurality, approval, or Borda? A nineteenth century dispute on voting rules. *Public Choice*, Vol. 168, issue 3, pp. 265-277.

Leppel, K. (2009). A note on the median voter theory and voter alienation. *The Social Science Journal*, Vol. 46, N 2, pp. 369-374.

Llavorador, H. G. (2000). Abstention and political competition. *Review of Economic Design*, Vol. 5, N 4, pp. 411-432.

Loomes, G., Sugden, R. (1982). Regret theory: an alternative theory of rational choice under uncertainty. *The Economic Journal*, Vol. 92, N 368, pp. 805-824.

May, K. O. (1952). A set of independent necessary and sufficient conditions for simple majority decisions. *Econometrica*, Vol. 20, N 4, pp. 680-685.

Morselli, A. (2015). The decision-making process between convention and cognition. *Economics & Sociology*, Vol. 8, N 1, pp. 213-214.

Morselli, A. (2018). Building decision making in the economy between schools of thought and alternative approaches. *Rivista Internazionale di Scienze Sociali*, Vol. 2, October, pp. 153-186.

Nash, J. (1951). Non cooperative games. *Annals of Mathematics*, Vol. 54, N 2, pp. 286-295.

Nash, J. (1953). Two-person cooperative games. *Econometrica*, Vol. 18, pp. 155-162.

Rapoport, A., Chammah, A. M. (1965). *Prisoner's dilemma: a study in conflict and cooperation*. Ann Arbor: University of Michigan Press.

Rapoport, A., Tversky, A. (1970). Choice behavior in an optional stopping task. *Organizational Behavior and Human Performance*, Vol. 5, N 2, pp. 105-120.

- Rawls, J. (1972). *A Theory of Justice*, Oxford: Oxford University Press.
- Riker, W. H., Ordeshook, P.C. (1968). A theory of the calculus of voting. *American Political Science Review*, 61, March, pp. 25-42.
- Schelling, T. C. (1960). *The strategy of conflict*. Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Sen, A. (1970). *Collective choice and social welfare*. San Francisco: Holden Day and Edinburgh: Oliver & Boyd.
- Sen, A. K. (1977). Rational fools: a critique of the behavioral foundations of economic theory. *Philosophy and Public Affairs*, Vol. 6, N 4, pp. 317-344.
- Shapley, L. S. (1953). A value for n -person games. In: Kuhn, H. W. and Tucker, A. W. (eds.). *Contributions to the theory of games II. Annals of Mathematics Studies*, N 28. Princeton: Princeton University Press.
- Simon, H. A. (1972). Theories of bounded rationality. In: McGuire, C.B., Radner, R. (eds.). *Decision and organization: a volume in honor of Jacob Marschak*. Amsterdam. North-Holland, Chapter 8.
- Smithies, A. (1941). Optimum location in spatial competition. *Journal of Political Economy*, Vol. 49, N 3, pp. 423-439.
- Tucker, A. W. (1983). The Mathematics of Tucker: A Sampler. *The Two-Year College Mathematics Journal*, Vol. 14, N 3, pp. 228-232.
- Tullock, G. (1993). *Rent seeking*. The Shaftesbury papers, 2. Cambridge: Cambridge University Press.

9.01.2021

ЛИДЕРСТВОТО В КОНТЕКСТА НА МЕЖДУНАРОДНОТО УПРАВЛЕНИЕ НА ЧОВЕШКИТЕ РЕСУРСИ

Изяснени са същността и практическите измерения на лидерството в контекста на международното управление на човешките ресурси. Акцентът е върху основните лидерски теории, лидерски стилове и ролята на глобалния лидер като предпоставка за успех в международния бизнес. Разгледан е основният лидерски стил на управление като проявление на културния фактор в САЩ, Мексико, Бразилия, Швеция, Германия, Япония, Южна Корея и Южна Африка. Практическите измерения на лидерството са илюстрирани чрез сравнителен анализ между международните автомобилни компании „Toyota“ и „Audi“. Конкретизирана е същността и значимостта на успешното лидерство в неправителствените организации като фактор за тяхното оцеляване.¹

JEL: F00; F23; F60; J53; M12; M54; O15; L31

Ключови думи: международен мениджмънт; интернационално управление на човешките ресурси; лидерски теории; лидерски стилове; глобално лидерство; неправителствен сектор

Участниците в международния бизнес все повече са принудени да оперират в условия на динамизъм, несигурност и висок конкурентен натиск. Във връзка с това все по-важно за компаниите става изграждането на единна организационна култура и постигането на основните корпоративни стратегически цели, за което в много голяма степен допринася звеното по управление на човешките ресурси. То играе съществена роля в проектирането, изграждането, развитието и поддържането на ефективен модел на лидерство. Предвид непредсказуемите и недотам управляеми промени в международната среда, оцеляването на компаниите и най-вече на неправителствените организации зависи предимно от тяхната способност да подготвят лидери и да развиват техните умения.

Макар управлението на човешките ресурси като концепция да възниква през XIX век, сегашните ѝ идеологически и практически измерения започват да

* Докторант в УНСС, катедра „ММО и бизнес“, simeonsimeonov89@abv.bg

¹ Simeon Simeonov. LEADERSHIP IN THE CONTEXT OF INTERNATIONAL HUMAN RESOURCE MANAGEMENT. *Summary:* The nature and practical dimensions of leadership in the context of international human resource management are clarified. The emphasis is placed on basic leadership theories, leadership styles and the role of the global leader as a prerequisite for success in international business. The main leadership style of management as a manifestation of the cultural factor in the USA, Mexico, Brazil, Sweden, Germany, Japan, South Korea and South Africa is considered. The practical dimensions of leadership are illustrated through a comparative analysis between the international car companies „Toyota“ and „Audi“. The essence and importance of successful leadership in non-governmental organizations as a factor for their survival is specified. *Keywords:* international management; international human resources management; leadership theories; leadership styles; global leadership; non-governmental sector

се застъпват едва в началото на 1980 г. (Parsehyan, 2017). Възприетият дотогава класически подход на управление в дадена компания е насочен предимно към оптимизация на организационната ѝ структура, която да насърчи максимизирането на продуктивността. В резултат от Хоторнския експеримент, проведен многофазово между 1924 и 1936 г. под ръководството на Elton Mayo и Fritz Roethlisberger, класическият подход на управление е заменен с неокласическия (Franke & Kaul, 1978). При него се отчита съществуването и влиянието на съвкупността от поведенчески фактори (усещане за социална значимост, трудовия колектив, взаимоотношения с ръководните кадри) върху продуктивността като функция от управлението на персонала. За разлика от господстващата между 1936 и 1980 г. концепция за управление на персонала, управлението на човешките ресурси не разглежда служителите като разход – те се третират като най-ценния актив на компанията. Управлението на човешките ресурси има директивен и дългосрочен характер, насърчаващ изграждането на организационна култура и оттам – на отдаденост към утвърдената корпоративна мисия. Отвъд целите за набиране и заплащане на труда на служителите то се основава още и на принципите на колегиалност и конструктивните лични взаимоотношения.

В съответствие с определението на Асоциацията за развитие на човешкия потенциал (ATD) управлението на човешките ресурси най-общо може да се отъждестви със следните дейности (Panzaru, 2016):

- привличане (разработване на длъжности, планиране и прогнозиране на потребности, набиране и подбор).
- поддържане (система от възнаграждения, оползотворяване на опита и знанията, прекратяване на трудовоправните отношения).
- развитие на кадрите (обучение, развитие, оценяване).

Управлението на човешките ресурси на глобално ниво изисква последваща плавна интеграция на механизми, отчитащи наличните правни нормативи и межкултурните различия. Според Bradley (2019) ролята на мениджърите по управление на човешките ресурси в глобален план включва посочените дейности, но в стриктно съответствие с изискванията на международната бизнес конюнктура. В този смисъл интернационалното управление на човешките ресурси може да се конкретизира като съвкупност от дейности със стратегическа насоченост, която едновременно отразява и е в съгласие с общата стратегическа ориентация на компанията (Боева, 2004). Негов обект е насърчаването на мотивирана и способна работна сила, което от своя страна ще доведе до по-голяма ангажираност и продуктивност. Това се постига посредством имплементация на управленски механизми и практики, които едновременно отчитат межкултурния фактор и съдействат за утвърждаване на единна организационна култура. Основополагаща е целта за гарантирането на конкурентно предимство и оттам – на конкурентоспособността на компанията.

В контекста на международния мениджмънт централно положение в управлението на човешките ресурси заемат ръководните кадри на различни

равнища и по-конкретно взаимоотношенията им с изпълнителския персонал. Ролята на межкултурния елемент и спецификата на задграничната дейност предефинират основните дейности по управление на човешките ресурси и в тях се включват: планиране на международното кариерно развитие на ръководния състав; обучение и подготовка, което да отговаря на професионалните им задгранични ангажименти; последващо развитие и поддържане посредством допълнителни обучения, командировки и пакет от стимули; оползотворяване на придобитите опит и компетенции от страна на ръководния състав в съответствие с професионалните им задгранични ангажименти.

Главната роля и функции на отдела по човешки ресурси са в съответствие с целта за подпомагане на компанията в постигането на нейните международни бизнес амбиции (LabourNet, 2018). Конкретно това може да се осъществи чрез целенасочени и ефективни дейности по набиране и мотивация на екип от способни специалисти. Тази стратегическа целенасоченост на отдела по човешки ресурси е в пряка зависимост от уменията му да постави основите на едно динамично и ефективно лидерство. Надминавайки традиционното разбиране за предимно административна функционалност, успехът в това усилие превръща отдела по човешки ресурси в проактивен партньор на дадената компания.

Най-важните цели и дейности, свързани с изграждането на ефективно лидерство, са: (1) конкретизация на същността на ефективното лидерство; (2) изграждане и развитие на лидерски умения; (3) инициране на корпоративни политики, методики и практики, които съвместно подкрепят насърчаването на ефективно лидерство; (4) модел на лидерство, който да функционира в съгласие с корпоративните цели, стратегии и с изискванията на межкултурните различия. Независимо от специфичните си структурни особености в днешно време всички участници в международния бизнес (например международни компании и неправителствени организации) са принудени да осъществяват своята дейност в среда, която се отличава с нарастваща сложност и динамичност. Ето защо способността за развитие на лидери и лидерски умения е необходимо условие за успех и конкурентоспособност на отделните участници.

Основна част от управлението във всяка международна компания е ефективното координиране на нейните дейности и приобщаването на усилията на всички членовете към постигането на целите ѝ. Във връзка с това Drucker (1992) посочва следните три задачи на управлението: да се определят целта и мисията на компанията; дейността ѝ да бъде продуктивна; да се управляват социалните въздействия и реакциите. Ефективността и успехът в осъществяването на посочените цели изисква адекватно и всеобхватно управление, което да може да отговори на сложността на съвременните глобални процеси. Управлението засяга хората като изпълняващи определени функции, контролирайки взаимодействието помежду им. Като източник на интелектуална собственост и иновации човешкият ресурс изисква специален подход по мотивиране, вдъхновяване и подкрепа. Ефективното управление е невъзможно без лидерство, което се проявява най-ясно именно в междуличностните отношения. Промените в между-

народния мениджмънт в резултат от процесите на глобализация и от научно-техническите постижения налагат преосмисляне на лидерството и разглеждането му „като начин да се освободят интелектуалните сили на организацията и да се създаде интелектуален капитал“ (Карастоянов, 2005, с. 1).

Същността на лидерството не е ясно и дефинитивно формулирана, макар много изследователи през последните десетилетия да подхождат с интерес към изясняването ѝ. Drucker (1993) застъпва мнението, че лидерството не е еднозначно с възприятието за магнетична личност, което вероятно произтича от присъщата красноречивост на даден индивид, нито със създаването на приятелства и умението да се влияе върху хората, което може да се окачестви като ласкателство. То се изразява в конструктивното въздействие върху останалите – разширяване на личната им перспектива, повишаване на собствените им критерии за работа и насърчаване на личния потенциал над обичайните им възможности. Според друга дефиниция „лидерството определя визията за бъдещето. Впоследствие то обединява и вдъхновява хората, за да може това бъдеще да се случи независимо от насрещните трудности и предизвикателства“ (Kotter, 1996, р. 25). Maxwell (1998) пък определя същността на лидерството като „влияние – нищо повече, нищо по-малко“ (р. 20).

Опитите за концептуализация на явлението „лидерство“ водят до създаването на управленската решетка на Blake и Mouton (1964), която днес е най-широко разпространеният модел на лидерство. Това дава тласък на дефинирането на възможните лидерски стилове, водещи началото си от теориите „X“ и „Y“ на Macgregor (1960) и последвани от теория „Z“ на Ouchi (1981). Същевременно Likert (1960) извежда четири основни лидерски стилове, наричани още системи. Bennis (1989) допълнително изследва необходимите личностни качества, нужни за успешно лидерство.

Лидерство и международен мениджмънт

Теорията и практиката на управлението често поставят въпроса за разликата между практическото изражение на понятията „лидерство“ и „мениджмънт“. Оказва се, че въпросът няма еднозначен отговор и теорията изобилства от възможни интерпретации. От една страна, лидерството и мениджмънтът се приемат за тясно преплетени и неразделни (Янкулов, 2010), а от друга – те се припокриват частично или се третират като две напълно различни явления. Преобладаващото мнение по този дискуссионен въпрос е, че лидерството и мениджмънтът са две специфични, но допълващи се системи на поведение (Аврамов, 2003, 2006). Всяка от тях изпълнява собствени функции и типични дейности², а ефективното им взаимодействие е крайно необходимо за просперитета на международната компания в условията на динамично изменящата

² В рамките и за целта на изследването не се разглеждат отделните дейности, присъщи за звеното по управление на човешките ресурси.

се бизнес среда. Специално внимание се обръща на синергичното взаимодействие между лидерство и мениджмънт. Силното лидерство в комбинация със слаб мениджмънт рефлектира върху ефективността на управлението, а при съчетание на силно лидерство и силен мениджмънт се наблюдават ефективност, реален баланс и положителни резултати. Подобна комбинация обаче се постига трудно, защото отделната личност може да бъде лимитирана в собствения си потенциал за развитие едновременно в мениджмънта и лидерството. Същността на двете роли има своята специфика, поради което изискванията към уменията и потенциала на личността са различни. Един добър мениджър не е непременно също толкова успешен лидер, макар лидерството да е съществено градивен елемент на международния мениджмънт. Обратното е също толкова правдоподобно – успешният лидер не би бил непременно такъв в качеството си на мениджър, тъй като естеството на нагласите и изискванията към двете роли е различно. Поради тази причина е препоръчително мениджърските екипи да включват както талантиливи мениджъри, така и силни лидери. Именно такива екипи притежават потенциала да балансират възможните негативи и са предпоставка за социално-икономическия просперитет на международната компания.

Международният мениджмънтът има значително влияние върху появата на големите компании и икономически образувания (Боева, 2004; 2014) и несъмнено без добър мениджмънт тяхното последващо съществуване в комплексната международна обстановка би било възпрепятствано. Природата на тези компании и тяхната обвързаност със социално-икономически процеси, протичащи в света, определят потребността от диференцирани планови и организационни решения. Лидерството съдейства за реда и съгласуваността на ключови параметри на бизнеса като качество на произвежданата продукция и печалба от продажбите. Същевременно практическата му значимост е последица от нарастващата глобализация на икономиката, прогреса на технологиите, концентрираната международна конкуренция и настъпилите демографски промени. Ето защо последващото проучване и развитие на лидерството като източник на конкурентоспособност в комплексната международна обстановка се допълва от необходимостта от мащабни иновации.

При изясняването на лидерството като феномен е полезен паралелът между него и международния мениджмънт, респ. между лидер и мениджър като същност и роля. Във връзка с това могат да се изведат (най-общо) следните характеристики и особености за лидерството/лидера (Yukl, 1989; Capowski, 1994; Kotter, 2001; DuBrin, 2013; Wajdi, 2017):

- Лидерството се възприема като непринудително влияние с цел да се насочат и координират дейностите на членовете на групата към постигане на общите цели.

- Лидерството е свързано предимно с междуличностните отношения и разчита на ефекта от култивираната емоционална обвързаност. Лидерът е въодушевена личност, проявяваща творчество, склонност към промяна и поемане на риск.

- Лидерът предизвиква промяна в ценностите, нагласите и поведението чрез личен пример. Той използва стратегии на упълномощаване и овластяване, за да накара последователите си да интернализират ценностите; предизвиква статуквото и създава промяна.

- Лидерът регулира междуличностните отношения. Той не властва, а координира дейностите на членовете на организираната група за осъществяване на целите. Само част от средствата за въздействие, използвани от него, са задължителни.

- Лидерът се появява „стихийно“, приема се като такъв от самия колектив. Разполага с неформална власт и авторитетът му произтича от личностните му качества. При неуспех той по естествен начин престава да бъде такъв.

- Лидерът мотивира и вдъхновява персонала чрез различни способности и методики: отчетливо разяснява визията на компанията за бъдещето; акцентира върху ролята и значимостта на всеки един от членовете му; активно включва персонала във вземането на решения; морално подкрепя усилията му за изпълнение на задачите и стимулира постигнатите положителни резултати.

По аналогия, могат най-общо да се определят следните специфики и особености за международния мениджмънт/мениджър (Ангелов, 1998; Златев, 1999; Харизанова, Мирчев & Миронова, 2006; Drucker, 1993; Conger & Kanungo, 1998; Kaehler & Grundei, 2019):

- Мениджмънтът засяга предимно фирмената политика, организационната структура и административните процедури. Той не съдържа неформални компоненти. Възприема се като направление, координиране и контрол на работата на екипните членове.

- Мениджмънтът организира и набира кадри, създава организационна структура, назначава персонал, делегира права и задължения, установява отклоненията и разработва механизми за контрол на дейността. Контролира резултатите чрез отчети и съвещания.

- Мениджмънтът използва транзакционно влияние – предизвиква съгласие чрез поведението си, основано на награди, санкции и формална власт. Подкрепя статуквото и действа в синхрон с установената организационна култура.

- Мениджърът може да бъде назначен или избран. Длъжността му е формално определена. Неговата роля е триизмерна – работи в съответствие с интересите на собствениците, защитник е на интересите на колектива и на интересите на мениджърските екипи.

- Мениджърите извършват организационни промени за създаване на ефективни управленски системи. Това изисква разнообразни решения, свързани със структурата на отделните звена, с йерархичните равнища, подбора и обучението на кадри.

- Мениджърите са с нормативно утвърдена власт, а средствата им на въздействие имат предимно императивен характер. Рядко се примиряват с мнение на служителите, което те самите не споделят.

От изложеното може да се направи заключението, че лидерите и мениджърите се различават по отношение на техните работни концепции. Лидерите общуват на интуитивна и емоционална основа и поставят акцента върху това какви решения и действия са значими за отделните членове на екипа. Фокусът им е насочен към нови полезни идеи и иновативни методи, които биха могли да помогнат в преодоляването на работните трудности, вкл. да повишат конкурентоспособността на международната компания. Ролята на мениджърите от своя страна може да се разглежда като законово установен процес – те разпределят участието при изпълнение на задачите, упражняват контрол върху ресурсите и участват в разрешаването на конфликтни ситуации. За целта си служат със стимули, санкции и други форми на въздействие. Мениджърите комуникират с хората съобразно ролята, които те изпълняват в организацията, и са склонни към постоянен контрол и балансиране. Въпреки различията в ролево отношение и в контекста на международния мениджмънт успешният мениджър трябва до голяма степен да притежава лидерски качества, което е обусловено от силно изразените междуличностни отношения. Необходими личностни черти за един успяващ мениджър, опериращ в комплексна международна среда, се изразяват например в умението му да: внушава доверие; вдъхновява и сплотява; упражнява персонално влияние; управлява чрез визия; увлича с пример и др. (Drucker, 1999).

Основни теории за лидерството

Теориите за лидерството могат да бъдат обединени в три основни групи според подхода за определяне на най-значимия фактор за ефективно лидерство – теории за лидерските качества, поведенчески и ситуационни теории. Всяка от тях отразява организационните задачи, характерни за времето на възникването и развитието им. Трябва да се направи уточнението, че никоя от тези теории не отразява всеобхватно същността на лидерството като явление. Въпреки това тяхното познаване би допринесло значително за по-адекватното поведение на потенциалните лидери на ниво международен мениджмънт.

Теории за лидерските качества

В теорията на мениджмънта тази концепция се развива между 30-те и 50-те години на XX век (Mujani et al., 2012; Sharma & Jain, 2013; Amanchukwu, Stanley & Ololube, 2015; Nawaz & Khan, 2016) и олицетворява първия опит да се обясни лидерството като явление. Целта е да се идентифицира съвкупността от личностни качества, притежавани от лидерите. В тези най-ранни подходи се изхожда от виждането, че лидерите се раждат, а не се създават. Лидерството се състои от определени наследствени характеристики, които отделят лидера от неговите последователи. Последващи изследвания и опити в тази посока извеждат различни качества и характеристики на личността: физически (възраст, височина, тегло); биографични (социален статус, опит, образование); свързани с

интелигентността (интелект, способности, познания); социални (популярност, престиж, дипломатичност). Тази класификация обаче не е всеобхватна, пълна и ефективна. Като резултат от системни проучвания през последните три десетилетия на XX век се извеждат над 100 различни качества на успешните лидери. Това са например: стремеж към постижения (усилия и лична амбиция); лидерска амбиция и стремеж към лидерство (силно желание за лидерска позиция); честност и почтеност (искреност и надеждност); самоувереност (вяра в собствените идеи и възможности); когнитивни умения (добра преценка и аналитични способности); бизнес знания (познаване на индустрията и на техническите особености); емоционална зрялост (висока адаптивност и отсъствие на сериозни психологически разстройства), както и други качества (харизма, креативност и гъвкавост).

Теоретичните и практическите ограничения на теориите за лидерските черти могат да се обобщят по следния начин: субективизъм по отношение на разграничаването между „добър“ и „успешен“ лидер; липса на консенсус относно лидерските качества с най-голямо значение; представяне на ситуационните фактори „ръст“ и „тегло“ като личностни черти за успешно лидерство (Rabstejnek, 2015).

Поведенческа теория

Съгласно тази теория ефективността на лидера се определя не от личностните му качества, а от неговия стил на поведение спрямо подчинените (Derue, Nahrgang, Wellman & Humphrey, 2011). Успешното лидерство е функция от умелото използване на междуличностното влияние за постигане на определена цел. Лидерът успява в резултат от използваните методи за оказване на влияние. Следователно поведенческата теория се основа на схващането, че всеки отделен индивид може да се превъплъти в ролята на успяващ лидер. Една от най-застъпените теории е свързана със стила на лидерство. Тя се основава на теориите „X“ (авторитарен) и „Y“ (демократичен) на Macgregor, както и на изследванията на Wevin (либерален лидерски стил).

Авторитарният стил се характеризира с централизация на пълномощията у лидера, липса на делегиране и ограничена свобода при вземане на решение (Kopelman, Prottas & Davis, 2008). При него се създават множество правила, които ясно регламентират поведението на подчинените. Автократът е изцяло фокусиран върху резултатите и ефективността. Той често взема решенията сам или в краен случай с помощта на малка доверена група от служители. Някои от присъщите му качества са: дистанциран и нетолерантен, антисоциален, горделив, не приема чуждо мнение, не приема критика към себе си и прехвърля отговорността за собствените си неуспехи. Авторитарният лидерски стил е полезен за международни компании, които в своята дейност следват определени стриктни правила и при които се изисква непрестанен надзор (например работа в производствен цех).

Демократичният стил се характеризира с висока степен на децентрализация, делегиране на пълномощия и свобода при вземане на решение (Simpson, 2012). Лидерът-демократ избягва да налага своята воля на членовете на екипа си и редовно търси обратна връзка от тях по различни въпроси, преди да вземе крайно решение. Демократичният лидерски стил често се свързва с постигане на по-високи нива на ангажираност, удовлетвореност и мотивация сред служителите. Той е подходящ за международни компании, занимаващи се например с творчество и иновации.

Либералният стил е противоположен по същност на авторитарния. На подчинените се дава почти пълна свобода при определяне на техните цели и за вземане на самостоятелни решения (Lewin, Lippitt & White, 1939). Стилът се характеризира с висока степен на делегиране и минимален надзор. Лидерът разчита на добросъвестността и професионалното отношение на подчинените си. Този лидерски стил е подходящ, когато членовете на екипи са много опитни и висококвалифицирани. В противен случай може да доведе до спад в производителността. Среща се в неправителствените организации.

Likert пък извежда четири основни лидерски стила, наричани още „системи“ (Soyadi, Pabuçcu & Kahya, 2015):

- *Система I* – експлоататорско-авторитарна. Тази система съответства на авторитарния лидерски стил, а съответният лидер е ориентиран към работния процес.

- *Система II* – благосклонно-авторитарна. Тази система също съответства на авторитарния лидерски стил, но върху служителите се упражнява по-малко наблюдение и контрол и те имат малко по-голяма роля и участие във вземането на решения за разлика от експлоататорско-авторитарния стил.

- *Система III* – консултативна. Лидерите проявяват значително доверие към служителите. Между тях съществува двустранен процес на комуникация по повечето въпроси. Важните решения се вземат от лидера, но служителите имат немалък контрол над много от конкретните решения.

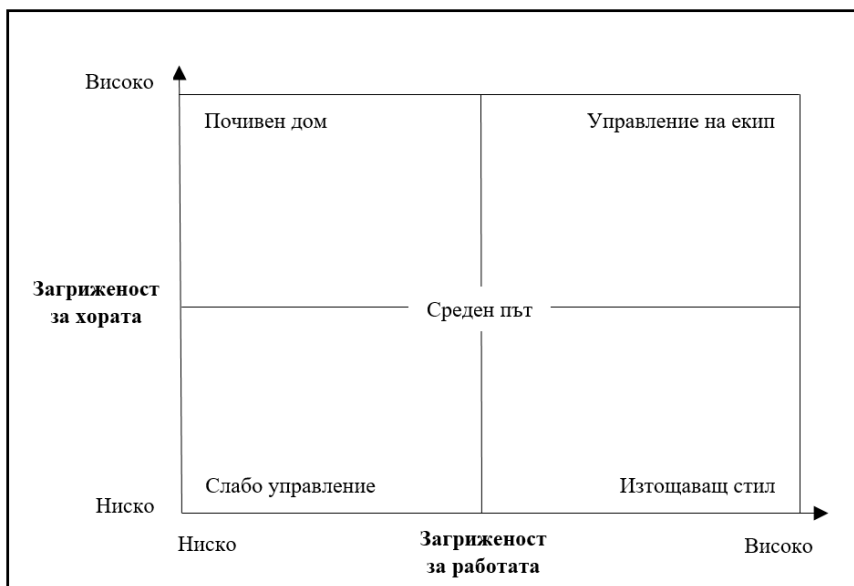
- *Система IV* – участие. Взаимоотношенията между лидер и служители са приятелски и основани на взаимно доверие и уважение. Вземането на решения е до голяма степен децентрализирано. Тази система съответства на демократичния лидерски стил, а съответният лидер е фокусиран към служителите.

Може да се заключи, че лидерският стил тип Система I, II, III се среща предимно в типичните международни компании, а този тип Система III, IV е застъпен в неправителствените организации.

Както посочихме, най-широко разпространеният модел на лидерство е управленската решетка на Blake и Mouton (1964). Посредством нея могат да се определят пет основни лидерски стила (вж. фиг. 1). По вертикала на схемата е „загриженост за хората“, а по хоризонтала – „загриженост за работата“.

Фигура 1

Лидерски стилове като отношение на загриженост
за хората/работата



Източник. Simpson, 2012, p. 16.

Според степента на движение по осите (при скала от 1 – най-ниско, до 9 – най-високо) са илюстрирани четири крайни и една централна позиция на решетката:

- Слабо (разоряващо) управление. Отразява безразличието на лидера. Той изисква минимални усилия от служителите, за да се постигне такова качество на работата, което ще му позволи да избегне последващо уволнение. Съответно усилията от страна на служителите за изпълнение на техните работни задължения са минимални. Това е нетрайно състояние във времето.

- Почивен дом (провинциален клуб). Отразява горната крайност по вертикала. Лидерът е фокусиран предимно върху добрите взаимоотношения със служителите и техните потребности и полага минимални усилия за ефективното изпълнение на задачите. Преобладава схващането, че грижата за служителите и добрата работна среда са всичко необходимо.

- Изтощаващ стил (авторитет-подчинение). При него фокусът е почти изцяло върху ефективността на изпълнение на работните задачи. Преобладава схващането, че служителите са на работа, за да се трудят. Човешките взаимоотношения и междуличностното общуване са пренебрегнати.

- Среден път (златна среда). Постига се приемлив баланс между човешките взаимоотношения и качествено изпълнение на работните задължения. Въпреки това двата параметъра са половинчато и недостатъчно изпълнени, което в някой бъдещ момент може да доведе до натрупано неудовлетворение.

- Управление на екип. Определя се като най-ефективния лидерски стил, тъй като съчетава едновременно висока загриженост за работната дейност и за служителите. В резултат от това се постига съзнателното им приобщаване към целите на международната компания.

Теоретичните и практическите ограничения на поведенческата теория се проявяват в поведението на дадения лидер като единствения разглеждан детерминационен фактор, като не се вземат под внимание неговите чувства, мисли и настроения.

Ситуационен подход към лидерството

Основният принцип при него се корени в разбирането, че не съществува един-единствен „правилен“ лидерски стил, който да е подходящ за всички ситуации (Graeff, 1983; Meier, 2016; Choughri, 2017). Следователно успешната реализация на лидера зависи както от неговите лични качества и стил, така и от действието на няколко групи ситуационни фактори. По-конкретно това е степента, в която дадената ситуация дава на лидера власт, контрол и възможност за влияние върху нея. Същевременно ситуация, в процеса на която лидерът не може да предскаже последствията от решението си, се очаква да индуцира тревога. Във връзка с това Fiedler създава своя „модел на непредвидените ситуации“, известен още като ситуационен модел (вж. Verkerk, 1990). Моделът спомага за определяне на възможностите, предлагани от дадена ситуация. Те са резултат от три групи ситуационни фактори (вж. фиг. 2):

- Междуличностни отношения на лидера с членовете на колектива – отнасят се до степента на вярата, доверието и уважението от страна на подчинените спрямо него.

- Степен на структурираност на задачите – задачата е структурирана тогава, когато има ясна цел, малко корекции по нея и ясни критерии за успех, и обратно – тя се смята за неструктурирана, когато са налице амбициозни цели, множество корекции по тях и неясни критерии за успех.

- Длъжностни правомощия на лидера – свързани са със законовата власт, съответстваща на заеманата лидерска позиция, използвана за наказание/възнаграждение и подчинение/подкрепа.

Различните съчетания на трите ситуационни променливи дават осем възможни потенциални ситуации, в които са подходящи различни стилове на лидерство.

Според Fiedler ситуации I, II, III и VIII са най-ефективни за лидерите, ориентирани към задачата (например международните бизнес компании). Обратно – ситуации IV, V, VI са най-ефективни за тези, ориентирани към човешките взаимоотношения (например неправителствените организации).

Фигура 2

Модел за определяне на възможности

Взаимоотношения ръководител-подчинен	добри	добри	добри	добри	лоши	лоши	лоши	лоши
Структура на задачата	структурирана		неструктурирана		структурирана		неструктурирана	
Длъжностни правомощия на ръководителя	силни	слаби	силни	слаби	силни	слаби	силни	слаби
Ситуации	I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII

Източник. Oruni, 1984, p. 5.

Други ситуационни теории за лидерството са моделът „пътища-цел“ (вж. например House & Mitchell, 1975; Hirt, 2016; Farhan, 2018) и теорията за жизнения цикъл на лидерството (вж. например Harsey & Blanchard, 1988; Thompson & Vecchio, 2009; Scouller & Chapman, 2018).

Лидерство и лидерски стилове

Възприетият лидерския стил произтича от разгледаните поведенчески теории за лидерството и е отражение на поведението на ръководителя спрямо неговите подчинени. Тъй като авторитарният, демократичният и либералният стил вече бяха изяснени, в тази част ще се спрем по-детайлно на останалите лидерските стилове (Георгиева, 2019; Cherry, 2020).

1. *Треньор* – това е лидер, който има способността бързо да разпознава силните и слабите страни на членовете на екипа си. Той е наясно с тяхната мотивация и използва това знание, за да помогне на всеки свой подчинен да израсне професионално. Същевременно треньорът оказва активно съдействие на членовете на екипа си при определянето на техните цели, въз основа на което впоследствие им предоставя редовно конструктивна обратна връзка. Едно-временно с това той осигурява и различни предизвикателни проекти, чрез които цели да насърчава тяхното лично и професионално развитие. Треньорът също умело и нееднозначно определя ясни очаквания, създава позитивна и мотивираща работна среда. Този лидерски стил може да се приложи в почти всяка бизнес среда и ситуация с изключение на компаниите, които се стремят предимно към краткосрочна и бърза печалба.

2. *Визионер* – притежава способността и куража да постига напредък, докато прокарва необходимите промени. В основата на визионерския му дух стои деликатността, с която успява да мотивира, вдъхнови и сплоти своите подчинени. Визионерът е в състояние и да изгради силна организационна връзка между отделните служители, екипи и отдели. Този стил на лидерство е полезен за малки и бързоразвиващи се фирми, както и за големи международни компании, които преминават през организационна промяна – трансформация или реструктуриране.

3. *Служещ на другите лидер* – стилът е свързан със streмежа да бъдат удовлетворени първо чуждите нужди и потребности, като се изхожда от разбира-

нето, че щом членовете на екипа се чувстват лично и професионално удовлетворени, те ще бъдат по-ефективни в изпълнението на професионалните си задължения. Т. нар. лидери-слуги непрекъснато се стремят да бъдат „надеждни, смирени, грижовни, мечтатели, ангажирани, добри настойници и строители на общността“ (Иванов, 2015, с. 3). В основата на този лидерски стил стои доверието, емпатията и етичното използване на властта. Той е разпространен предимно в неправителствените организации.

4. *Задаващ темпото лидер* – тук фокусът е най-вече върху изпълнението и ефективността на поставените цели. Работният процес е ръководен от високи стандарти за изпълнение и тяхното несъблюдаване води до съответни наказателни мерки. Стилът е подходящ и приложим предимно в динамична и бързо променяща се среда – условия, в които служителите имат нужда от наставничество, контрол и обратна връзка при изпълнението на служебните си задължения.

5. *Трансформационен лидер* – често се определя като най-ефективен сред отделните лидерски стилове. Някои от ключовите характеристики на такъв тип лидер са свързани със способността му да мотивира и да вдъхновява последователите си, както и да предизвиква положителни промени в компанията. При същите му черти са емоционалност и интелигентност, енергичност и страст. Постигането на корпоративните цели се съпътства от стремежа на трансформационния лидер активно да съдейства на членовете на групата да достигнат и да оползотворят пълния си потенциал. В сравнение с останалите този стил на ръководство води до по-висока продуктивност и лична удовлетвореност сред членовете в групата (Choi et al., 2016). Той е най-подходящ за екипи, които могат и сами да се справят с многото делегирани им задачи без постоянен надзор.

6. *Транзакционен лидер* – този стил на лидерство разглежда връзката лидер - последовател като транзакция. В повечето ситуации това включва взаимоотношението работодател – служител, като тежестта на транзакцията пада върху последния, който изпълнява необходимите задачи в замяна на парично обезщетение. Едно от основните предимства на този стил е, че създава ясно определени роли. Мотивацията на членовете на екипа за постигане на високи резултати е пряко свързана с очакваното от тях възнаграждение. Същевременно той позволява на лидерите да оказват значителен надзор и да дават насоки, ако е необходимо. Недостатък на транзакционния лидерски стил е несъвместимостта му с креативността и с нетрадиционно разрешаване на възникналите ситуационни проблеми. Той е подходящ за компании или екипи, насочени към постигането на краткосрочни цели – например месечни цели, свързани с увеличаване на продажбите.

Глобално лидерство и глобалният лидер

От изложеното дотук става ясно, че лидерството несъмнено е изключително важно за успеха на международната компания в глобализираната

икономика. Но макар че в днешно време повечето лидери активно извършват своята дейност именно в контекста на международната бизнес конюнктура, голяма част от тях нямат нужното специфично образование, умения и подготовка, за да се справят със сложността на тази среда (Black & Mendenhall, 2007). Около 85% от ръководните екипи на корпорациите, включени във „Fortune 500“, смятат, че в тяхната организация липсват способни глобални лидери (Gregersen, Morrison & Black, 1998; Morrison, 2000). Същевременно в много малко изследвания е засегнат въпросът какво е необходимо за развитието на глобалния лидер (Smith & Peterson, 2002). Поради сложността на международната бизнес среда и процесите на глобализация лидерите се сблъскват ежедневно с различни предизвикателства. Следователно е възможно това, което е описано в теорията на лидерството и развитието, да не е релевантно и ефективно в контекста на международния мениджмънт (Robinson & Harvey, 2008).

Sloan, Hazucha и Van Katwyk (2003) твърдят, че развитието на глобалното лидерство трябва да бъде част от стратегическия план на всяка организация, която иска да е успешна на световния пазар. Във връзка с това Story (2011) предлага модел от три стъпки, необходими на лидерите, за да се превърнат в глобални лидери. Те включват следното:

1. Лидерите трябва да развият глобално мислене – това се отнася до умения, отношение, поведение, компетенции и релевантни практики.

2. Конструктивна личностна промяна и развитие – най-общо отразява положително градивните промени, които настъпват на психологическа основа при човека и които повлияват върху лидерската му същност (върху цялостния му мироглед, подход, поведение и ценности).

3. Разбиране и подобряване на гъвкавостта по отношение на межкултурните различия. Межкултурните различия изискват съобразен с тях подход и стил на лидерско поведение, за да се постигне максимална ефективност на работните процеси и отдаденост към мисията на компанията.

Същевременно Clawson (2019) очертава няколко характеристики на успешния глобален лидер: релевантен международен опит на дадената позиция, глобално стратегическо мислене, готовност за инвестиране в човешки капитал и умерена искреност в междуличностното му общуване.

От практическо значение е и да се оцени и анализира мнението на самия глобален лидер в съответствие с кореспондиращия му професионален опит в международния мениджмънт. Във връзка с това 195 глобални лидери от над 15 страни и 30 международни организации дават своята оценка за списък от 74 на брой лидерски умения (Giles, 2016).

Фиг. 3 илюстрира десетте най-високо оценени качества на глобалния лидер, обособени в пет основни групи. Вижда се, че най-високо оценена от глобалните лидери, взели участие в проучването (67%), е категорията „*етика и безопасност*“. Тя включва качества като високи морални стандарти на поведение и ясно излагане на очакванията към личното и професионалното отношение на отделните служители. Тези качества се отнасят до създаването на безопас-

на работна среда, в която се насърчава култивирането на уважение и доверие между лидер и подчинени. Придържането към високи етични стандарти от страна на лидера олицетворява поетия от него ангажимент за откровеност, справедливост и равнопоставено отношение. Чрез конкретното излагане на очакванията си той цели постигането на информираност и на яснота по отношение на работните стандарти и норми на поведение сред служителите. Усещането за безопасност на работната среда осигурява тяхното спокойствие и оттам насърчава стремежа им към креативност и социална ангажираност.

Фигура 3

10-те най-важни качества и умения на
глобалния лидер



Източник. Giles, 2016, p. 2.

Останалите високооценени категории лидерски умения, представени в низходящ ред, са, както следва:

- „*Самоорганизация и контрол*“ (59%) – има ясно зададени задачи и цели на отделните служители, но те разполагат с дадената им свобода да проявяват творчество и индивидуален подход към тяхното постигане.

- „*Ефективно обучение*“ (52%) – глобалният лидер насърчава свободното изразяване на чуждото мнение, на чиято основа има склонността да промени своето първоначално становище, т.е. той приветства различното мислене и иновативността. Акцентът се поставя върху разбирането, че служебното представяне на служителите е функция от инвестираното от тях време и придобит опит. Допуснатите грешки се окуражават в качеството им на мотивиращ фактор за последващо професионално усъвършенстване.

- „Личностно и професионално развитие“ (43%) – глобалният лидер окуражава, направлява и подкрепя служителите по пътя на тяхното развитие. Неговото поведение, ценностна система и разностранен професионален опит служат за пример и вдъхновение.

- „Връзка и принадлежност“ (42%) – глобалният лидер е социална личност, той си служи с откровена комуникация във взаимоотношенията си със служителите. Умее да формира сплотен и задружен колектив, в който всеки да се чувства равноправен и принадлежащ. По този начин, от една страна, се изгражда силна връзка между отделните служители, а от друга, по естествен път се насърчава връзката между тях и глобалния лидер. Това води до повишена удовлетвореност и оттам до по-добро представяне на служителите в професионалните им ангажменти.

Несъмнено влияние върху дейността на международния мениджмънт оказва културният фактор – предимно върху неговата глобална стратегия, межкултурно общуване, организационна култура и лидерство. Непознаването на културния фактор може да доведе до неефективна комуникация и оттам – до неплодотворни бизнес взаимоотношения.³ Глобалният лидер от своя страна оперира в условията на межкултурна среда. Межкултурното общуване е обвързано с голям брой бариери, които могат да доведат до неговото неправилно разбиране.

От тази гледна точка Hall (1976) разграничава култури с висок и с нисък информационен контекст:

- Висококонтекстуалното общуване се характеризира с прикрита и имплицитна комуникация, като се уповава на прилежащия богат информационен контекст. То е характерно за колективистични култури като Китай, Япония, Индонезия, Венецуела и Еквадор.

- Нискоконтекстуалното общуване се характеризира с експлицитна, точна и ясна комуникация и е типично за индивидуалистични култури като САЩ, Ирландия, Германия, Южна Африка и Австралия.

По-късно Hofstede (2011) извежда няколко крос-културни различия в ценностите и трудово-организационното поведение на служителите. Сред тях измерението индивидуализъм срещу колективизъм най-ясно отразява културните различия между Изтока и Запада (Hatfield, Tang & Bensman, 2013). Индивидуалистичните култури ценят стремежа към независимост, инициативността и индивидуалните постижение, а колективистичните отдават първостепенно значение на принадлежността към групата и силните семейни връзки. При тях се ценят конформизмът и хармоничните взаимоотношения с околните за сметка на личния комфорт и цели.

³ Lim (2009) илюстрира това със следния пример: По време на бизнес преговори представител на американската култура отказал чаша кафе, предложена му от арабски бизнесмен. Според културните обичаи на Саудитска Арабия обаче подобен отказ се смята за нарушаване на установения бизнес етикет, в резултат от което бизнес преговорите се проточили за неопределено време.

Странови анализ на лидерските стилове

Културният фактор и межкултурните различия предполагат различни лидерски стилове на управление. В тази част са разгледани лидерските стилове, застъпени в международни компании с национална принадлежност от САЩ, Мексико, Бразилия, Швеция, Германия, Япония, Южна Корея и Южна Африка.

В *Съединените американски щати* корпоративният стил на управление се отъждествява с постигането на бързи резултати и генерирането на финансови облаги за компанията и нейните акционери (Lewis, 2016; TEC, 2018). Ръководните кадри са „агресивни“, целенасочени и отстояват своите интереси. Имат свобода на действие, като им се дават широки правомощия да следват възложените им професионални задължения. Личната им мотивация е обвързана с различни форми на финансово възнаграждение като бонуси и акционерно участие. Те предпочитат личната свобода и кариерно развитие пред екипната работа и интереса на компанията. Заемането на лидерска позиция е в строго съответствие с личните професионални заслуги и постижения. Същото важи за трудовите възнаграждения и за премиите.

Продължителността на професионалната ангажираност на служителите в компанията зависи от текущото им отношение към трудовия процес и от постигнатите резултати. Основният стремеж е към търсене и прилагане на иновативни практики по стимулиране на продуктивността на служителите, към оптимизация на разходите, развитие и задържане на човешкия капитал. В работния процес редовно се разчита на активното сътрудничество между колеги от различни отдели, събрани изключително в рамките на работния проект. Изискване към действащия лидер е да бъде харизматичен и целенасочен. Очаква се той да притежава силни лидерски и технически умения, смятани за предимство пред наличното университетско образование.

В *Мексико* има ясно изразена колективистична култура с висока степен на властово разстояние (Guttermann, 2011). Стилът на управление на типичната мексиканска компания, оперираща активно на международната бизнес сцена, е авторитарен с ясно изразен елемент на патернализъм. Съществуват няколко йерархични нива и голям брой надзорни кадри, имащи отношение към реда на цялостния комуникационен и контролен процес. От по-младите и нисшестоящите служители се очаква да проявяват уважение към по-възрастните и висшестоящите. Проявата на открито несъгласие и конфронтация се смята за неприемливо поведение. Взаимоотношенията между мениджър и служители са предимно формални. Поради тази причина комуникацията помежду им се осъществява чрез активното участие и посредничество от страна на тимлидерите. Служителите нямат установено право да участват в дискусии по въпроси, свързани с отделните бизнес процеси и с цялостната дейност на компанията. От една страна, отделният мениджър избягва да изисква тяхното мнение и съдействие въпреки потенциалните ползи – подобно отношение се възприема

като проява на слабост и нерешителност, което може да доведе от загуба на доверие. От друга страна, самите служители изпитват неудобство да бъдат въввлечени в генерирането на идеи и да задават въпроси към висшия мениджмънт. Становището им е, че това е извън установените им правомощия.

Този подход на управление е регулиран до известна степен от приети норми и правила, които целят да разчупят формалността и липсата на гъвкавост, характерни за йерархичната организационна структура. Служителите разглеждат осигуреното им от обществото работно място като тяхно социално право. Високо се цени лоялността на компанията към служителите и техните семейства. Освен в основното трудово възнаграждение тя се изразява и в осигуряването на хармонична работна среда и допълнителни социални придобивки като проява на морална отговорност. От служителите се очаква да бъдат лоялни и да полагат усилия в трудовия процес, съответстващи на потенциала им. Не се насърчава наличието на вътрешно междukoлегиално съперничество. През последните години необходимостта от постигането на глобална конкурентоспособност води до някои промени в практикувания лидерския стил. До известна степен е заимстван характерният за международната американска компания модел на управление и лидерство, който в днешно време все повече клони от благосклонно-авторитарен (Система II) към консултативен (Система III).

В *Бразилия* мениджърският стил на управление в компанията се основава едновременно на принципите на йерархичната власт и на съвкупност от изрично дефинирани норми (Дънешка, 2015). В случай на съществуваща идеологическа конфронтация се дава предимство на висшестоящия. Отношението на ръководните кадри към служителите и към цялостния работен процес се характеризира с два основни елемента. От една страна, елементът на личните контакти и взаимоотношения диктува вътрешната политика по набиране на човешки капитал (Scherly, 2017). Тъй като бразилската култура е ориентирана към взаимоотношенията, мениджърът е морално задължен да засвидетелства уважение и разбиране към очакванията на своите подчинени. Отделно от това на ниво национална култура първостепенно значение имат семейството и семейните ценности. Поради тази причина редовна практика е мениджърът да набляга на наемането на членове от семейството в ролята им на служители или ръководни кадри. От друга страна, възприетият лидерски стил в бразилската компания е повлиян от т. нар. подход *Saxias* (на името на бразилския генерал *Saxias*, вж. Дънешка, 2015), който символизира цялостния професионализъм, отдадеността и ефективността на ръководните кадри към компанията и бизнес процесите.

Лидерският стил е предимно авторитарен с ясно изразен елемент на патернализъм. Подобно поведение е продиктувано от нагласата и склонността на служителите да са по-отдадени и лоялни към техния пряк ръководител, отколкото на самата компания. В контекста на конкурентоспособността и успеха на международната арена от лидера се очаква да е харизматичен, търпелив, толерантен, комуникативен, сплотяващ и гъвкав по отношение на местните

особености. Той упражнява редовни контролни функции над работния процес и наставлява дейността на своите подчинени. Предвид обстоятелството, че Бразилия се отличава с колективистична култура, там се наблюдава предимно ниско ниво на съперничество между колегите.

В *Швеция* концепцията за лидерско управление се различава значително от другите европейски модели. Подобно на самото общество компаниите функционират в съгласие с добрите демократични практики (Lewis, 2016). Шведската компания се характеризира с наличието на по-малко на брой вертикални нива в сравнение например с компаниите във Франция или Германия. Профилът на типичния шведски лидер включва висока техническа грамотност, ориентираност към постижения и хладнокръвие при вземане и изпълнение на решения. Мениджърът обикновено е на разположение на служителите, когато е необходимо да се дискутира проблематика от различно естество. Според съществуващ шведски закон важните решения трябва да бъдат обсъждани с всички служители, преди да бъдат приложени на практика. Цени се стремежът към сътрудничество и консенсус в постигането на търсените цели. Не се поощрява междупersonното съперничество и конфронтация.

В *Германия* съществува ясно формирана йерархичност във всеки отдел на компанията (Lewis, 2016; ТЕС, 2018). Цялата информация и нареждания, свързани с работния процес, идват от най-горното равнище. Независимо от предимно изразения авторитарен стил на управление се отдава голямо значение на постигането на взаимно съгласие по отделни въпроси. Стремежът е към съвършенство в работния процес, като ръководните кадри упражняват щателно наблюдение и контрол. Те показват своята солидарност към служителите чрез личен пример, като работят усърдно наравно с тях, но и очакват пълно подчинение на установените правила и на личните им наставления. За разлика от американските и британските международни компании в германските комуникацията между ръководните кадри от различните отдели е рядко срещана. Немският модел на социална пазарна икономика се основава предимно на сътрудничество и консенсус. Служителите имат институционализирано право на участие в надзорния съвет на компанията, в която са професионално ангажирани посредством учредените работнически съвети.

В *Япония* културата и оттам възприетите практики в международния бизнес са силно повлияни от съвкупното взаимодействие на конфуцианството, шинтоизма и будизма (Дънешка, 2015). Влиянието им върху корпоративната култура на отделната компания намира отражение в стремежа към насърчаване на екипната ориентация, както и в разбирането за общност и съпричастност. Цени се култивирането на гъвкавост и широта на мисленето като източник на иновативност и развитие. В съгласие с конфуцианството японските мениджъри от най-високо ниво имат големи правомощия (Lewis, 2016; ТЕС, 2018), но въпреки това тяхното участие в ежедневните дела на компанията е малко. Новите идеи са резултат от взаимното сътрудничество на много служители,

намиращи се на по-ниските етажи на йерархичната управленска структура, и подлежат на последващо обсъждане и филтрация от преките ръководни кадри. Когато дадена идея или предложение от различен характер се оцени положително от преобладаващата част от персонала, тя се представя на висшестоящия ръководен орган за крайно одобрение. Необходимите корекции се отразяват в документ, наречен „риндишо“, който се разпространява сред съответните служители.

В *Южна Корея* стилът на управление е многообразен и варира значително в отделните корейските компании (Vojinovic, 2015). Цялостният мениджърски подход е повлиян от политическите и икономическите процеси, протекли в страната през изминалите десетилетия:

- От началото на 60-те години до 1987 г. господства авторитарното управление. Управлението на човешките ресурси се базира на методи и практики, заимствани от японската корпоративна култура. Акцентът е върху постигането и поддържането на хармоничност в рамките на организацията, вкл. пожизнена заетост и трудово възнаграждение, съизмеримо с общата продължителност на трудова ангажираност в дадената компания. Стилът на управление е предимно милитаристично ориентиран, патриархален и патерналистичен. Развитието и успехът на компанията зависи пряко от поддържането на висока продуктивност, на масов износ на продукция и на ниско ниво на трудовото възнаграждение.

- През 1987 г. в Корея се установява демокрация, което слага началото на проявление и възприемане на принципите на фордизма. Либерализиращата се пазарна икономика се характеризира с ярко изразена стандартизация в масовото производство и с относително високо трудово възнаграждение на работниците. Постепенно се възприемат принципите и практиките на типичния американски корпоративен стил на управление. Трудовите възнаграждения се определят на базата на лични професионални заслуги и постижения. Продължителността на професионалната ангажираност в компанията зависи от постигнатите заложи показатели в трудовия процес. Същевременно стилът на корпоративно управление е силно повлиян от конфуцианската философия. Основните морални ценности, търсени и насърчавани в един бъдещ служител, са свързани например с проявата на лично достойнство, справедливо отношение, коректност, самоотверженост, откровеност и лоялност. Преобладава силно изразен патерналистичен стил на управление – уважение към по-възрастния; по-висшестоящият винаги е прав в своето мнение; наемането на служители се извършва на базата на роднински връзки и на други приемствени показатели като сходства в мястото на раждане или в университетското образование. Част от арсенала на корейските мениджъри в определени случаи включва неконтролируемо грубо отношение и повишаване на тон към служителите.

В *Южна Африка* в исторически план първостепенно значение за взаимоотношенията между висшия мениджмънт и служителите на компанията е имала

продуктивността на работното място (Макка, 2019). Възприетият лидерски стил е бил предимно транзакционен, като стремежът е към гарантиране на изпълнението на задълженията, произтичащи от съответната длъжност. Във връзка с това служителите редовно са били третирани по начин, който не съответства на принципите за добросъвестност. Днес, обосновано от межкултурното разнообразие в Южна Африка, преобладаващият лидерски стил е смесица между западните ценности и африканската философската концепция Ubuntu, която по своята същност представлява хуманно лидерство. В нейната основа са отделният индивид и междуличностните отношения, докато крайната цел, преследвана от компанията, се възприема за второстепенна. По данни от 2017 г. висшите мениджърски позиции са заемани най-вече от представители на европеидната раса – 50,8% мъже и 10,9% жени. За сравнение само 9,2% от мъжете-представители на негроидната раса и съответно 2,8% от жените заемат висши мениджърски позиции в техните компании. Тази съществена разлика свидетелства, че е възприет предимно англосаксонския модел на корпоративно управление.

Практически измерения на лидерството в контекста на съперничеството между международните автомобилни гиганти „Toyota“ и „Audi“

Философията на *японската автомобилна компания „Toyota“* (позната под името „Toyota Production System“ – TPS) е *ориентирана към крайния потребител*. Формирането ѝ не се основава на наложени от компанията процедури. Напротив – то се базира на набор от принципи, които са доказани в ежедневната практика на компанията в продължение на много години като: своевременно постигане на възможно най-високо качество при възможно най-ниска пазарна цена на предлагания продукт; сигурност на работното място и справедливо отношение; реализиране на печалба чрез намаляване на съпътстващите разходи. В основата на тези принципи стои диалектичното лидерство, което се проявява в диалектическия диалог между отделните служители и тяхното общо взаимодействие с висшето ръководство. Освен стремежа към постигане на качество и съкращаване на разходите компанията е насочила своя стратегически фокус и върху създаването на иновативни продукти (Osano, 2004). Във връзка с това се цени свободомислието като източник на идеи за цялостно обогатяване и подобряване на производствената дейност. Служителите в „Toyota“ имат свобода на действие и носят отговорността за изпълнението на професионалните си задължения. Насърчава се инициативността и проактивното отношение. Предложения за подобряване на работния процес се приветстват след съгласуване с ръководните кадри.

Стратегическият стремеж на *немската автомобилна компания „Audi“* пък е *приоритетно насочен към осигуряване на висока възвръщаемост на нейните акционери*. Компанията се придържа към строгите си стандарти за

устойчивост, като същевременно изисква високо ниво на производителност и конкурентоспособност от своите доставчици. Служителите участват активно в развитието на компанията, като се насърчава взаимодействието им с корпоративния мениджмънт.

От изложеното може да се обобщи, че в своята дейност японската автомобилна компания „Toyota“ е възприела предимно принципите на либералния и на трансформационния лидерски стил. Стратегическият фокус е върху оптималното съотношение между качество и цена. Служителите й имат пълна автономия да извършват работните си задължения по удобен за тях начин. Немската автомобилна компания „Audi“ от своя страна акцентира върху устойчивостта на дейността си и върху финансовата възвръщаемост. При нея са възприети предимно принципите на автократичния и задаващ темпото лидерски стилове. Служителите й нямат пълна автономия при извършване на работните си задължения, а от тях се очаква да следват специфично зададени указания.

Лидерството в контекста на неправителствения сектор

Неправителствената организация (НПО) или организацията с нестопанска цел по своята юридическа структура представлява сдружение или фондация (Димитрова, 2018; Рангелова, 2018). Тя е независима от държавното управление и развива най-вече обществена дейност със социално значение в сфери, в които липсва адекватна държавна намеса (опазване на околната среда; подкрепа и закрила на уязвими групи; равенство и овластяване на жените; образование; култура и изкуство). Тъй като основополагащата й цел не е обвързана с извличане и разпределяне на печалба, в следването на своята кауза неправителствената организация разчита главно на членски и на външни дарения (Liao & Huang, 2016). Стратегическото партньорство между корпоративния и неправителствения сектор е основен източник на финансови средства. Те са жизненонеобходими преди всичко за оцеляването и функционирането на организациите с нестопанска цел. Стратегическите партньорства често имат интернационален характер и поради тази причина върху тях оказват влияние културният фактор и межкултурните различия. В основата на успешното управление на дадена неправителствена организация е човешкият фактор и в частност установените практики за ефективно лидерство.

Според Akingbola (2006) управлението на човешките ресурси в НПО има три отличителни характеристики:

Първо, за разлика от типичната бизнес компания служителите не се разглеждат като физически капитал. Мисията на неправителствената организация предполага тяхното третиране като най-ценния и важен актив, необходим за постигане на социална промяна и значимост.

Второ, финансовите стимули имат второстепенно значение за професионалната ангажираност на служителите, които са мотивирани главно от устойчиви морални ценности (социална кауза, демократична организационна култура и усещане за самозначимост).

Трето, от всички заинтересувани страни, които са част от устойчивата стратегическа насоченост на НПО, най-важният фактор за нейното осъществяване са нейните служители.

На базата на тези три елемента на управлението на човешките ресурси може да се заключи, че именно служителите са в основата на успеха на отделната неправителствена организация да планира и да реализира своите устойчиви цели. Разбира се, за тяхното успешно и ефективно изпълнение допринася и състоянието на действащото лидерство, както и организационните практики. Въз основа на разгледаните лидерски теории и стилове може да се обобщи, че преобладаващият лидерски стил на управление в една типична неправителствена организация е демократично-либерален. По своята същност той е консултативен, подкрепящ, основан на участие и делегиране. В теорията този подход е известен като „служещ на другите” лидерски стил на управление. Според Aroga (n.d.) необходимите лидерски качества в контекста на международното управление на човешките ресурси в НПО са: умение за ефективна комуникация; целеустременост и отдаденост; способност да вдъхновява и да делегира; инициативност и проактивно отношение; вяра в социалната значимост на организационните цели.

*

Съвременната международна бизнес среда се характеризира с динамизъм, несигурност и висока конкурентност. Оцеляването и успешното функциониране на всички участници в нея зависи в много голяма степен от звеното по проактивно и ефективно управление на човешките ресурси. То има съществена роля в проектирането, изграждането и развитието на модел на лидерство, който да функционира в съответствие с основните корпоративни стратегически цели. Състоятелността на отделните компании и най-вече на неправителствените организации е свързана преди всичко с тяхната способност да подготвят лидери и да развиват техните лидерски умения. Като източник на интелектуална собственост и иновации човешкият ресурс изисква специален подход за активация, мотивация и подкрепа. Несъмнено ефективното управление е невъзможно без лидерство, способно да организира, да обедини и да вдъхнови група от индивиди под обща мисия и цел, а това се постига посредством проява на разбиране и гъвкавост по отношение на межкултурните различия.

Използвана литература:

- Аврамов, В. (2003). *Лидерство и мениджмънт*. С.: УИ „Стопанство“.
- Аврамов, В. (2006). *Лидерство и мениджмънт*. С.: УИ „Стопанство“.
- Ангелов, А. (1998). *Основи на мениджмънта*. София: Тракия-М.
- Боева, Б. (2004). *Международен мениджмънт*. С.: УИ „Стопанство“.
- Боева, Б. (2014). *Мениджмънт в условията на интернационализация и глобализация*. С.: ИК-УНСС.

Георгиева, К. (2019). Лидерски стил: 10-те основни типа лидерство. *For Job Hunters*. Available at <https://forjobhunters.com/лидерски-стил> [Accessed 18 Jan. 2020].

Димитрова, М. (2018). *Учредяване на сдружение или фондация. Процедура. Цели на организациите*. Available at <https://dh-law.bg/uchrediyavane-na-sdruzhenie-ili-fondatsia/> [Accessed 12 Feb. 2021].

Дънешка, А. (2015). *Култура и международен бизнес*. С.: ИК-УНСС.

Златев, В. (1999). *Мениджмънт без граници*. С.: УИ „Стопанство“.

Иванов, И. (2015). *Концепцията „лидер-слуга“*. Available at http://www.ivanpivanov.com/uploads/sources/161_kontseptsiyata-lider-sluga.pdf [Accessed 18 Jan. 2020].

Карастоянов, Г. (2005). *Съвременни теории за лидерство*. Available at <http://file:///C:/Users/Lenovo/Downloads/44645557-15-Liderstvo-teorii.pdf> [Accessed 17 Jan. 2020].

Рангелова, К. (2018). *Неправителствена организация (ЮЛНЦ). Какво е това и кому е нужно?* Available at: <https://pravatami.bg/1234> [Accessed 12 Feb. 2021].

Харизанова, М., Мирчев, М. и Миронова, Н. (2006). *Мениджмънт*. С.: Имидж Дизайн.

Янкулов, Я. (2010). *Търговски мениджмънт*. С.: УИ „Стопанство“.

Akingbola, K. (2006). Strategy and HRM in non-profit organizations: Evidence from Canada. *The International Journal of Human Resource Management*, 17(10), pp.1707-1725.

Amanchukwu, R., Stanley, G. and Ololube, N. (2015). A review of leadership theories, principles and styles and their relevance to educational management. *Management*, 5(1), pp.6-14.

Arora, S., n.d. *Leadership qualities essential for modern NGO professionals*. Available at <https://www2.fundsforngos.org/cat/leadership-qualities-essential-modern-ngo-professionals/> [Accessed 22 July 2020].

Bennis, W. (1989). *On becoming a leader*. Nueva York (Estados Unidos): Perseus Books Group. pp.33-67.

Black, J. S. & Mendenhall, M. E. (2007). A practical but theory-based framework for selecting cross-cultural training methods. In: Mendenhall, M. E., Oddou, G. R. & Stahl, G. K. (eds.). *Readings and cases in international human resource management*. New York: Routledge.

Bradley, J. (2019). *What are the five main functions of global human resource management?* Available at: <https://smallbusiness.chron.com/five-main-functions-global-human-resource-management-61538.html> [Accessed 21 July 2020].

Cherry, K. (2020). *What are prominent leadership styles and frameworks you should know?* Available at <https://www.verywellmind.com/leadership-styles-2795312> [Accessed 18 Jan. 2020].

Clawson, J. (2019). *11 key characteristics of a global business leader*. Available at <https://ideas.darden.virginia.edu/11-key-characteristics-of-a-global-business-leader> [Accessed 18 Jan. 2020].

Choi, S. et al. (2016). Transformational leadership, empowerment, and job satisfaction: The mediating role of employee empowerment. *Human Resources for Health*, 14(73), pp.1-6.

Conger, J. and Kanungo, R. (1998). *Charismatic leadership in organizations*. Thousand Oaks, Calif.: Sage.

Capowski, G. (1994). Anatomy of a leader: Where are the leader of tomorrow? *Management Review*, Vol. 83 Issue 3, pp.10-18.

Derue, S., Nahrgang, J., Wellman, N. and Humphrey, S. (2011). Trait and behavioral theories of leadership: An integration and meta-analytic test of their relative validity. *Personnel Psychology*, 64(1), pp.7-52.

Drucker, P. (1992). *New society of organizations*. Available at <https://store.hbr.org/product/new-society-of-organizations/92503> [Accessed 17 Jan. 2020].

Drucker, P. (1993). *Management: Tasks, responsibilities, practices*. New York: Truman Talley Books.

Drucker, P. (1999). *Management challenge for the 21st century*. New York: HarperCollins.

DuBrin, A. (2013). *Leadership*. 7th ed. Mason, OH: South-Western Cengage Learning.

Franke, R. and Kaul, J. (1978). The Hawthorne experiments: First statistical interpretation. *American Sociological Review*, 43(5), pp. 623-643.

Giles, S. (2016). The most important leadership competencies, according to leaders around the world. *Harvard Business Review*, March. Available at https://hbr.org/2016/03/the-most-important-leadership-competencies-according-to-leaders-around-the-world?referral=03758&cm_vc=rr_item_page.top_right [Accessed 24 Feb. 2020].

Ghazzawi, K., Osta, B. and Choughri, R. (2017). Situational leadership and its effectiveness in rising employee productivity: A study on North Lebanon organization. *Human Resource Management Research*, 7(3), pp.102-110.

Gutterman, A. (2011). *Organizational management and administration: A guide for managers and professionals*. 4th ed. Thomson West.

Graeff, C. (1983). The situational leadership theory: A critical view. *The Academy of Management Review*, 8(2). Available at <http://people.wku.edu/richard.miller/Graeff.pdf> [Accessed 17 Jan. 2020].

Gregersen, H. B., Morrison, A. J. & Black, J. S. (1998). Developing leaders for the global frontier. *Sloan Management Review*, 40 (1), pp. 21-33.

Hall, E. (1989). *Beyond culture*. New York: Doubleday.

Hatfield, E., Tang, N., Bensman, L. (2013). Culture and sexual self-disclosure in intimate relationships. *Interpersonal: An International Journal on Personal Relationships*, 7(2).

Hersey, P. and Blanchard, K. (1988). *Management of organizational behaviour*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.

House, R. and Mitchell, T. (1975). *Path-goal theory of leadership*. Available at <https://pdfs.semanticscholar.org/8b0c/d3ea175f1a28db0d6c109fad7f6674afaef5.pdf> [Accessed 18 Jan. 2020].

Hofstede, G. (2011). Dimensionalizing cultures: The Hofstede model in context. *Online Readings in Psychology and Culture*, 2(1), pp.2-5.

Kaehler, B. and Grundei, J. (2019). *HR governance: A theoretical introduction*. Available at https://www.researchgate.net/publication/326844028_HR_Governance_A_Theoretical_Introduction [Accessed 17 Jan. 2020].

Kopelman, R., Prottas, D. and Davis, A. (2008). Douglas McGregor's theory x and y: Toward a construct-valid measure. *Journal of Managerial Issues*, 20(2), pp. 256-265.

Kotter, J. P. (1996). *Leading change*. Boston, MA: Harvard Business Review Press.

Kotter, J. P. (2001). What leaders really do? *Harvard Business Review*, Vol. 79, Issue 11, p.85- 96

Lewin, K., Lippitt, R. and White, R. (1939). Patterns of aggressive behaviour in experimentally created social climates. *Journal of Social Psychology*, 10(2), pp. 271-280.

Lewis, R. (2016). *6 Leadership styles around the world to build effective multinational teams*. Available at <https://www.crossculture.com/6-leadership-styles-around-the-world-to-build-effective-multinational-teams/> [Accessed 24 Feb. 2020].

Liao, K. and Huang, I. (2016). Impact of vision, strategy, and human resource on non-profit organization service performance. *Procedia – Social and Behavioral Sciences*, 224, pp.20-27.

Lim, T. (2009). *Cross cultural leadership*. Available at https://www.regent.edu/admin/stusrv/student_dev/docs/Downloads/Professional%20Skills/Comparative%20Cultural%20Etiquette/Comparative%20Cultural%20Etiquette_index.pdf [Accessed 24 Feb. 2020].

Makka A. (2019). Spirituality and leadership in a South African context. In: Kok, J., van den Heuvel, S. (eds.). *Leading in a VUCA World. Contributions to Management Science*. Springer, Cham

Maxwell, J. (1998). *The twenty-one irrefutable laws of leadership*. Nashville, Tenn.: Thomas Nelson Publishers.

Meier, D. (2016). Situational leadership theory as a foundation for a blended learning framework. *Journal of Education and Practice*, 7(10), pp. 25-28.

Morrison, A. J. (2000). Developing a global leadership model. *Human Resource Management*, 39 (2&3), pp.117-131.

Nawaz, A. and Khan, I. (2016). Leadership theories and styles: A literature review. *Journal of Resources Development and Management*, 16, pp.1-6.

Opuni, K. (1984). *The least preferred co-worker (LPC) concept and the interpersonal construct validity of Fiedler's LPC scale*. Norman, Oklahoma. Available at <https://shareok.org/handle/11244/5240> [Accessed 18 Jan. 2020].

Osono, E. (2004). *The birth of scion: Can Toyota attract young customers*. Tokyo: Hitotsubashi University ICS Case No. A040010E.

Panzaru, S. (2016). The role of human resource management in integration of staff in organizations. *Review of General Management*, 23(1), pp. 58-64.

Rabstajnek, C. (2015). What trait-theory teaches about leadership paradigms exploring assumptions, strengths and limitations [ebook]. Available at <https://www.researchgate.net/publication/277952827_What_Trait-Theory_Teaches_About_Leadership_Paradigms_Exploring_Assumptions_Strengths_and_Limitations?channel=doi&linkId=5576eea908ae753637538680&showFulltext=true> [Accessed 26 April 2021].

Robinson, D. A., & Harvey, M. (2008). Global leadership in a culturally diverse world. *Management Decision*, 46(3), pp. 466-480.

Sharma, M. and Jain, S. (2013). Leadership management: Principles, models and theories. *Global Journal of Management and Business Studies*, 3(3), pp.309-318.

Scherly, N. (2017). *Leadership style in Brazil*. [online] *International Business Management*. Available at: <<https://bbs.binus.ac.id/ibm/2017/06/leadership-style-in-brazil/#:~:text=For%20example%20is%20in%20Brazil,by%20the%20downward%20communication%20style.>> [Accessed 1 July 2020].

Simpson, S. (2012). *The styles, models & philosophy of leadership*. Ventus Publishing ApS.

Sloan, E. B., Hazucha, J. F. & Van Katwyk, P. T. (2003). Strategic management of global leadership talent. In: Mobley, W. H. & Dorfman, P. W. (eds.). *Advances in global leadership*, Vol. 3. New York: JAI, pp. 235-274.

Smith, P. B. & Peterson, M. F. (2002). Cross-cultural leadership. In: Gannon, M. J. & Newman, K. L. (eds.). *Handbook in management*. Oxford, U.K/Malden, MA: Blackwell Business.

Soyadı, Y., Pabuçcu, H. and Kahya, C. (2015). Evaluation of leadership styles within the scope of Rensis Likert's system-4 model by using fuzzy ahp approach. *International Refereed Academic Social Sciences Journal*, 6(17), pp. 2-8.

Story, J. (2011). Global leadership: A developmental approach. *International Journal of Leadership Studies*, 6(3), pp.375-383.

TEC. (2018). *Different leadership styles from around the world*. Available at <https://tec.com.au/resource/different-leadership-styles-from-around-the-world/> [Accessed 24 Feb. 2020].

Verkerk, P. (1990). *Fiedler's contingency model of leadership effectiveness: Background and recent developments*. Available at <https://pure.tue.nl/ws/portafiles/portal/4271307/352989.pdf> [Accessed 18 Jan. 2020].

Vojinovic, A. (2015). *The many facets of the Korean management style - Intercultural Insights*. Available at <<https://www.intercultural-insights.com/2015/07/korean-management-style/>> [Accessed 30 June 2020].

Wajdi, B. (2017). *The differences between management and leadership*. Available at https://www.researchgate.net/publication/318597967_The_Differences_Between_Management_And_Leadership [Accessed 17 Jan. 2020].

Wan, M. et al. (2012). Leadership theories and models from the perspective of western scholars. *Advances in Natural and Applied Sciences*, 6(8), pp.1405-1410.

Yukl, G. (1989). Managerial leadership: A review of theory and research. *Journal of Management*, 15(2), pp. 251-289. Available at https://www.researchgate.net/publication/237935280_Managerial_Leadership_A_Review_of_Theory_and_Research [Accessed 16 Jan. 2020].

LabourNet, (2018). *HR's role in leadership and management development*. Available at <<https://www.labournetblog.com/post/2018/05/09/hre28099s-role-in-leadership-and-management-development>> [Accessed 21 July 2020].

Zaidi, M. (n.d.). *Cultural difference at workplaces, comparison between Japan and Germany*. Available at https://www.academia.edu/30620578/Cultural_difference_at_Workplaces_Comparison_between_Japan_and_Germany [Accessed 24 Feb. 2020].

24.02.2021 г.